

JAAERVERSLAG 2022



Voorwoord

Ons onderwijs vroeg in 2022 veel van onze studenten en medewerkers. De eerste maanden van het jaar waren digitaal onderwijs en thuiswerken nog de norm. In de loop van het jaar was er weer volop ruimte voor gezamenlijke activiteiten en bijeenkomsten. Corona was 'over'. Maar de gevolgen van corona zijn dat niet. Dat merken we nog elke dag in ons onderwijs.

Een deel van onze studenten kampt door de coronaperiode met leer- en leefachterstanden. Hoewel sommige studenten in onderzoeken aangaven dat zij prima uit de voeten konden met thuisonderwijs, liet het grootste deel zien dat zij het lastiger vonden om aan hun opleiding te werken. Zij waren minder gemotiveerd, misten het contact met leeftijdsgenoten en docenten, en hun resultaten leden onder de lockdowns.

Deltion steekt stevig in op het helpen van studenten om de gevolgen van corona te boven te komen. Bijvoorbeeld met onze Social Hub, dé sociale ontmoetingsplek voor studenten. Maar ook met extra begeleiding: van huiswerkhulp of bijscholing tot eerste- en tweedelijns hulp bij sociaal-emotionele problemen. Bij die begeleiding spelen onze loopbaanontwikkelbegeleiders (LOBs) een belangrijke rol in signalering en doorverwijzing. Ook ná hun diploma weten onze studenten ons te vinden. Bijvoorbeeld in de begeleiding naar een vervolgopleiding of naar passend werk. Al deze extra hulp is mede mogelijk vanuit landelijke middelen, zoals het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Maar we kiezen nadrukkelijk ook voor de inzet van eigen middelen. Dat deden we in 2022. En dat zullen we de komende jaren doen.

Van onze medewerkers vroegen we eveneens veel tijdens de

coronaperiode. Flexibiliteit bijvoorbeeld, in een periode die ook voor veel medewerkers onzeker en soms stressvol was. In 2022 was dat niet anders. Toen schakelden we relatief snel over naar 'normaal' onderwijs, waarin veel fysieke activiteiten weer konden plaatsvinden. Ook activiteiten die stilgelegd hadden, zoals buitenlandse studies en grootschalige evenementen. Voor het eerst in bijna drie jaar konden we bijvoorbeeld weer in een gezamenlijke introductie van eerstejaars studenten het sociale fundament leggen voor hun studie.

Wij merken dat deze flexibiliteit veel gevraagd heeft van onze collega's op Deltion. Uit ons medewerkersonderzoek ontstaat het beeld dat de grenzen van die flexibiliteit bereikt zijn. Daar hebben we uiteraard oog voor. Maar bovenal zijn we trots op hoe we met zijn allen elkaar door deze turbulente coronaperiode heen hielpen.

Ondanks die coronaperiode kijken we ook terug op de binnenkort afgeronde Kwaliteitsagenda van Deltion. In dit jaarverslag leest u welke concrete verbeterstappen we met zijn allen gezet hebben. De Kwaliteitsagenda loopt in 2023 af, en krijgt een vervolg in de *Werkagenda mbo*.

De lessen die we geleerd hebben uit de looptijd van de Kwaliteitsagenda en van de coronaperiode, nemen we mee in de manier waarop we verder bouwen aan het mbo-onderwijs van de toekomst. Dat doen we samen met onze studenten en medewerkers, maar ook met onze partners in de regio en onze stakeholders. Zodat ons onderwijs blijft aansluiten bij de grote maatschappelijke uitdagingen waar we ook in de regio Zwolle voor staan. Want als in 2022 één ding duidelijk geworden is, is het dat

onze maatschappij niet zonder vakmensen van het mbo kan. Daar blijven we bij Deltion graag een substantiële bijdrage aan leveren.

Namens het College van Bestuur
Thea Koster, april 2023





Leeswijzer

In dit geïntegreerde jaardocument lees je meer over het Deltion College in 2022. Het eerste gedeelte van het jaarverslag, de hoofdstukken 1 tot en met 7, vormen samen het bestuursverslag. Over onze missie, visie en ambities lees je meer in [hoofdstuk 1](#). In [hoofdstuk 2](#) vind je de stand van zaken met betrekking tot de strategische beleidsprogramma's, onze onderwijsvisie en de kwaliteitsborging. Ook bevat dit hoofdstuk informatie over de impact van corona. In [hoofdstuk 3](#) komen onze [kwaliteitsagenda](#) en de [NPO-gelden](#) 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. Ook vind je daar de voortgang van onze [Kwaliteitsagenda](#).

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	p. 2	4	Onze studenten	p. 37	8	Jaarrekening	p. 68
Leeswijzer	p. 3	4.1	Studentenaantallen en herkomst	p. 37			
Inhoudsopgave	p. 4	4.2	Studenttevredenheid	p. 39	9	Overige gegevens	p. 105
Deltion in cijfers 2022	p. 5	4.3	Klachten van studenten	p. 40	9.1	Statutaire regeling resultaatsbestemming	p. 105
		4.4	Verslag van de studentenraad	p. 40	9.2	Gegevens over de rechtspersoon	p. 105
					9.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	p. 106
1	Onze organisatie	p. 6	5	Onze medewerkers	p. 42		
1.1	Wie zijn we?	p. 6	5.1	Organisatieontwikkeling en de strategische koers	p. 42		
1.2	Waar staan we voor?	p. 6	5.2	Personeelssamenstelling	p. 44	10	Bijlagen
1.3	Waar gaan we voor?	p. 7	5.3	Klachten van medewerkers	p. 47	10.1	Hoofd- en nevenfuncties CvB- en RvT-leden
1.4	Juridische structuur	p. 7	5.4	Verslag van de ondernemingsraad	p. 47	10.2	Samenstelling RvT
1.5	Organisatiestructuur	p. 8				10.3	Samenstelling or
1.6	Governance	p. 9	6	Onze bedrijfsvoering	p. 48	10.4	Samenstelling sr
1.7	Samenwerking	p. 9	6.1	Digitalisering en ICT	p. 48	10.5	Kwaliteitsagenda: realisatie en voortgang 2022
1.8	Duurzaamheid	p. 11	6.2	Huisvesting	p. 49		
			6.3	Organisatie van het onderwijs	p. 50		
2	Ons onderwijs	p. 12	6.4	Financiën en control	p. 50		
2.1	Strategische koers	p. 12	6.5	Notitie helderheid	p. 56		
2.2	Onderwijsvisie en -ontwikkeling	p. 13	6.6	Continuïteitsparagraaf	p. 59		
2.3	De impact van corona	p. 14					
2.4	Overige onderwijsthema's	p. 15	7	Verslag van de Raad van Toezicht	p. 64		
2.5	Inspectie, onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid	p. 18					
3	Onze kwaliteitsagenda en het NPO	p. 20					
3.1	Kwaliteitsagenda	p. 20					
3.2	NPO	p. 31					

DELTION IN CIJFERS

STUDENTEN

Aantal mbo-studenten

16.860



11.314

5.546

Ontwikkeling
aantal studenten

-0,6%



Aantal
vavo-studenten

729



Aantal cursisten
Deltion Business

2.300



Aantal
Opleidingen

225



Aantal bekostigde
diploma's

5.065



MIDDELEN

2021

2022

(bedragen x € 1.000)

Totale inkomsten

€ 163.708

€ 174.187



Resultaat

€ 7.930

€ 6.520



Solvabiliteit

56,0%

57,3%



Bestemmingsreserves

€ 30.308

€ 36.931



MEDEWERKERS

Aantal
medewerkers

1.821



Gemiddeld
aantal FTE

1.541



Verdeling
vrouwen en mannen

1.007

814



Ziekteverzuim



2022

5,5%

2021

4,4%

Bepaalde
tijd

Onbepaalde
tijd



In dienst

214



Uit dienst

176

RESULTATEN

JOB-monitor 2022

Welk rapportcijfer geef
je jouw opleiding?

Landelijk: 6,8 - Deltion: 7,0

Welk rapportcijfer geef
je jouw school?

Landelijk: 6,6 - Deltion: 7,0

Medewerkersonderzoek
Tevredenheid cijfer



7,8

Jaarresultaat

2021 - 2022

69,7%

2020 - 2021

72,2%

Diplomaresultaat

2021 - 2022

69,8%

2020 - 2021

71,9%

VSV

2021 - 2022

5,7%

2020 - 2021

4,9%



1 ONZE ORGANISATIE

1.1 Wie zijn we?

Deltion 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 de opleidingen van onze studenten. Wij willen herkenbaar zijn als 'partner in talentontwikkeling', zowel voor individuen als voor bedrijven en organisaties. We leiden op voor een vitale arbeidsmarkt en leveren daarmee een bijdrage aan een gezonde regionale economie.

Goed onderwijs verzorgen 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 auto-techniek tot zorg, van horeca tot sport. Daarnaast vervult Deltion Business voor een groeiend aantal bedrijven in de regio de rol van kennispartner.

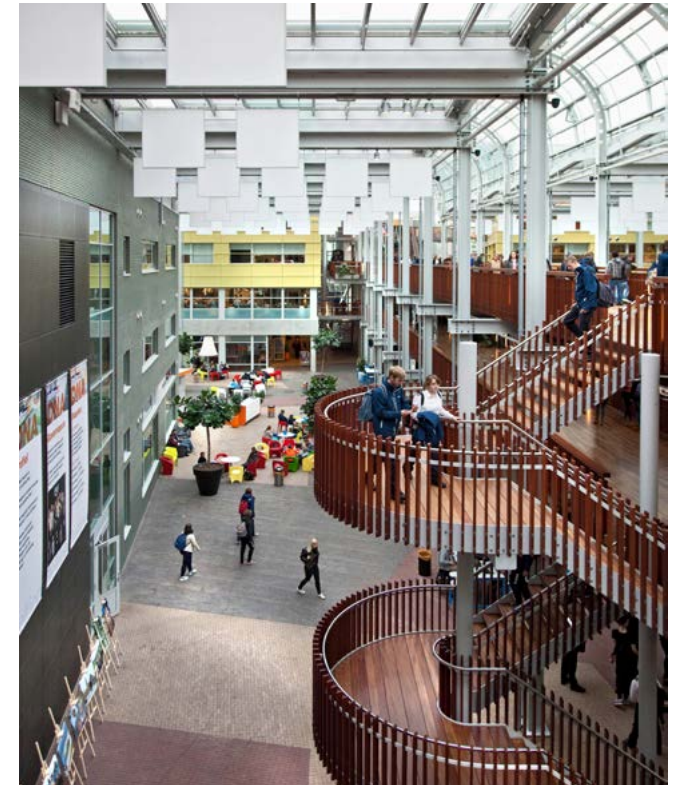
Deltion biedt ruim 225 verschillende mbo-opleidingen, cursussen en trainingen aan. In 2022 verzorgden we voor 16.860 jongeren en volwassenen middelbaar beroepsonderwijs. Aan het Deltion Sprint Lyceum volgden 729 leerlingen een versnelde vwo-, havo- of vmbo-opleiding. Nog eens 2.300 studenten namen deel aan andere onderwijsactiviteiten, zoals bedrijfstrainingen en cursussen. Op 31 december 2022 werkten 1.821 mensen bij Deltion als (senior-)docent, (senior-)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. Als betrouwbare en transparante regionale opleider bouwen wij vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid mee aan de toekomst. Aan de toekomst van studenten, maar ook aan de toekomst van medewerkers, organisaties en de maatschappij. Alles wat wij doen, staat daarom in het perspectief van later. Van ambities, van trends en ontwikkelingen in de samenleving, op de markt en in de 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 zien het opdoen van internationale ervaring en het proeven aan ondernemerschap als belangrijke elementen hierin. We bieden studenten, medewerkers 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?

Het is onze ambitie om hét roc te 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.

Onze waarden en principes

De wereld, onze maatschappij, de arbeidsmarkt en het onderwijs waarbinnen we onze opgave willen realiseren, veranderen voortdurend. Dat vraagt om flexibiliteit, een vooruitziende blik en veranderkracht. Maar ook om een balans tussen meebewegen en jezelf blijven. Onze waarden betrouwbaarheid, transparantie en maatschappelijke verantwoordelijkheid zijn tijdloos. Evenzeer in ons DNA verankerd is onze voortdurende investering in sociale innovatie. We richten ons daarbij op het laten meedoen en excelleren van iedereen.

Dat doen we vanuit onze principes:

- Wij sluiten niemand uit, we sluiten allen in.
- Wij verbinden ons met de organisatiedoelen en dragen die actief uit.
- Wij staan open voor andere meningen, tips en suggesties.
- Wij tonen eigenaarschap in ons werk.
- Wij zijn aanspreekbaar op ons gedrag en handelen.
- Wij zijn betrokken en toegewijd.

Onze Deltionkoers

Deltion kent een brede strategische visie met overkoepelende doelstellingen, een verbijzondering in enkele specifieke thema's binnen de kwaliteitsagenda en een doorvertaling naar de Deltion-onderwijsvisie. Daarnaast liep in 2022 het aanvullend en versterkend programma om de negatieve effecten van corona op onze studenten op te vangen verder door. Dat is mede vanuit het [Nationaal Programma Onderwijs \(NPO\)](#) gefinancierd. Alle onderdelen van de koers, de kwaliteitsagenda, de onderwijsvisie en het ondersteuningsprogramma vormen de komende jaren één

samenhangend geheel: onze Deltionkoers. Een uitgebreide toelichting op de diverse onderdelen van deze koers en de stappen die zijn gezet in 2022, komen in de hoofdstukken [2](#) en [3](#) aan de orde.

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 de laatstgenoemde stichting. Daarmee waarborgt het Deltion College 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 Stichting Deltion College is sinds 1 januari 2018 door de Belastingdienst aangemerkt als algemeen nut beogende instelling (anbi). Daardoor kan Deltion gebruik maken van fiscale voordelen op het gebied van erven en schenken.

Figuur 1.1 De Deltionkoers



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

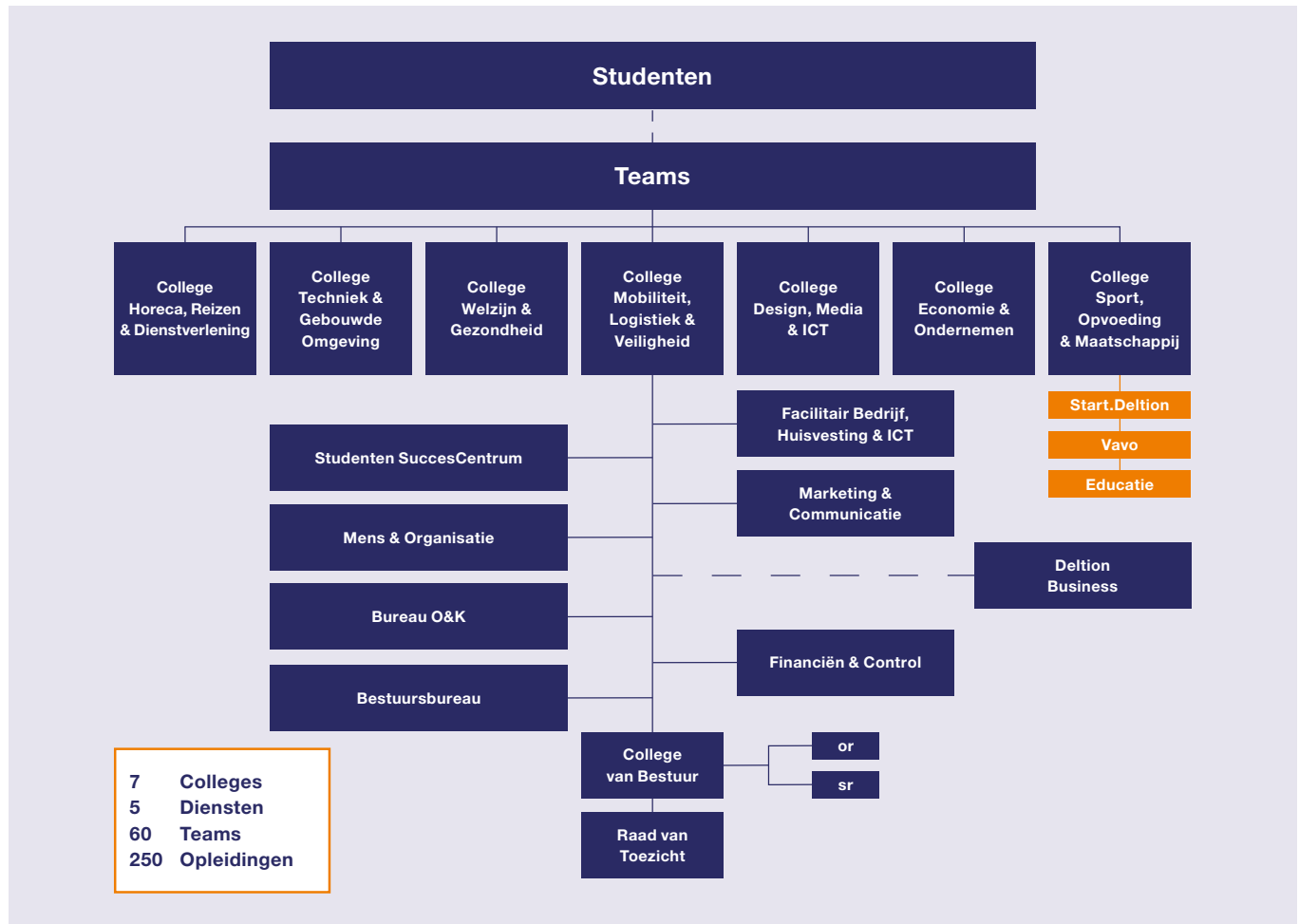
Deltion bestaat uit zeven colleges, waaronder meerdere opleidingsteams vallen:

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



Figuur 1.2 Organigram Deltion 2022

De bestuurssecretaris stuurt het Bestuursbureau aan. Het Bureau Onderwijs & Kwaliteit valt rechtstreeks onder het CvB. De commerciële diensten en activiteiten zijn ondergebracht in Deltion Business. De directeur M&C is tevens directeur van Deltion

Business. Het bestuur van Deltion Business wordt gevormd door het CvB van het Deltion College. Figuur 1.2 schetst het organigram van het Deltion College.

*) 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, die direct voortvloeit uit onze zes Deltionprincipes ([zie paragraaf 1.3](#)). De sturingsbeginselen uit onze besturingsfilosofie hebben betrekking op de manier van managen, de organisatiecultuur en de inrichting van de organisatie.

Het CvB is verantwoordelijk voor de besturing van de organisatie. Het geeft richting met zijn visie op het onderwijs en de organisatie, stuurt op resultaten en geeft de 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 belast met en 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 is elke directeur portefeuillehouder van één of meer college- en dienstoverstijgende onderwerpen. Bijvoorbeeld examinering, voortijdig schoolverlaten, passend onderwijs en excellentie. Veel van deze portefeuilles zijn direct gerelateerd aan de thema's uit onze kwaliteitsagenda. Ook werkt onze directie met proceseigenaarschap: directeuren hebben digitaliseringsprocessen in de portefeuille, zoals de processen rondom examinering, roostering en instroom.

Statuten en reglementen in 2022

In 2022 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. Tabel 1.1 geeft een overzicht van de in 2022 vastgestelde statuten en reglementen.

Maand	Statuut of reglement
Mei	- Fiscaal Statuut 2022 - Examenreglement voor de Beroepsopleidingen van het Deltion College Studiejaar 2022-2023
Juni	- Reglement Commissies Raad van Toezicht - Bestuursreglement sectie CvB - Bestuursreglement sectie RvT

Tabel 1.1 Overzicht van in 2022 vastgestelde statuten en reglementen

1.7 Samenwerking

Deltion is méér dan een school. Naast een solide en professionele leergemeenschap zijn we vooral een open gemeenschap, die voortdurend interactie met zijn omgeving zoekt en midden in de maatschappij staat. Door intensief samen te werken met de overheid, het bedrijfsleven en andere onderwijsinstellingen in de regio Zwolle stemmen we ons onderwijs af op de wensen van de arbeidsmarkt. Onze studenten leren zo de vaardigheden waar bedrijven in de regio behoefte aan hebben.

Dit samenwerken doen we op vele manieren. Iedere opleiding heeft rechtstreeks contact met het werkveld via stagebedrijven. Deltionbreed, en op collegeniveau, laten we ons adviseren door een [breed vertegenwoordigde RvA](#). We nemen deel aan centers of excellence, samenwerkingsprojecten binnen de branche (zoals het Polymer Science Park, Perron038 en LUX038 - in voorbereiding maar nog niet operationeel) en projecten van het Regionaal Investeringsfonds Mbo (RIF). Daarnaast doet Deltion mee aan Kennispoort. Hiermee leggen we actief verbinding tussen ondernemers in de regio en het onderwijs. Binnen de Human Capital Agenda (HCA) is Deltion aangesloten bij diverse sectortafels, organisatorisch en/of in projecten.

Begin 2022 vond de samenwerking nog voor een groot deel online plaats. Daardoor was het lastiger om nieuwe samenwerkingsverbanden te ontwikkelen. Gezien de goede contacten die we reeds hadden, konden we echter voortbouwen op bestaande relaties. In deze paragraaf lichten we de ontwikkeling toe van de regionale samenwerking in de Zw8lse en de Zw4lse. Zie voor de samenwerking in het kader van Leven Lang Ontwikkelen in de regio Zwolle ook [paragraaf 3.1, speerpunt 4](#).

De Zw8lse

De Zw8lse is een samenwerkingsverband van de acht Zwolse mbo- en hbo-instellingen: het Deltion College, Landstede MBO, Cibap vakschool voor verbeelding, Zone.college, Hogeschool Windesheim, Katholieke Pabo Zwolle (KPZ), Hogeschool Viaa en ArteEZ hogeschool voor de kunsten. Samen bieden deze instellingen onderwijs aan ongeveer 55.000 ondernemende en talentvolle studenten. De Zwolse8 zorgt dat het mbo- en hbo-onderwijs in Zwolle het belang van studenten en de regio Zwolle dient.

In 2022 werkten we in de Zw8lse aan een gezamenlijk ambitie-document: Agenda Zw8lse 2022-2026. In dit document staan drie gezamenlijke ambities voor de komende jaren beschreven:

1. Zwolle als onderwijsstad van de regio.
2. Versterking van de regionale arbeidsmarkt.
3. Samenwerking Zw8lse in onderwijs en onderzoek.

Teststraat

Begin 2022 maakten we nog gebruik van de gezamenlijke coronateststraat van de Zw8lse. Met het wegvallen van de coronabeperkingen in februari werd deze teststraat korte tijd later opgeheven.

De Zw4lse

Naast de Zw8lse werken ook de vier mbo-instellingen in Zwolle intensief samen om het onderwijs in Zwolle op een hoog niveau te houden. Zo bespreken we bijvoorbeeld, al dan niet in aanwezigheid van het voortgezet onderwijs, vraagstukken rond macrodoelmatigheid, de doorstroom vmbo-mbo en de voortgang op onze kwaliteitsagenda. Ook de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en wat die betekenen voor het mbo-onderwijs, zijn regelmatig onderwerp van gesprek. Daarnaast wordt binnen de Zw4lse samengewerkt op het gebied van objectieve voorlichting in het

voortgezet onderwijs en aan het voorkómen van voortijdig schoolverlaten (vsv).

Zwolse Koers

In de Zwolse Koers bundelen Deltion, Landstede MBO, ROC Menso Alting en Hogeschool Windesheim de krachten bij het opleiden van professionals binnen het economisch proces en bij de kennisontwikkeling in dat domein. Samen met het werkveld zoeken we naar innovatieve manieren van opleiden, dicht bij het werkveld. Hierbij staat het economisch proces centraal: niet het opleiden voor een specifieke sector, maar het onderwijzen hoe het economisch proces eruit ziet en hoe dit verbeterd kan worden binnen bedrijven en organisaties in allerlei verschillende sectoren.

LUX038

In 2022 startte Deltion met de voorbereidingen voor het RIF-project LUX038. Met deelnemende partners ontwikkelen we in co-creatie een bijzondere leer-/werkplek. Een innovatieve technologische leeromgeving van de regio Zwolle waar techniek, technologie, technische bedrijven en talentvolle mensen samenkomen. LUX038 moet een leer- en werkplek worden voor cursisten, zij-instromers, studenten en aanstormend technisch talent uit het middelbaar onderwijs. Dat geldt met name in de vakgebieden metaal en metaalelektronica, elektro, hout & meubel en afbouw & onderhoud. Vakspecialisten kunnen zich hier laten bijscholen, mbo-studenten werken hier aan projecten en leerlingen van middelbare scholen kunnen hier kennismaken met technische beroepen. LUX038 is eind 2023 volledig operationeel.

RIF-partners

Partners in LUX038 zijn OBM-Oost, Harwoonie, Carolus Clusius College, Thorbecke Scholengemeenschap, Hogeschool Windesheim, het Deltion College en het regionale bedrijfsleven. Het bedrijfsleven wordt vertegenwoordigd door

Vereniging Metalen Ramen en Gevelbranche (VMRG), Stichting Kennispoort, Praktijkopleidingen Schilderen, Regionaal Techniek Centrum (RTC), Vrienden van de Bouw en Opleidingsvereniging Genemuiden (OVG). Al deze partners leveren kennis en menskracht om te doceren, te leren en te professionaliseren.

Regionale Techniek Bedrijvendag 2022

De eerste Regionale Techniek Bedrijvendag vond op 16 juni plaats op het Deltion College. Ruim 175 deelnemers uit technische bedrijven, onderwijsinstellingen, sociale partners en O&O fondsen brainstormden hoe de werkgelegenheid in de technische sector in de regio Zwolle en de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt een boost kunnen krijgen. De dag krijgt een vervolg in 2023.

Samenwerking met MKB-Nederland Regio Zwolle

Het Deltion College en MKB-Nederland Regio Zwolle gingen in september 2022 een meerjarige samenwerking aan. Daarmee willen de beide organisaties vanuit gemeenschappelijk belang het bedrijfsleven in de regio Zwolle en het ondernemersklimaat voor het midden- en kleinbedrijf verder versterken.

Regiocampus

De Regiocampus brengt ondernemers, bedrijven, instellingen en studenten uit alle sectoren bij elkaar om te werken aan opdrachten, projecten en onderzoeken. Deltion is lid van de Regiocampus, die negen jaar geleden startte. In 2022 was er aandacht voor het project Helpende Handen. In dit onderwijsproject bieden studenten van de niveau-2 opleiding Dienstverlening met het uitstroombestand Helpende Zorg en Welzijn hulp aan anderen, jong en oud. Zo bieden ze op verschillende locaties in Meppel en Zwolle individuele hulp aan ouderen of gastouders, of organiseren ze activiteiten voor kinderen.

1.8 Duurzaamheid

Het Deltion College is ambassadeur van de zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Dat zijn we om de wereld beter door te geven aan de generaties na ons. Als onderwijsinstelling vervullen wij hierin een voorbeeldfunctie voor onze studenten, en onze regio.

Deltion ontwikkelde een overkoepelend programma en bijbehorende visie op duurzaamheid, onder de naam Duurzaam Deltion. Duurzaam Deltion moet leiden tot een structurele stevige basis voor duurzaamheid in alle facetten van de organisatie. In 2022 werkte Deltion verder aan het versterken van deze basis. Alle colleges en diensten moeten in de periode 2023-2027 zichtbare stappen zetten in duurzaamheid.

Voor de colleges koos Deltion SDG 4 (inclusief, gelijkwaardig en kwalitatief onderwijs voor iedereen) als centraal thema. Individuele colleges hebben de vrijheid om specifieke SDG's te kiezen die bij dat college passen. Ook de diensten kozen enkele SDG's als speerpunt voor de periode 2023-2027.

Hoofdpijnen programma Duurzaam Deltion

- Deltion leidt een van duurzaamheid bewuste generatie op.
- In het onderwijs staat SDG 4 centraal, en enkele specifieke SDG's voor de colleges.
- De diensten hebben enkele SDG's als speerpunt opgenomen.
- Alle Deltionstudenten komen in aanraking met de zeventien SDG's.
- In hun eigen opleiding krijgen studenten gericht onderwijs in duurzaamheid.
- Wij sturen op bewustwording en gedrag om zo een essentiële bijdrage te leveren aan duurzaamheid.

Ook naast Duurzaam Deltion lopen binnen Deltion tal van initiatieven en projecten, waarmee we werken aan de thema's uit de zeventien SDG's. Bijvoorbeeld het programma Diversiteit & Inclusie, het programma De Gezonde School, het programma jij@deltion (vitaliteit), de inrichting van een mobiliteitshub, een eigen Repair Café, energiebesparingsmaatregelen (onder meer met led-verlichting), zichtbaarheid van SDG's op de campus, het aanbieden van werkplekken voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, actieve ondersteuning van goede doelen, duurzaam inkopen, en het tegengaan van voedselverspilling.



2 ONS ONDERWIJS

Onze strategische doelstellingen en de Deltion-onderwijsvisie geven richting aan de stappen die we in 2022 gezet hebben. In dit hoofdstuk lichten we onze koers en onderwijsvisie kort toe en zetten we uiteen tot welke resultaten dat leidde. Ook gaan we in op de impact die corona in 2022 op ons onderwijs had.

Strategische lijnen

Onze strategie is gebaseerd op de drie pijlers uit de strategische visie Deltion 2026:

- **De ontwikkeling van de student centraal**
- **Wendbaar vakmanschap**
- **Open en professionele leeromgeving**

Als basis onder dit alles ligt de brede doelstelling dat we *groots in kwaliteit* willen zijn.

2.1 Strategische koers

De strategische pijlers van Deltion (zie figuur 2.1) zijn uitgewerkt in concrete doelstellingen. Deze doelstellingen maken deel uit van de langetermijnvisie *Deltion 2026, Samen het beste waarmaken*.

Ontwikkeling van de student centraal

Een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt vereist hoogwaardig vakmanschap dat voortdurend op peil wordt gehouden. Deltion wil partner zijn voor iedereen die tijdens de initiële opleiding of daarna, op mbo-niveau werkt aan de eigen beroepsgerichte en/of persoonlijke vaardigheden. De ontwikkeling en ontwikkelingsvragen van de student vormen hierbij hét uitgangspunt voor ons onderwijs en de inrichting van onze organisatie.

Wendbaar vakmanschap

Hoogwaardig vakmanschap is een dynamische combinatie van actuele beroepsgerichte kennis en vaardigheden enerzijds en persoonlijke vaardigheden anderzijds. Om in onze snel veranderende samenleving maximaal aan te sluiten op een vervolgopleiding of de arbeidsmarkt, moeten we 'state of-the-art' blijven. Onze onderwijsprofessionals zijn hun vak meester en leiden vakmensen op in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven. Door onze betrokkenheid bij regionale projecten en branchenetwerken is

ons aanbod altijd actueel. Wij verbinden mensen en organisaties en dragen bij aan de verdere ontwikkeling van het vak.

Open en professionele leergemeenschap

Deltion is méér dan een school. Naast een solide en professionele leergemeenschap zijn we vooral een open gemeenschap, die voortdurend zoekt naar verbinding en interactie met de omgeving. Onze studenten, medewerkers en netwerkpartners in de regio voelen zich bij ons welkom. Zij weten zich door ons aangemoedigd om zich te ontwikkelen, samen te werken, voortdurend van elkaar te leren en het beste van zichzelf te geven.

Groots in kwaliteit

We willen dat studenten en hun netwerk, medewerkers en partners ons herkennen aan onze integrale kwaliteit. Daarom werken wij met professionele, betrokken en toegewijde onderwijsprofessionals en ontwikkelen we onszelf als professionele leergemeenschap continu. Met kwaliteit bedoelen we niet alleen onze onderwijskwaliteit, opleidingsmogelijkheden en de kwaliteit van onze diploma's en certificaten. We verstaan hieronder ook professionaliteit van onze medewerkers, een nauwe verbinding met de regio, aansluiting op de arbeidsmarkt en onze bijdrage aan innovaties.

Figuur 2.1 Strategische pijlers Deltion 2026

2.2 Onderwijsvisie en -ontwikkeling

We willen blijven aansluiten bij ontwikkelingen in het werkveld, behoeften van studenten, nieuwe doelgroepen en onderwijskundige vernieuwing. Daarom werken we samen met onze medewerkers, studenten en het bedrijfsleven vanuit een visie die aansluit bij de behoeften van morgen. En die naadloos past bij de strategische koers van de organisatie en de doelstellingen uit de kwaliteitsagenda. Wij leiden studenten op die duurzaam inzetbaar zijn en aansluiting vinden bij de arbeidsmarkt en de samenleving. Daarnaast willen we met ons flexibele aanbod een opleidingspartner zijn voor bedrijven en instellingen in onze regio. 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. Er is ruimte voor versnellen, vertragen, verdiepen en verbreden. Dat vraagt om flexibilisering.

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

2. **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 organisaties en bedrijven creëren we leersituaties en opdrachten. Daardoor krijgt de praktijk een grote plek in ons onderwijs, ook buiten de bpv. In projectonderwijs werken studenten uit verschillende disciplines samen om iets op te leveren dat echt gebruikt kan worden.
4. **Wendbaar vakmanschap.** Beroepen blijven zich ontwikkelen. Daarom leren we onze studenten regie te houden over hun loopbaan. En we helpen hen om zich aan te passen 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 en de keuzemogelijkheden. Ons doel is ons aanbod volledig digitaal transparant te maken. Voor onze studenten en voor onze docenten. Zodat inzicht ontstaat in de mogelijkheden.

D.O.E.N. en onderwijsinnovatie in 2022

In de onderwijsvisie van Deltion zijn de student en het beroepenveld het vertrekpunt bij het ontwikkelen van onderwijs. De arbeidsmarkt is dynamisch en stelt voortdurend nieuwe eisen aan beroepsbeoefenaren. Deltion richt het onderwijs en de begeleiding zo flexibel mogelijk in. Daardoor kunnen wij voortdurend meebewegen met de vraag in het werkveld, en inspelen op ontwikkelingen die relevant zijn voor studenten. Dat doet Deltion onder de vlag van Doorontwikkeling Onderwijs Echt Nu (D.O.E.N.).

Alle Deltion-opleidingen zijn inmiddels begonnen met het ontwerpen van flexibel en wendbaar onderwijs, op basis van een eigen visie op doelgroep en onderwijs. Enkele opleidingen hebben hun onderwijs in 2022 al modulair ingericht.

Tegelijkertijd delen we ervaring en kennis uit deze trajecten met andere opleidingen en colleges. Dit heeft in 2022 een extra impuls gekregen. D.O.E.N. heeft daarmee extra betekenis gekregen: *Delen van inspiratie, Onderzoeken van mogelijkheden, Elkaar versterken en Nu starten met doen.*

Voor teamdeskundigen hielden we bijeenkomsten rond thema's als passend onderwijzen, LOB, bpv, generieke vakken, keuzedelen en internationalisering. Ook hield Deltion dialoogsessies voor adviseurs, opleidingsmanagers, directeuren, het CvB en de RvT. Centraal stonden vragen als: welke vraagstukken komen we tegen in het ontwerpen en implementeren van wendbaar onderwijs? En hoe kunnen we flexibel onderwijs ontwikkelen met oog voor de organiseerbaarheid? Deze zoektocht naar een passende aanpak en ondersteuning blijft ook in 2023 belangrijk.

Baanbrekend

Het programma Baanbrekend begon in 2017 vanuit het project Deltion Overmorgen. Het doel van Baanbrekend is om onderwijsinnovatie uit toekomstscenario's te verbeelden en naar aanleiding daarvan te experimenteren. Daarmee ondersteunt Baanbrekend de eigen innovatiekracht van Deltion-medewerkers.

Sinds de koerswijziging van 2020 bestaat Baanbrekend uit vier tribes (groepen) en 22 Baanbrekers. Die onderzoeken samen het onderwijs van de toekomst. Hoe ziet Deltion eruit in 2032? Hoe zullen de rollen van studenten en docenten dan zijn ontwikkeld? In welke wereld leven we dan? Baanbrekers zochten in dat traject naar antwoorden, maar vooral ook naar de juiste of vernieuwende vragen.

Figuur 2.2 Onderwijsvisie Deltion



2.3 De impact van corona

Ook in 2022 beïnvloedde corona ons onderwijs. Het corona-crisisteam gaf uitvoering aan de wettelijke kaders, richtlijnen en servicedocumenten, en communiceerde hierover in corona-updates met onze studenten en medewerkers.

We begonnen het kalenderjaar met online onderwijs. Halverwege januari gingen we dankzij de versoepelingen stapsgewijs terug naar fysiek onderwijs op school. Ook in deze fase deden we een extra beroep op onze loopbaanontwikkelbegeleiders om studenten hierbij te begeleiden. Wel heeft het onderwijs nog langere tijd onder druk gestaan, doordat in februari toch veel studenten en medewerkers thuis zaten met een coronabesmetting. Conform de richtlijnen in het Servicedocument is gebruik gemaakt van [de ruimte om te diplomeren](#) en voor de voorwaardelijke toelating in hbo-vervolgopleidingen.

Om ons primaire proces te beschermen werkte ons ondersteunend personeel nog tot en met februari zoveel mogelijk vanuit huis. We creëerden mogelijkheden voor hen om onder voorwaarden twee dagen per week op Deltion te kunnen werken zodra dat weer toegestaan was. Dat was nodig omdat veel medewerkers al lange tijd vanuit huis werkten, met in toenemende mate negatieve effecten. Vanaf half februari keerden we stap voor stap terug naar werken, vergaderen en ontmoeten op school.

Met de opening van onze Social Hub gaven we een extra impuls aan het welzijn en de socialisatie van onze studenten. Dagelijks is deze ontmoetingsplek geopend voor al onze studenten. Gedurende het hele jaar zijn samen met hen verschillende activiteiten georganiseerd. De Social Hub is één van de resultaten van de inzet van de [NPO-gelden](#).



De nieuwjaarsopening voor medewerkers vond in januari vanwege coronabeperkingen nog digitaal plaats.

2.4 Overige onderwijsthema's

Doorlopende leerlijnen

De term 'doorlopende leerlijnen' is een paraplu begrip. Daaronder vallen alle activiteiten die een bijdrage leveren aan de soepele overgang van vo naar mbo. Met de portefeuille *Aansluiting vo-mbo-hbo* dragen we bij aan verschillende ambities uit onze kwaliteitsagenda en spelen we in op de mogelijkheden uit de *Wet doorlopende leerroutes vmbo-mbo (Sterk Beroepsonderwijs)*.

Als mbo-samenwerkingspartner is Deltion actief in het nationale programma Sterk Beroepsonderwijs. Samen met regionale partners stemt Deltion het onderwijsaanbod beter af op de leervragen en ontwikkelmogelijkheden van studenten. Vo-leerlingen krijgen vroegtijdig een realistisch beroepsbeeld, en we zetten in op een zo soepel mogelijke doorstroom van vo naar mbo.

In 2022 werkte Deltion verder aan bestaande en nieuwe initiatieven om de aansluiting tussen vmbo en mbo te versterken. Dat deden we onder andere met het verzorgen van keuzevakken, bijvoorbeeld op het gebied van Mode, Economie & Ondernemen en de geüniformeerde beroepen. Deltion verzorgt deze vakken zowel op locatie bij een aantal vo-scholen, als op Deltion zelf. Daarnaast besteedde Deltion extra aandacht aan de overgang van havo naar mbo.

Deltion doet mee aan twee subsidieprojecten van Sterk Techniekonderwijs (STO):

- STO Zwolle, met de vo-scholen RSG Thorbecke, Greijdanus Zwolle en Talentstad Zwolle, en met bedrijven uit de regio Zwolle.
- STO Regio Meppel/Steenwijkerland, met de vo-scholen Stad en Esch Meppel, CSG Eekeringe Steenwijk en

RSG Tromp Meesters in Steenwijk, en de mbo-instellingen Alfa College, Drenthe College, AOC Terra en ROC Friese Poort.

Verder werken we aan manieren om kennis te delen, te leren van elkaar en elkaar te inspireren. Bijvoorbeeld door het gezamenlijk organiseren van een techniekconferentie. In 2022 werkte Deltion samen met STO Zwolle aan de ontwikkeling en verrijking van keuzevakken voor robotica, circulair bouwen en industriële lakverwerking.

De Nieuwe Leerweg (de samenvoeging van de theoretische en de gemengde leerweg binnen het vmbo) is voorlopig uitgesteld. Wel is het opstellen van een bedrijfsopdracht met een aantal vo-scholen verkend. Mogelijk komt dit van pas in de toenemende interesse voor het praktijkleren.

Met twee vo-scholen heeft Deltion inmiddels een overeenkomst voor samenwerking in het kader van een LeerWerkTraject. Met twee andere scholen lopen gesprekken hierover. Dit vraagt een zorgvuldige afstemming om zoveel mogelijk maatwerk te kunnen leveren binnen de reguliere mogelijkheden. Voor de inrichting van leerwerktrajecten beschikt Deltion over een groot bedrijvensnetwerk.

Corona leidde ook in 2022 tot prioritering van activiteiten bij zowel Deltion als de vo-scholen. In de loop van 2022 nam het contact vanuit het vo toe en kwamen activiteiten in een stroomversnelling. De relatiemanagers brachten een groot aantal bezoeken aan diverse vo-scholen. De Directeuren Dag werd weer op Deltion georganiseerd. En het beroepenontdekkenevenement Deltion Discover voor tweedejaars vmbo werd wegens de enorme belangstelling uitgebreid met een derde dag. Het aantal deelnemende leerlingen steeg van 2.000 tot 3.000, afkomstig van 33 vo-scholen.



Examinering

De kwaliteit van examineren staat bij Deltion hoog in het vaandel. We zetten in op bewustwording en deskundigheidsbevordering bij alle medewerkers die bij examinering betrokken zijn. Onafhankelijkheid speelt een belangrijke rol in examinering. Hier is expliciet aandacht voor, onder andere bij de inrichting van de examenorganisatie.

Jaarlijks evalueren we het examenreglement en het handboek examinering met de daarbij behorende processen. Indien nodig herijken we die naar aanleiding van aanpassingen in wet- en regelgeving of eigen beleid. Het meetellen van de keuzedelen en rekenen in de slaag-zakbeslissing was een belangrijke wijziging in 2022. De invoering van de nieuwe rekeneisen en bijbehorende examinering had zowel impact op de examenorganisatie, als op het onderwijs zelf. Deltion koos bij het examineren van rekenen voor deelname aan de Coöperatie Examens MBO.

• Digitalisering

Onze procesgroep digitalisering bespreekt periodiek digitalisering van examenprocessen, en jaagt die aan. De groep werkte in 2022 verder aan het digitaliseren van examen plannen, examendossiers en de examinering van keuzedelen. De gewenste digitalisering van de aanvragen van vrijstellingen, herkansingen, inzage examens en voorzieningen is inmiddels gerealiseerd. Ook is het nieuwe examenplanningssysteem (OnTrac) voor generieke examens ingevoerd.

• Deskundigheidsbevordering

Voor de professionalisering van examencommissies en vaststellingsadviescommissies hielden we in 2022 scholingsbijeenkomsten. In de scholing besteedden we ook aandacht aan de gevolgen van het nieuwe toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs, zoals de ruimte voor het anders verantwoorden van het diplomabesluit. De examensecretarissen besteedden in 2022 enkele dagdelen aan intervisie en werkoverleg om werkwijzen verder te standaardiseren.

• Onderzoek

In 2022 stelden we een plan van aanpak vast voor verdere professionalisering van de examenorganisatie. Een aantal acties hieruit is opgepakt in 2022:

- Vaststelling criteria ten aanzien van deskundigheid in de profielbeschrijving van leden/functionarissen van de examencommissie.
- Opstellen van een procesbeschrijving voor de toetsing van de deskundigheid van leden van de examencommissies bij benoeming.
- Verdere borging van de onafhankelijkheid van voorzitters van de examencommissies en secretarissen in het Handboek Examinering.
- Ruil van twee voorzitters van examencommissies, waardoor de onafhankelijkheid nog beter geborgd is.

In 2023 pakken we de verdere acties op om thema's rond deskundigheid, zorgen en borgen, kwaliteit en continuïteit verder te verbeteren.





• Overleggen

Overleg over examinering vindt in verschillende gremia plaats. Op bestuurlijk en managementniveau, maar ook in afstemmings-overleggen tussen voorzitters van de examencommissies en examensecretarissen, examencommissies en in de teams zelf. Deltion voert regelmatig overleg met collega-instellingen, zowel bilateraal als via het landelijk overleg examinering. Onderwerpen zoals de inrichting van de examenorganisatie, actuele ontwikkelingen (nieuw toezichtkader) en casuïstiek ten aanzien van examinering staan hierbij op de agenda. Vanwege (komende) veranderingen in wet- en regelgeving en actuele landelijke discussies overlegden ook de examenorganisatie en regiegroepen burgerschap en rekenen met elkaar.

• Corona

Ook in 2022 had corona invloed op de examinering. Deltion volgde de servicedocumenten van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Door de lockdown zijn examens online of op een andere locatie uitgevoerd. Ook namen we afwijkende examens af. De aanvragen hiervoor zijn door de examencommissies goedgekeurd. Tot 1 oktober 2022 telde het behaalde resultaat van keuzedelen niet mee voor de slaag-zakbeslissing.

Ondernemerschap

Met ons onderwijsaanbod op gebied van ondernemerschap laten we onze studenten kennismaken met ondernemen en ondernemend gedrag. We hechten veel waarde aan de contacten met ondernemers uit het Nederlandse werkveld en het buitenland.

De expertisegroep Deltion Onderneemt biedt ondersteuning aan docenten bij het ontwikkelen van lesmateriaal. Bijvoorbeeld bij de keuzedelen Ondernemend Gedrag, Oriëntatie op Ondernemerschap en Ondernemerschap Mbo. Het lesmateriaal van het keuzedeel Ondernemend Gedrag is vernieuwd in 2022.

De expertisegroep was in 2022 onder andere betrokken bij:

- Workshops tijdens de Global Entrepreneurs Week (GEW).
- Bezoeken aan alle collegeteams binnen Deltion.
- De bouw van een landelijk netwerk van ondernemende scholen en het voeren van verkennende gesprekken met de Zwolse4.

Met het openen van het vernieuwde ondernemersloket op Deltion kreeg Deltion Onderneemt een permanente ruimte op de campus. Het ondernemersloket is de verbindende factor tussen studenten, docenten en collegeteams op gebied van ondernemerschap. Het ondernemersloket is drie dagdelen per week open.

Samen met Landstede MBO startte Deltion in 2018 de éénjarige niveau-4 opleiding Vakman Ondernemer. Ook in 2022 werkte Deltion Onderneemt nauw samen met deze opleiding aan gezamenlijke projecten in Zwolle, onder andere met Windesheim. In samenwerking met Deltion Business en Landstede Groei Opleidingen gaven studenten workshops aan jongeren tussen de 16 en 27 jaar. Dit initiatief past binnen Upgrade Yourself Regio Zwolle.



2.5 Inspectie, onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid

Deltion is een lerende organisatie. Deltion versterkt en verbetert continu de kwaliteit van het onderwijs. Dit doen wij samen met toegewijde onderwijsprofessionals. We gebruiken hiervoor verschillende instrumenten. Deze maken deel uit van een goed functionerend systeem van kwaliteitszorg.

Doel en beleid

Deltion wil voor stakeholders herkenbaar zijn als groots in kwaliteit en als professionele leergemeenschap. We onderhouden een nauwe verbinding met de regio, door aan te sluiten bij de vraag op de arbeidsmarkt en mee te werken aan innovaties. Daar draagt ons kwaliteitsbeleid aan bij, net als de kwaliteitsdoelstellingen die hieruit voortvloeien. Ons kwaliteitsbeleid is volledig afgestemd op onze strategische visie. Ook hebben we afspraken om de kwaliteit te bewaken en verbeteren vastgelegd in de kwaliteitsagenda. Om te monitoren op onze doelstellingen en gemaakte afspraken, gebruiken we verschillende instrumenten. Bijvoorbeeld de Deltion-prestatiekaart (Qlikview) en het gekoppelde dashboard dat informatie biedt over rendement, financiën en personeelszaken.

Kwaliteitsmanagementsysteem

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

Jaarlijks evalueren we het kwaliteitshandboek en het handboek examinering. Daarna stellen we waar nodig bij. In 2021 heeft ons interne auditteam de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem ge-audit. Hieruit zijn aanbevelingen voortgekomen. Daarom startte Deltion in 2022 een visietraject, waarbij de adviseurs kwaliteitszorg betrokken zijn. Het CvB en de directie werden periodiek op de hoogte gebracht van de stand van zaken. In 2023 wil Deltion met een herijkte visie op de kwaliteit van ons onderwijs komen.

Inspectie van het Onderwijs

Pilot jaarlijks bestuurlijk gesprek CvB, RvT en de Inspectie van het Onderwijs.

Ook in 2022 deed Deltion mee aan de *Pilot jaarlijks bestuurlijk gesprek*. De pilot is een initiatief van de Inspectie van het Onderwijs, nadat besturen, raden van toezicht en de Inspectie van het Onderwijs in 2020 constateerden dat de relatie tussen besturen, interne en externe toezichthouders beter kan.

In de pilot werd in maart 2022 een gesprek op Deltion gevoerd tussen Inspectie, CvB en RvT. Daarin kwam onder meer ter sprake:

- Uitval stelselbreed (ingebracht door de Inspectie van het Onderwijs). Aanleiding zijn de zorgen om het niet dalen van het aantal ongediplomeerde schoolverlaters.
- Kwaliteit van het onderwijs in relatie tot rendementen, onderwijstijd, passend onderwijs, LOB, Covid-19 en dergelijke (ingebracht door Deltion).

Na het evalueren van de pilot besloot de Inspectie van het Onderwijs om dit gesprek jaarlijks bij alle mbo-instellingen te voeren.

Begeleiding beroepspraktijkvorming opleiding Luchtvaartdienstverlening

In 2022 voerde de Inspectie van het Onderwijs gesprekken met alle mbo-instellingen die de opleiding Luchtvaartdienstverlening

aanbieden. Dat gebeurde na signalen van studenten over de kwaliteit van de begeleiding tijdens de beroepspraktijkvorming (bpv). De Inspectie van het Onderwijs gaf aan meer aandacht te besteden aan de kwaliteit van de bpv tijdens onderzoeken bij deze mbo-instellingen.

Verdiepend onderzoek basisvaardigheden

De Inspectie van het Onderwijs constateerde tijdens onderzoeken dat het prestatieniveau van leerlingen in het primair en voortgezet onderwijs op het gebied van rekenen en taal stagneert of daalt. En dat een toenemend percentage leerlingen het onderwijs laaggeletterd en/of laaggecijferd verlaat. Daarom benoemde men de basisvaardigheden als speerpunt voor alle onderwijssectoren.

Op Deltion voerde de Inspectie van het Onderwijs in 2022 over dit onderwerp gesprekken met het CvB, de directie en docenten (LOB) van drie opleidingen:

- Autotechnicus niveau 2
- Pedagogisch Medewerker Kinderopvang niveau 3
- Applicatie- en Mediaontwikkelaar niveau 4

De Inspectie van het Onderwijs presenteert haar rapport van dit landelijk uitgevoerde onderzoek in 2023.

Groepsgesprek zorgonderwijs mbo

De Inspectie van het Onderwijs deed in 2022 landelijk een verkennend onderzoek naar knelpunten in zorgopleidingen. Daarbij sprak men met verschillende opleidingsmanagers van zorgopleidingen, waaronder van Deltion. Na het onderzoek gaf de Inspectie van het Onderwijs aan dat zij aanleiding zag voor verdere verdieping en verbreding van diverse thema's. Hoe dit verkennend onderzoek een vervolg krijgt, wordt nog verder uitgewerkt.

Cross-overs, derde leerweg en afwijkende urennorm

In 2022 zijn één nieuwe cross-over, twee opleidingen in de derde leerweg en twee afwijkende urennormen aangevraagd.

Cross-over:

- Keukenmonteur niveau 2

Aanvraag derde leerweg

- Fietstechnicus niveau 2
- Monteur Laagspanningsdistributie niveau 2

Afwijkende urennorm:

- Verpleegkunde niveau 4
- Pedagogisch Werk niveau 4

Diploma-erkenning voor niet-bekostigd beroepsonderwijs uitgevoerd door overige educatie

Deltion kreeg in 2022 goedkeuring voor diploma-erkenning bij een aantal opleidingen overige educatie:

- Nederlandse Taal, alfabetisering 1F
- Rekenen, alfabetisering 1F
- Nederlandse Taal, ingangsniveau beroepsonderwijs 2F
- Rekenen, ingangsniveau beroepsonderwijs 2F
- Nederlands als 2e Taal, basisniveau A1
- Nederlands als 2e Taal, basisniveau A2
- Nederlands als 2e Taal, alfabetisering Alfa A
- Nederlands als 2e Taal, alfabetisering Alfa B
- Nederlands als 2e Taal, alfabetisering Alfa C
- Digitale Vaardigheden, basisniveau 1
- Taalschakeltraject, mbo niveau 2
- Taalschakeltraject, mbo niveau 3
- Taalschakeltraject, mbo niveau 4

Keuzedelen

Keuzedelen zijn sinds 2016 een verplicht onderdeel van elke mbo-opleiding. Keuzedelen beslaan 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. Een keuzedeel kan bijvoorbeeld verbredend of verdiepend zijn op het beroep waarvoor studenten een opleiding volgen. Ook kan het gericht zijn op een ander beroep of doorstroom naar een andere opleiding. En er zijn keuzedelen die voorbereidend zijn op een stage in het buitenland, of juist meer gericht zijn op persoonlijke voorkeuren en ontwikkeling.

In 2022 bood Deltion in alle vier de periodes Deltionbrede keuzedelen aan. Ook breidden we het aanbod ervan verder uit. Deze keuzedelen zijn voor alle studenten toegankelijk. In totaal deden in 2022 452 studenten mee aan 29 brede keuzedelen. Een deel van de studenten volgde een extra keuzedeel (bovenop hun minimale keuzedeelverplichting).

Studenten kunnen Deltionbrede keuzedelen kiezen die niet in hun eigen opleiding worden aangeboden. Denk aan Frans, Chinese taal en cultuur, en Nederlands ondersteund met gebaren. We monitoren doorlopend de tevredenheid van studenten over deze keuzedelen. De modus is een 8 en de gemiddelde waardering is een 7,4. De meeste studenten (94%) raden het gekozen keuzedeel aan bij medestudenten (juni 2022).

Ook in 2022 waren alle colleges met een opleidingsmanager vertegenwoordigd in de projectgroep Keuzedelen. In de projectgroep zit daarnaast een adviseur onderwijs die ook voor Deltion Business werkt. De projectgroep heeft vier belangrijke aandachtspunten: examinering, communicatie, organisatie (digitalisering, organisatieprocessen, infrastructuur) en het verbreden van de keuzemogelijkheden voor studenten. De projectgroep werkt in werkgroepen verder aan de in 2021 geschreven ambitie.

Keuzedelen zijn vaak een verdieping of verbreding van een reguliere mbo-opleiding. Voor veel werkenden is 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 de deelnemers later een mbo-opleiding doen, krijgen ze met zo'n certificaat vaak vrijstelling voor een deel van de opleiding.

Deltion vindt de certificeerbare keuzedelen daarmee een belangrijk instrument voor het aanbieden van cursorisch onderwijs. We hadden in 2022 23 certificeerbare keuzedelen. Hiervan draaiden er in 2022 twaalf als open cursusaanbod en/of in maatwerkgroepen. In totaal kenden die 308 deelnemers.

Amendement Rog

Deltion week in 2022 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 de gevolgen van corona op onze studenten te beperken. In dit hoofdstuk geven we inzicht in de voortgang op onze kwaliteitsagenda. We staan stil bij het proces van planvorming voor de NPO-gelden en lichten de voortgang toe. Ook kijken we voor zowel de kwaliteitsagenda als het NPO vooruit naar 2023.

Kwaliteitsagenda

De kwaliteitsagenda kent drie landelijke en twee regionale speerpunten:

- Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie
- Gelijke kansen in het onderwijs
- Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst
- Leven lang ontwikkelen
- School als lerende en wendbare organisatie

Figuur 3.1 Sfeerpunten kwaliteitsagenda 2019-2023

3.1 Kwaliteitsagenda

Het doel van de kwaliteitsagenda is te blijven werken aan kwaliteitsverbetering van ons onderwijs en de begeleiding van onze studenten. Bij Deltion doen we dit vanuit vijf speerpunten (zie figuur 3.1).

3.1.1 Voortgang per speerpunt

In deze paragraaf schetsen we de resultaten per speerpunt op hoofdlijnen. We reflecteren op zowel de doelbereiking, als op de meetbare en merkbare effecten. Daarnaast reflecteren we op de gehele termijn van 2019-2022, en gaan we in op het betrekken van onze stakeholders. Een nadere uitwerking per doelstelling is beschreven in [bijlage 10.5](#).

Sfeerpunt 1: Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie

Wij willen ons aanbod nóg beter afstemmen op de leervragen en ontwikkelmogelijkheden van (toekomstige) studenten. Ook wanneer het bovenscholse problematiek betreft die studiesucces belemmert. We sluiten aan bij de competenties en vaardigheden die studenten al hebben. En we ondersteunen hen bij het

verwerven van vaardigheden en competenties die nodig zijn om op een stabiele en bestendige manier te (blijven) functioneren en leren in onze samenleving. Samen met onze partners in de regio richten wij ons op het terugdringen van voortijdig schoolverlaten (vsv), op passend onderwijzen en op het verbeteren van de doorstroom en het arbeidsmarktperspectief voor studenten met een niveau-2 diploma.

Voortijdige schoolverlaters (vsv)

We werken bij Deltion volgens [het principe 'wij sluiten allen in'](#). Daaruit volgt de verantwoordelijkheid om studenten optimaal te ondersteunen en begeleiden in hun studie. Wij willen het aantal voortijdige schoolverlaters zo veel mogelijk beperken. Wij meten onze voortgang en prestatie aan de hand van landelijk vastgestelde normen. Ons doel is om landelijke vsv-streefcijfers te behalen.

In tabel 3.1 is af te lezen dat op basis van de voorlopige cijfers in 2021-2022 op niveau 1 sprake was van een flinke toename van vsv ten opzichte van het voorgaande schooljaar. De stijging was bovendien groter dan de landelijke stijging. We zaten dan ook boven het landelijk gemiddelde en de landelijke norm. Tegen de landelijke trend in bleven we op niveau 2 opnieuw binnen de norm en zaten we ruim onder het landelijk gemiddelde. Dit gold niet voor niveau 3 en 4. Op beide niveaus overschreden wij de landelijke norm en zien we een stijging ten opzichte van het voorgaande schooljaar. Op niveau 3 was onze stijging iets hoger dan de landelijke stijging en kwamen we boven het landelijk gemiddelde uit. Op niveau 4 zien we juist dat de stijging lager was dan de

landelijke. Daardoor zaten we ook onder het landelijk gemiddelde. In juni 2023 wordt de jaarlijkse vsv-analyse over de voorlopige vsv-cijfers van het schooljaar 2021-2022 opgeleverd. Daar gaan we dieper in op mogelijke oorzaken van schooluitval en welke interventies opleidingsteams kunnen inzetten om het aantal vsv'ers zoveel mogelijk te beperken.

Ons doel is om de landelijke streefcijfers te halen. Drie van de interventies die we daartoe uitvoerden, lichten wij hier kort toe. Het Deltion Jongerenteam (DJT) werd ingezet op alle opleidingsniveaus. Hierdoor kregen 863 studenten met een niet-schoolse hulpvraag in het schooljaar 2021-2022 begeleiding van een DJT'er. Om de inzet van het DJT structureel te borgen en verduurzamen leggen wij in 2023 een notitie (inhoudelijk/financieel) ter besluitvorming voor aan zowel de gemeente Zwolle als ons eigen bestuur.

Het regionaal ontwikkelde Paspoort voor Succes (PvS) werd in het schooljaar 2019-2020 ingevoerd als overdrachtsdocument van het voorgezet (speciaal) onderwijs naar het mbo. In het schooljaar 2021-2022 voegden 5.939 aankomend Deltion-studenten hun PvS aan hun aanmelding toe. Steeds meer onderwijsteams gebruikten het PvS bij hun intakegesprekken. De inzet van het PvS als startdocument voor loopbaanontwikkeling en -begeleiding (LOB) en als basisdocument voor het *Begeleidingsplan passend onderwijs* zijn twee ontwikkelingen die wij in 2023 samen met onze onderwijsteams verder uitwerken.

Eind 2022 evalueerden we de door onze colleges uitgevoerde plannen om vsv terug te dringen en rendementen te verbeteren. Een deel van de colleges blijft ook in 2023 specifieke interventies inzetten. Sommige colleges hebben interventies geborgd binnen hun bestaande aanpak.

	2019-2020			2020-2021			2021-2022 (voorlopige cijfers)		
Niveau	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm
1	20,00	20,59	26,20	24,29	22,07	22,80	27,89	24,15	22,60
2	7,97	8,64	8,45	8,29	9,04	9,71	8,55	11,02	9,58
3	3,53	3,74	3,10	4,23	4,22	3,99	5,60	5,43	3,89
4	3,01	2,92	2,55	3,56	3,30	3,34	4,32	4,53	3,25
vavo	8,10	8,94	n.v.t.	9,87	10,13	n.v.t.	11,78	10,68	n.v.t.

Tabel 3.1 Voortijdig schoolverlaten 2019-2022

Doorstroom en arbeidsmarktperspectief niveau 2

We zijn overtuigd dat jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie een beter perspectief krijgen op het succesvol afronden van een niveau-2 opleiding, wanneer zij kunnen kiezen uit een ruim aanbod van gerichte, sectorgeoriënteerde en brede opleidingen. Ons doel is om het juiste opleidingspalet samen te stellen, zodat studenten succesvol starten op de arbeidsmarkt of doorstromen naar een niveau-3 of -4 opleiding.

In 2022 volgden we het onderzoek naar de arbeidsmarktpositie van niveau-2 studenten op. Op basis daarvan werd advies uitgebracht over het Deltionbrede portfolio van niveau-2 opleidingen. Hieruit blijkt dat we studenten over het algemeen een gemiddeld tot goed arbeidsmarktperspectief bieden. Ook deelden we bevindingen per college, waarbij we ingingen op gevraagde skills en de arbeidsmarktvraag binnen sectoren. En op aanknopingspunten voor het verbeteren van het perspectief van studenten in specifieke sectoren.

Op basis van het arbeidsmarktperspectief is er geen noodzaak om het palet aan te passen. We zien wel kansen om ons onderwijs beter af te stemmen op onze niveau-2 studenten, en om te blijven werken aan duurzaam arbeidsmarktperspectief. Binnen het huidige palet van opleidingen zien we ook mogelijkheden voor samenwerking op een brede introductie, het pedagogisch klimaat en generieke vaardigheden.

De interne doorstroom van niveau 2 naar niveau 3 of 4 daalde. De totale doorstroom ging van 36.1% naar 34.9% (schooljaar 2021-2022 in relatie tot 2022-2023). Opvallend hierin: de doorstroom van niveau 2 naar niveau 4 daalde, terwijl de doorstroom naar niveau 3 vrijwel gelijk bleef.

In 2023 werken we verder aan de samenwerking over de opleidingen heen. Er wordt een tweede cijfermatige analyse gemaakt van interne cijfers en SBB-data om te kijken of het in maart 2022 gebrachte advies herijkt moet worden. We versterken en verduurzamen het Deltionbrede niveau-2 netwerk met een

aanbod vanuit de Deltion Academie voor medewerkers die werken met niveau-2 studenten. Ook blijven we aandacht besteden aan het samen opleiden voor niveau 2, en houden we een Deltionbreed congres voor deze medewerkers in het najaar van 2023. Daarnaast willen we de interne aansluiting met het voortgezet onderwijs (vo) vanuit niveau 2 in kaart brengen en optimaliseren.

Passend onderwijs en pedagogisch klimaat

Passend onderwijs en werken aan het pedagogisch klimaat zijn verbonden met elkaar. Werken aan het pedagogisch klimaat vormt immers de basis voor passende begeleiding van studenten. In het mbo, dus ook binnen Deltion, werken veel zij-instromers. Zij hebben vakkennis en brengen die met passie over op studenten. Vaak is werken aan het pedagogisch klimaat nieuw voor deze groep docenten en instructeurs. Daarom vragen we binnen Deltion nadrukkelijk aandacht voor passend onderwijs en pedagogisch klimaat.

Ook in 2022 zagen sommige onderwijsgegenden passend onderwijs nog als onderwijs voor studenten met een diagnose. Dat is niet (meer) zo. Passend onderwijs betekent in de basis niet per se iets extra's. Het is een manier van integraal kijken naar ons onderwijs en de doorontwikkeling hiervan. De vraag is: hoe geven we ons onderwijs zó vorm dat we tegemoetkomen aan de leer- en begeleidingsvragen van onze studenten. Daarom zetten we ook in 2022 volop in op de professionalisering van docenten. Door het uitvoeren van een leergang, meerdere bijeenkomsten en een tweedaagse voor teamdeskundigen, bijvoorbeeld.

Onderwijsteams worstelen in toenemende mate met vragen over het begeleiden van studenten in de les. Denk aan vragen over differentiatie, over hoe je studenten goed in beeld krijgt, hoe je een veilig leerklimaat biedt, etc. De vragen van onderwijsteams gaan steeds meer over een goede pedagogische basis van ons

onderwijs. Met verschillende maatregelen werken teams aan die basis. Zo begonnen we in 2022 met drie onderwijsteams aan *De Transformatieve School*.

In 2023 zetten we de hier genoemde ontwikkelingen dóór. Daarbij nemen we onze ondersteuningsstructuur onder de loep, met als inzet scherp te krijgen waar welke verantwoordelijkheden liggen voor het ondersteunen van onze studenten in het kader van passend onderwijs.

Speerpunt 2: Gelijke kansen in het onderwijs

We dagen iedere student uit om het beste uit zichzelf te halen. Hierbij gaat het niet alleen om het ontwikkelen van vakkennis, maar ook om het vergroten van (inzicht in) houding, zelfkennis, motivatie en vaardigheden. Dit vraagt bewustwording van onze - veelal onbewuste - vooroordelen. We spannen ons in om studenten die dat nodig hebben, extra ondersteuning te bieden en het onderwijs af te stemmen op de ontwikkelvragen en leervoorkeuren van studenten. Binnen deze ambitie richten wij ons op de thema's loopbaanontwikkeling en -begeleiding (LOB), generieke vakken en diversiteit & inclusie.

Generieke vakken (voorheen flankerend onderwijs)

Voor een goede doorstroom binnen het mbo, naar het hbo en richting de arbeidsmarkt werken we ook aan taal- en rekenvaardigheden en burgerschap. Dit zien we als essentiële onderdelen van de funderende scholing en vorming. Onze ambitie is om deze generieke vakken zoveel mogelijk betekenisvol, multidisciplinair of geïntegreerd aan te bieden. Daarnaast ondersteunen we studenten in een kwetsbare positie met een extra leervraag en zetten we burgerschap nadrukkelijk op de kaart. Bijvoorbeeld door klasoverstijgende onderwijsactiviteiten met maatschappelijke relevantie.





In 2022 zetten we ons bestaande ondersteuningsprogramma voort. Via het [Nationaal Programma Onderwijs \(NPO\)](#) organiseerden we voor de tweede keer de Vakantieschool Zwolle. Het onderzoek dat het Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ECBO) uitvoerde voor Deltion, richtte zich op de doorstroomklas. Dit is een initiatief in het Entree-onderwijs om studenten beter voor te bereiden op een niveau-2 opleiding. Ook stimuleerden we dit jaar weer vrij lezen onder studenten. In 2022 hielden we de eerste Deltion Boekenweek en werd het nieuwe levensverhalenboek Fatou gepresenteerd. De reeks levensverhalen-boeken wordt ingezet bij de lessen Nederlands.

Dit jaar liet een groot deel van de docenten rekenen zich scholen (in samenwerking met CINOP) op het gebied van de nieuwe rekeneisen. In augustus startte het eerste cohort studenten waarvoor rekenen kwalificerend is. Met de komst van de nieuwe rekeneisen bereiden we onze studenten voor op de drieledige kwalificatie: redzaam zijn in het gecijferde deel van de maatschappij, een basis leggen voor de vervolgopleiding en beroepseisen, én daarmee ook het nieuwe rekenexamen kunnen afronden.

Het afgelopen jaar maakte duidelijk dat er een grote opdracht ligt voor het versterken van basisvaardigheden (rekenen, taal, digitale vaardigheden) van onze studenten. Landelijk heeft maar liefst 38% van de niveau-1 en -2 en 19% van de niveau-3 en -4 studenten onvoldoende basisvaardigheden. In 2022 stelden we daarom een plan van aanpak op. Vanuit daar zetten we in 2023 acties en maatregelen in gang.

In 2022 stelden we de Deltionbrede visie op burgerschap vast. De vijf verenigingsafspraken van de MBO Raad werden verder uitgewerkt. We brachten in kaart waar de eerste kansen voor het verbeteren en verstevigen van ons burgerschapsonderwijs liggen. Ook hielden we activiteiten rond de verschillende dimensies. Voor het eerst was er dit jaar de Closet Swap, in samenwerking met de

[Social Hub](#). Ook de samenwerking met de Provincie Overijssel en ROC van Twente leverde twee mooie activiteiten op: het verkiezingsfestival op 9 maart en het gesprek over vrijheid tussen VeVa-studenten en luitenant-generaal Wijnen.

Loopbaanontwikkeling- en begeleiding (LOB)

Deltion coacht studenten om zichzelf beter te leren kennen en zo het beste uit zichzelf te halen. Met als doel studenten op te leiden die zich verder ontwikkelen tot zelfbewuste en respectvolle professionals die duurzame (studie- of loopbaan)keuzes maken. Wij richten onze begeleiding op de (toekomstige) professionele ontwikkeling en de diepere reflectie die daartoe nodig is. LOB draagt bij aan de eigen ontwikkeling en daarmee aan het studiesucces. We vatten studiesucces hier breed op: kunnen kiezen wat bij je past, minder kans op uitval uit de opleiding, goede leerresultaten en een goede toerusting voor doorstroom naar werk, vervolgonderwijs en burgerschap.

In 2022 werkten alle teams autonoom aan de LOB-doelstellingen zoals die in de collegeplannen stonden. Dit werd ondersteund door LOB-ambassadeurs, expertgroepen LOB in de colleges en contactpersonen LOB in de teams. Met de opgedane ervaringen scherpten we vanuit de implementatiefase onze LOB aan met een verbeterde definitie en herziene visie.

De professionalisering is doorgezet. Een aantal expertgroepen is opgeleid tot LOB-schoolcoach. Via de Deltion Academie vonden teamtrainingen op maat plaats. Ook boden we in de avonduren trainingen LOB-gespreksvoering aan. Hierdoor zijn steeds meer docenten in staat om kwalitatieve LOB-gesprekken te voeren.

Het Masternetwerk voerde in 2022 onderzoek uit naar LOB in teams om in beeld te brengen hoe LOB vorm krijgt, en wat ervaringen van studenten en LOB'ers zijn. Begin 2023 worden de



resultaten opgeleverd. We ontwikkelen LOB door, door dit op te nemen in de onderwijscurricula. Daarmee krijgt LOB een zichtbare plek voor studenten zodat zij bewust kunnen oefenen met de vijf loopbaancompetenties.

Meer aandacht voor inclusiviteit en diversiteit

Deltion is een onderwijsinstelling waar iedereen welkom is. Wij willen dat diversiteit en inclusie (D&I) vanzelfsprekend zijn binnen de leeromgeving en op de werkvloer, en de talenten van iedereen zien en benutten. Onze studentenpopulatie en ons medewerkersbestand zouden zoveel mogelijk een afspiegeling moeten zijn van de samenleving. De eerste stap hierin is het vergroten van het bewustzijn bij medewerkers, met aandacht voor doorgaans onbedoelde uitsluiting op basis van onbewuste vooroordelen, ook wel *unconscious bias* genoemd.

De bewustwordingstraining blijft het belangrijkste instrument dat we hiervoor inzetten. Die training blijven we steeds verder afstemmen op de behoeften en leervragen van onze teams. In 2022 begonnen we met het opleiden van collega's voor het uitvoeren van de trainingen. Ook werd de training ondergebracht binnen de Deltion Academie.

Voor de bredere inzet op dit thema voegden we de bestaande initiatieven samen in de Kerngroep Diversiteit & Inclusie. Met deze kerngroep blijven we ons inzetten om de doelstelling van de kwaliteitsagenda te behalen. Daarnaast kijken we vooruit naar de opgaven rond gelijke kansen en stagediscriminatie die we vanuit de *Werkagenda mbo* oppakken vanaf 2023.

Speerpunt 3: Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst

Wij richten ons binnen het onderwijs en bij onze scholing op een brede ontwikkeling van studenten en versterking van zowel beroepsgerichte competenties als soft skills. Deze vormen de basis voor wendbaar vakmanschap en een leven lang ontwikkelen (LLO). Deltion draagt bij aan de kwaliteit van de regionale arbeidsmarkt met onderwijs dat nauw aansluit bij de arbeidsmarkt. We optimaliseren de arbeidsmarktkansen van alle studenten met toekomstgericht onderwijs. Onderwijs dat studenten uitdaagt om zich te onderscheiden en hun eigen grenzen te verleggen. Het doel: studenten optimaal voorbereiden op een goede start in het werkveld of een vervolgopleiding.

Beroepspraktijkvorming (bpv)

De ontwikkeling en opleiding van onze studenten vindt voor een belangrijk deel plaats in de beroepspraktijk. Onze ambitie is dan ook om de beroepspraktijkvorming (bpv) te blijven verbeteren. Dat doen we onder andere met het aanbieden van contextrijke leerervaringen, een optimale aansluiting bij het onderwijs op de campus en in de beroepspraktijk en met de begeleiding van studenten op basis van hun leer- en ontwikkelvragen.

In 2022 lanceerden we het online magazine *Werkenlijk Leren*. Hierin presenteren wij samen met onze mbo-partners ([de Zw4lse](#)) voorbeelden van verbindingen tussen onderwijs en de praktijk (integratieve leeromgevingen). Daarmee delen we kennis en ervaring, en zijn we inspiratiebron voor docenten en het werkveld.

Het blijft uitdagend om vanuit een centrale aanpak effectieve maatregelen in te zetten binnen onze onderwijsteams. Om de bpv goed te organiseren, is warm contact met het werkveld van belang. Dat maakt het bij uitstek een decentrale aangelegenheid. Daardoor konden we niet alle maatregelen zo uitvoeren als in 2019 beoogd werd.

Wij blijven ons in 2023 inzetten voor het verbeteren van de stagebegeleiding en werken aan een hernieuwde aanpak. Vanaf 2023 komt hier een nieuwe uitdaging bij: de aanpak van stagediscriminatie en de verdere implicaties van het Stagepact.

Aansluiting onderwijs op de arbeidsmarkt

De aansluiting van ons onderwijs op de arbeidsmarkt is een belangrijk vraagstuk. Hoe beter die aansluiting, des te beter het perspectief van studenten. Met het continu doorontwikkelen van ons onderwijs spelen we in op de snelle ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Dit vraagt om flexibel, contextrijk en waar mogelijk hybride onderwijsaanbod. Onderwijsontwikkeling en -innovatie is een voortdurende beweging die we blijvend ondersteunen. De onderwijsinnovatie die we met elkaar voor ogen hebben, vraagt binnen Deltion veel van de samenwerking tussen teams en over colleges heen. We sturen dan ook meer dan ooit op gezamenlijke ontwikkeling van onderwijs.

Die gezamenlijke ontwikkeling stimuleren en faciliteren we met de beweging D.O.E.N. In onze colleges en teams, door extra ondersteuning, maar ook door op Deltionbreed niveau steeds nadrukkelijk een veranderbeweging in gang te zetten. Deze beweging kent de werkwijze *delen van inspiratie, onderzoeken van mogelijkheden, elkaar versterken, nu starten*. In dit kader hielden we in 2022 verschillende dialoogsessies en kennis-/inspiratie-bijeenkomsten voor adviseurs, ontwikkelaars, themadeskundigen en opleidingsmanagers. Op de Deltiondag hielden we twee workshops. Ook werden Deltionbrede design dagen georganiseerd. Daarin gingen opleidingsteams drie dagen lang onder begeleiding van een extern bureau aan de slag met een vraagstuk gerelateerd aan hun ontwerpproces.

In 2023 bestendigen we de opgebouwde ontwikkelkracht. Dat doen we enerzijds door het afbouwen van de externe ondersteuning, anderzijds door verder te bouwen aan de beweging D.O.E.N.

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 op verschillende terreinen de ruimte om uit te blinken en hun talenten effectief te ontwikkelen.

Ook in 2022 boekte Deltion voortgang op het thema excellentie. Het certificeringsproces is operationeel. Studenten die een excellentieprogramma afronden, ontvangen een certificaat. Met de subsidiegelden van mboE is een excellentieprogramma in de opleiding Boulanger opgezet, waarin studenten vijf verdiepende workshops aangeboden krijgen. In het kader van professionalisering vond de leergang opnieuw plaats en is de training Talentfluisteraar aangeboden. We behielden onze sterke positie in de Skills Heroes wedstrijden en blijven streven naar verdere versteviging daarvan. Ook zette Deltion de deelname aan de landelijke mbo-ambassadeursverkiezing voort.

In 2023 optimaliseren en digitaliseren we het certificeringsproces verder. Ook staan de externe profilering in communicatie en ons professionaliseringsaanbod verder centraal. We doen weer mee aan Skills en onderzoeken mogelijkheden tot samenwerking met het vo op het vlak van excellentie.

Internationalisering

Internationale competenties zijn essentieel om goed te kunnen functioneren in onze globaliserende samenleving en internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. Internationaliseringsactiviteiten zijn een effectief middel voor het versterken van de flexibiliteit, creativiteit, zelfstandigheid, het inlevingsvermogen en de

innovatiekracht onder onze studenten en medewerkers. Het leidt tot verdere verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs. Binnen Deltion is internationalisering daarom 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.

Corona had ook in 2022 nog veel impact op de mogelijkheden om naar het buitenland te reizen. In de eerste helft van het jaar leden met name de studentenstudiereizen hieronder. In de lente vielen reisbarrières gelukkig steeds meer weg. Ook internationale stages werden makkelijker te organiseren. Hierdoor konden 370 Deltionstudenten hun stage in het buitenland doen. Ook gingen de nodige medewerkers voor *job shadowing*, een conferentie of netwerkbezoek naar het buitenland en ontvingen we tientallen buitenlandse delegaties op de campus.

Nadat Deltion in 2021 het Europese kwaliteitslabel eTwinningsschool ontving, werkten we in 2022 in vijftien projecten internationaal online samen tussen Deltionklassen en buitenlandse klassen. Verder hield Deltion in maart het online World Wise Festival.

Deltion is en blijft ook internationaal een gewilde partner. In 2022 werkten we samen met buitenlandse mbo-scholen en bedrijven aan de ontwikkeling van vernieuwende curricula op het vlak van energietransitie, zorgtechnologie, ondernemerschap en laaggeletterdheid. Een nieuw internationaal innovatieproject rond circulair bouwen is in voorbereiding.

We stimuleren onze onderwijsteams om internationalisering (verder) te verankeren in het curriculum. Het doel: met iedere student in ieder leerjaar werken aan internationale competenties. Teams kiezen uit het palet aan activiteiten voor internationalisering wat passend is binnen hun opleiding.

Twee van onze tweetalige opleidingen hadden in 2022 het landelijk certificaat tweetalig mbo. De certificering van een derde staat voor januari 2023 in de planning. Deze certificeringen zijn het gevolg van het verhogen van de kwaliteit, onder andere door te investeren in de Engelse taalvaardigheid van onze medewerkers. In 2023 werken we aan de voorbereiding voor certificering van de andere drie tweetalige Deltionopleidingen. Ook verkennen we de ontwikkeling van één of meer nieuwe tweetalige opleidingen.

Speerpunt 4: Leven lang ontwikkelen (LLO)

Deltion is in de regio Zwolle scholingspartner op mbo-niveau voor iedereen in de leeftijd van 15 tot 67 jaar. We stellen de leer- en ontwikkelvragen van individuen en organisaties centraal. We passen ons onderwijs- en scholingsaanbod hierop aan. Zo creëren we een dynamische leeromgeving die aansluit bij de arbeidsmarkt. We vergroten het aantal gekwalificeerde arbeidskrachten in de regio, en we verbeteren de wendbaarheid van (potentiële) werknemers. Daarmee leveren we een belangrijke bijdrage aan een sterke arbeidsmarktregio.

Regionale samenwerking leven lang ontwikkelen (LLO)

Wij leveren in [nauwe samenwerking](#) met de Zw4lse en de Zw8lse een bijdrage aan het arbeidsmarktrelevant opleiden. Dit op basis van kennis van en in verbinding met de regionale economie. Zo vormen wij gezamenlijk de schakel op het gebied van opleiden naar werk en geven wij invulling aan de Regiodeal.

In 2022 zetten we de samenwerking in de regio voort door deelname aan RegioOpleiders en de Human Capital Agenda Regio Zwolle. Daarbij leverden wij een bijdrage door de inzet van onze loopbaanadviseurs in het Regionaal MobiliteitsTeam (RMT) en LeerWerkLoket (LWL). Tevens werkten we samen met de andere mbo-scholen om gezamenlijk antwoord te geven op opleidingsvraagstukken uit de arbeidsmarkt. In 2023 herpositioneren we ons in de aanloop naar de start van de *Werkagenda mbo*.

Bij-, her- en nascholing volwassenen en certificaten

Vanuit Deltion Business werken wij actief aan het versterken van ons LLO-opleidingsaanbod. Al in 2020 werd bij alle colleges aanbod ingericht en in de markt gezet. We zien de afgelopen jaren dat de markt in toenemende mate vraagt om professionaliseringsaanbod in kleinere eenheden. Op die vraag sloten we aan met het vergroten van het aanbod van gecertificeerde keuzedelen en mbo-certificaattrajecten.

Onze bij-, her- en nascholing van volwassenen blijft zich doorontwikkelen. Ons aanbod op gebied van opleidingstrajecten en certificeringstrajecten was ruim in 2022. En zijn we nauw betrokken bij de ontwikkelingen in de markt op het gebied van skills, validering en de brede lijn van volwassenonderwijs. Tot slot richtten we in 2022 onze bedrijfsvoering en de administratieve processen efficiënter in.

Alumni

We werken continu aan een wendbaar opleidings- en scholingsaanbod voor onze zittende en oud-studenten. Daarmee prikkelen we hen om zich te blijven ontwikkelen. Met een actief alumni beleid ontstaat meer binding met studenten die Deltion verlaten (hebben). De relatie met alumni wordt zo beter benut en onderhouden. Daarmee bouwen we aan een duurzame relatie met volwassenen en bedrijven in de regio.

In 2022 werkten we aan de implementatie en verankering van ons alumni beleid. Vanuit de dienst Marketing & Communicatie werd het alumni-platform Deltion Connect gepromoot. In 2022 was een groei van 18% (486) in gebruikers te zien.

Daarnaast onderhouden we de verbinding met onze alumni zo veel mogelijk vanuit de opleidingen (decentraal). Zo hielden we binnen het college Design, Media & ICT (DMI) dit jaar twee alumni-activiteiten. Voor de opleiding Artiest (Muzikant) werd een jamsessie



georganiseerd. Bij de opleiding ICT was er een avond met een professionaliseringsaanbod voor alumni. Beide activiteiten werden als *best practice* gedeeld om andere opleidingen te inspireren eigen activiteiten op te zetten.

Speerpunt 5: School als lerende en wendbare organisatie

Zonder ontwikkeling staan mensen stil of ontstaat zelfs achteruitgang. Persoonlijke groei ontstaat door te experimenteren met nieuwe kennis en vaardigheden, in de klas, de school, de werkomgeving en de gemeenschap. Deze groei vergroot de wendbaarheid van Deltionmedewerkers en heeft effect op de prestaties van de organisatie als geheel. Daarom heeft Deltion het speerpunt *School als lerende en wendbare organisatie* prominent in de kwaliteitsagenda opgenomen. Continu verbeteren en professionaliseren is het motto. Medewerkers kunnen dit alleen als ze fysiek en mentaal gezond en vitaal zijn.

Continu verbeteren en professionaliseren

In het proces van voortdurende professionalisering sluiten we aan bij de ontwikkelingsfase van de teams. Wij geloven dat professionals, wanneer wij op organisatieniveau doelstellingen formuleren, met hun team zelf prioriteren en bepalen hoe ze deze doelstellingen gaan behalen. Daarbij sturen wij op vergroting van veerkracht en ondersteunen we teams gericht bij het maken en uitvoeren van teamplannen.

We zien dat steeds meer teams vanzelfsprekend bezig zijn met teamontwikkeling. In 2022 ondersteunden we teams met diverse methodieken. Denk aan Werkplekieren, de methodiek Leerkracht of de inzet van teamcoaches. Het gaat hierbij zowel om teamontwikkeling als onderwijsontwikkeling. Door het toenemende belang van leren op de werkplek, hebben teams vaker behoefte aan korte begeleidingsinterventies. Daarbij worden teams uitgedaagd buiten kaders te denken, en creatief problemen op te

lossen. In 2022 leidden we een team van twintig interne facilitators op voor zulke interventies. Ook managementteams hebben teamontwikkeling en professionalisering hoog op de agenda staan. Daarbij werd in 2022 een start gemaakt met een Management Development traject voor alle leidinggevers van Deltion.

Naast begeleiding bij teamontwikkeling biedt de Deltion Academie een uitgebreid en gevarieerd opleidings-, ontwikkel- en ondersteuningsaanbod. Zowel voor teams als voor individuele medewerkers. In 2022 faciliteerden we ruim 120 (deels online) scholingsactiviteiten. Daaraan deden ongeveer 1.600 medewerkers mee. De focus lag op pedagogisch-didactische aspecten van thema's uit de kwaliteitsagenda. In 2022 was er weer veel belangstelling (188 deelnemers) van docenten en instructeurs voor een training of webinar over passend onderwijs. Ook namen veel onderwijsgevers deel aan professionaliseringsactiviteiten op het gebied van ict & leren (134 deelnemers). Er waren trainingen op het gebied van begeleiden van leren (36 deelnemers), het maatwerktraject *De Transformatieve School* (41 deelnemers), trainingen ter ondersteuning van loopbaanbegeleiding (51 deelnemers) en workshops over interculturele didactiek en communicatie (35 medewerkers).

In de regionale samenwerkingsverbanden startte in 2022 een aantal initiatieven en liepen enkele succesvolle samenwerkingsverbanden verder door. Zo vonden vanuit de RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort regio Zwolle) verschillende activiteiten plaats, waaronder een herintredersprogramma voor mensen met een pabo-diploma die al een tijd niet in het onderwijs werkten. Ook waren er bijeenkomsten van de scholing Starterscoach. Met het coachmodel *Van prachtmens naar prachtdocent* kregen onderwijsprofessionals die starters begeleiden tools om deze begeleiding effectiever in te zetten. Binnen de [Zw8lse](#) werkt Deltion samen met Hogeschool Windesheim in verschillende trajecten: Samen Opleiden, Passend

Onderwijzen, de seniorroute, minor Leren & ICT, het practoraat Gezondheid en Technologie, en het masternetwerk.

Vitaliteit

Vanuit onze leidraad voor aantrekkelijk werkgeverschap (Great Place to Work) werkt Deltion aan een organisatiecultuur waarin we medewerkers oproepen, uitdagen en faciliteren om aan



hun vitaliteit en wendbaarheid te werken. Concrete doelstellingen zijn onder meer het verminderen van verzuim en het zo volledig mogelijk benutten van beschikbare middelen voor scholing en professionalisering.

In 2022 vond verdere invoering en doorontwikkeling van jij@deltion plaats. Dit online portaal, ook beschikbaar als app, biedt medewerkers alle diensten en activiteiten rond vitaliteit laagdrempelig en aantrekkelijk aan. Inmiddels gebruiken 1.756 medewerkers jij@deltion, een stijging van 17% ten opzichte van 2021. In [hoofdstuk 5](#) gaan we uitvoeriger in op de ontwikkelingen rond verzuim binnen Deltion in 2022.

3.1.2 Betrokken stakeholders

Studenten

De ontwikkeling van de student centraal is één van de [vijf pijlers uit onze onderwijsvisie](#). Vanuit dit uitgangspunt betrekken wij onze studenten dan ook zoveel mogelijk bij zowel de uitvoering van de kwaliteitsagenda als de monitoring ervan. In formele zin door het overleg tussen het College van Bestuur (CvB) en de studentenraad (sr), en in informele vormen bij het werken aan de doelstellingen van de kwaliteitsagenda. Wij moedigen onze projectleiders aan om studenten, waar mogelijk, in alle fasen te betrekken.

Hoewel de kwaliteitsagenda als instrument niet bij onze studenten leeft of bekend is, ervaren zij wel de inzet op de doelstellingen en ambities, en de effecten van onze voortgang. De voormalig sr-voorzitter schreef hierover in een column voor ons personeelsblad: *‘Terugkijkend op mijn opleiding, heeft de kwaliteitsagenda mij als student de afgelopen jaren zeker geen windeieren gelegd. Vanaf*

dag één werd ik op Deltion goed begeleid: of het nou om schoolzaken ging, of om mijn thuissituatie. De begeleiding van mijn toenmalige loopbaanbegeleider (LOB'er) was top. Mijn tweede LOB'er bracht in leerjaar twee ook de praktijk naar ons klaslokaal. Met gastlessen, en met eigen ervaring uit het werkveld: dé ideale voorbereiding op mijn leerzame én leuke stage.'

Docenten

Wij realiseren onze ambities uit de kwaliteitsagenda voor het belangrijkste deel op de werkvloer. Het overgrote deel van de kwaliteitsgelden wordt besteed aan extra inzet in onze teams. Elk college, dienst en teamplan besteedt aandacht aan de speerpunten uit de agenda. Daaruit volgt een vanzelfsprekende betrokkenheid van onze docenten. Dat blijkt ook uit het feit dat we de commissie van het CKMBO bij het informele (online) bezoek in juni hoofdzakelijk het gesprek hebben laten voeren met onderwijsteams.

Daarnaast is binnen vrijwel alle speerpunten de professionalisering van onze docenten een belangrijk onderdeel. Bij vrijwel al onze kwaliteitsagendathema's zijn docenten betrokken. Enkele voorbeelden hiervan zijn de LOB-ambassadeurs die in het eigen college ontwikkelingen rond LOB versterken en ondersteunen, docenten die zich inzetten voor diversiteit & inclusie als onderdeel van de Kerngroep D&I en de betrokken docenten bij de ontwikkeling van de visie op burgerschap.

Externe partners

Onze kwaliteitsagenda kwam op basis van regionale afstemming tot stand. De afgelopen jaren informeerden we onze [externe partners](#) over onze voortgang. Samen met onze Zwolse mbo-partners (de Zw4lse) stelden we een voortgangsrapportage op voor de Economic Board Regio Zwolle en het Regionaal Werkbedrijf. Daarnaast werd onze Raad van Advies (RvA) geïnformeerd en bevestigd tijdens verschillende bijeenkomsten. In november keken

we terug op vier jaar kwaliteitsagenda en deden we een eerste verkenning op basis van de contouren van de *Werkagenda mbo*. Bij die bijeenkomst waren ook onze Raad van Toezicht (RvT), onze ondernemingsraad (or) en de sr betrokken.

3.1.3 Reflectie CvB

Algemeen

In dit jaarverslag kijken we terug op de tweede tranche kwaliteitsafspraken en ronden we formeel de Kwaliteitsagenda 2019-2022 af. De realiteit is echter dat we in het overgangsjaar 2023 nog het gehele schooljaar 2022-2023 werken aan onze maatregelen en doelstellingen. Dit doen we in navolging van evaluerende gesprekken die wij voor de zomervakantie met onze interne stakeholders (projectleiders, opleidingsmanagers en directeurs) voerden. Daaruit bleek dat vrijwel al onze thema's onverminderd actueel zijn en nog volop in ontwikkeling. Ook constateerden we dat met name op thema's waarbij we hebben ingezet op de professionalisering van docenten vertraging is ontstaan door de impact van de coronapandemie. Het kalenderjaar 2023 is dus een jaar waarin we de Kwaliteitsagenda 2019-2022 afronden en borgen. En waarin we van daaruit starten met de uitvoering van de *Werkagenda mbo*.

Doelbereiking

Het CvB is trots op de behaalde resultaten. Het overgrote deel van onze doelstellingen is behaald in 2022, of wordt in 2023 behaald. Bij de start van de kwaliteitsagenda maakten we de keuze om het leeuwendeel van de middelen in te zetten in onze teams. Het doet goed om vast te stellen dat die handschoenen door onze teams echt is opgepakt. Passend bij de eigen onderwijspraktijk, ondersteund

door onze projectleiders, is resultaat geboekt. Het hier benoemen van voorbeelden zou onvoldoende recht doen aan de volle breedte van ontwikkelingen. In dit jaarverslag en de [bijbehorende bijlage](#) worden deze volop uitgelicht. Ook de speciale uitgave (*Gewoon Delen!*) bij ons personeelsblad (editie kerst 2022) geeft een brede inkijk in de geboekte resultaten van onze teams.

Wanneer we verder uitzoomen, zien we dat binnen heel Deltion sprake is van een toegenomen urgentiebesef rond de speerpunten *Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie* en *Gelijke kansen*. Versterkt door de impact van de coronapandemie zien we dat er veel in beweging is gekomen. Er zijn daarbij grote stappen gezet in passend onderwijs, het versterken van het pedagogisch klimaat, de ondersteuning van studenten bij de generieke vakken en de implementatie van loopbaanontwikkeling en -begeleiding (LOB).



Binnen het speerpunt *Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst* zien we dat de beweging D.O.E.N veel heeft losgemaakt. Onderwijsteams zijn volop in beweging om ons onderwijs continu door te ontwikkelen en daarmee blijvend aan te sluiten bij de actuele arbeidsmarkt en de studenten van nu. Daarnaast zijn we trots dat we nog steeds vooroplopen in de landelijke ontwikkelingen van internationalisering in het mbo en de mogelijkheden voor studenten om te excelleren.

Ook op het gebied van *Leven lang ontwikkelen (LLO)* zijn in de looptijd van de kwaliteitsagenda grote stappen gezet. LLO is de afgelopen jaren Deltionbreed, vanuit de regionale afspraken, aangejaagd maar wordt inmiddels steeds meer iets van het onderwijs zelf. Voor een aantal van onze colleges (met name in de techniek en zorg) is het geworden tot een volwaardig onderdeel van ons aanbod.

Zoals al vaker benoemd zit de energie en kracht van de kwaliteitsagenda in de ontwikkeling van onze teams en docenten. Kijkend naar het speerpunt *Lerende organisatie* zien wij dan ook dat we met onze Deltion Academie veel resultaten hebben geboekt door het professionaliseren van onze docenten. Ook lukt het ons steeds beter om een lerende organisatie te zijn. De projectleiders van de kwaliteitsagenda leverden hieraan een belangrijke bijdrage door nadrukkelijk de verbinding te zoeken en waar dat kan integraal te werken.

Context van onze school

Voor velen van ons voelt 2018, de start van de kwaliteitsagenda, als een eeuwigheid geleden. De pandemie en de impact van de maatregelen op het onderwijs hebben ook onze school en het leven van onze studenten en medewerkers veranderd.

Het ligt voor de hand om hier in te gaan op de noodzakelijke versnelling in de digitalisering van ons onderwijs. Van het ene op

het andere moment moest vanwege coronamaatregelen al het onderwijs online worden aangeboden. Onze docenten zijn gemiddeld veel ict-vaardiger geworden, digitaal onderwijs werd ontwikkeld, de online leeromgeving werd belangrijker en ook studenten vonden beter hun weg in de digitale systemen. Hiermee ontstond een stabielere basis voor ons blended onderwijs. Een tweede ontwikkeling van de afgelopen jaren, deels onder invloed van Covid-19, is de wijze van afronding en examinering. Noodgedwongen zijn we anders gaan kijken naar afronding, met als bijvangst dat we leerden hoe het anders kan én dat we als organisatie hiermee hebben geoefend. Deze ontwikkeling past bij de lijn die reeds vanuit het ministerie werd ingezet: minder controle, meer verantwoording voor de kwaliteit. De ruimte die ontstond, dwong ons te experimenteren met andere vormen van verantwoording.

Tegelijkertijd maakte corona ook pijnlijk duidelijk dat school misschien wel in eerste instantie een ontmoetingsplek is. Als studenten niet meer naar school komen, verdwijnt een belangrijk deel van hun sociale context. De pedagogische relatie tussen student en docent en tussen studenten onderling is online slechts een schim van wat het kan zijn. Een lid van de sr beschreef het treffend: *‘Sommigen van ons hebben elkaar nauwelijks in het echt ontmoet en zijn nog nooit in het werkveld geweest.’*

De herwaardering van deze sociale functie zorgde voor een doorbraak in de organisatie. Door corona zagen en voelden we allemaal het belang van deze kant van het onderwijs. Deltionbreed hebben we dan ook, nóg meer dan voorheen, aandacht voor pedagogiek, socialisatie, burgerschap, studentenwelzijn en begeleiding.

Ook zien we ons in een andere sociaal-economische context bewegen. Terwijl we een aantal jaren geleden nog zorg hadden over het arbeidsmarktperspectief van een deel van onze studenten,

zien we dat nu overal voldoende werk is en dat studenten uitvallen omdat ze liever direct aan het werk gaan. Maar de arbeidsmarkt is grillig. We besteedden de afgelopen jaren veel aandacht aan doelmatigheid en arbeidsmarktperspectief van onze opleidingen (vooral op niveau 2 en 3). Ons opleidingsportfolio en voorbereiding van studenten op de arbeidsmarkt blijven belangrijke aandachtspunten voor de komende jaren.

Tot slot bereiden we ons ook voor op krimpende studenten-aantallen. Ook daarom is het blijvend van belang stil te staan bij ons portfolio en doelmatigheid daarvan. In toenemende mate merken we dat onze opleidingen en colleges hiermee bezig zijn.

[Samenwerking in de regio](#) is een belangrijk aandachtspunt.

Zowel met andere onderwijsinstellingen (mbo en hbo), als met het werkveld. Daarbij vinden we het belangrijk om positie in te nemen, te staan voor het mbo en het imago van de vakmensen die we opleiden.

We zien ook dat er kansen liggen voor wat betreft onze sturing. Uit onze evaluatie blijkt dat het allemaal wel heel veel is geworden voor onze medewerkers: onze strategie, de kwaliteitsagenda en de NPO-gelden. Dat maakt dat wij in de voorbereiding naar de Kwaliteitsagenda 2024-2027 een andere keuze hebben gemaakt. Wij gaan deze onderbrengen in één nieuw te formuleren meerjarenstrategie. De inzet is daarbij om de gewenste eenduidigheid terug te brengen. Dat moet opleveren dat elke medewerker en student weet wat ons de komende jaren bezighoudt, en wat we willen bereiken.

Tegenvallers en belemmeringen

Passend bij de plannen voor de meerjarenstrategie (met daarinbinnen de Kwaliteitsagenda 2024-2027) zien we ook kansen voor verbeteringen in de organisatie en aansturing. De wijze waarop we de huidige Kwaliteitsagenda 2019-2022 projectmatig hebben ingericht, bleek weerbarstig. Het was een uitdaging om vanuit de

projecten op een juiste wijze aan te sluiten bij de ontwikkelingen in onze onderwijsteams. Deze projectmatige aanpak lijkt te botsen met de autonomie van onze teams. Die autonomie leidde tot mooie resultaten, maar zorgt ook dat het een uitdaging is om Deltionbrede initiatieven te nemen. Een voorbeeld hiervan is het alumnibeleid. De afhankelijkheid van onderwijsteams voor het behalen van resultaten daarin bleek hoog. Een team of college moet zelf de keuze maken om dit op te pakken, de invloed van de projectleider reikt daar niet ver genoeg. Daarom onderzoeken we welke aanpak beter past bij de kracht van onze onderwijsteams. Tegelijkertijd willen we ook scherpere afspraken maken over ambities en doelstellingen waarvoor we alle teams nodig hebben.

Ook stellen we terugkijkend vast dat het niet altijd wenselijk is om lange-termijn doelstellingen en bijbehorende maatregelen vast te leggen. De razendsnelle ontwikkelingen van het werkveld, de ontwikkelingen in de maatschappij en de dynamische behoeften van onze studenten maken dat we behoefte hebben aan meer wendbaarheid en flexibiliteit. Ook waar het gaat over het formuleren van ambities en doelstellingen. Wij werken aan een opzet waarbij we het juiste abstractieniveau hanteren, en die voldoende richting maar ook ruimte geeft.

3.1.4 Besteding van middelen

Docenten, ondersteunend personeel en management zetten zich elke dag in voor de ontwikkeling van onze studenten en de verbetering van ons onderwijs. In dit kader is het overgrote deel van de geplande maatregelen uit de kwaliteitsagenda uitgevoerd.

Eind 2021 stond nog bijna € 4,9 miljoen op de balans voor uitvoering van de kwaliteitsagenda in 2022. In 2022 is vervolgens

€ 8,4 miljoen reguliere middelen kwaliteitsagenda ontvangen. Tezamen is dit € 13,3 miljoen. Er is in 2022 ruim € 16 miljoen aan middelen aan de speerpunten van de kwaliteitsagenda besteed. Dit betekent dat € 2,7 miljoen is voorgefinancierd. In 2023 wordt ter dekking van deze kosten naar verwachting het resultaatafhankelijk deel van circa € 7,1 miljoen ontvangen. In 2023 zal het surplus van € 4,4 miljoen aan de door Deltion gestelde speerpunten worden besteed ter overbrugging van de nieuwe regeling *Kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027*.

Ten opzichte van de initiële begroting 2022 van € 18,5 miljoen is de besteding € 2,5 miljoen lager. Er waren onder andere lagere kosten voor Internationalisering, Excellentie, Flankerend onderwijs en maatregelen tegen vsv. Hierbij speelden corona en moeilijk in te vullen vacatures een rol.

Extra toelichting besteding middelen niveau-2 opleidingen

In het kader van de werkagenda 2024-2027 zijn in 2022 al aanvullende middelen toegekend. In 2022 ging het om de aanvullende financiering die ter beschikking werd gesteld voor niveau-2 opleidingen. Dit bood in 2022 een extra budget van circa € 3,1 miljoen. Deltion zette ter financiering van de hogere kosten van niveau-2 opleidingen de afgelopen jaren al een deel van de lumpsum en de kwaliteitsagendagelden in. Dit mondde onder andere uit in een gunstiger ratio voor de inzet van docenten voor niveau-2 opleidingen, waardoor kleinere klassen mogelijk zijn. In 2022 kon het extra geld nog niet worden ingezet, maar hebben we dit deel toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor onderwijsontwikkeling.

Voor het begrotingsjaar 2023 pasten we het kader aan ten gunste van de opleidingen op alle niveaus. In de planvorming van de werkagenda 2024-2027 besteden we vanzelfsprekend nader aandacht aan de inzet van de aanvullende middelen.

3.2 NPO

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is een investeringsbudget vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Het is bedoeld om de gevolgen van de coronacrisis op te vangen. Het NPO is gericht op het herstel en de ontwikkeling van het onderwijs, op het inhalen en compenseren van vertraging en op andere vormen van ondersteuning voor studenten.

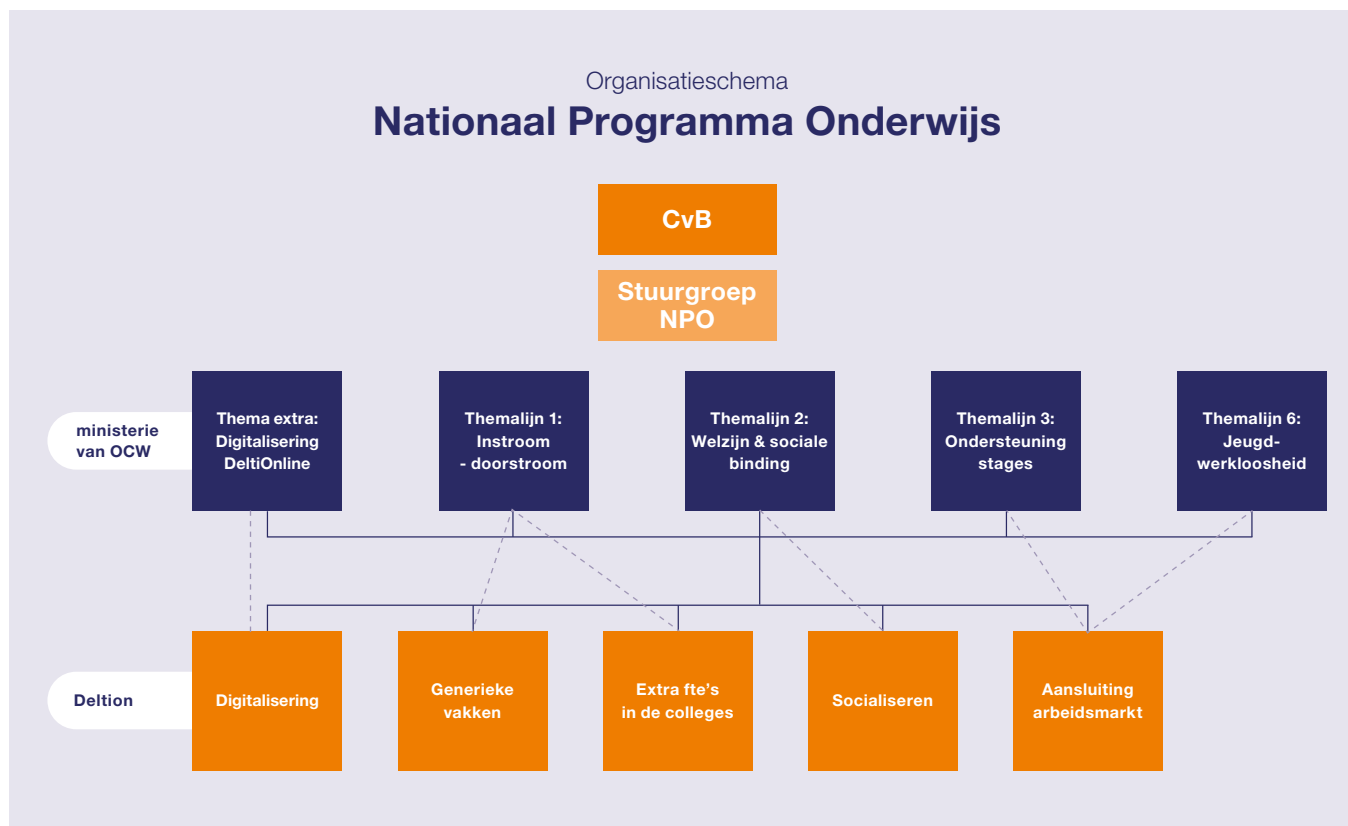
Naast de beschikbare NPO-gelden van het ministerie zet Deltion de komende jaren vanuit de bestemmingsreserves aanvullende middelen in. Met een integraal plan van maatregelen voor de periode 2021-2025 werkt Deltion over een langere periode aan duurzame onderwijsverbetering. De doelstellingen van het plan zijn:

- Het in belangrijke mate wegwerken van de effecten van coronamaatregelen - zoals vertragingen en achterstanden;
- Het vergroten van het welbevinden van onze studenten;
- Het leren van ervaringen uit de coronatijd - zoals flexibel onderwijs en blended leren - en het benutten ervan voor structurele verbeteringen in ons onderwijs.

Deltion richt zich met de inzet van deze middelen op drie doelgroepen, die ieder eigen vraagstukken kennen:

1. Studenten die bij Deltion starten;
2. Studenten die al bij Deltion studeren;
3. Studenten die Deltion verlaten en toetreden tot de arbeidsmarkt.

Omdat het hbo ook middelen uit de corona-enveloppe ontvangt, heeft Deltion met regionale hogescholen afgesproken dat zij de



Figuur 3.2 Koppeling tussen de themalijnen van het ministerie van OCW en de Deltionthema's

studenten opvangen die na de overstap vanuit het mbo extra hulp of bijscholing nodig hebben. Deze vallen dus buiten de doelgroep van Deltion waar het gaat om de inzet van NPO-gelden.

Themalijnen

Voor een effectieve en doelmatige besteding van middelen stelde het ministerie van OCW in mei 2021 een lijst met acties beschikbaar. Die is gebaseerd op vier themalijnen: soepele in- en doorstroom; welzijn van studenten en sociale binding met de opleiding; ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

en aanpak van jeugdwerkloosheid. Instellingsbesturen werd gevraagd gebruik te maken van de lijst met acties en in het plan van aanpak een verbinding te maken met de vier themalijnen. Zie figuur 3.2 voor de koppeling tussen de vier mbo-themalijnen van het ministerie van OCW en de vier Deltionthema's. Bovendien stelde Deltion, zoals hiervoor gemeld, per college extra formatie beschikbaar om op maat ondersteuning te bieden aan studenten.

Plannen NPO

Om tot een doelmatige besteding te komen, kozen we voor zowel



een Deltionbrede als teamgerichte aanpak, aan de hand van vier thema's: generiek onderwijs, socialisatie, aansluiting op de arbeidsmarkt en digitalisering. Naast deze Deltionbrede plannen en aanpak, kregen de zeven colleges extra fte's ter beschikking. Dit om op maat invulling te kunnen geven aan het wegwerken van achterstanden en het vergroten van het welbevinden onder studenten.

Organisatie en uitvoering

In 2022 waren de plannen onder de vier inhoudelijke Deltionthema's in uitvoering. Waar mogelijk legden de plannen verbinding met bestaande activiteiten en thema's uit de kwaliteitsagenda, om die verder te versterken. Een stuurgroep van directeurs en stafmedewerkers monitort de voortgang. De tijdspanne voor implementatie van de plannen is van medio 2021 tot en met 2025.

Voortgang NPO/Corona-enveloppe

Hieronder geven we inzicht 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. Colleges en hun teams gebruikten deze formatie-uitbreiding in 2022 om op maat en passend bij hun eigen doelgroep keuzes te maken over het wegwerken van achterstanden. De extra formatie werd in 2022 binnen de opleidingen ingezet voor verschillende extra activiteiten.

Loopbaanontwikkeling- en begeleiding (LOB) en andere (individuele) begeleiding kregen binnen de teams veel aandacht. Met meer personeel is er meer tijd en ruimte voor het voeren van gesprekken met studenten. Zo was er nog 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.

Om de opgelopen achterstanden weg te werken op generieke, theoretische of juist meer beroepsgerichte vakken vonden extra lessen plaats. We richtten bezemklassen in om studenten een extra kans te bieden de opleiding te vervolgen, organiseerden lessen specifiek voor de nieuwe instroom of boden pluslessen aan voor studenten die niet zelfstandig in staat waren hun achterstanden weg te werken. Ook zetten we extra instructeurs in om te ondersteunen bij de praktijklessen. Daarnaast werden binnen teams kunst- en sportactiviteiten georganiseerd om de sociale binding tussen studenten onderling te versterken.

Thema 1: Generieke vakken

Het langere periodes volgen van onlineonderwijs heeft gevolgen gehad voor de ontwikkeling van generieke vaardigheden. Voor zowel aankomende als zittende studenten hadden we zorgen over het taal- en rekenniveau. Generieke vaardigheden zijn immers noodzakelijk voor een succesvolle schoolloopbaan en volwaardige deelname aan de samenleving. Deltion zet daarom de komende jaren extra in op het versterken van deze vaardigheden, juist door ze te verbinden aan betekenisvolle context. Daarmee kunnen we meer resultaat boeken op het wegwerken van achterstanden en het professionaliseren van docenten.

Ondersteuningsprogramma's generieke vakken

Binnen alle opleidingen zijn er studenten met een grotere onderwijsbehoefte dan waar tijd en aandacht voor is binnen de reguliere lessen. Daarom zijn de ondersteuningsprogramma's voor Nederlands, Engels en rekenen binnen de Junior Deltion Academie (JDA) uitgebreid. In 2022 evalueerden we het aanbod vanuit de JDA. Om tegemoet te komen aan de behoefte van onze studenten ontwikkelden we een afwisselend aanbod van fysiek en online onderwijs, met een mix van dag- en avondonderwijs.

Doorstroomklas

Het oorspronkelijke idee was om een extra taalklas aan het al bestaande aanbod toe te voegen. De taalklas richt zich op studenten van niveau 2 tot 4 die een intensief taaltraject nodig hebben. Daarbij dompelen we ze onder in de Nederlandse taal. Omdat er onvoldoende animo bleek voor een extra taalklas, hebben we in 2022 ingezet op de doorstroomklas bij de Entreeopleiding. Het doel was studenten beter voor te bereiden op een niveau 2 opleiding. Op basis van ervaringen is deze doorstroomklas tijdens 2022 doorontwikkeld in nieuw aanbod. We nemen generieke vaardigheden al aan de voorkant mee in de opleiding. In de niveau 2 opleiding bieden we nu drie routes aan: één route gericht op doorstroom naar niveau 3, één route richting arbeidsmarkt en één route voor studenten die nog niet aan leren toe zijn. Met name bij de eerste route is er nu al eerder in de opleiding aandacht voor generieke vaardigheden gericht op doorstroom.

Generiek onderwijs uitbreiden

Deltion biedt, waar mogelijk, generieke vakken niet geïsoleerd en gefragmenteerd aan, maar verbonden met betekenisvolle context. De betekenisvolle context verhoogt de motivatie van studenten. Zo kunnen we achterstanden beter wegwerken. In 2022 versterkten we de regiegroepen Nederlands, Engels, rekenen en burgerschap met extra formatie. De regiegroepen werkten aan gezamenlijke visievorming op generiek onderwijs en ze ontwikkelden scholingsaanbod voor docenten. Er is onder andere ingezet op een leergang voor rekenonderwijs en een professionaliseringstraject Nederlands en Engels.

Vakantieschool

In 2022 bood Deltion, in samenwerking met Landstede MBO, in de zomervakantie een vakantieschool aan. Die is bedoeld voor studenten met achterstanden op generieke vaardigheden. In het najaar van 2022 evalueerden we de vakantieschool. Vanwege de geringe

deelname van studenten is besloten de vakantieschool niet voort te zetten.

Thema 2: Socialiseren

Door coronamaatregelen konden studenten niet of minder samenkomen binnen het onderwijs. Het welzijn van studenten en hun binding met de school zijn daardoor onder druk komen te staan. Met inzet van NPO-gelden geven we Deltionbreed een impuls aan het 'wegwerken' van die leefachterstanden en het vergroten van het welbevinden onder studenten. Uitgangspunt van de activiteiten onder dit thema: de pedagogische basis van het onderwijs ligt in de klas, in de relatie tussen docent en studenten, en tussen studenten onderling. Binnen dit thema zet Deltion breed middelen en activiteiten in die ondersteunend zijn aan deze basis.

Social Hub

De Social Hub is een Deltionbreed initiatief ter bevordering van studentenwelzijn en -socialisatie. Het is in de eerste plaats een soort huiskamer waar studenten de hele dag welkom zijn. In 2022 heeft de Social Hub zijn eigen plek gekregen op de campus. De Social Hub is bememd door een klein team van social officers en net afgestudeerde studenten. Zij coördineren de Social Hub en begeleiden de studenten bij de uitvoering van de verschillende activiteiten.

Naast de laagdrempelige open inloop heeft de Social Hub ook als doel ontmoetingen tussen studenten te faciliteren. Het team van de Social Hub organiseerde samen met studenten diverse activiteiten, zoals een Hubquiz of laagdrempelige maatjesprojecten.

Bij de Social Hub kunnen studenten ook terecht als ze zelf een goed idee hebben. Er is ruimte voor activiteiten die niet in de opleiding aan bod komen. In 2022 namen studenten een podcast op, zamelden geld in voor Oekraïne en organiseerden zij een

darttoernooi. Studenten hielden zelf de regie, maar werden vanuit de Social Hub ondersteund waar nodig.

Samen met studenten werkte het team van de Social Hub ook aan sociaal-maatschappelijke activiteiten. In de week van de armoede organiseerden zij een Closet Swap. Studenten zamelden kleding in die gratis beschikbaar werd gesteld aan studenten en medewerkers die het financieel wat minder hebben.

Studenten weten de Social Hub steeds beter te vinden om elkaar te ontmoeten, een spelletje te spelen of even te chillen. Ook groeide in 2022 de deelname aan activiteiten en projecten.



Socialisatienetwerk

Binnen Deltion is veel aandacht voor het thema socialisatie en burgerschap. Opleiden is meer dan studenten voorbereiden op de arbeidsmarkt. Zowel socialisatie - het deel worden van een (beroeps)gemeenschap of samenleving - als persoonsvorming is een opdracht van het onderwijs. Tijdens de pandemie zijn juist deze opdrachten wat op de achtergrond geraakt. Daarom zette Deltion een socialisatienetwerk op.

Het socialisatienetwerk vormt een plek waar expertiseontwikkeling, professionalisering en kennisdeling hand in hand gaan. We legden verbindingen tussen de expertisegroep burgerschap, de Social Hub, SportEC en het Studenten SuccesCentrum (SSC). Vanuit dit netwerk voerden we onder andere een narratief onderzoek uit naar de waarde van onderwijs, om zicht te krijgen op wat er echt toe doet in het onderwijs. Docententeams wisten de expertise die binnen Deltion aanwezig is op gebied van socialisatie en welzijn steeds beter te vinden en te benutten.

Coaching

Aandacht voor studenten en extra begeleiding bij de start van hun studieloopbaan helpt studenten zich thuis te voelen binnen Deltion. Dat bereikten we met verschillende activiteiten.

Het SSC biedt studenten extra ondersteuning aan. Dat kan gaan om individuele begeleiding of in de vorm van bijvoorbeeld faalangsttrainingen.

Deltion wierf extra Coach4More-vrijwilligers om studenten te begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling. Door de extra inzet kunnen studenten met een vraag sneller gekoppeld worden aan een coach. Deze coaches van buiten Deltion bieden studenten een luisterend oor, motiveren en stimuleren in het maken van eigen keuzes. Naast deze coaches zijn ook extra Deltionbegeleiders

aangesteld. Die zorgen voor een warme overdracht van studenten uit het praktijkonderwijs en speciaal onderwijs naar het mbo.

In 2022 konden alle studenten wederom meedoen aan de Open Up! campagne. Met deze dertig minuten durende live-uitzending voor en door studenten geven we aandacht aan de vitaliteit en het welzijn van studenten. Een campagne met als doel om studenten nóg beter te leren omgaan met tegenslagen en uitdagingen. De campagne wijst studenten op de diverse vormen van ondersteuning binnen Deltion.

Extra ondersteuning beperkte zich niet tot de studenten. Ook nieuwe docenten begeleidden we bij de start van hun loopbaan. Hen werd onder andere een training aangeboden in groepsdynamica.

Intensivering loopbaanoriëntatie en -begeleiding

Docententeams zijn de belangrijkste schakel in loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) van de studenten. Deltion stelde extra LOB-ambassadeurs aan om docententeams hierin te ondersteunen. Ook zette Deltion in 2022 in op professionalisering van de LOB-ambassadeurs en andere LOB-experts.

Thema 3: Aansluiting arbeidsmarkt

Om jeugdwerkloosheid te voorkomen, begeleiden we laatstejaars en gediplomeerde mbo-studenten actief bij de overstap naar vervolgonderwijs of werk.

Extra begeleiding en nazorg

De komende jaren begeleiden we laatstejaarsstudenten (tot 27 jaar oud) actief als zij de overstap maken naar een vervolgonderwijs of bij het vinden van werk. In 2022 richtte dit aanbod zich in de basis op studenten van de Entree-opleiding en niveau 2, en voor de studenten die het nodig hebben op niveau 3 en 4.



In 2022 stelden we een projectcoördinator en meerdere doorleer-doorwerkcoaches aan. Deze coaches begeleiden studenten in hun overstap naar werk of vervolgonderwijs. Studenten die door persoonlijke omstandigheden nog niet een overstap kunnen maken naar vervolgonderwijs of werk willen we vroegtijdig in het vizier hebben. Aan de hand van de vijf pijlers van zelfstandigheid brengen we de situatie van de student in kaart. Deze vijf pijlers zijn support, wonen, school en werk, inkomen en welzijn. Hierdoor is er tijdig inzicht op welke pijler een student mogelijk versterking heeft. Via belacties en kaartjes die we bij de diplomering uitreikten, brachten we de nazorg bij afgestudeerde studenten onder de aandacht. We peilden hun behoefte aan ondersteuning. Studenten zijn bijvoorbeeld begeleid in het zoeken naar ander werk of doorverwezen naar gemeentelijke instanties.

Thema 4: Digitalisering

Deltion deed in de coronaperiode veel ervaring op met digitalisering van onderwijs. Wij zien de noodzaak om studenten met een achterstand, aanvullend op het fysieke onderwijs, ook na de pandemie digitaal te ondersteunen. Mede versterkt door de coronaperiode hebben we veel - door onze docenten zelf ontwikkelde - digitale leermiddelen in huis. Het ontsluiten van deze digitale leermiddelen is één van de doelen onder dit thema.

In 2022 besloten we het thema digitalisering niet als los project op te pakken, maar het bestaande programma digitalisering te versterken. Voor het ontsluiten van digitale leermiddelen is verkend wat de technische eisen en mogelijkheden zijn binnen het nieuwe leerecosysteem. Ook zetten we in op de ontwikkeling van ict-bekwaamheid van docenten. Hiervoor brachten we met de monitor *Leren en lesgeven met ict* het gebruik van ict en de competenties van docenten in kaart. We stelden competentiesets voor docenten en opleidingsmanagers op. Ook is een aantal professionaliserings-trajecten gestart en afgerond: de minor *Leren & lesgeven met ict*, de leergang curriculumontwerp en de training ontwerpvaardigheden.

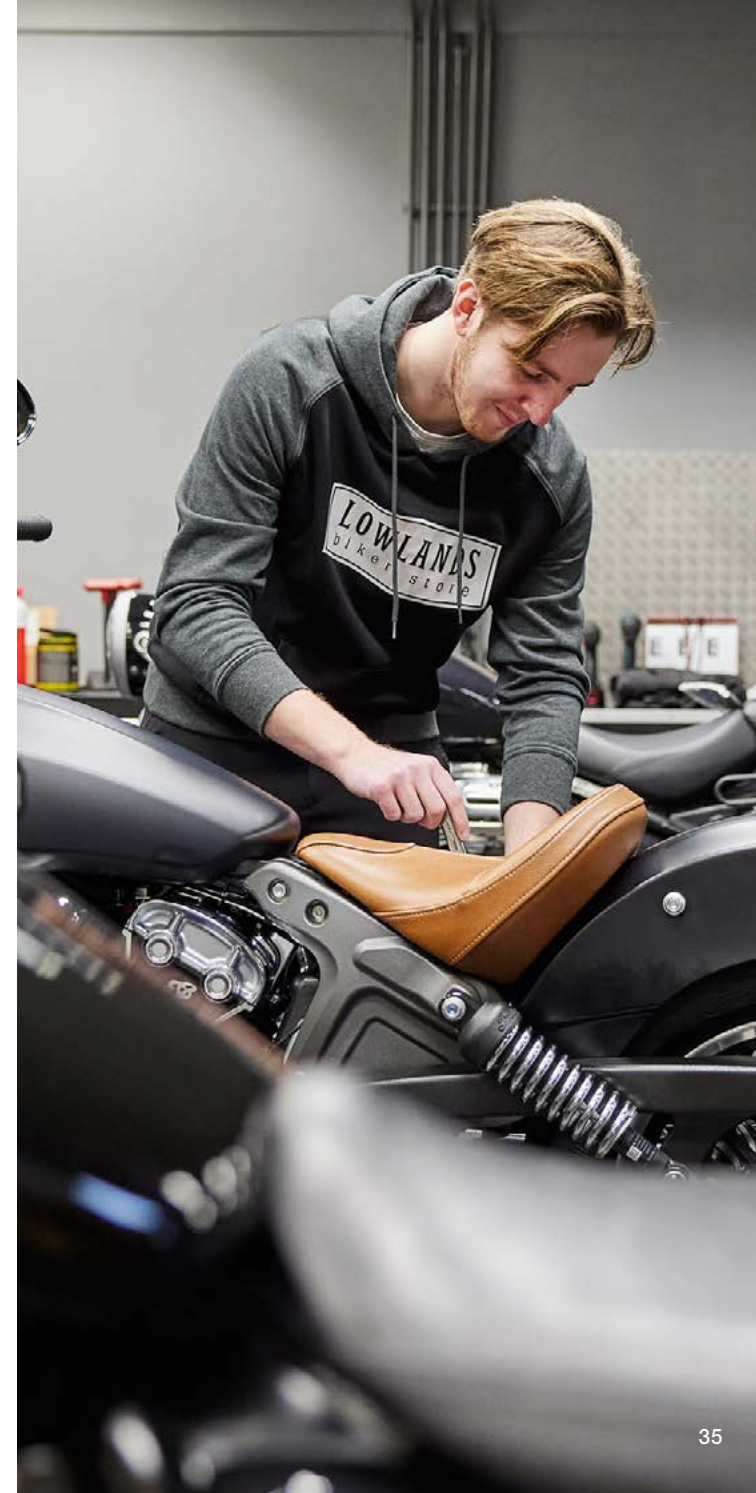
Besteding van de financiële middelen

In tabel 3.2 staat beschreven hoe Deltion de NPO-middelen besteedde in 2022, en welke aanvullende middelen werden ingezet om vorm te geven aan de NPO-plannen. Ook laat deze tabel zien hoe wij deze in de toekomst besteden. Het totale NPO-bestedingsplan van Deltion heeft een horizon tot en met 2025. Daarmee willen we onder andere de middelen doelmatig besteden en de activiteiten duurzaam implementeren binnen Deltion.

Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages is niet als afzonderlijk thema geïdentificeerd. De aanvullende inzet op dit thema faciliteren we vanuit de extra ruimte in fte's die beschikbaar

is voor de colleges. Zo geven we op maat en passend bij de doelgroepen van deze colleges vorm aan deze begeleiding.

Vanuit de corona-enveloppe heeft Deltion circa € 7,2 miljoen beschikbaar voor de periode tot en met 2024. Voor de uitvoering van de plannen doen we aanvullend een beroep op subsidie-regelingen, zoals *Nazorg mbo*, en de bestemmingsreserves *National Programma Onderwijs* en *Onderwijsontwikkeling* van Deltion. Naar schatting komt het aandeel vanuit subsidies en andere geldstromen op € 1,3 miljoen, en uit de bestemmingsreserves van Deltion op totaal € 5,1 miljoen. Daarmee besteden wij over de totale looptijd 2021-2024 circa € 13,6 miljoen. Voor de ontwikkeling van de bestemmingsreserves verwijzen wij naar de jaarrekening.





NPO bestedingsplan 2021-2024							
	Gepland 2021	Besteed 2021	Gepland 2022	Besteed 2022	Gepland 2023	Gepland 2024	Gepland 2021 - 2024
Soepele in- en doorstroom	-	88.898	400.000	251.900	408.552	164.402	913.752
Corona-enveloppe	-	88.898	400.000	251.900	408.552	164.402	913.752
Extra fte's onderwijs	367.752	267.752	2.127.226	3.457.781	2.702.700	1.843.598	8.271.831
Corona-enveloppe	367.752	-	2.127.226	3.457.781	114.270	111.098	3.683.149
Bestemmingsreserve IOP	-	-	-	-	606.822	-	606.822
Bestemmingsreserve EHK	-	-	-	-	1.331.608	-	1.331.608
Bestemmingsreserve Onderwijsontwikkeling	-	267.752	-	-	650.000	1.732.500	2.650.252
Welzijn studenten en sociale binding opleiding	86.500	13.105	1.261.500	846.039	1.247.191	509.000	2.615.335
Corona-enveloppe	86.500	13.105	1.161.500	771.241	1.247.191	-	2.031.537
Investeringsbegroting - Ruimte & Inrichting	-	-	100.000	74.798	-	509.000	583.798
Jeugdwerkloosheid	243.000	27.792	595.000	292.081	500.000	380.527	1.200.400
Corona-enveloppe	520	-	246.470	-	126.397	-	126.397
Bestemmingsreserve Onderwijsontwikkeling	-	-	-	-	-	380.527	380.527
Subsidie - Extra begeleiding & Nazorg	242.480	27.792	348.530	292.081	373.603	-	693.476
Overig (Digitalisering Onderwijs)	-	-	576.165	80.557	395.608	171.949	648.114
Corona-enveloppe	-	-	576.165	80.557	395.608	-	476.165
Bestemmingsreserve Onderwijsontwikkeling	-	-	-	-	-	171.949	171.949
Totaal	697.252	397.547	4.959.891	4.928.358	5.254.051	3.069.476	13.649.432

	Gepland 2021	Besteed 2021	Gepland 2022	Besteed 2022	Gepland 2023	Gepland 2024	Gepland 2021 - 2024
NPO-enveloppe	454.772	102.003	4.511.361	4.561.479	2.292.018	275.500	7.231.000
Bestemmingsreserve NPO (IOP / EHK)	-	-	-	-	1.938.430	-	1.938.430
Bestemmingsreserve Onderwijsontwikkeling	-	267.752	-	-	650.000	2.284.976	3.202.728
Overige subsidies/geldstromen	242.480	27.792	348.530	366.879	373.603	509.000	1.277.274
Totaal	697.252	397.547	4.859.891	4.928.358	5.254.051	3.069.476	13.649.432

Tabel 3.2 Besteding NPO-enveloppe bij Deltion

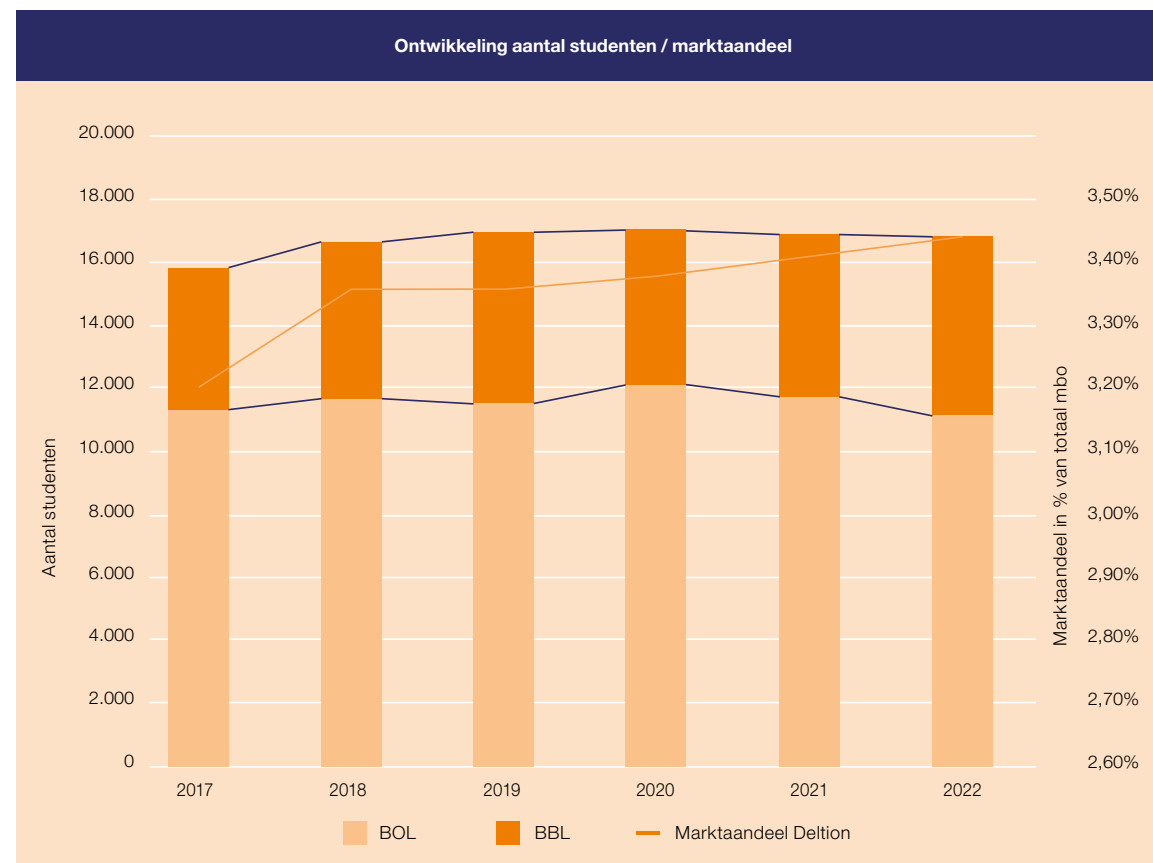
4 ONZE STUDENTEN

4.1 Studentenaantallen en herkomst

Na een jarenlange stijging zagen we in 2021 voor het eerst een daling van het aantal studenten op Deltion. In 2022 zette deze dalende lijn door: het aantal studenten daalde met 0,6% ten opzichte van 2021. Dit is met name zichtbaar bij de BOL-opleidingen. Het aantal studenten bij de BBL-opleidingen liet een lichte stijging zien (zie tabellen 4.1 en 4.2).

In 2022 kwam bijna 13% van de studenten uit de gemeente Zwolle zelf en ongeveer 49% uit de 22 omliggende gemeenten. De overige 38% van de studenten was afkomstig uit de rest van Nederland. Het totale marktaandeel van Deltion (aantal mbo-studenten bij Deltion ten opzichte van het totale aantal mbo-studenten) is gestegen (zie tabel 4.1).

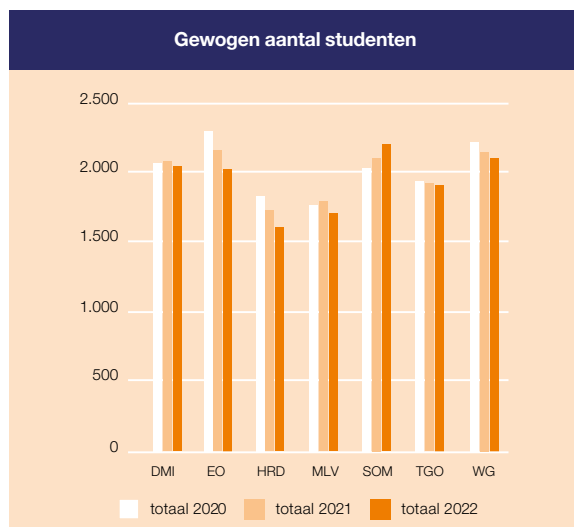
Deltion wordt gefinancierd op basis van aantallen studenten, gemeten op twee momenten in het jaar (1 oktober en 1 februari), en de behaalde diploma's per kalenderjaar. Op deze meting vindt een landelijk vastgestelde weging plaats op grond van met name leerweg, niveau en richting van elke student (zie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



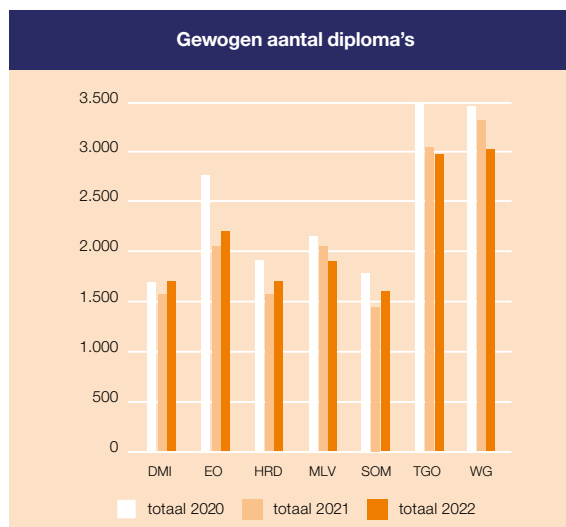
Tabel 4.1 Ontwikkeling studentenaantallen en marktaandeel BOL/BBL 2017-2022

Overzicht studentenaantallen Deltion						
	1 oktober 2021			1 oktober 2022		
College	BBL	BOL	Eindtotaal	BBL	BOL	Eindtotaal
Design, Media & ICT	143	2.011	2.154	138	1.970	2.108
Economie & Ondernemen	376	2.001	2.377	373	1.872	2.245
Horeca, Reizen & Dienstverlening	304	1.592	1.896	312	1.462	1.774
Mobiliteit, Logistiek & Veiligheid	943	1.405	2.348	979	1.303	2.282
Sport, Opvoeding & Maatschappij	185	2.029	2.214	219	2.118	2.337
Techniek & Gebouwde Omgeving	2.169	1.056	3.225	2.266	999	3.265
Welzijn & Gezondheid	1.182	1.667	2.849	1.259	1.590	2.849
Eindtotaal	5.302	11.761	17.063	5.546	11.314	16.860

Tabel 4.2 Studentenaantallen BBL/BOL per college 2021-2022



Tabel 4.3a Gewogen aantallen studenten 2020-2022



Tabel 4.3b Gewogen aantallen diploma's 2020-2022

Niveau	2020	2021	2022
1	243	198	172
2	1.149	1.095	1.123
3	1.174	1.212	1.207
4	2.548	2.571	2.563
Totaal	5.114	5.076	5.065

Tabel 4.4 Totaal aantal bekostigde diploma's per niveau 2020-2022

Studentenaantallen vavo

Bij het Deltion Sprint Lyceum kunnen deelnemers versneld een vmbo-tl, havo- of vwo-diploma behalen, of de voor een vervolgstudie gewenste deelcertificaten. Deltion biedt de opleidingen zowel in voltijd als in deeltijd aan, overdag en 's avonds. De bekostiging van de vavo-opleidingen loopt via de rijksbijdragen (deelnemers vanaf 18 jaar) en via doorverwijzende scholen voor voortgezet onderwijs (vanaf 16 jaar). Tabel 4.5 geeft de ontwikkeling weer van het aantal ingeschreven deelnemers bij het vavo. De jaren vóór corona schommelde het aantal deelnemers tussen de 800 en 900. De jaren 2020 en verder wijken van dit langjarig gemiddelde af. Dat komt voornamelijk door de effecten van de coronaversoepelingen met betrekking tot de eindexamens in het voortgezet onderwijs.

Niveau	2019	2020	2021	2022
vmbo tl	115	78	93	89
havo	530	398	450	460
vwo	243	163	195	180
Totaal	888	639	738	729

Tabel 4.5 Deelnemers vavo 2019-2022



4.2 Studenttevredenheid

Wij zien een hoge studenttevredenheid als belangrijk doel binnen Deltion. Wij hechten dan ook veel waarde aan de mening van onze studenten. Daarmee verbeteren wij doorlopend onze onderwijskwaliteit. Binnen de colleges bevragen we studenten op hun ervaringen. Ook nemen we Deltionbreed periodiek enquêtes af, zoals de tweejaarlijkse landelijke JOB-monitor. In het jaar dat geen JOB-monitor wordt uitgezet, houden we een instroomonderzoek onder eerstejaarsstudenten. In de coronaperiode bevroegen we onze studenten op diverse momenten naar hun welzijn. Dat deden we zelf, en met ondersteuning van externe partijen.

Met deze onderzoeken peilen we hoe tevreden studenten zijn. En ontdekken we mogelijkheden voor verbeteringen binnen onze organisatie en ons onderwijs. Tijdens het schooljaar evalueren teams en colleges regelmatig de kwaliteit en inhoud van hun lessen met studenten. Ook vinden panelgesprekken en studentenarena's plaats.

JOB-monitor

De JOB-monitor is een tweejaarlijks onafhankelijk onderzoek, georganiseerd door de landelijke vakbond voor mbo-studenten: de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB). De JOB-monitor 2022, de twaalfde editie, begon in december 2021 en liep tot maart 2022. In deze maanden werden studenten - van 19 december tot 15 februari - geconfronteerd met een lockdown waarin veel lessen weer online moesten worden gegeven.

Vanuit Deltion deden 8.256 studenten aan de JOB-monitor mee; een respons van 48%. Het landelijke responspercentage was 44,5%. Het rapportcijfer op de vraag 'Welk cijfer geef je je opleiding?' was landelijk een 6,8. Deltion scoorde hoger en kreeg

een 7,0. Deltion ontving als school ook het rapportcijfer 7,0. Het landelijk gemiddelde daarop was een 6,6. Ten opzichte van 2020 is de algehele tevredenheid gestegen, in 2020 scoorde Deltion nog een 6,8 voor zowel het opleidingscijfer als voor het schoolcijfer.

In de JOB-monitor 2022 stond eenmalig een extra vraag: 'Wat vind je van de online lessen die je dit schooljaar vanuit thuis volgt?'. In antwoord daarop gaf 40% van onze studenten aan negatief tegenover online lessen te staan, 60% gaf aan hier neutraal-positief tegenover te staan.

Over het geheel zijn studenten positief over hun docenten, de sfeer en veiligheid op school en over wat ze leren tijdens hun stage. Verbeterpunten zijn er ten aanzien van de bpv-begeleiding en het online-onderwijs. Deze punten worden Deltionbreed opgepakt. Onze opleidingsteams verwerkten opleidings specifieke zaken tot concrete verbeterplannen.



4.3 Klachten van studenten

Deltion behandelt klachten van studenten op een zorgvuldige wijze. Daarom hebben we een interne klachtencommissie en een *Commissie van beroep voor de examens*. De werkwijze van beide commissies staat beschreven in een reglement.

De interne klachtencommissie neemt klachten in behandeling van (voormalige, huidige en aanstaande) studenten, van ouders, verzorgers, voogden, werkgevers of stagebedrijven, en van overige betrokkenen bij het onderwijs of de praktijkbegeleiding. Klachten kunnen gaan over de manier waarop Deltion omgaat met studenten. Bijvoorbeeld over een student die van school wordt verwijderd, of die niet wordt toegelaten tot de opleiding naar keuze, of een vorm van ongewenst gedrag binnen onze school. De commissie brengt, nadat zij een klacht in behandeling heeft genomen, advies uit aan het College van Bestuur (CvB). Dat handelt op basis van dit advies de klacht af. De insteek is dat klachten onderling worden opgelost. Pas als dit niet tot resultaat leidt, wordt een klacht daadwerkelijk in behandeling genomen door de commissie.

De interne klachtencommissie ontving in 2022 in totaal 68 klachten van studenten. Van deze klachten hadden 44 betrekking op de inhoud of inrichting van ons onderwijs. De andere 24 klachten gingen over een genomen besluit van Deltion op basis van het Studentenstatuut, de onderwijsovereenkomst of de praktijk-overeenkomst. Van deze klachten is uiteindelijk één daadwerkelijk in behandeling genomen door de commissie. De commissie adviseerde het CvB deze klacht ongegrond te verklaren. Het CvB heeft dit advies overgenomen.

De *Commissie van beroep voor de examens* behandelt beroepschriften die zich richten tegen een beslissing van de examencommissie of examinatoren, of tegen een bindend studieadvies. De uitspraak van deze commissie is voor alle betrokkenen bindend. De *Commissie van beroep voor de examens* ontving in 2022 één beroepschrift. De commissie heeft dit beroepschrift ongegrond verklaard.



4.4 Verslag van de studentenraad

Deltion kent een actieve studentenraad (sr). De sr zet zich in voor alle Deltion-studenten, ongeacht geslacht, geaardheid, afkomst, leeftijd of niveau. In 2022 behandelde de raad onderwerpen zoals menstruatie-armoede, mbo-studenten in het uitgaansleven, inclusiviteit & diversiteit en de mentale gezondheid van studenten.

Samenstelling van de studentenraad

In 2022 telde de raad tien leden, in plaats van de gebruikelijke elf. Dit had te maken met het aantal geschikte kandidaten voor de sr-verkiezingen. De sr streeft voor 2023 weer naar elf leden. Het dagelijks bestuur werd nieuw gevormd in 2022. Zie voor de samenstelling van de sr [bijlage 10.4](#).

Teamontwikkeling en kennisbevordering

De sr heeft een rol als medezeggenschapsorgaan. Om die goed te vervullen, zorgt de sr dat kennis en vaardigheden van leden op peil zijn en dat de sr een sterk team vormt. De raad vergadert wekelijks. Na installatie van een nieuwe raad wordt sinds 2021 een teambuildingweekend georganiseerd. Daar versterken de sr-leden hun samenwerking en verhelderen zij hun gezamenlijke doelen. Zo ook in maart 2022.

Via de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB) blijft de sr op de hoogte van alles wat in het mbo speelt. Ook aan de JOB-enquête leverde de sr in 2022 een bijdrage.

Overleg met CvB, RvT en or

De sr heeft het JOB-keurmerk. Daaruit volgt regelmatig overleg met het CvB en de ondernemingsraad (or). Daar krijgt de sr bijvoorbeeld toelichting op beleidsstukken en kan de raad de eigenaar van een beleidsstuk uitnodigen in een sr-vergadering.

De sr overlegde in 2022 actief met het CvB. Zowel in een uitgebreide formele vorm, als informeel. Een ambtelijk secretaris ondersteunt de sr op organisatorisch en beleidsmatig niveau. Deze secretaris is ook de schakel tussen het CvB en de sr.

Naar aanleiding van diverse coronapersconferenties voerde de sr begin 2022 nog extra overleg met het CvB. Hierin informeerde het CvB de sr over coronabeperkende maatregelen in het onderwijs. En de sr gaf het CvB advies over het omgaan met de gevolgen hiervan voor studenten.

De sr had in november een dialoogsessie met de directie en afvaardigingen van de or, RvT en de MBO Raad. Tijdens de overleggen passeerden diverse onderwerpen de revue, zoals persoonlijke ontwikkeling, studentenwelzijn, gelijkheid, technologische ontwikkelingen, duurzaamheid en gezondheid.

Studentenleven

De sr werkte in 2022 hard aan de plek van mbo-studenten in het Zwolse uitgaansleven. Onder meer door in overleg met het Studenten Overleg Orgaan Zwolle (SOOZ) te vragen om extra aandacht voor mbo'ers. Ook werd de basis gelegd voor een studentenvereniging voor alle mbo-studenten, met steun van de JOB, de Social Hub en het Praktijkloket van Deltion.

Menstruatieproducten

De pilot menstruatieproducten ging in mei 2022 van start met een feestelijke aftrap. Vanaf dat moment zijn op zeven damestoiletten

van Deltion gratis tampons te krijgen. Dat werd later uitgebreid naar maandverband. De pilot loopt tot in 2023. De sr hoopt hierna elk toilet op het Deltion College voorzien te krijgen van gratis menstruatieproducten. Met dit project wil de sr de drempel verlagen voor studenten om menstruatieproducten te kunnen gebruiken. Achtergrond is de wetenschap dat één op de tien studenten in Nederland zich geen menstruatieproducten kan veroorloven.

Overige activiteiten studentenraad

Om meer sturing te geven aan projecten stelde de sr in 2022 vijf verschillende portefeuilles in: Gelijkheid, Duurzaamheid, Gezondheid, Technologie en Onderwijs. Elke portefeuille heeft één portefeuillehouder.

Projecten vanuit deze portefeuilles omvatten in 2022 onder meer een onderzoek naar de mentale zorg voor studenten binnen Deltion, en naar de positie van mbo-studenten binnen studentenorganisaties. De sr was in 2022 ook aanwezig op verschillende open dagen op Deltion, om de bekendheid onder (toekomstige) studenten te vergroten.

De verkiezingen waren een terugkerend onderwerp. Met een uitgebreide campagne benaderden de sr-leden medestudenten in de aanloop naar de verkiezingen. Zowel op sociale media, als op de campus zelf. De verkiezingen leverden vier nieuwe leden op. De sr neemt de geleerde lessen uit de verkiezing van 2022 mee in de organisatie van de verkiezingen in 2023.



5 ONZE MEDEWERKERS

5.1 Organisatieontwikkeling en de strategische koers

Deltion heeft hoge ambities als het gaat om werkgeverschap en professionalisering. Deze ambities zijn gerelateerd aan onze [strategische koers](#) en [kwaliteitsagenda](#). De dienst Mens & Organisatie (M&O) anticipeerde in 2022 op het aflopen van de Kwaliteitsagenda 2019-2022 en het starten van de *Werkagenda mbo* door te werken aan de strategische HR-agenda. Die is gericht op een wendbare organisatie met een optimale personeelsbezetting. De agenda is in het voorjaar van 2023 gereed.

Deltion is in toenemende mate een lerende organisatie. We zien op veel fronten (integrale) samenwerkingsinitiatieven. Binnen teams, maar ook steeds meer in interne en externe netwerkverbanden. Leren op de werkplek neemt een belangrijke plaats in bij het verrijken van ons leerklimaat. Dat levert gezamenlijke (kennis)ontwikkeling, onderwijsverbetering en -innovatie op. Dit vraagt om een andere facilitering van leerprocessen bij medewerkers. Denk aan het inrichten van gethematiseerde leer-werkplaatsen, kennisdeelsessies, meer outputgerichte sturing en het integraal samenwerken van diverse adviseurs met colleges en teams. In 2022 zagen we een grote toename van initiatieven, zoals dialoogsessies in het kader van [D.O.E.N.](#), de EDEX-ontwerpdagen, het Deltionbrede magazine *Gewoon delen!*, de Share & Shine bijeenkomsten, en leernetwerksessies rond Passend Onderwijzen.

Deze veranderingsprocessen roepen ook nieuwe sturings- en leiderschapsvragen op. Die staan centraal in het Management Developmenttraject. Deltion startte dit programma in 2022, voor alle leidinggevendenden.

Medewerkersonderzoek

In november 2022 hielden we het tweejaarlijkse Medewerkersonderzoek. Met een respons van ruim 77% zat Deltion ruim boven de mbo-benchmark. De scores op de thema's bevoegenheid, betrokkenheid, werkgeverschap en tevredenheid over de organisatie komen ruim boven de benchmark uit.



In vergelijking met de benchmark presteert Deltion goed. Daardoor mogen wij ook in 2023 en 2024 het keurmerk WorldClass Workplace dragen. Als trojspoeten geven onze medewerkers aan: de collega's, ontwikkelmogelijkheden en samenwerking.

De drie meest genoemde verbeterpunten zijn werkdruk, communicatie, beoordeling en beloning.

Vitaliteit en werkdruk

Sinds maart 2022 werken de meeste Deltion-medewerkers weer grotendeels op de campus, in plaats van thuis in verband met coronabeperkingen. Dat vraagt extra aandacht voor de omgang en communicatie met elkaar. Zo zagen we in 2022 een sterke toename in de vraag naar inzet van (intern opgeleide) facilitators en trainers voor het begeleiden van teamsessies.



Het werken aan vitaliteit en gezondheid was in 2022 een belangrijk speerpunt voor Deltion. Zo hielden we in november een Fitweek waarin medewerkers konden meedoen aan Health Checks, workshops en sport- en beweegactiviteiten. Hier werd eveneens het vitaliteitsaanbod van jij@deltion onder de aandacht gebracht.

Ook de inrichting van werkplekken op de campus vroeg extra aandacht. In 2022 deed de interne arbocoördinator ruim negentig werkplekonderzoeken. Op meerdere plekken binnen Deltion werden Risico-Inventarisatie & Evaluaties (RI&E's) uitgevoerd. We stelden een Plan van Aanpak op om verbeteringsmogelijkheden te benutten. Aanvullend op het bestaande Alcoholbeleid ontwikkelde Deltion in 2022 een Alcohol-, Drugs- en Medicijnenbeleid. Daarin is ook specifiek aandacht voor preventie.

Verzuim

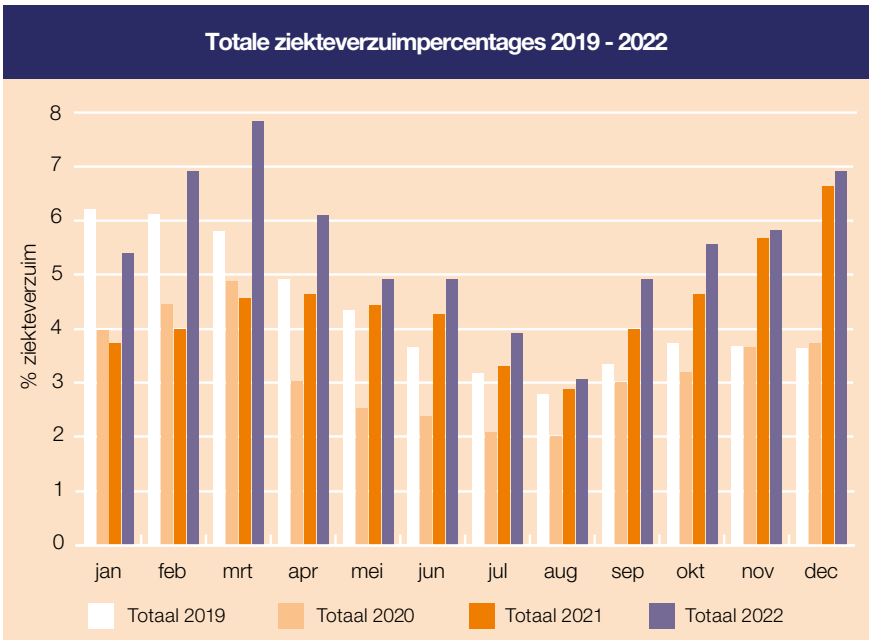
Tot 2020 daalde het verzuimcijfer op Deltion. Dat lag toen met 3,5% ruim onder ons streefcijfer van 4%. Het jaar 2021 liet een stijging zien naar 4,4%, waarmee we terug waren op het niveau van 2019. In 2022 zette deze stijgende trend door naar 5,47%. Het landelijk mbo-gemiddelde was op het moment van schrijven nog niet bekend. Een vergelijking met het (voorlopig) landelijk verzuimpercentage is wel mogelijk. Deltion blijft onder het landelijk verzuimpercentage van 5,58%.

Na een piek van 7,5% in maart 2022 zette de verwachte daling richting de zomermaanden in. Bij de start van het nieuwe schooljaar nam het kortdurend (één week) en middellang verzuim (korter dan zes weken) weer toe. Ondanks de focus op begeleiding van het

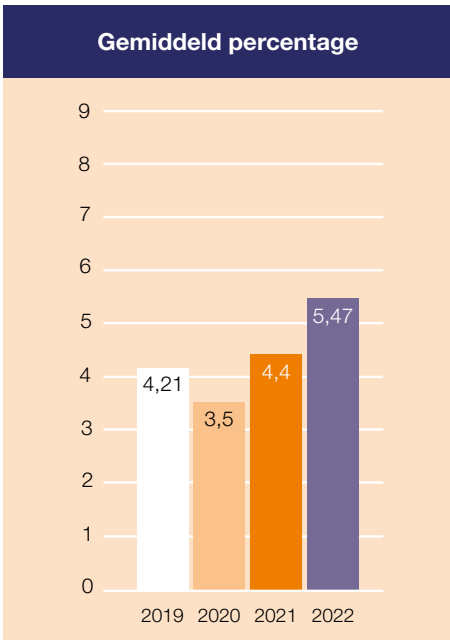
kort en middellang verzuim in 2022, was een toename in langdurig verzuim niet te voorkomen. Op dit gebied is een stijging zichtbaar van 2,25% naar 2,61% in het eerste ziektejaar, en een stijging van 0,27% naar 0,34% in het tweede ziektejaar. Oorzaken zijn onder meer de nasleep van coronagerelateerde klachten en een toename in ernstige medische problematiek. We zien een toename in psychische klachten, vaak gerelateerd aan een combinatie van werk- en privéfactoren.

Een opvallende stijging is ook zichtbaar in de verzuimfrequentie. De verzuimfrequentie geeft het jaarlijkse aantal ziekmeldingen aan in verhouding tot het aantal medewerkers. Voor het eerst in enkele jaren is deze boven de 1, met een stijging van 0,65 naar 1,18 ten opzichte van 2021. Het aantal frequent-verzuimers neemt toe. Met de wetenschap dat juist frequent-verzuimers meer risico lopen op lang verzuim, vraagt dit onderwerp in 2023 extra aandacht.

Het aantal preventieve gesprekken met ons bedrijfsmaatschappelijk werk is toegenomen. Waar nodig wordt de bedrijfsarts vervolgens ingeschakeld. Door wisseling van de bedrijfsartsen en de invoer van taakdelegatie is onze verzuimbegeleiding een nieuwe fase ingegaan. Taakdelegatie is het gevolg van het grote tekort aan bedrijfsartsen. Hierbij werkt een praktijkondersteuner bedrijfsarts (pob) onder verantwoordelijkheid van de bedrijfsarts.



Tabel 5.1a Ziekteverzuim per maand 2019-2022



Tabel 5.1b Gemiddeld ziekteverzuim 2019-2022

5.2 Personeelssamenstelling

Deltion had op 31 december 2022 1.821 medewerkers in dienst: een groei van 38 medewerkers ten opzichte van 2021. In de samenstelling van medewerkers is een stijging van 10% te zien in het percentage vrouwen. Het aandeel medewerkers in een onderwijsverzorgende functie daalde licht. Dit is deels verklaarbaar vanuit de (tijdelijke) inzet van een aantal onderwijsondersteunende medewerkers in het kader van het [NPO](#). Het aantal medewerkers met een vast contract steeg licht. Deels omdat Deltion bij schaarse functies eerder een vast contract aanbiedt, en omdat Deltion docenten onderbrengt in de talentpool.

In 2022 werkten we verder aan de doorstroom naar senior-docent, volgens het implementatieplan voor versnelde kwalitatieve en kwantitatieve doorstroom, dat in 2020 werd vastgesteld met de [or](#). Eind 2022 waren 144 docenten met een plaatsingsgesprek doorgestroomd als senior-docent. In totaal gaat het om 126,9 fte. Dat is lager dan het streven van 140 fte. Ook in 2023 lopen de plaatsingsgesprekken door.

In 2021 werden de eerste docenten geplaatst in de LD-functie expert-docent. In 2022 zijn hier geen docenten geplaatst. Deltion inventariseerde wel mogelijke opdrachten voor potentiële expertdocenten. In 2023 kijken we in hoeverre onderzoek in alle gevallen expliciet onderdeel van het expert-profiel moet uitmaken.

Aantrekken nieuwe medewerkers

We verwelkomden in 2022 214 nieuwe medewerkers. De groeiende behoefte aan medewerkers legde de afgelopen jaren een grote druk op het rekruteren van nieuwe collega's. Deltion merkte in 2022 dat de krapte op de arbeidsmarkt binnen het onderwijs verder

toenam. Dit zagen we terug in het kwantitatieve en kwalitatieve aanbod van sollicitanten.

Deltion heeft in de regio een goed imago als werkgever. Daardoor kennen we een beperkt aantal vacatures dat langere tijd openstaat of dat moeilijk tot zeer moeilijk te vervullen is. In 2022 zagen we wel dat het steeds moeilijker wordt om ict-specialisten te werven. Een aantal van deze functies is in 2022 niet vervuld. In het onderwijs is het lastig specifiek docenten uit het beroepenveld aan te trekken. Met name binnen de sectoren techniek en bouw.

Door onder andere zwangerschappen en een toename van het verzuim hadden we in 2022 ook meer docenten nodig om (tijdelijk) te ondersteunen. Het vinden van zulke tijdelijke versterking is zeer lastig, omdat er nagenoeg geen aanbod is. In 2022 hebben we onze talentpool verder uitgebreid. Zo konden we een deel van de tijdelijke vacatures invullen.

Er was in 2022 acht keer een vacature voor de functie van opleidingsmanager. Het blijkt steeds lastiger hier geschikte kandidaten voor te vinden. We werken met een intern leiderschapstraject voor potentiële opleidingsmanagers. Dit blijkt succesvol: vier van de vijf opgeleide interne kandidaten zijn in 2022 aangesteld in de functie van opleidingsmanager.

Deltion doet mee aan de Regionale Aanpak Personeelstekort in het Onderwijs. In 2022 ging hierin meerdere keren het oriëntatieprogramma *Zin in lesgeven* van start. Daarin nemen deelnemers in drie dagen een kijkje in de keuken van het docentschap. Ook hielden we online carrièreswitch-informatieavonden, waarin geïnteresseerden bijgepraat werden over de mogelijkheden docent te worden. Verder hielden we de scholing Starterscoach: met het coachmodel *Van prachtmens naar prachtdocent* krijgen onderwijsprofessionals die starters begeleiden tools om deze

begeleiding effectiever in te zetten. Tenslotte startten we in 2022 een bestuurlijke verkenning naar de vorming van een educatieve regio: een regio waarin we samenwerken op de domeinen onderwijsarbeidsmarkt, opleiden en onderzoek/kennisdeling.

Onboarding

Zodra nieuwe medewerkers gestart zijn, maken we hen snel en effectief bekend met Deltion. Deze onboarding is zowel centraal als op de werkplek zelf. Deltion optimaliseert de onboardingsprogramma's doorlopend. Sinds augustus 2022 doen we de start van het programma weer fysiek op de campus.

Een digitale onboardingsomgeving is onderdeel van de centrale onboarding. Daarmee vinden medewerkers snel hun weg naar de faciliteiten en het ondersteuningsaanbod die het inwerken vergemakkelijken. De schoolopleiders bieden bijvoorbeeld intervisie en persoonlijke begeleiding aan voor startende docenten. Daarmee helpen we uitval van nieuwe collega's te voorkomen.

Professionalisering

Deltion hecht veel waarde aan het professionaliseren van zijn medewerkers en de organisatie. Leren en (een leven lang) ontwikkelen is een belangrijk thema. Niet alleen vanuit onze [kwaliteitsagenda](#) maar ook vanuit college-, dienst- en teamplannen.

In 2022 hield de Deltion Academie in totaal 120 trainingen. Hieraan namen 1.600 collega's deel. Daarnaast werden dialoogsessies, leernetwerkbijeenkomsten, intervisiebijeenkomsten, team- en collegetrainingen georganiseerd, in toenemende mate ook online. De aandacht voor leren en ontwikkelen is daarmee in 2022, na twee stillere coronajaren, weer duidelijk toegenomen.

De Deltion Academie verzorgt ook een bekwaamheidsopleiding voor zij-instromende docenten, het Pedagogisch-Didactisch

Getuigschrift (PDG), in samenspraak met NHL Stenden. In 2022 volgden 48 mensen deze opleiding. Van hen slaagden er inmiddels 20. Nog eens 21 deelnemers zijn bezig met de afronding, vier zijn gestopt en één is overgestapt naar een ander traject. Voor zijn instromende instructeurs verzorgt de Deltion Academie de I-MBO bekwaamheidsopleiding. In 2022 slaagden 69 deelnemers. Nog eens 62 zijn bezig met het traject, vier deelnemers zijn gestopt.

Vanuit de (aspirant-)opleidingsschool binnen de Deltion Academie leiden we studenten van de lerarenopleidingen van Hogeschool Windesheim (en andere hogescholen) in de praktijk op. Daarbij sluiten we aan op de visie van Deltion op leren en onderwijs. In 2022 hadden we circa zeventig docenten-in-opleiding binnen Deltion. Van de twaalf vierdejaarsstudenten kregen tien een baan bij Deltion.

In 2022 deed de Deltion Academie mee met een pilot voor Edubadges. Dit zijn digitale certificaten voor het Nederlandse onderwijs: een bewijs van opgedane kennis en vaardigheden voor deelnemers aan professionaliseringsactiviteiten. De pilot is succesvol verlopen.

Banenaafspraak participatiemedewerkers

Deltion voelt zich maatschappelijk verantwoordelijk om iedereen



een kans te geven om deel te nemen op de arbeidsmarkt. Met elkaar willen we een inclusieve arbeidsmarkt bereiken, waarin ook mensen met een arbeidsbeperking volop meedoen. Voor deze groep is er de *Wet banenaafspraak en quotum arbeidsbeperkten*. Deltion geeft op verschillende manieren uitvoering aan deze banenaafspraak. We creëren banen bovenop 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 schoonmaak en catering om ook aandacht te hebben voor de banenaafspraak.

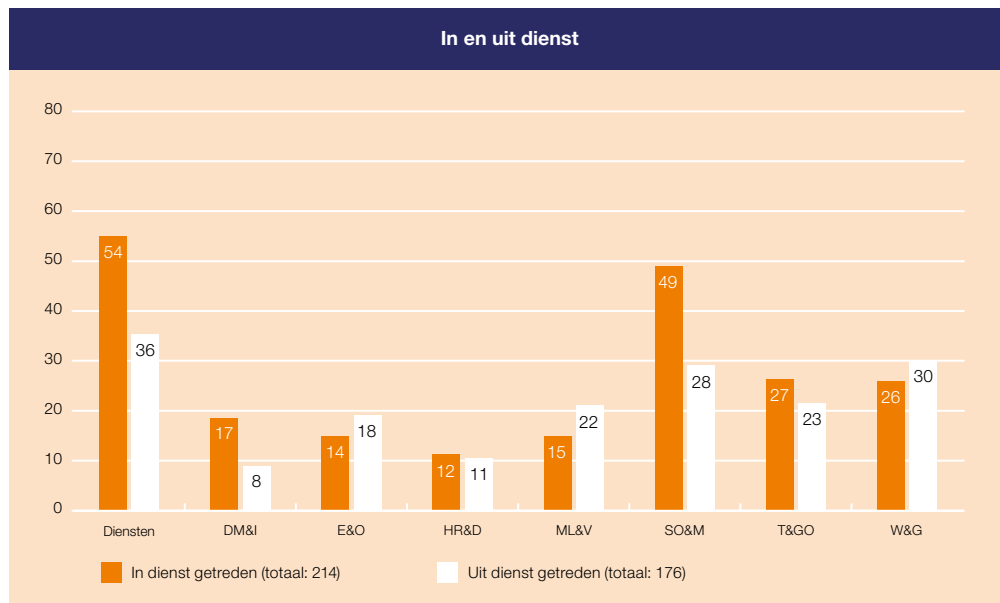
In 2022 had Deltion een totaal aantal van 20,22 fte aan banen gerealiseerd voor 36 mensen die op 31 december 2022 onder de banenaafspraak vielen. Hiermee behaalden we bijna 50% van onze taakstelling voor 2022 (40,72 fte).

(Bovenwettelijke) werkloosheidsuitkering

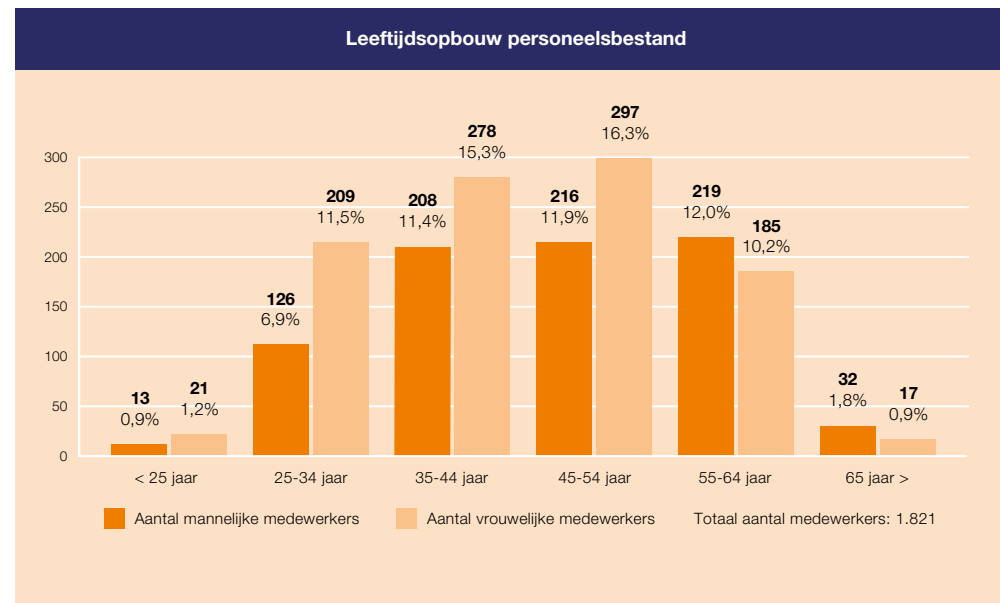
Het UWV verzorgt de ww-uitkeringen. Deze instantie maakt uitkeringen over naar ww-gerechtigden en controleert (kwantitatief) of deze mensen zich aan hun sollicitatieplicht houden. WWplus keert de bovenwettelijke uitkeringen uit. Dat kan een aanvullende uitkering zijn bovenop de ww-uitkering, maar ook 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 2022 maakten elf mensen gebruik van het recht op een ww-uitkering. Negen mensen kregen een bovenwettelijke uitkering. Wij laten mensen begeleiden door een extern bureau wanneer zij recht hebben op een uitkering. Dit bureau voert ook de controle uit op de sollicitatieverplichtingen, zowel kwantitatief als kwalitatief.

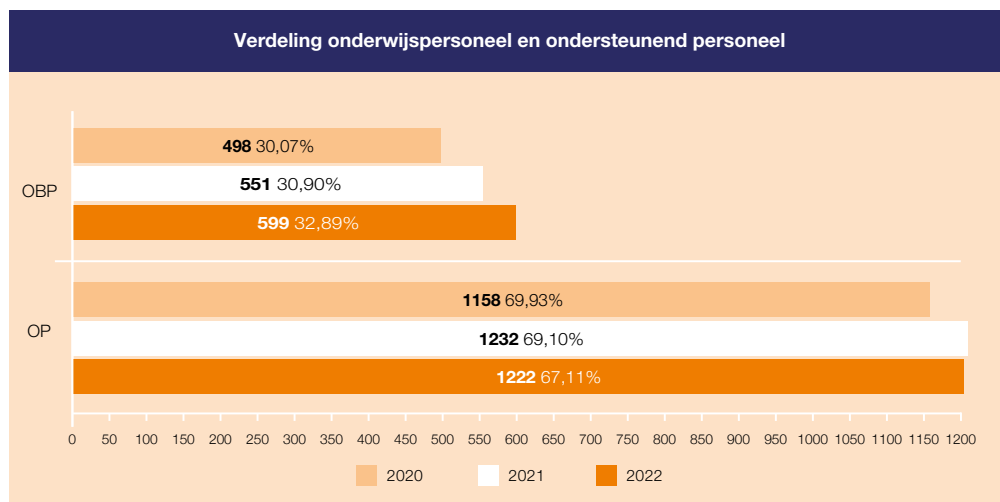




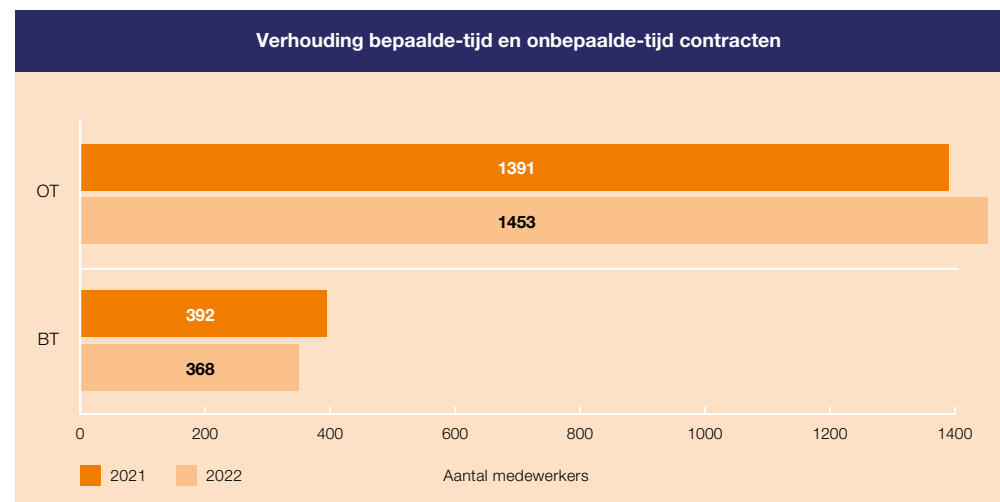
Tabel 5.2 Medewerkers in en uit dienst getreden in 2022.



Tabel 5.4 Leeftijdsofbouw medewerkers op 31 december 2022.



Tabel 5.3 Verdeling onderwijspersoneel en onderwijsondersteunend personeel 2020-2022, gemeten op 31 december.



Tabel 5.5 Verhouding bepaalde- en onbepaalde-tijd contracten 2021-2022, gemeten op 31 december.

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 expertise, onderwijskundige of sociaal-medische deskundigheid.

Uitgangspunt van de commissie is dat eerst wordt gekeken of klachten onderling kunnen worden opgelost. Dat kan tot de behandeling in een hoorzitting. Lukt het niet om onderling tot overeenstemming te komen? Dan stuurt de commissie een rapport naar het College van Bestuur (CvB). Daarin staan de bevindingen, een advies en eventuele aanbevelingen. Op grond hiervan neemt het CvB een besluit.

De commissie registreerde in 2022 één klacht van een medewerker. Deze klacht had betrekking op het individuele proces rond het senior-traject. De klacht is in onderling overleg opgelost.

5.4 Verslag van de ondernemingsraad

De ondernemingsraad (or) van Deltion heeft maximaal vijftien leden. Een aantal dat past bij de omvang van de organisatie. De voorzitter, vicevoorzitter en secretaris vormen het dagelijks bestuur (db) van de or.

Vaste en voorbereidende commissies

De leden van de or kunnen deel uitmaken van commissies. Deze commissies bereiden de behandeling van stukken voor, zoals beleidsnota's en voorgenomen besluiten. Er zijn vier vaste commissies: Personeel, Onderwijs, Financiën en Communicatie Achterban. Ook zijn er twee voorbereidings-commissies voor de onderwerpen reglementen en verkiezingen. Zie [paragraaf 10.3](#) voor de samenstelling van de or in 2022.

De or in 2022

De voltallige or vergaderde in 2022 21 keer. Daarbij werden aanvragen en notities van het CvB besproken. Daarnaast vonden acht voltallige bijeenkomsten plaats met het CvB. Het db van de or heeft zeven maal agendaoverleg met het CvB gehad. Verder had de gehele or een gezamenlijke overlegvergadering met de studentenraad (sr) en het CvB over de hoofdlijnen van de begroting.

Diverse thema's en beleidsonderwerpen werden besproken in de or. Zowel ter informatie, als ter voorbereiding op een besluit, ter instemming en ter advisering. Denk aan loopbaanpaden, diplomering, het meerjarenformatieplan, huisvesting, aanstelling van een ombudsfunctionaris, het [NPO](#), en de toegenomen kosten van levensonderhoud. Overleg over de gesprekkencyclus werd in 2022 constructief voortgezet, nadat de or in 2021 instemming onthield aan een voorgenomen besluit tot een nieuwe personeelsbeoordeling.

In oktober had de or een gezamenlijke bijeenkomst met de Raad van Advies (RvA), Raad van Toezicht (RvT), de directie, de sr en het CvB. Ook vergaderde de or in juni met de vakbonden, voorafgaand aan de overlegvergadering van de bonden met het CvB. In maart vond een formeel overleg plaats met de RvT. De or nam nagenoeg voltallig deel aan de Tweedaagse van het Platform

Medezeggenschap. Verder sprak het db met andere roc's over levensfasebewust personeelsbeleid en andere or-gerelateerde onderwerpen.

De or in 2023

Het speerpunt van de or voor 2023 blijft net zoals in 2021 en 2022 het levensfasebewust personeelsbeleid (lbp). Het grootste struikelblok, lbp voor oudere werknemers, werd in 2022 uit de weg geruimd. De oudere medewerkers worden in 2023 uitgenodigd voor een gesprek over lbp. Het doel van deze gesprekken is het vinden van persoonlijke oplossingen die voor de medewerkers en voor Deltion het best uitpakken.

De or deelt de ambitie van het CvB om Deltion *a great place to work* te laten zijn. De or wil de op dat vlak ingeslagen weg voortzetten, bijvoorbeeld door het verder verbeteren van de functiemix en het vergroten van de duurzame inzetbaarheid. Zowel binnen de or als met het CvB is de samenwerking kritisch, constructief en goed. De or ziet het komende jaar dan ook met vertrouwen tegemoet.



6 ONZE BEDRIJFSVOERING

6.1 Digitalisering en ICT

De ontwikkelingen binnen en gerelateerd aan ict gaan heel snel. Nieuwe vormen van lesgeven en samenwerken bijvoorbeeld, nieuwe technieken en nieuwe wetgeving. Ook binnen Deltion vraagt het huidige ict-landschap onze volle aandacht. Van bijvoorbeeld systemen, laptops en wifi verwachten gebruikers dat ze snel, betrouwbaar en veilig zijn. Cybercriminaliteit, security en privacy (AVG) spelen een steeds belangrijkere rol.

Het team I&A (Informatisering & Automatisering) en het team Digitalisering hebben in onze organisatie elk eigen taakvelden en verantwoordelijkheden. Het team I&A beheert primair het totale ict-landschap (regie, projecten en beheer). Het team Digitalisering heeft de digitalisering van processen binnen het domein onderwijs-ondersteuning op nummer één staan. De beide teams werken ook samen om de vraag scherp te krijgen, de juiste keuzes en prioritering te maken (projectportfolio) en vragen te toetsen aan centrale kaders voor onder andere privacy, security, architectuur, beheer en (structurele) kosten.

De toenemende vragen en mogelijkheden en het toenemende belang van ict vragen om structuur, kaders en sturing. Deltion werkt daarom steeds meer volgens de eigen architectuurprincipes en conform standaarden binnen het landelijke mbo, zoals de referentiearchitectuur voor het mbo (MORA).

Team I&A

In 2022 lag de focus van I&A met name op het uitvoeren van projecten, zoals de verdere implementatie van OSIRIS en AFAS. En op het maken van beleid (centrale kaders), het onderhouden van systemen, toetsen op en awareness inzake privacy en de start van de inrichting van Identity & Access Management. Cybercriminaliteit blijft onze aandacht vragen. Deltion besteedde ook in 2022 veel aandacht aan het verbeteren van de beveiliging van systemen.

In 2022 ging wederom veel tijd en energie zitten in het vinden van nieuwe ict-medewerkers. De grote vraag op de arbeidsmarkt maakt het steeds moeilijker om [geschikt personeel](#) te vinden en te behouden. Het inwerken van nieuwe medewerkers legt ook beslag op de beschikbare capaciteit.

Team Digitalisering

Het team Digitalisering werkte in 2022 voornamelijk aan de vervolgstappen van het studenteninformatiesysteem OSIRIS en de digitale ondersteuning van de onderwijsvisie. In OSIRIS ging het om registratie van aan- en afwezigheid, aanvraag, toekenning en registratie van voorzieningen voor studenten, het studentenportal en de eerste workflows voor samenwerken met studenten en medewerkers in het proces examineren. Ook startten de voorbereidingen voor studieresultaten, begeleiden en het verbeteren en uitbreiden van de workflows. In 2023 willen we ook met deze elementen gaan werken in OSIRIS.

Het meerjarige programma voor de digitale ondersteuning van onze onderwijsvisie begon in 2021, en liep door in 2022. We inventariseerden de behoeften voor digitale ondersteuning bij het ontwerpen van onderwijs. In 2023 richten we ons op het selectietraject voor de gewenste ondersteuning.

Voor de uitvoering van ons onderwijs is in 2022 een deel van de gewenste ondersteuning geselecteerd, zoals het nieuwe Learning Management Systeem (LMS). In 2023 doen de eerste onderwijsteams ervaring op met het online leerecosysteem, waarvan het LMS een belangrijk onderdeel is.

Voor data-ondersteund onderwijs deed Deltion in 2022 mee aan de leergang Data Science van SURF en het Erasmus Centre for Data Analytics. Vanuit deze leergang volgde een advies aan Deltion over welke stappen op dit gebied te zetten in 2023.

Ook trof Deltion in 2022 de voorbereidingen voor het centraal aanmelden van studenten. Wij zijn aangesloten op de sectorbrede voorziening CAMBO. We maakten ook stappen in de digitale ondersteuning van het examineren. Naast de workflows in OSIRIS werkten we aan online examineren van rekenen, examineren via de laptops van studenten, en aan de vervanging van ons examen-planningssysteem.



6.2 Huisvesting

Studenten, medewerkers en bezoekers hebben veel waardering voor onze campus. We delen gezamenlijke faciliteiten en tegelijkertijd hebben de colleges en diensten elk hun eigen uitstraling. De groei van het aantal studenten en medewerkers had de afgelopen jaren grote gevolgen voor onze huisvesting. Met huur en flexibele inzet van onze gebouwen vingen we die groei zo goed als mogelijk op.

Inmiddels is die groei gestabiliseerd, en neemt het totale aantal studenten licht af. Op grond van demografische ontwikkelingen verwachten we dat het aantal studenten op den duur verder afneemt dan tot nu toe in 2021 en 2022 het geval was. De focus voor de komende jaren ligt daarom met name op het flexibel en efficiënt gebruiken van onze bestaande huisvesting.

Ook externe ontwikkelingen en onze Deltionkoers vragen aandacht. Andere vormen van onderwijs, een herijkte onderwijsvisie en een leven lang ontwikkelen veranderen de vraag naar huisvesting. Maar ook ontwikkelingen rond huisvesting zelf zijn van invloed, zoals de inzet van slimme technologie in gebouwen, maatschappelijk vastgoed en duurzaamheid. Verder zien we dat de vele geplande gebiedsontwikkelingen in de omgeving van Deltion van invloed kunnen zijn op onze huisvesting.

Wij verwachten een andersoortige vraag naar huisvesting, ict en voorzieningen. Meerdere vormen van lesgeven (blended, simultaan, fysiek, online, etc.), toenemende vraag naar ontmoeten en bijvoorbeeld meerdere doelgroepen (reguliere mbo-studenten én volwassenen) zijn van invloed op deze onderdelen. In 2022 begon Deltion met het opstellen van de visies *Upgrade campus: school van de toekomst* en *Omgeving campus*. In denksessies kregen we

scherp wat toekomstige onderwijs-ontwikkelingen vragen van ons.

Naast *Upgrade campus* hebben we oog voor verbetering van de omgeving van Deltion. We hebben ons tot doel gesteld dat Deltion een fijne plek is binnen Zwolle, waar je graag komt, studeert en verblijft. Samen met de gemeente Zwolle en onder andere projectontwikkelaars werken we hier in 2023 verder aan.

Met name de teams Huisvesting, Ruimtebeheer & Inrichting en de Technische Dienst pakten in 2022 diverse projecten op. Bijvoorbeeld in het kader van groot onderhoud, optimalisatie van de klimaatinstallaties, diverse verbouwingen en herinrichting binnen de campus, volgens de Investerings- en Uitvoeringsagenda Bedrijfsvoering.



6.3 Organisatie van het onderwijs

Onderwijslogistiek is een complex vraagstuk door de vele variabelen die kwalitatief en efficiënt roosteren beïnvloeden. Het aantal studenten fluctueert voortdurend 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 hebben we te maken met randvoorwaarden zoals de beschikbare ruimten en budgetten. Het is een puzzel om kwaliteit, wensen en eisen van het onderwijs in balans te brengen met optimaal gebruik van onze voorzieningen. Daarom zoeken we doorlopend naar manieren om onze onderwijslogistiek verder te verbeteren.

In 2022 gingen we verder met het versterken van het gezamenlijk roosteren en gebruiken van de campus. We werkten vanuit centrale kaders en standaarden, roosterden waar nodig over collegegrenzen heen en zochten samen naar oplossingen bij roosterknelpunten.

In 2023 werken we voort aan het studentcentraal roosteren, en het maken van tijdige en stabiele roosters. Daarbij streven we naar een horizon van minimaal twee perioden. Het Roosterbureau en Huisvesting zijn betrokken bij lopende onderwijsontwikkelingen om tijdig in te spelen op mogelijke wensen.

De stuurgroep Onderwijslogistiek zoekt in 2023 nadrukkelijker aansluiting bij de nieuwe onderwijsvisie. Die is van grote invloed op het proces rond onderwijslogistiek. Vertragen, versnellen, modulair onderwijs en gepersonaliseerde leerroutes zijn immers extra variabelen met invloed op de roosters voor studenten, de inzetbaarheid van docenten en de beschikbaarheid van voorzieningen.

6.4 Financiën en control

Begin 2022 had Covid-19 nog invloed op de baten en lasten van het Deltion College. Onderdelen zoals internationalisering, excursies en werkweken, maar ook scholingstrajecten gingen niet door. Daarnaast was er onduidelijkheid over de ontwikkeling van energiekosten en de aanvullende beschikbare rijksbijdragen vanuit het coalitieakkoord.

Andere onzekerheid betrof het al dan niet kunnen doen van de voorgenomen investeringen. De schaarste in personeel en materialen was ook merkbaar in 2022. Daardoor stelden we een aantal voorgenomen verbouwingen en ict-investeringen uit, of liepen die vertraging op tot in 2023.

Financiële resultaten 2022

Het financieel resultaat over 2022 is uitgekomen op € 6,5 miljoen. Dat wijkt met circa € 6,7 miljoen af van het begrote resultaat. Dit resultaat is hoofdzakelijk toe te wijzen aan hoger uitvallende Rijksbijdragen vanuit aanvullende middelen. Die werden beschikbaar gesteld voor onder andere de bekostiging van het niveau-2 onderwijs. Daarnaast vielen onze huisvestingslasten lager uit dan begroot, doordat het volume voor gas en elektra al grotendeels voor de prijsstijgingen bleek te zijn ingekocht. De belangrijkste posten lichten we hieronder toe.

Baten

De voornaamste extra baten zijn hogere Rijksbijdragen als compensatie voor de loon- en prijsbijstelling in 2022. In de begroting hielden we rekening met een compensatie van € 1,5 miljoen. De werkelijke compensatie bedroeg circa € 4,9 miljoen - een stijging ten opzichte van de begroting van per saldo € 3,4 miljoen.

Daarnaast stelde het kabinet in het coalitieakkoord onder de kwaliteitsgelden middelen beschikbaar voor begeleiding van niveau-2 studenten. Voor het Deltion College betekende dit een aanvulling van circa € 3,1 miljoen aan middelen, die in 2022 volledig is besteed.

Op de rekening-courant bij het schatkistbankieren zijn sinds september 2022 weer rentebaten van toepassing. Ultimo het jaar bedroeg het rentepercentage 1,89%. Dit leidde tot rentebaten van circa € 0,2 miljoen.

Een afname in baten ten opzichte van de initiële begroting 2022 betreft een lagere inzet op de kwaliteitsmiddelen (circa € 2,5 miljoen). Bovenstaande ontwikkelingen waren niet voorzien in de begroting van 2022.

Lasten

De personeelslasten namen ten opzichte van de begroting met € 2,7 miljoen toe. Dit werd voornamelijk veroorzaakt door de cao-maatregelen en hogere dotaties aan de personele voorzieningen vanwege verwachte loonindexatie. Daarnaast was ook in 2022 extra ruimte beschikbaar voor het uitbreiden van fte's in het onderwijs, in verband met het verduurzamen van de ingezette maatregelen voor het wegwerken van leer- en leefachterstanden bij studenten. Ook wisten we de doorstroom van docent naar senior-docent verder te realiseren.

Ten opzichte van 2021 nam het gemiddeld aantal fte's toe met 3,9%, de totale personeelslasten met 9,6% (circa € 11,4 miljoen). Er was meer budget beschikbaar voor de inzet van personeel, onder andere via de kwaliteitsgelden en de bestemmingsreserves gevormd vanuit de [NPO-gelden](#).

Deltion zette een deel van de kwaliteitsgelden in 2022 in voor extra personele ruimte binnen colleges en diensten, om te werken aan de gestelde doelen. Het was echter niet mogelijk om de geboden ruimte volledig in te vullen.

De lagere afschrijvingskosten zijn een gevolg van het niet volledig kunnen uitvoeren van de voorgenomen investeringen. Dat kwam onder andere door tekort aan personeel en materialen. Een deel van deze uitgestelde investeringen voeren we alsnog uit in 2023.

De lagere huisvestingslasten van € 1,3 miljoen zijn nagenoeg geheel toe te rekenen aan voorzichtigheid rond de stijging van energiekosten. Daarbij hielden we in de begroting van 2022 rekening met een verdubbeling van het tarief. Maar door aanpassing in elektra- en gasverbruik en doordat een groot deel van het volume al was ingekocht voor de prijsstijgingen, bleef de kostenontwikkeling beperkt.

De overige lasten vielen € 1,7 miljoen lager uit dan begroot. Dat komt voornamelijk door het niet doorgaan van excursies en werkweken (€ 0,5 miljoen) door Covid-19. Daarnaast waren er ook lagere reis- en verblijfkosten (€ 0,3 miljoen).

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

Resultaat Deltion				
(bedragen x € 1.000.000)	Werkelijk	Begroot	Verschil	2021
Baten				
Rijksbijdragen	161,6	157,4	4,2	152,9
Andere baten	12,6	12,6	0,0	10,8
Totale baten	174,2	170,0	4,2	163,7
Lasten				
Personele lasten	130,0	127,3	2,7	118,6
Afschrijvingen	11,2	12,0	-0,8	10,8
Huisvestingslasten	7,4	8,7	-1,3	7,2
Overige lasten	20,3	22,0	-1,7	19,0
Totale lasten	168,9	170,0	-1,1	155,6
Financiële baten en lasten	1,2	-0,2	1,4	-0,2
Saldo Exploitatie	6,5	-0,2	6,7	7,9

Tabel 6.1 Begroot versus werkelijk resultaat 2022

Ratio	2020	2021	2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026
Solvabiliteit	53,9%	56,0%	57,3%	56,2%	55,1%	54,0%	53,4%
Solvabiliteit 2	58,0%	59,9%	61,6%	60,7%	60,0%	59,1%	58,7%
Liquiditeit	1,96	2,24	2,44	2,14	1,87	1,61	1,44
Rentabiliteit	-2,06%	4,84%	3,74%	-4,59%	-4,00%	-3,93%	-2,67%
Eigen vermogen vs bovenmatigheid (1,0)	0,69	0,74	0,77	0,72	0,68	0,63	0,61

Tabel 6.2 Financiële ratio's 2020-2026

Financiële situatie op balansdatum

Deltion heeft een goede en gezonde vermogenspositie. Daarmee waarborgen we de financiële continuïteit van de 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.

Vanwege het positieve resultaat is de rentabiliteit positief en zijn de solvabiliteit en liquiditeit verder verbeterd. Dit beeld wordt enigszins beïnvloed door de eenmalige gelden die vanuit de herziene nota en regelingen beschikbaar zijn gesteld. De komende jaren dient hiermee rekening gehouden te worden bij vergelijking van het resultaat en kengetallen.

In 2020 introduceerde de inspectie een nieuwe berekening voor het signaleren van mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen. Voor Deltion komt deze berekening uit op een normatief eigen vermogen van € 150,7 miljoen. Het werkelijk eigen vermogen bedraagt

€ 116,7 miljoen, waarvan € 0,47 miljoen privaat eigen vermogen. De ratio komt daarmee uit op 0,77 (2021: 0,74). 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 het 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 de Raad van Toezicht het treasurystatuut opnieuw vast. In 2022 werd in de treasurycommissie 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 bij de Rabobank 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 er geen bedragen bij private partijen zijn ondergebracht. Daarmee is het tegenpartijrisico beperkt. Sinds september 2022 ontvangt Deltion weer een positieve rente over zijn rekening-courant faciliteit. Het rentepercentage was ultimo 2022 1,89%. Deltion had ultimo 2022 geen beleggingen. In 2023 onderzoeken we of de middelen die niet direct nodig zijn om aan financiële verplichtingen te voldoen, kunnen worden ondergebracht in deposito's bij het schatkistbankieren.

Beheer financieringen

In 2020 bracht Deltion zijn financiering onder bij de Staat, via het schatkistbankieren. Deze financiering bleek afdoende in 2022. Er speelden geen aanvullende financieringsvraagstukken.

We herhalen de belangrijkste voordelen van het schatkistbankieren:

- Zekerheid over lage rentelasten op lange termijn (30 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 2022 was het investeringsbudget € 10,9 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 2022 was circa € 2,7 miljoen extra budget beschikbaar voor het toekomstbestendig maken en verduurzamen van onze campus, en om in te spelen op de toegenomen kosten voor onder andere materialen. Daarnaast werd € 0,2 miljoen extra budget toegekend voor ict-middelen vanwege de toenemende digitalisering van het onderwijs, en om invulling te geven aan de behoeften zoals eerder in dit hoofdstuk beschreven.

Op het realiseren van de investeringsbegroting en de uitvoering van de plannen voor 2022 had Covid-19, maar ook de ontwikkelingen op mondiaal niveau, de nodige impact. Wij zagen de gevolgen hiervan in prijsstijgingen van materialen en in schaarste aan vakmensen. Daardoor konden we niet alle investeringen doen die we in 2022 wilden doen.

Doelmatigheid

De kosten die Deltion maakt, zijn gericht op het geven van hoogwaardig onderwijs, zoals geformuleerd in de [Deltion Koers](#). Met onze richtlijnen, processen en systemen waarborgen we een

doelmatige inzet van middelen. De strategische koers, kwaliteitsagenda, onderwijsvisie en meerjarenbegroting geven hiervoor de kaders. Verantwoording hierover vindt zowel plaats op het niveau van college- en dienstdirecteuren en het CvB, als in de 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 vast 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 met een ratio van 0,77 (2021: 0,74) onder deze norm van 1,0.

Bij de berekende ratio valt aanvullend op te merken dat een deel van het eigen vermogen is gelabeld met de bestemmingen Onderwijsontwikkeling en het Nationaal Programma Onderwijs ([zie paragraaf 8.5](#)). Positieve exploitatieresultaten van de afgelopen jaren en vanuit 2022 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 voor direct onderwijsgevend personeel, extra inzet op onderwijsontwikkeling en het ruimte bieden aan studenten om achterstanden op leergebied en sociaal welzijn in te halen.

Subsidies

In 2022 ontving Deltion € 3,1 miljoen aan (project)subsidies. Deze subsidies zijn onder andere bestemd voor onderwijsontwikkelingstrajecten en buitenlandse stages en studiereizen voor studenten en docenten.



Zo kreeg Deltion subsidie van de gemeente Zwolle voor de Sectortafels Bouw en Techniek & Energietransitie, en de bijbehorende Actieagenda's Bouw en Techniek & Energietransitie. Deze subsidies worden verleend voor het verder ontwikkelen van de sectortafels als platform van en voor bedrijven en onderwijsinstellingen in de regio op werk en [Leven Lang Ontwikkelen](#) (LLO).

Vanuit de Erasmus+ regeling voor buitenlandse stages en studiereizen werd in 2022 subsidie ontvangen. Zo'n 300 studenten en ruim 85 docenten maakten een studiereis naar het buitenland of liepen er stage.

Voor extra begeleiding en nazorg van mbo-studenten kregen we ook in 2022 subsidie. Het doel van deze subsidie vanuit het ministerie van OC&W 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. De subsidieregeling *Nazorg MBO 2022/2023* wordt met een jaar verlengd.

Subsidies Regionaal Investeringsfonds

Deltion ontvangt daarnaast subsidies vanuit publiek-private samenwerkingen in zijn rol als penvoerder of deelnemer. Dit lichten we nader toe in [paragraaf 6.5](#).

Mbo-studentenfonds

Sinds 1 augustus 2021 is het mbo-studentenfonds actief als opvolger van de *Tijdelijke regeling voorziening leermiddelen minimagezinnen*. Binnen Deltion is een voorziening beschikbaar die voorziet in financiële ondersteuning van zowel maatschappelijk en/of bestuurlijk actieve studenten, als 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

Uitkeringen mbo-studentenfonds 2022				
Omschrijving	Aantallen studenten		Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
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	15		
	Toekenningen	15	€ 24.700	€ 1.647
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	1		
	Toekenningen	-	€ -	€ -
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	518		
	Toekenningen	379	€ 228.427	€ 603
Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen	Aanvragen	1		
	Toekenningen	-	€ -	€ -

Tabel 6.3 Overzicht uitkeringen Mbo-studentenfonds 2022

aanvrager een financiële tegemoetkoming en/of kan die leermiddelen aanschaffen op kosten van Deltion. Als dat nodig is, krijgen studenten een laptop in bruikleen.

In 2022 maakten diverse studenten gebruik van het mbo-studentenfonds. Er waren 394 toekenningen. Er waren in 2022 twee aanvragen buiten de categorie van studenten met

onvoldoende financiële middelen, of de categorie lid van de studentenraad. Deze zijn beide afgewezen.

In tabel 6.3 geven we overzicht van het aantal in 2022 bij het Financieel Spreekuur van Deltion ingediende aanvragen, het aantal toekenningen en het daarmee gemoeide totaalbedrag en het gemiddeld toegekende bedrag per classificatie.



Mbo-studentenfonds

Naast het mbo-studentenfonds heeft Deltion het eigen Deltion Studentenfonds (Noodfonds), gevormd uit private middelen. Studenten boven de 18 jaar kunnen via het Financieel Spreekuur

van Deltion een aanvraag indienen, wanneer zij niet in aanmerking komen voor andere voorzieningen en ondersteuningsmogelijkheden. In 2022 werden twintig aanvragen ingediend. Deze zijn allen toegekend.

Uitkeringen Deltion Studentenfonds (Noodfonds) 2022

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	20		
	Toekenningen	20	€ 12.590	€ 630

Tabel 6.4 Overzicht uitkeringen Deltion Studentenfonds (Noodfonds) 2022

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. En we beschrijven hoe Deltion invulling geeft aan de gestelde voorwaarden voor het aanwenden van publieke middelen voor private activiteiten.

Uitbesteding van bekostigd onderwijs

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

Investeren van publieke middelen in privaat onderwijs

Deltion wendt publieke middelen alleen aan voor investeringen die bijdragen aan het realiseren van ons onderwijs. Activiteiten moeten dus een onderwijskundige meerwaarde hebben voor onze studenten. Deltion voldoet daarmee aan de voorwaarde dat activiteiten in lijn zijn met de bekostigde wettelijke taak.

De private activiteiten en trajecten van Deltion bieden werkgevers in de regio Zwolle de mogelijkheid om op maat onderwijs aan te bieden aan medewerkers. De meerwaarde voor Deltion is het verkrijgen van kennis over de praktijkomgeving waarin onze studenten komen te werken. Dit biedt kansen ons onderwijs verder te ontwikkelen en nog meer af te stemmen op de praktijk.

De private activiteiten (waaronder contractonderwijs en educatie) van het Deltion College vinden plaats in Deltion Business. Deze stichting heeft hiertoe een afgescheiden eigen vermogen en een eigen administratieve organisatie en interne beheersing. Hiermee borgt Deltion de scheiding tussen publiek en privaat vermogen. De activiteiten en trajecten die Deltion Business aanbiedt, offeren we op basis van een calculatiemodel. Daarbij wordt ten minste de integrale kostprijs in rekening gebracht. De toegepaste berekeningswijze in het calculatiemodel is volgens bedrijfseconomische principes opgesteld en baseert zich op een realistische raming van kosten, rekening houdend met eventuele relevante ontwikkelingen. Hierdoor borgen we dat we voldoen aan de voorwaarde dat er geen oneerlijke concurrentiepositie ontstaat.

In 2022 bekeken wij onze contractactiviteiten nader en toetsten deze aan de beleidsregel van 15 april 2021 over het investeren van publieke middelen in private activiteiten. De basis van deze toetsing gaat uit van de breder vastgestelde definitie van private activiteiten. Daarbij hebben wij verschillende classificaties in activiteiten aangebracht, en wij ontwikkelden beleid hoe Deltion met deze onderdelen omgaat. Ook werken wij, onder begeleiding van een externe partij, aan het optimaliseren van de inrichting van de administratieve organisatie en beheersing van de diverse geldstromen. Verder hebben wij nauw contact met ons netwerk over ontwikkelingen in voorschriften en rapportage over het thema en zijn wij transparant over onze activiteiten in onze verslagen.



Publiek-private samenwerkingen

Deltion neemt deel in diverse publiek-private samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen (vo/mbo/hbo) en private ondernemingen. De samenwerkingsverbanden dienen ter versterking van het onderwijs, en worden veelal met middelen van (RIF-) subsidies gefinancierd. Enkele voorbeelden zijn:

- **Start.route:** samen met andere onderwijsinstellingen, bedrijven, zorgorganisaties en de regionale overheid bieden we in dit project een leerroute aan voor jongeren en (jong)volwassenen die door verschillende oorzaken een moeilijke start in het onderwijs hadden. Zij ontvangen een extra steuntje in de rug bij hun start op de arbeidsmarkt. Deltion is penvoerder van het project en werkt nauw samen met het StartCollege van Landstede MBO.
- **Kind en Educatie-Interprofessioneel leren en werken:** in dit project participeert Deltion en is Landstede MBO de penvoerder. Het is een samenwerkingsverband tussen Zwolse mbo- en hbo-instellingen en veertien werkgevers in de sectoren primair onderwijs, kinderopvang, jeugdzorg en welzijn. Het project beoogt de beroepsopleidingen voor kindgerelateerde beroepen beter te laten aansluiten bij de ontwikkelingen in het werkveld (interprofessioneel werken, tekorten en hogere eisen).
- **Lux038:** dit is ons nieuwste RIF-project, een publiek-private samenwerking tussen diverse onderwijsinstellingen en partners uit het bedrijfsleven. De officiële start ligt begin 2023. De oorsprong om te komen tot deze samenwerking ligt echter al in 2022: het jaar waarin ook de aanvraag voor de RIF-subsidie is ingediend. In dit project werken onderwijsinstellingen en technische bedrijven samen om bijzondere leer- en werkplekken te creëren voor vakspecialisten en mbo-studenten. Leerlingen van het voortgezet onderwijs maken er alvast kennis met technische beroepen in verschillende vakgebieden. In een industriële hal van ruim 2.700 m² hebben we de ruimte om projecten grootschalig aan te pakken. Lux038 leent zich daarmee uitstekend voor cross-over-projecten.

Het Deltion College en onze partners slaan de handen ineen om met elkaar een innovatie-gedreven, multidisciplinaire, inclusieve, hybride en flexibele leeromgeving te creëren, waar alle betrokkenen gezamenlijk toekomstbestendig onderwijs realiseren.

Het verlenen van vrijstellingen

Deltion verleent in enkele gevallen vrijstelling voor 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.

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.

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

In de periode 1 oktober tot en met 31 december 2022 verlieten 614 studenten (2021: 576 studenten) onze instelling, waarvan 168 gekwalificeerd (zie tabel 6.5). Deltion verzorgde in 2022 geen geïntegreerd traject educatie-beroepsonderwijs. 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.

Omschrijving reden uitschrijving	Aantal studenten
Diploma of certificaten behaald	168
Persoonsgebonden factoren (niet beïnvloedbaar instelling)	138
Arbeidsmarkt- en (externe) omgevingsfactoren	99
Studie- en beroepskeuzegebonden factoren	145
Persoonsgebonden factoren (beïnvloedbaar instelling)	33
Instellingsgebonden factoren	13
Overig	18
Totaal aantal uitschrijvingen	614

Tabel 6.5 Uitschrijvingen 1 oktober tot en met 31 december 2022



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 2022/2023 wisselden in de periode van 1 oktober 2022 tot en met 31 december 2022 in totaal 152 studenten (2021/2022: 89 studenten) van opleiding.

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 2022 organiseerden we voor 46 bedrijven en organisaties, veelal uit de sectoren Zorg & Welzijn en Techniek & Gebouwde Omgeving, maatwerktrajecten (51 in 2021). Daarbij ging het om in totaal 675 studenten (zie tabel 6.6, in 2021 betrof het 696 studenten).

Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland

Internationalisering is een belangrijk thema in de strategische koers en de kwaliteitsagenda van Deltion. Zo ondersteunt Deltion actief buitenlandse stages en onderwijsmobiliteit. Dit heeft echter nooit tot gevolg dat het onderwijs niet hoofdzakelijk in Nederland wordt gegeven. Buitenlandse studenten die (een deel van) het onderwijs bij Deltion volgen, worden alleen als bekostigde studenten ingeschreven als ze aan alle inschrijfvoorwaarden voldoen. Hieronder valt ook de voorwaarde dat het onderwijs hoofdzakelijk in Nederland gegeven wordt.

Maatwerktrajecten in 2021					
Opleiding	Naam bedrijf/organisatie	Plaats	Aantal organisaties	Aantal deelnemers	Additionele bijdrage
Diverse (elektro)technische opleidingen	Alfen Nederland B.V.	Almere	1	42	ja
Diverse (elektro)technische opleidingen	Alliander N.V.	Duiven	1	95	ja
Monteur en eerste monteur G/W/W	Educenter Bouw & Infra B.V.	Scherpenzeel	1	61	ja
Diverse (energie)technische opleidingen G/W/W	Van Voskuilen Woudenberg B.V.	Woudenberg	1	14	ja
Chauffeur goederenvervoer en logistiek	Tielbeke Transport B.V.	Lemelerveld	1	20	ja
Diverse (energie)technische opleidingen	Enexis	Zwolle	1	107	ja
Operationeel technicus en monteur EI/WI	RTC Steenwijkerland	Steenwijk	1	17	ja
Medewerker steriele medische hulpmiddelen	Diverse	Diverse	16	43	ja
Assistent schilder/B&W en schilderen/lakverwerker	SSC DJI	Lelystad	1	16	ja
Audicien	Sonova Audiological Care Nederland B.V.	Diverse	1	30	ja
Audicien	Amplifon Beter Horen	Diverse	1	15	ja
Audicien	Specsavers Maarssen	Maarssen	1	30	nee
Monteur en eerste monteur G/W/W	SPG Infratechniek	Nieuwleusen	1	15	nee
Monteur G/W/W en laagspanningsdistributie	Opleidingscentrum Gelderpoort	Hattern	1	26	nee
Middenkader engineering/autotechnicus/logistiek	Scania (diverse onderdelen)	Diverse	1	48	nee
Monteur en eerste monteur G/W/W, Technicus water	Vitens N.V.	Zwolle	1	23	nee
Verzorgende/MW maatschappelijke zorg	IJsselheem	Kampen	1	46	nee
Diverse BBL-opleidingen	Diverse	Diverse	14	27	deels
Totaal			46	675	

Tabel 6.6 Overzicht bedrijven en organisaties waarvoor Deltion in 2022 maatwerktrajecten uitvoerde



6.6 Continuïteitsparagraaf

De RvT stelde de begroting 2023 vast op 19 december 2022, met daarin het financieel meerjarenperspectief 2023-2026. Over de hoofdlijnen voor deze begroting werd al eerder overeenstemming bereikt met de or, sr en het CvB. De hoofdlijnen staan weergegeven in de Kaderbrief 2023, die op 20 juni 2022 door het CvB en de RvT werd vastgesteld.

Mede door de aanvullend beschikbaar gestelde middelen blijft Deltion ook in 2022 en de jaren daarna volop inzetten op zijn strategische koers, de kwaliteitsagenda en het verder implementeren van onze onderwijsvisie. Ook ondersteunen de additionele middelen bij het duurzaam verhelpen van onderwijsachterstanden en het 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 neemt de auditcommissie van de RvT de financiële voortgang periodiek door. In [hoofdstuk 7](#) volgt een uitgebreide toelichting op de werkzaamheden van de 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 (zie [hoofdstuk 2](#)), als de Kwaliteitsagenda 2019-2022 (zie [hoofdstuk 3](#) en [paragraaf 10.5](#)), de strategische planning in het kader van personeel

([hoofdstuk 5](#)) en van huisvesting en ICT ([hoofdstuk 6](#)). Al deze ontwikkelingen vinden hun weerslag in de meerjarenbegroting van Deltion.

Meerjarenbegroting

De komende jaren verwachten wij een lichte daling in totale studentenaantallen, vooral 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 2023. 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 2023. We verwerken de herijking in de kaderbrief voor de begroting van 2024. Hierin nemen we nieuwe ontwikkelingen in de lumpsumbekostiging en de aanvullende bekostiging (kwaliteitsafspraken) en de afbouw op inzet van [NPO-gelden](#) zoveel mogelijk mee.

Voor 2023 begroten we 1.546 fte, rekening houdend met bovenstaande uitgangspunten. Vanaf 2024 zal in de kwaliteitsagenda extra bekostiging beschikbaar komen voor carrièreperspectief. Hiermee is vanaf 2024 meerjarig rekening gehouden. In 2026 is dit volgens prognose nog 1.467 fte, waarbij een tekort begroot is van ruim € 4,5 miljoen, conform afspraak te dekken uit de bestemmingsreserve. Binnen Deltion is de belangrijkste parameter de student-docentratio. Deze is in overleg met de or verlaagd en in het meerjarenperspectief tot en met 2026 doorgevoerd. Uitdaging hierbij is het hanteren van een flexibele schil. Deltion treft voorbereidingen om in 2023 diverse scenario's uit te werken om ook na 2026 een verantwoorde begroting te presenteren.

Baten en Lasten 2021 t/m 2026 (bedragen x € 1.000)						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Baten						
Rijksbijdragen	152.859	161.625	156.508	155.801	154.897	155.167
Overige overheidsbijdragen	306	304	277	277	277	277
Wettelijk cursusgeld	2.175	2.035	2.515	2.515	2.515	2.515
Werkzaamheden voor derden	5.680	6.810	7.432	7.432	7.432	7.432
Overige baten	2.688	3.413	4.312	4.312	4.312	4.312
Totale baten	163.708	174.187	171.044	170.337	169.433	169.703
Lasten						
Personele lasten	118.600	130.003	131.075	128.921	127.399	125.340
Afschrijving	10.858	11.249	11.816	12.146	12.633	12.851
Huisvestingskosten	7.155	7.396	13.300	13.379	13.425	13.486
Overige lasten	18.983	20.274	23.555	23.379	23.203	23.028
Totale lasten	155.596	168.922	179.746	177.825	176.660	174.705
Saldo Baten en Lasten	8.112	5.265	-8.703	-7.488	-7.227	-5.002
Financiële baten en lasten	-182	1.255	854	667	572	477
Belastingen	-	-	-	-	-	-
Totaal Resultaat	7.930	6.520	-7.848	-6.821	-6.655	-4.525
Bestemmingsreserves	-8.217	-6.622	7.848	6.821	6.655	4.525
Resultaat na bestemming	-287	-102	-	-	-	-

Tabel 6.7 Resultatenrekening meerjarenperspectief 2021-2026

Vanaf 2023 komt meerjarig budget beschikbaar voor loopbaanontwikkeling en -begeleiding (LOB) en de doorstroom vmbo/mbo/hbo. Dit is in de vorm van een subsidieregeling. Op dit moment zijn de voorwaarden nog niet bekend. Er is in de begroting en prognoses nog geen rekening mee gehouden.

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.

Deltion begroot negatieve resultaten in de jaren na 2022. Dat komt door het voortzetten van extra inzet van personeel voor onderwijskwaliteit en de naar verwachting toenemende kosten door prijsstijgingen in lonen en materialen, en de ambities op duurzaamheid, informatisering en digitalisering (programma [D.O.E.N.](#)). We dekken de kosten ervan uit reserves die hiervoor gelabeld zijn. We verwachten door deze extra lasten in de meerjarenprognose een daling van de reserves en de liquide middelen.

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

Balans 2021 t/m 2026 (bedragen x € 1.000)						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Activa						
Vaste Activa						
Materiële vaste activa	136.064	134.605	133.789	133.043	131.810	130.359
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	
Totaal vaste activa	136.064	134.605	133.789	133.043	131.810	130.359
Viottende Activa						
Voorraden	87	82	80	78	78	78
Vorderingen	3.093	11.689	3.500	3.500	3.500	3.500
Liquide middelen	57.649	57.374	56.515	48.424	41.234	36.392
Totaal Viottende Activa	60.829	69.145	60.095	52.002	44.812	39.970
Totaal Activa	196.893	203.750	193.884	185.045	176.622	170.329
Passiva						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	79.892	79.790	79.790	79.790	79.790	79.790
Bestemmingsreserve	30.308	36.931	29.083	22.262	15.607	11.082
Totaal Eigen Vermogen	110.200	116.721	108.873	102.052	95.397	90.872
Voorzieningen	7.744	8.796	8.876	8.956	9.036	9.116
Langlopende schulden	51.744	49.896	48.048	46.200	44.352	42.504
Kortlopende schulden	27.205	28.337	28.087	27.837	27.837	27.837
Totaal Passiva	196.893	203.750	193.884	185.045	176.622	170.329

Tabel 6.8 Balans meerjarenperspectief 2021-2026

Kengetallen

In 2022 kende Deltion een lichte daling in studentenaantallen (zie [tabel 4.1](#)). Het aantal bekostigde mbo-studenten per 1 oktober 2022 was 16.860. Op basis van de mbo-planningstool van DUO met de daarin opgenomen demografische gegevens, instroom, uitstroom en andere factoren, verwachten wij de komende jaren een verdere daling van het aantal studenten (zie tabel 6.9). Echter: de eerdere afgegeven raming van sterke daling in BBL-studenten is door het conjunctuurherstel afgevlakt.

In tabel 6.10 geven we de personele verwachtingen voor de komende jaren weer. Het gemiddeld aantal fte's heeft betrekking op Deltion als geheel, inclusief Deltion Business. Ondanks de licht dalende studentenaantallen groeit naar verwachting de personele bezetting in 2023. Dit is mede het gevolg van de ruimte uit kwaliteitsgelden en de reserves. Daarna daalt de personele bezetting mee met de afname van de studentenaantallen.

Risicomanagement

Binnen Deltion is risicomanagement een integraal onderdeel van de gehele pdca-cyclus. De positionering en uitvoering van risicomanagement binnen Deltion is gebaseerd op het Three lines-model. De organisatie van risicomanagement is ondergebracht bij het auditteam dat ressorteert onder de dienst Finance & Control.

Minimaal jaarlijks maken wij een update van ons risicoprofiel. Daarbij maken wij de integrale organisatierisico's inzichtelijk en wegen die op kans en impact. Vervolgens brengen we beheersmaatregelen in kaart. De uitkomsten van deze update bespreken we in het directieoverleg en met het CvB. Daaruit volgen de in willekeurige volgorde genoemde aandachtsgebieden als belangrijkste risico's voor het Deltion College. Ten opzichte van 2021 kwam het risico *Beschikbaarheid kwalitatief goede medewerkers* weer in de top-5 als gevolg van de gespannen

Studentenaantallen (op basis van teldatum 1 oktober) en prognoses						
Studentaantallen	2021	2022	2023	2024	2025	2026
BOL-studenten	11.761	11.314	11.452	11.484	11.657	11.726
BBL-studenten	5.302	5.546	5.373	5.156	4.761	4.555
Totaal	17.063	16.860	16.825	16.640	16.418	16.281
* Weging op basis van de mbo-benchmark systematiek						
Gewogen studentaantal mbo	14.412	14.087	14.139	14.062	14.038	14.004
Studentaantallen vavo	738	729	700	700	650	650

Tabel 6.9 Prognose studentenaantallen tot en met 2026 (teldatum 1 oktober)

Personele bezetting in fte						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Management/Directie (OBP)	15	15	15	15	15	15
Onderwijzend personeel (OP/OOP)	1.002	1.019	1.022	1.002	986	969
Ondersteunend personeel (OBP)	466	507	509	499	491	483
Totaal	1.483	1.541	1.546	1.516	1.492	1.467

Tabel 6.10 Prognose personele bezetting tot en met 2026 op grond van prognose studentenaantallen

arbeidsmarkt. De ontwikkeling in studentenaantallen waarden we als hoger risico in verband met de verwachte verdere daling de komende jaren. Als gevolg van bovenstaande ontwikkelingen en

doordat de implementatie van digitale pakketten goed loopt, komt het risico *Digitale ondersteuning* niet meer voor in de top-5.

Resultaten risicomanagement 2022

De onderstaande risico's waren van belang in 2022. Zij staan nader beschreven in de college- en dienstenplannen van Deltion.

Risico Top 5
Campus / Huisvesting
Onderwijskwaliteit
Veranderende studentenaantallen
Beschikbaarheid kwalitatief goede medewerkers
Vitaliteit

Tabel 6.11 Risico top-5 2022-2023

Campus/Huisvesting

De eisen die we stellen aan de inrichting en uitrusting van onze campus en huisvesting, veranderen continu door ontwikkelingen in ons onderwijs en het werkveld. Hier tijdig op inspelen is cruciaal voor het vernieuwen en ontwikkelen van ons onderwijs. Ook kunnen afnemende studentenaantallen voor de toekomst op dit onderdeel een risico vormen. Maatregelen voor de beheersing van de risico's rond huisvesting zijn onder meer het optimaliseren van de bezetting, het hanteren van een flexibele schil van ruimten en het opstellen en uitvoeren van diverse plannen. Denk bij dat laatste aan een onderhoudsplan, investeringsplan of een sociale-veiligheidsplan.

Onderwijskwaliteit

Studenten liepen als gevolg van de coronaperiode op verschillende gebieden een achterstand op. Dit heeft zijn weerslag op het mbo-onderwijs en mogelijk op hun studieresultaten. Voor het ondervangen van dit risico zetten we beheersmaatregelen in als

het inventariseren van de onderwijskwaliteit door zelfevaluaties, interne en externe audits en het bevragen van de stakeholders. We gebruiken deze input voor verdere professionalisering en het doorontwikkelen van ons onderwijs. Bijvoorbeeld op het gebied van passend onderwijs en het examenproces.

Veranderende studentenaantallen

Door demografische ontwikkelingen zien wij krimp van het aantal studenten als een reëel risico. Deze trend is in 2021 ingezet en zet zich voort bij een aantal opleidingen en colleges. Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en technische ontwikkelingen (bijvoorbeeld automatisering) hebben invloed op de vraag naar personeel. Daarmee vindt een verschuiving plaats in inschrijvingen voor bepaalde opleidingen. Ook de instroom van volwassen studenten vanuit een LLO-traject heeft invloed op de verhouding BOL-BBL-Deltion Business-studenten. In de meerjarenbegroting nemen wij de ontwikkeling van de studentenaantallen mee. Een aanvullende mogelijke maatregel om dit risico te beheersen is het werken met scenarioplanning en een integrale begrotingstool.

Beschikbaarheid kwalitatief goede medewerkers

Door de gespannen arbeidsmarkt wordt het steeds lastiger ontstane vacatures te vervullen. Hierdoor lopen we het risico dat werkzaamheden en taken niet uitgevoerd kunnen worden wegens gebrek aan personeel met de juiste competenties en kwalificaties. Door samen te werken met andere partijen proberen we de respons op openstaande vacatures te vergroten. Bij de Deltion Academy leiden we medewerkers intern op tot onder meer (senior-) instructeur en (senior-)docent, zodat we vacatures intern kunnen vervullen met geschikte kandidaten. Zie ook [paragraaf 5.2](#) voor acties vanuit de dienst M&O.

Vitaliteit

Als gevolg van de genoemde risico's neemt de werkdruk op Deltion toe. Dit kan ten koste gaan van de vitaliteit van onze medewerkers. Binnen Deltion hebben we een ruim aanbod om teams en medewerkers te ondersteunen in het kader van vitaliteit. Voor teams stimuleren we de geboden mogelijkheden voor teamontwikkeling via bijvoorbeeld TeamKracht. Voor individuele medewerkers bieden we de mogelijkheid om thuis te werken met een thuiswerkregeling. Ook is er aanbod om te werken aan de fysieke gezondheid via onder meer jjj@deltion.nl en via Sport & Vitaliteit. Daarnaast helpen we bij loopbaanoriëntatie en met verzuimpreventie. We stimuleren bovendien het werken volgens het Werkdrukplan.

Vooruitblik naar 2023

In 2023 verbeteren we in overleg met colleges en diensten het proces van risicomanagement verder. De risicobereidheid (*risk appetite*) wordt opnieuw met het CvB besproken en inzichtelijk gemaakt aan de hand van een Governance, Risk & Compliance framework. Om risico's adequaat te kunnen beheersen, benoemen we per college of dienst een verantwoordelijke voor de hoogst geprioriteerde risico's. Ook is er doorlopend aandacht voor de voortgang van de voorgenomen maatregelen. Over de uitkomsten en voortgang rapporteren we in kwartaalrapportages aan de directie en het CvB. Wij maken hierbij de verbinding tussen Deltionbrede strategische risico's enerzijds en de tactische risico's op college- of dienstniveau anderzijds. Daarom houden we regelmatig afstemmingsoverleg tussen de Deltionbrede eindverantwoordelijken en de verantwoordelijk managers binnen de colleges en diensten. Met deze werkmethodek zorgen we dat risicogestuurd werken een vast onderwerp wordt en blijft van managementteams.

7 VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht (RvT) van het Deltion College bestaat uit zeven leden. De RvT houdt integraal en onafhankelijk toezicht op het beleid en het functioneren van het College van Bestuur (CvB) en de organisatie vanuit de maatschappelijke doelstellingen van Deltion en de daarmee verbonden onderwijsdoelstellingen. Door de brede samenstelling van de RvT, met ervaring in verschillende disciplines in publieke en private sectoren, is de deskundigheid 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 stelt zich niet alleen door informatie van het CvB op de hoogte, maar ook via andere personen, gremia en kanalen. Doel is om zo een compleet en objectief beeld te krijgen van de algehele situatie, de voortgang van het primaire proces en de ondersteunende processen, en de actuele resultaten.

Onafhankelijkheid, vertrouwen en verantwoordelijkheid zijn de kernwaarden van waaruit de RvT van Deltion zijn rollen uitvoert. Hierbij hanteert de raad een positief-kritische houding naar het CvB, de organisatie en naar het functioneren van de RvT zelf.

De RvT kent nog drie commissies: de auditcommissie, de onderwijs-commissie en de remuneratiecommissie. Met ingang van 1 augustus 2022 is de vierde commissie (interne organisatie-ontwikkeling) geïntegreerd in de auditcommissie en de onderwijscommissie.

Samenstelling Raad van Toezicht

Per 1 januari 2022 zijn mevrouw Reinders-van der Galiën en de heer Schagen benoemd tot lid van de RvT. Zij volgden mevrouw Lenselink en de heer Van Daalen op in verband met het aflopen van hun tweede termijn. Mevrouw Ten Hoonte is per 1 januari 2022 benoemd tot vicevoorzitter RvT.

In 2022 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 2022

De voorzitter en vicevoorzitter van de RvT vormen het dagelijks bestuur van de RvT. Zij bereiden in een agendaoverleg met het CvB de agenda van de RvT-CvB vergaderingen voor. Dit gebeurt op grond van de besproken en aangedragen onderwerpen vanuit de commissie-vergaderingen. Daarbij speelt het dagelijks bestuur in op actuele ontwikkelingen.

Terugkoppeling reguliere vergaderingen 2022

Om integraal toezicht te houden komen kernthema's zoals onderwijskwaliteit, een leven lang ontwikkelen, financiën en personeelsbeleid aan de orde. Dat gebeurt in de verschillende

commissievergaderingen en de reguliere RvT-CvB vergaderingen. Hierbij wordt onder andere gewerkt met integrale rapportages die kengetallen en doelstellingen bevatten, gerelateerd aan de verschillende strategische doelen van Deltion. In 2022 vonden vier reguliere vergaderingen plaats van de RvT met het CvB, steeds voorafgegaan door een besloten overleg van de RvT.

In alle vergaderingen was aandacht voor de kwartaalrapportages die in de respectievelijke commissievergaderingen uitvoerig werden door de RvT nadrukkelijk besproken met het CvB. Specifieke aandacht was er in de eerste vergadering voor de Deltionbrede risico-analyse. [De top-5 van risico's](#) werd door de RvT nadrukkelijk besproken met het CvB. Daarnaast is aandacht besteed aan het thema 'Groots in kwaliteit'. De RvT ging met het CvB in gesprek hoe op kwalitatief vlak, vooral in de onderwijskwaliteit, verbeterlagen zijn te maken. Het portfoliobeleid van Deltion is besproken met het CvB en hierover zijn ideeën uitgewisseld. In de Klokkenluiders-regeling zijn van rechtswege enkele wijzigingen doorgevoerd en de Integriteitscode is herijkt.

In de vergadering van juni zijn het accountantsverslag met de jaarrekening en het jaarverslag van 2021 in het bijzijn van de accountant en de directeur Financiën & Control besproken en goedgekeurd. Ook werd daarin de Kaderbrief 2023 besproken. Verder heeft de RvT het fiscaal statuut besproken en goedgekeurd, is het voorstel herziening commissies akkoord bevonden, evenals het daarmee samenhangende voorstel wijziging reglementen en toezichtkader commissies. Als thema was de organisatie-ontwikkeling onderwerp van gesprek, waarbij verschillende

inzichten en perspectieven op dit vlak werden gedeeld. Tijdens de vergadering van oktober accordeerde de RvT de herbenoeming van de heer Dusink (tweede termijn) per 1 januari 2023. Verder ging de RvT akkoord met de notitie *Klassenindeling WNT (bezoldigings-klasse G)*. Ook werd een aantal overige onderwerpen besproken, zoals [de resultaten van de JOB-monitor](#) en de stand van zaken rond de doorontwikkeling van de visie op kwaliteit binnen Deltion. Op de agenda van de decembervergadering stond de begroting 2023. Die werd in het bijzijn van de accountant, de directeur Financiën & Control en de manager Financiële Administratie besproken en goedgekeurd. De accountant lichtte de rapportage interim-bevindingen toe, evenals het auditplan 2022. De honorering CvB en RvT werd volgens voorstel vastgesteld voor 2023. Het CvB presenteerde een jaaroverzicht van de in 2022 relevante en actuele thema's. Daarover is nader gediscussieerd, teruggeblikt en vooruitgekeken met de RvT.

Overige bijeenkomsten RvT

Behalve de reguliere vergaderingen hield de RvT in het voorjaar zinvolle sessies met de or, sr en directie. Daarbij werden actualiteiten, kansen en uitdagingen besproken op de diverse gebieden. Eind maart sloot een RvT-delegatie aan bij een (pilot) gesprek met de Inspectie van het Onderwijs. Dit was een open, verkennend gesprek gericht op het samen verkrijgen van nieuwe inzichten. In mei vond een themamiddag met het CvB plaats, waarbij de werkgeversrol van de RvT breed versus smal centraal stond. Tevens werden de focuspunten van de RvT voor 2022 en 2023 besproken. In oktober vond een themabijeenkomst over fraude plaats, met een inhoudelijke presentatie over de taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van fraudepreventie en -detectie. Daar werd afgesproken een frauderisico-analyse gestructureerd uit te voeren en bespreken binnen Deltion. In november werd een plenaire bijeenkomst gehouden voor de RvT, het CvB, de or, sr, directie en Raad van Advies (RvA). Hierin waren

er sessies over bevordering gelijke kansen, verbeteren aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en verbeteren van kwaliteit, onderzoek en innovatie. Ook werd via een open space sessie gediscussieerd over de gelijke positie van mbo'ers in de maatschappij, en over het mbo als volwaardige keuze in de brede waaier van opleidingsmogelijkheden. Tenslotte woonden RvT-leden enkele Deltionbrede events bij, zoals de Deltiondag en de opening van het nieuwe schooljaar.

Commissievergaderingen

Naast de reguliere vergaderingen van de RvT met het CvB vonden in 2022 vergaderingen plaats van de commissies van de RvT. Deze commissies bereiden in samenspraak met het CvB onderwerpen voor en adviseren de RvT wanneer relevant. De commissievoorzitters brengen in de reguliere RvT-CvB vergaderingen verslag uit over de inhoud en het verloop van de commissievergaderingen en bespreken de notulen. De commissies vergaderen in principe vier keer per jaar.



Auditcommissie

De auditcommissie heeft tot taak de RvT te ondersteunen en wanneer relevant te adviseren in zijn toezichthoudende taken en verantwoordelijkheden op het gebied van financiën, administratieve organisatie, interne control en risicobeheersing. De auditcommissie

bespreekt vier keer per jaar onderwerpen op deze vlakken, al dan niet in aanwezigheid van de accountant. Vast agendapunt is de financiële kwartaalrapportage, die uitgebreid wordt besproken. Er is expliciet aandacht voor de doelmatige en efficiënte inzet van middelen en eventuele afwijkingen ten aanzien van de begroting. Specifieke aandacht is besteed aan de extra middelen die beschikbaar zijn gesteld uit de corona-enveloppe. In de vergadering van maart werd ook gesproken over risicomanagement, fraude en de herinrichting van de backoffices. Tevens kwamen de aanbevelingen uit de rapportage van de accountant over ict-bevindingen aan bod. In de vergadering van juni besprak de commissie de Kaderbrief 2023 en de jaarrekening 2021 in het bijzijn van de accountant. Ook werd het fiscaal statuut besproken. In september kwam de stand van zaken ten aanzien van de begroting 2023 aan de orde, net als de NPO-monitor en de aanbesteding accountantsdiensten. Vanuit Bedrijfsvoering werd een presentatie gegeven over informatisering & automatisering, huisvesting en duurzaamheid. In de laatste vergadering van 2022 in december werden in aanwezigheid van de accountant de rapportage interim-bevindingen, het auditplan 2022 en de begroting 2023 doorgesproken. Ook werd een presentatie gegeven over de benchmark op het gebied van financiën. De financiële positie van Deltion is als goed en stabiel te beoordelen.

Commissie Interne Organisatieontwikkeling

In 2022 besloot de RvT in samenspraak met het CvB de commissie interne organisatieontwikkeling per 1 augustus 2022 op te heffen en de thema's te verdelen over de auditcommissie (financiële en bedrijfsmatige indicatoren) en de onderwijscommissie (onderwijskundige indicatoren). Dat gebeurde onder meer vanwege de werkdruk van RvT-leden die zitting hadden in meerdere commissies. In maart vond de laatste vergadering plaats. Daarin werd de kwartaal-rapportage besproken, en de voortgang van het MD-traject voor leidinggevend. De commissie bracht een

werkbezoek aan Teamkracht, een project om teams te helpen bij het vinden van het antwoord op de veranderingen die op hen afkomen.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie ondersteunt de RvT in zijn toezicht-houdende taken en verantwoordelijkheden op het gebied van het onderwijs, onderzoek en contractactiviteiten. De onderwijscommissie gaat in gesprek met leraren, leidinggevenden, staf- en projectmedewerkers en/of studenten over onderwijsgerelateerde thema's. In maart legde deze commissie werkbezoeken af in het kader van ict/digitalisering en de Zwolse Koers. In mei werden internationalisering en D.O.E.N. met de betrokken medewerkers besproken. In de derde vergadering van 2022 volgde een werkbezoek in het kader van kwaliteit en kwaliteitszorg. Vanuit de kwartaalrapportage waren de onderwijscijfers met een landelijke trend van dalende studentenaantallen onderwerp van gesprek. In de laatste vergadering was wederom aandacht voor D.O.E.N., en werden de resultaten van de Benchmark Studiesucces besproken. Een extern bureau voert in 2023 onderzoek uit naar de optimalisatie van het portfoliobeleid.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie evalueert jaarlijks het functioneren van het CvB en is betrokken bij de bezoldiging van het CvB. Hiertoe voert zij doelstellingsgesprekken, voortgangsgesprekken en beoordelingsgesprekken met de individuele leden van het CvB en met het gehele CvB. De commissie draagt zorg voor verslaglegging van deze gesprekken. Naast deze formele voortgangsgesprekken vinden tussentijds informele gesprekken met het CvB plaats. In 2022 was de per 1 januari 2022 doorgevoerde rolwisseling van de twee CvB-leden een relevant onderwerp van gesprek.

Vergoeding, samenstelling en benoeming CvB

In de reguliere vergadering van oktober is de WNT-klasse voor 2023 bekrachtigd. Voor Deltion is dit wederom WNT-norm klasse G. De accountant ondersteunt de onderbouwing voor deze jaarlijks vast te stellen norm. Per januari 2022 werd de rolwisseling binnen het CvB doorgevoerd, waarbij Thea Koster tot voorzitter CvB is benoemd en Bert Beun tot lid van het CvB.

Vergoeding, scholing en rooster van aftreden

Raad van Toezicht

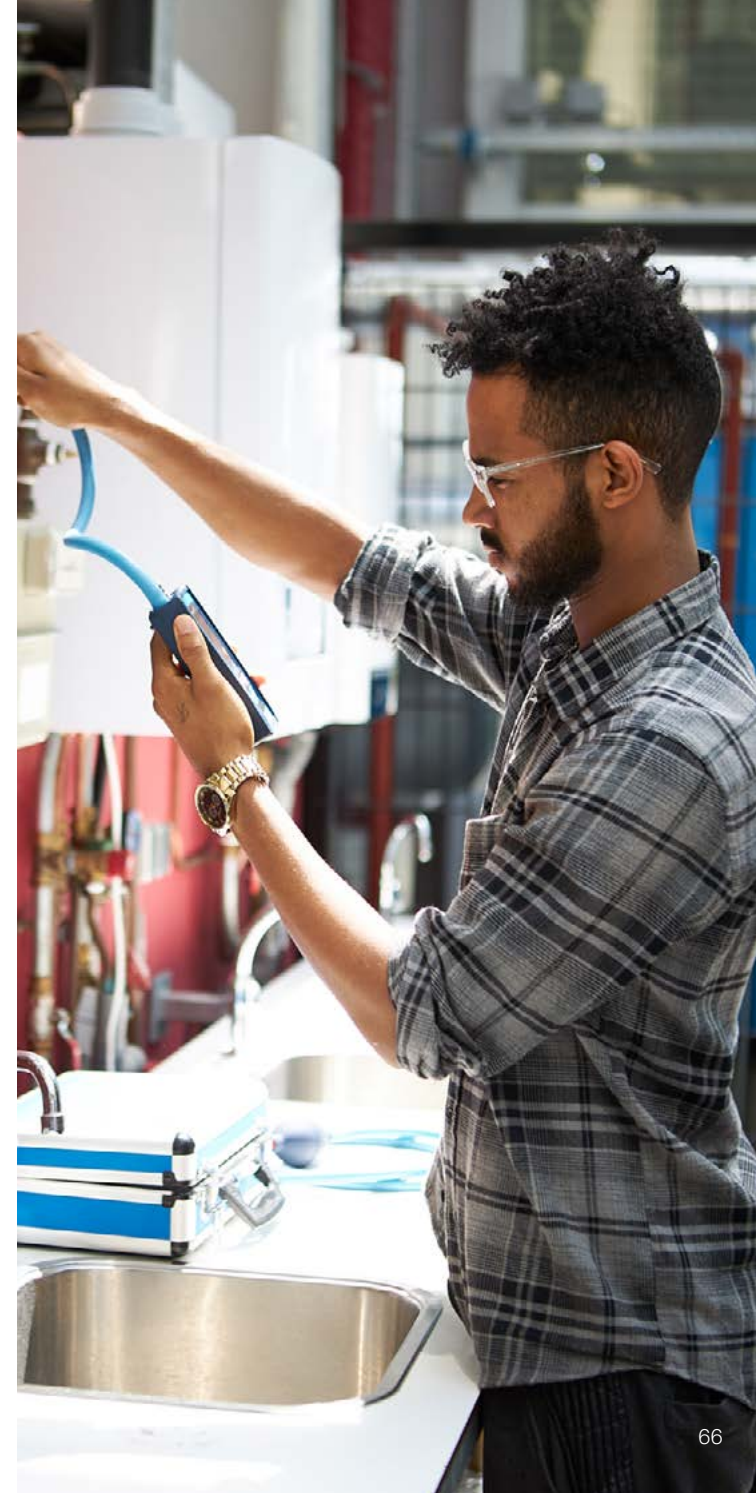
Nadat de vergoeding voor de RvT in 2019 voor het laatst was vastgesteld, werd deze eind 2022 besproken. Daarbij werd besloten dat de honorering CvB en RvT voor 2023 wordt geïndexeerd in overeenstemming met de eerder vastgestelde WNT-normering. In de laatste RvT-CvB vergadering van 2022 werd het rooster van aftreden van RvT-leden besproken. Eind 2023 zijn mevrouw Wild en de heren Kip en Wielink aftredend en herbenoembaar. In 2023 neemt de RvT hierop actie.

Klokkenluidersregeling

Eind 2022 is er bij de RvT één melding gedaan in het kader van de Klokkenluidersregeling. De RvT heeft daarop een onderzoek laten uitvoeren door een extern bureau.

Verslag zelfevaluatie

In 2022 voerde de RvT zonder externe begeleiding de zelfevaluatie uit. De evaluatie werd in tweeën 'geknipt': het eerste deel vond in mei plaats, gekoppeld aan een studiemoment over breed werkgeverschap. Omdat enkele RvT-leden in 2022 begonnen, is een tweede, korte evaluatie gehouden in oktober. Ook deze werd gekoppeld aan een studiemoment. Centraal stonden vragen over hoe de raad functioneert, wat goed ging en wat beter kan. De RvT keek vooruit naar op te pakken thema's. De rol van de RvT is onder andere het scherp houden van het CvB. De RvT zou op dit vlak





dieper kunnen doorvragen en de focus kunnen leggen op bepaalde thema's. De samenwerking tussen het CvB en de RvT is plezierig. Op de rolwisseling van het CvB kijkt de RvT goed terug. Hoewel bij vergaderingen nog steeds sprake is van een uitgebreide agenda, zijn hierin verbeterlagen gemaakt. De dialoog kan nog verder worden verbeterd. De stukken zijn kwalitatief in orde, maar kunnen aan scherpere winsten. De kwartaalrapportages zijn sterk verbeterd. De rollen van de RvT worden naar behoren ingevuld. De netwerkrol behoeft nog enige aandacht, maar is ook lastig in te vullen vanuit goede governance. Voor individuele (nieuwe) RvT-leden is dat een steile leercurve. De RvT maakte onderlinge afspraken voor het komende jaar, over de individuele bijdrage van de leden naast de RvT als collectief. Verder kan van de adviesrol van RvT-leden beter gebruik worden gemaakt. De zichtbaarheid van de RvT richting directie kan beter. Voor 2023 is de opgave ruimte te houden voor thema's en dialoog tijdens de vergaderingen en het BOT-moment, en een zelfevaluatie met externe begeleiding.

Deltion in 2022 door de ogen van de RvT

De RvT hield een vinger aan de pols wat betreft de rolwisseling in het CvB per 1 januari 2022. Ook veranderde de RvT zelf van [samenstelling](#). In het eerste kwartaal kreeg de RvT door afschaling van de coronamaatregelen weer ruimte voor fysieke ontmoetingen en sessies met het CvB en de or, sr en directie.

De RvT bevroeg het CvB over de mate waarin de organisatie diversiteit en inclusie in beleid voor studenten en docenten heeft opgenomen en in het HR-beleid verankerd. Verder kwamen de mate waarin de kwaliteitsagenda daadwerkelijk tot tastbaar resultaat gebracht wordt en het onderwerp laaggeletterdheid aan de orde. De visie op en de ontwikkeling van LLO werd besproken in relatie tot teruglopende (demografisch bepaalde) studententallen en de toenemende behoefte van de beroepsbevolking om te blijven leren om aansluiting op werk en arbeidsmarkt te behouden. Een ander voor de RvT relevant thema was de mate waarin

vernieuwingen in het onderwijs, mede ingegeven door digitalisering, op de agenda staan. Daarbij had de raad aandacht voor de snelheid en aangebrachte focus in relatie tot keuzes in de andere speerpunten van de kwaliteitsagenda. Ook keek de RvT hoe voor docenten niet alleen deskundigheidsbevordering in de HR-systematiek verankerd is, maar juist ook de persoonlijkheidsontwikkeling.

Conclusie van de RvT over 2022 is dat Deltion, ondanks een bewogen jaar, de komende jaren een goede positie heeft op zowel het gebied van onderwijs als financieel. Daarbij heeft Deltion ook in 2023 voldoende uitdagingen om te blijven presteren en zich te blijven ontwikkelen.

8 JAARREKENING

8.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2022

(Bedragen x € 1.000)		31 december 2022	31 december 2021
Vaste activa			
1.2	Materiële vaste activa	134.605	136.064
		134.605	136.064
Viottende activa			
1.4	Vorraden	82	87
1.5	Vorderingen	11.689	3.093
1.7	Liquide middelen	57.374	57.649
		69.145	60.829
		203.750	196.893
2.1	Eigen vermogen	116.721	110.200
2.2	Voorzieningen	8.796	7.744
2.3	Langlopende schulden	49.896	51.744
2.4	Kortlopende schulden	28.337	27.205
		203.750	196.893

Na verwerking voorstel resultaatbestemming

8.2 Geconsolideerde staat van baten en lasten 2022

(Bedragen x € 1.000)		2022	Begroting 2022	2021
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	161.625	157.365	152.859
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	304	277	306
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	2.035	1.886	2.175
3.4	Baten werk in opdracht van derden	6.810	6.919	5.680
3.5	Overige baten	3.413	3.506	2.688
Totaal baten		174.187	169.953	163.708
Lasten				
4.1	Personeelslasten	130.003	127.340	118.600
4.2	Afschrijvingen	11.249	11.924	10.858
4.3	Huisvestingslasten	7.396	8.700	7.155
4.4	Overige lasten	20.274	22.003	18.983
Totaal lasten		168.922	169.967	155.596
Saldo baten en lasten		5.265	-14	8.112
5	Financiële baten en lasten	1.255	-142	-182
Resultaat		6.520	-156	7.930
6	Belastingen	-	-	-
Nettoresultaat		6.520	-156	7.930



8.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2022

(Bedragen x € 1.000)		2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		5.265	8.112
<i>Aanpassingen voor:</i>			
4.2	Afschrijvingen	11.249	10.858
2.2	Mutaties voorzieningen	2.242	-33
		13.491	10.825
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>			
1.4	Vorraden	5	6
1.5	Vorderingen	-8.408	82
2.4	Kortlopende schulden	977	871
		-7.426	959
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		11.330	19.896
5	Ontvangen interest	20	-
5	Betaalde interest	-146	-184
6	Betaalde belastingen en premies	-	50
		-126	-134
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		11.204	19.762

Vervolg op volgende pagina



Vervolg van tabel

(Bedragen x € 1.000)		2022	2021
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		11.204	19.762
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
1.2	Investerings in materiële vaste activa	-9.645	-8.196
1.2	Desinvesterings in materiële vaste activa	14	-
1.3	Mutaties leningen als onderdeel van de financiële vaste activa	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-9.631	-8.196
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		-275	9.718
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
(Bedragen x € 1.000)		2022	2021
1.7	Stand per 1 januari	57.649	47.931
	Mutatie boekjaar	-275	9.718
Stand per 31 december		57.374	57.649

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 2022, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2022.

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, maakt het schattingen en veronderstellingen, die van invloed zijn 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, worden 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 wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Voor een overzicht van de verbonden partijen wordt verwezen naar het overzicht verbonden partijen ([zie 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.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven afgezien van terreinvoorzieningen. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

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. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging, inclusief installatiekosten.

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

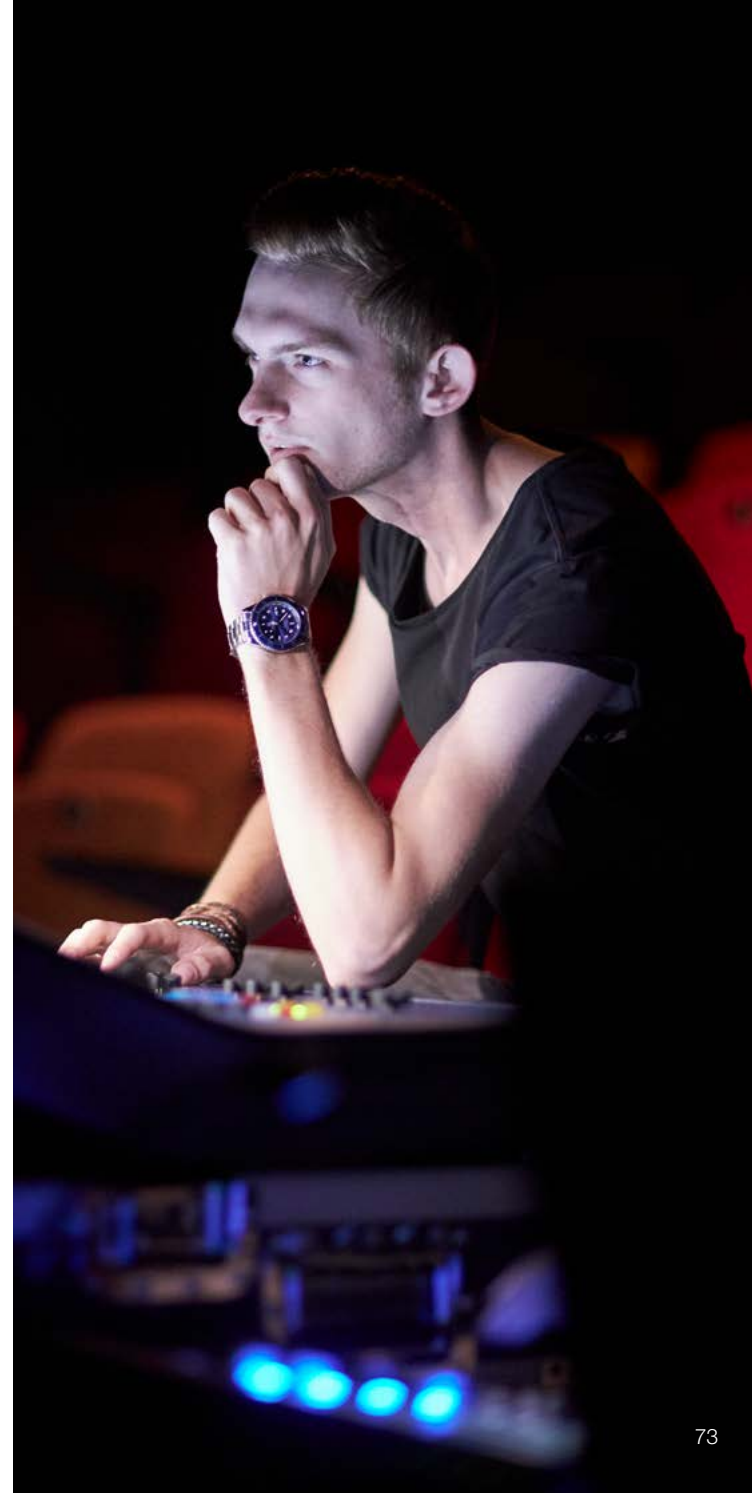
Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor 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 waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst- en verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

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

Voorraden

Waardering van gebruiksgoederen vindt plaats tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs onder toepassing van de fifo-methode. Daarbij wordt ook rekening gehouden met eventuele incurantheid of lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde van het verstrekte bedrag. De vervolgwaaardering 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.

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 10 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 de 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 ook gebaseerd op de blijfkans, leeftijd en deelnamepercentages.

De voorziening *Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten* (WGA) is gevormd om verplichtingen aan (ex-)werknemers die in de WGA geraken op te vangen voor een periode van 10 jaar (termijn eigen-risicodragerschap).

De voorziening *Jubileumuitkering* betreft toekomstige, uit de cao voor het 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* wordt 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 leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendommen verbonden zijn, niet bij Deltion ligt. 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

De in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs. Dit is de nominale waarde, tenzij anders vermeld.

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, indien 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 in 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.

Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de Staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

Deltion heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfs-pensioenfonds 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. De actuele dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP kwam eind 2022 uit op 110,9% (2021: 110,6%). De beleidsdekkingsgraad (het gemiddelde over de laatste 12 maanden) steeg in 2022 van 102,8% naar 118,6%. Naar deze dekkingsgraad wordt gekeken om te bepalen of de pensioenen verhoogd mogen worden. Daarvoor moet de beleidsdekkingsgraad minimaal 126% zijn.

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. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn inbegrepen onder 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. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Eventuele kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom 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 2022				
- Verkrijgingsprijs	188.090	9.333	22.436	219.859
- Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-73.604	-458	-9.733	-83.795
Boekwaarde begin van de periode	114.486	8.875	12.703	136.064
<i>Mutaties in het boekjaar</i>				
- Investeringsen	3.510	126	6.168	9.804
- Desinvesteringsen	-5.421	-	-3.663	-9.084
- Afschrijvingen	-7.174	-65	-4.010	-11.249
- Afschrijving op desinvesteringsen	5.421	-	3.649	9.070
Mutaties gedurende de periode	-3.664	61	2.144	-1.459
Stand per 31 december 2022				
- Verkrijgingsprijs	186.179	9.459	24.941	220.579
- Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-75.357	-523	-10.094	-85.974
Boekwaarde per 31 december 2022	110.822	8.936	14.847	134.605

Van de investeringen heeft 36% betrekking op aanpassingen van de gebouwen, 16% is ict-gerelateerd en 26% 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	95.450	01-01-2022
Verzekerde waarde gebouwen	312.801	01-01-2023

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 2022	31 december 2021
Gebruiksgoederen	82	87
Totaal Voorraden	82	87

1.5 Vorderingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2022	31 december 2021
Debiteuren	1.806	1.308
Vorderingen op personeel	8	2
Vorderingen op studenten / deelnemers / cursisten	372	435
Vorderingen op andere deelnemingen	-	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13	13
Voorziening oninbaarheid	-81	-66
Subtotaal vorderingen	2.118	1.692
Vooruitbetaalde kosten	1.265	826
Te ontvangen interest	188	-
Overlopende activa overig	8.118	575
Subtotaal overlopende activa	9.571	1.401
Totaal Vorderingen	11.689	3.093



Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2022	31 december 2021
Stand per 1 januari	66	59
Onttrekking	-91	-19
Vrijval / Dotatie	106	26
Totaal voorziening oninbaarheid	81	66

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

Toelichting overlopende activa

De overige overlopende activa zijn gestegen met € 7,5 miljoen ten opzichte van vorig jaar door de opname van het prestatieafhankelijke deel van de kwaliteitsagenda van circa € 7,1 miljoen, dat naar verwachting in 2023 wordt ontvangen. Daarnaast is er een toename van de (overige) nog te ontvangen en te factureren bedragen (respectievelijk stand ultimo 2022 € 0,4 miljoen en € 0,5 miljoen). Bedragen die nog gefactureerd moesten worden, betroffen voornamelijk detachering.

1.7 Liquide middelen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2022	31 december 2021
Kasmiddelen	1	6
Tegoeden op bankrekeningen	376	658
Rekening-courant tegoed Schatkistbankieren	56.997	56.985
Totaal liquide middelen	57.374	57.649

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 2021				
Stand per 1 januari 2021	80.179	21.617	474	102.270
Resultaatverdeling	-287	8.217	-	7.930
Overige mutaties	-	-	-	-
Stand per 31 december 2021	79.892	29.834	474	110.200
Verloop 2022				
Stand per 1 januari 2022	79.892	29.834	474	110.200
Resultaatverdeling	-101	6.622	-	6.521
Rechtstreekse vermogensmutaties	-	-	-	-
Stand per 31 december 2022	79.791	36.456	474	116.721

Toelichting Bestemmingsreserves

Het verloop van de bestemmingsreserves is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	31 december 2021	Resultaat verdeling	Vermogens-mutaties	31 december 2022
Bestemmingsreserve Publiek				
- Onderwijsontwikkeling	24.935	5.912	-	30.847
- Nationaal Programma Onderwijs	3.579	927	-	4.506
- Deltion 'Overmorgen'	1.320	-217	-	1.103
Bestemmingsreserve Privaat				
- Studentenfonds (Noodfonds)	474	-	-	474
Totaal per 31 december 2022	30.308	6.622	-	36.930

De verdeling van het resultaat 2022 wordt hieronder toegelicht.

Toelichting Algemene reserve

De algemene reserve van Deltion bestaat ultimo 2022 uit een deel voor het Deltion College (€ 79,7 miljoen) en Deltion Business (€ 0,1 miljoen). Het resultaat van Deltion Business over 2022 is ten laste van de algemene reserve gebracht.

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.
- 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 Baanbrekers en Datagedreven Werken. De gemaakte kosten zijn ten laste gebracht van deze bestemmingsreserve.
- 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 2022	7.744	7.744
<i>Mutaties in het boekjaar</i>		
- Dotaties	4.051	4.051
- Onttrekkingen	-1.809	-1.809
- Vrijval	-	-
- Rente mutatie	-1.191	-1.191
Stand per 31 december 2022	8.796	8.796
<i>Waarvan</i>		
- Looptijd korter dan 1 jaar	1.618	1.618
- Looptijd meer dan 1 jaar	7.178	7.178
	8.796	8.796

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 2022	148	3.174	1.571	1.475	1.376
<i>Mutaties in het boekjaar</i>					
- Dotaties	463	1.856	459	1.069	204
- Onttrekkingen	-420	-542	-287	-76	-484
- Vrijval	-	-	-	-	-
- Rente mutatie	-	-436	-162	-553	-40
Totaal per 31 december 2022	191	4.052	1.582	1.915	1.056

De voorzieningen worden, tenzij anders vermeld, gewaardeerd tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 2,85% (2021: 0,5%), gebaseerd op het rendement op balansdatum van deposito's en leningen voor onderwijsinstellingen bij DSTA met een looptijd van 10 jaar. Ook is er rekening gehouden met een (loon)kostenstijging van 5% per jaar (2021: 2%).

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 2022 is € 1,3 mln hoger dan begroot door de sterke 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 40 jaar in dienst zijn als ambtenaar, of bij een onderwijsinstelling. Deze voorziening is grotendeels langlopend. Door vergrijzing van het personeelsbestand in combinatie met een stijging van salarissen en verhoogde kansberekening voor het behalen van het jubileum, is de dotatie € 0,9 mln hoger dan begroot.
- 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 2022 zijn uitgestroomd.

2.3 Langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)

Schulden aan ministerie van Financiën

Langlopende schulden	51.744
Aflossingsverplichting	1.848
Stand leningen per 1 januari 2022	53.592
<i>Mutaties in het boekjaar</i>	
- Aangegane leningen	-
- Aflossingen	-1.848
Stand leningen per 31 december 2022	51.744
Verantwoord als aflossingverplichting	1.848
Verantwoord als langlopende schulden	49.896
<i>Waarvan</i>	
- Looptijd 1 tot en met 5 jaar	7.392
- Looptijd meer dan 5 jaar	42.504
	49.896

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 30 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 2022	31 december 2021
Schulden aan ministerie van Financiën	1.848	1.848
Crediteuren	2.301	2.627
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.888	4.891
Pensioenen	1.613	1.559
Overige kortlopende schulden	5	4
Subtotaal kortlopende schulden	11.655	10.929
Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	1.467	705
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	6.447	7.567
Vooruitontvangen bedragen	1.912	1.798
Vakantiegeld en vakantiedagen	3.970	3.560
Te betalen interest	70	73
Overige overlopende passiva	2.816	2.573
Subtotaal overlopende passiva	16.682	16.276
Totaal kortlopende schulden	28.337	27.205

Toelichting Belastingen en premies sociale verzekeringen

Specificatie belastingen en premies sociale verzekering:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2022	31 december 2021
Loonheffingen	5.741	4.823
Omzetbelasting	147	68
Vennootschapsbelasting	-	-
	5.888	4.891

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 2022 is het cursusgeld voor het schooljaar 2022/2023 gefactureerd. Het gedeelte wat betrekking heeft op kalenderjaar 2023, is als vooruitontvangen cursusgeld verantwoord. De post valt hoger uit dan voorgaand jaar, omdat de overheid vanuit Covid-19 beleid in 2021 een korting van 50% op het cursusgeld had vastgesteld.

Toelichting Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ

Specificatie vooruitontvangen subsidies OCW/EZ:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2022	31 december 2021
Vooruitontvangen subsidies ministerie van OCW - Geoomerkt	2.075	2.683
Vooruitontvangen subsidies ministerie van OCW - Niet geoomerkt	4.372	4.884
	6.447	7.567

De geoomerkte subsidies van het ministerie van OCW worden hierna in het onderdeel Verantwoording subsidies toegelicht. Hiervan heeft € 1,5 miljoen betrekking op subsidies zonder verrekeningsclausule (G1) en € 0,6 miljoen op subsidies met verrekeningsclausule (G2). Onder het niet geoomerkte deel is het nog te besteden bedrag van de kwaliteitsmiddelen 2019-2022 van € 4,4 miljoen opgenomen.

Toelichting Vooruitontvangen bedragen

De vooruitontvangen bedragen hebben voornamelijk betrekking op vergoedingen van activiteiten die in 2023 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 2023.

Toelichting Overige overlopende passiva

Onder deze post zijn er diverse nog te betalen bedragen verantwoord.





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	Kenmerk Toewijzing	Datum Toewijzing	Uitgevoerd en afgerond*
Lerarenbeurs subsidie voor studieverlof BVE	2022/2/19402452	22-08-2022	ja
Subsidie instructeursbeurs mbo 2022	2022/2/1.000.000.342	22-08-2022	ja
Subsidie zij-instroom 2020	2020/2/1533389	22-06-2020	ja
Subsidie zij-instroom 2021	2021/2/1753678	20-01-2021	nee
Subsidie zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.160	22-02-2022	nee
Opleidingsschool Deltion-Windesheim	OS-2019-C-005	04-12-2019	nee
Extra begeleiding en nazorg mbo-studenten 2021/2022	EBEN 21026	31-03-2021	nee
Nazorg mbo-studenten 2022/2023	NMBO22016	28-02-2022	nee

* 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 2022	Totale subsidiabele kosten tot 1 januari 2022	Saldo per 1 januari 2022	Ontvangen in 2022	Subsidiabele kosten in 2022	Te verrekenen per 31 december 2022
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>									
Flexibel beroepsonderwijs Monteur en serviceonderhoud	FLEX 20015	15-07-2022	114	257	-	257	-143	114	-
Totaal			114	257	-	257	-143	114	-

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 2022	Totale subsidiabele kosten tot 1 januari 2022	Saldo per 1 januari 2022	Ontvangen in 2022	Subsidiabele kosten in 2022	Te verrekenen per 31 december 2022
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>									
Regionaal Programma VSV 2020-2024	OBD/ODB-2020/3505 M	17-09-2020	1.087	544	272	272	272	272	272
Flexibel beroepsonderwijs Entree en niveau 2	FLEX 19004	17-05-2022	360	300	277	23	60	31	52
Start.route	RIF 20015	14-10-2020	1.258	566	284	282	252	325	209
Totaal			2.705	1.410	833	577	584	628	533

8.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

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	889	2.274	-	3.163
Onderhoud	475	130	-	605
Afval/schoonmaak	1.443	2.449	-	3.892
Software	320	447	-	767
Huur/lease apparaten	201	198	-	399
Diensten	16	4	-	20
Overig	66	152	-	218
Totaal	3.410	5.654	-	9.064

8.7 Overzicht verbonden partijen

Stichting Deltion Business

Deltion Business verzorgt scholingsactiviteiten en alle andere activiteiten die hiermee samenhangen. De omzet (incl. gemeentelijke bijdragen) van de stichting bedroeg in 2022 € 4,7 miljoen (2021 € 3,9 miljoen).

Deltion Business staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder het nummer 41025460.

Overige samenwerkingsverbanden

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

Beslissende zeggenschap

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code * activiteiten	Eigen vermogen 31 december 2022	Resultaat 2022	Totale Baten	Art. 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie %
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>									
Deltion Business	Stichting	Zwolle	1	87	-101	4.665	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>	2022	Begroting 2022	2021
Rijksbijdragen OCW	140.410	136.214	130.755
Overige subsidies OCW	21.215	21.151	22.104
Totaal rijksbijdragen	161.625	157.365	152.859

De totale rijksbijdrage is in 2022 ten opzichte van 2021 met € 8,7 miljoen gestegen. In vergelijking met de begroting 2022 is de ontvangen bijdrage € 4,2 miljoen hoger.

Toelichting Rijksbijdragen OCW

De stijging van de rijksbijdragen is voornamelijk toe te schrijven aan de loon- en prijsbijstelling in 2022. Die bedroeg ongeveer € 4,9 miljoen. In de begroting was rekening gehouden met een prijsbijstelling van € 1,5 miljoen. Hierdoor is de stijging ten opzichte van de begroting voor dit onderdeel per saldo € 3,4 miljoen. Daarnaast is in december nog een € 0,8 miljoen aanvullende lumpsum ontvangen voor diverse onderdelen.

Toelichting Overige subsidies OCW

Ten aanzien van de overige subsidies OCW is in 2022 circa € 19,1 miljoen aan kwaliteitsspeerpunten besteed. Dit bedrag bestaat voor € 16 miljoen uit de bestedingen van de kwaliteitsgelden en circa € 3,1 miljoen uit aanvullende middelen die het kabinet via de kwaliteitsagenda beschikbaar heeft gesteld voor de bekostiging van niveau 2. Daarnaast is circa € 4,4 miljoen aan kwaliteitsmiddelen niet besteed en als nog te besteden middelen opgenomen op de balans. Tegelijkertijd zijn er minder baten voortgekomen uit subsidies dan begroot en in vergelijking met vorig jaar. Kant-tekening hierbij is dat in 2021 aanvullende middelen werden ontvangen vanuit onder andere de inhaal- en ondersteuningsprogramma's (€ 1,6 miljoen) en extra hulp voor de klas (€ 3,3 miljoen).

De baten ten aanzien van cursusgelden zijn lager dan voorgaand jaar. In 2021 is, als gevolg van de halvering van de cursusgelden, een compensatie verstrekt aan de onderwijsinstellingen. Het merendeel van de trajecten kon in 2022 weer doorgang vinden.

Specificatie overige subsidies OCW:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Kwaliteitsgelden 2019 - 2022	19.110	18.568	15.207
Geormerkte subsidies OCW	2.105	2.583	6.897
	21.215	21.151	22.104

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Participatiebudget Educatie	304	277	306
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	304	277	306

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Cursusgelden	1.836	1.687	1.940
Examengelden	199	199	235
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	2.035	1.886	2.175

De baten in opdracht van derden zijn getotaliseerd lager uitgevallen dan begroot. Een aantal voorgenomen trajecten heeft geen doorgang gevonden. Daarnaast mag rondom inburgeringstrajecten deels pas achteraf gefactureerd worden, waardoor omzet met vertraging wordt gerealiseerd of (nog) niet gefactureerd kan worden.

Vergeleken met 2021 zagen we een stijging in de opbrengst van de overige baten in opdracht van derden. Deze stijging wordt deels veroorzaakt door projecten in opdracht van de gemeente. Onder de overige baten in opdracht van derden (exclusief gemeenten) vallen, naast de projectopbrengsten, ook de cursussen en bedrijfsopleidingen van Stichting Deltion Business. In 2022 bedroeg de omzet van Stichting Deltion Business op dit onderdeel € 3,3 miljoen (2021: € 2,7 miljoen), waarin de omzet verkregen vanuit het Deltion College buiten beschouwing wordt gelaten.

In 2022 zijn de overige opbrengsten lager uitgevallen dan begroot, maar is de post wel gestegen ten opzichte van 2021.

In 2021 gingen door Covid-19 meerdere excursies en trajecten, zoals de internationaliseringsprojecten vanuit Erasmus, niet door. In 2022 konden de uitgestelde trajecten echter weer doorgang vinden en vonden ook weer buitenlandse reizen plaats. Hiervoor zijn deelnemersbijdragen ontvangen.

De opbrengsten en kosten uit hoofde van catering zijn gestegen doordat de leerbedrijven op Deltion een groot deel van het jaar weer geopend waren.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Contractonderwijs (excl. inburgering)	2.539	2.512	2.551
Contractonderwijs inburgering	776	770	-
Contractonderwijs	3.315	3.282	2.551
Overige baten in opdracht van derden	3.495	3.637	3.129
Totaal baten werk in opdracht van derden	6.810	6.919	5.680

Onder de baten in opdracht van derden vallen ook de volgende door de gemeente gefinancierde projecten:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	
Sectortafel Bouw	107
Sectortafel Techniek en Energietransitie	95
Human Capital Agenda Techniek en Energietransitie	75
Human Capital Agenda Bouw	68
Human Capital Agenda Kind en Educatie	43

3.5 Overige baten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Opbrengst verhuur	399	361	334
Detachering personeel	1.431	1.326	1.324
Deelnemersbijdragen	543	851	105
Verkoop (onderwijs)materialen	495	393	484
Opbrengst Catering	140	218	75
Overig	405	357	366
Totaal overige baten	3.413	3.506	2.688

4 Lasten

4.1 Personeelslasten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Lonen	89.237	116.454	82.647
Sociale lasten	12.021	-	11.165
Pensioenlasten	14.362	-	13.465
Totaal lonen, sociale en pensioenlasten	115.620	116.454	107.277
Dotaties personele voorzieningen	3.957	1.850	1.474
Lasten personeel niet in loondienst	6.943	5.713	7.110
Overig	4.194	3.823	3.470
Totaal overige personele lasten	15.094	11.386	12.054
Uitkeringen	-711	-500	-731
Totaal personeelslasten	130.003	127.340	118.600

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

<i>(aantal fte's)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Onderwijzend personeel (OP/OOP)	972	1.002	960
Ondersteunend personeel (OBP)	499	496	461
	1.471	1.498	1.421
Vervanging bij ziekte en (senioren)verlof	70	63	62
	1.541	1.561	1.483

Toelichting Personeelslasten

Het gemiddeld aantal fte dat Deltion over 2022 in loondienst had, is 1.488 fte (2021: 1.427 fte). Inclusief personeel niet in loondienst bedroeg het gemiddeld aantal fte in 2022 1.541 fte (2021: 1.483 fte). Van het totaal aantal fte's heeft circa 26 fte betrekking op medewerkers voor Deltion Business. De overige medewerkers zijn werkzaam bij het Deltion College. Hoofdzakelijk zijn de medewerkers woonachtig en werkzaam in Nederland. Er is één medewerker die vanuit Zweden de werkzaamheden uitvoert voor Deltion en één medewerker die gedeeltelijk vanuit Spanje werkt.

De hogere kosten van personele inzet ten opzichte van de begroting 2022 worden met name veroorzaakt door de cao-maatregelen ingaande 1 juli 2022. Doordat de gemiddelde overschrijding in 2022 20 fte was, is de overschrijding in geld beperkt. De hogere kosten van overige personele lasten bedragen € 3,7 mln. De hogere kosten zijn voornamelijk veroorzaakt door hogere dotaties aan personele voorzieningen € 2,1 mln met name voor duurzame inzetbaarheid door toename van seniorenverlof en rekening houdend met toekomstige loonindexaties. Ook zijn er hogere kosten van na-, bij- en omscholing (€ 0,3 mln) dan begroot.

4.2 Afschrijvingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Gebouwen	7.240	7.565	7.193
Inventaris en apparatuur	4.009	4.359	3.665
Totaal afschrijvingen	11.249	11.924	10.858

4.3 Huisvestingslasten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Huurlasten	1.386	1.445	1.404
Verzekeringslasten	227	226	209
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.502	1.549	1.281
Energie en water	1.503	2.521	1.286
Schoonmaakkosten	1.831	2.006	1.752
Heffingen	817	867	787
Overige huisvestingslasten	130	86	436
Totaal huisvestingslasten	7.396	8.700	7.155

4.4 Overige lasten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Administratie en beheer	8.730	9.116	7.195
Inventaris en apparatuur	896	1.077	1.085
Leer- en hulpmiddelen	5.540	6.078	4.730
Dotatie overige voorzieningen	103	10	19
Overig	5.005	5.722	5.954
Totaal overige lasten	20.274	22.003	18.983

Mede door Covid-19 konden diverse geplande huisvestings- en ict-investeringen in 2021 niet doorgaan. Ook in 2022 waren investeringen in voornamelijk gebouwen echter lastig te realiseren door materiaal- en personeelsgebrek, waardoor mede de kosten stegen. Daarnaast waren omtrent ict-investeringen middelen met computerchips schaars te verkrijgen. Het niet kunnen investeren heeft impact op de werkelijke afschrijvingskosten van inventaris en apparatuur.

De kosten van gas en elektra liggen ten opzichte van de begroting ruim € 1,0 mln lager. In de begroting 2022 was voorzichtigheids-halve rekening gehouden met een verdubbeling van het integrale tarief op gas en elektra. De gevolgen van de stijgende prijzen voor gas en elektra zijn echter beperkt gebleven in 2022 doordat het volume voor gas en elektra al grotendeels was ingekocht vóór de sterke prijsstijging, en het verbruik lager lag dan vooraf was begroot.

De lagere overige lasten bedragen € 1,7 mln ten opzichte van de begroting 2022. Er is echter bij diverse posten een stijging ten opzichte van 2021 te constateren. Dit betreft onder andere de ontwikkeling van kosten van excursies en werkweken omdat in het eerste kwartaal van 2022 nog geen werkweken mogelijk waren. De toename van de *dotatie overige voorzieningen* heeft te maken met een hoge dotatie aan de voorziening van dubieuze debiteuren bij Deltion Business.

De toename van de post *administratieve en beheerslasten* wordt veroorzaakt door hogere kosten bij de posten *licenties automatisering* (€ 0,7 mln), *catering* (€ 0,4 mln), *reis- en verblijf* (€ 0,4 mln) en *voorlichting en pr* (€ 0,2 mln).

Specificatie honoraria accountant

De honoraria van de onafhankelijke controlerend accountant over 2022 en 2021 zijn als volgt:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	2021
Controle jaarrekening	141	145
Overige controlewerkzaamheden	16	15
Fiscale advisering	-	-
Niet-controle diensten	6	5
	163	165

Bovenstaande toelichting is gebaseerd op de totale honoraria (inclusief btw) die in het betreffende boekjaar ten laste van het resultaat zijn gebracht.

5 Financiële baten en lasten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.398	-	-
Rentebaten	1.398	-	-
Rentelasten en soortgelijke lasten	143	142	182
Rentelasten	143	142	182
Totaal Financiële baten en lasten	1.255	-142	-182

De rentelast is de komende jaren stabiel in verband met de gunstigere rentecondities door het Schatkistbankieren.

6 Belastingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Vennootschapsbelasting	-	-	-
Totaal belastingen	-	-	-

Het Deltion College is vanwege de onderwijsvrijstelling vrijgesteld van vennootschapsbelasting. Het bovenstaande heeft betrekking op de vennootschapsbelasting van Deltion Business. Vanwege het verlies is geen vpb berekend over 2022. Daarnaast is geen verrekening mogelijk met winsten uit voorgaande jaren.

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 2022 komt Deltion uit op 18 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 2022 € 216.000 bedroeg.



Bezoldiging leidinggevende topfunctionarissen

In 2022 bedroeg de totale bezoldiging van het CvB € 427.534 (2021: € 412.000). De 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 ter beschikking stellen van auto en eindejaarsuitkering)
- beloningen betaalbaar op termijn (waaronder werkgeversdeel pensioenpremie)

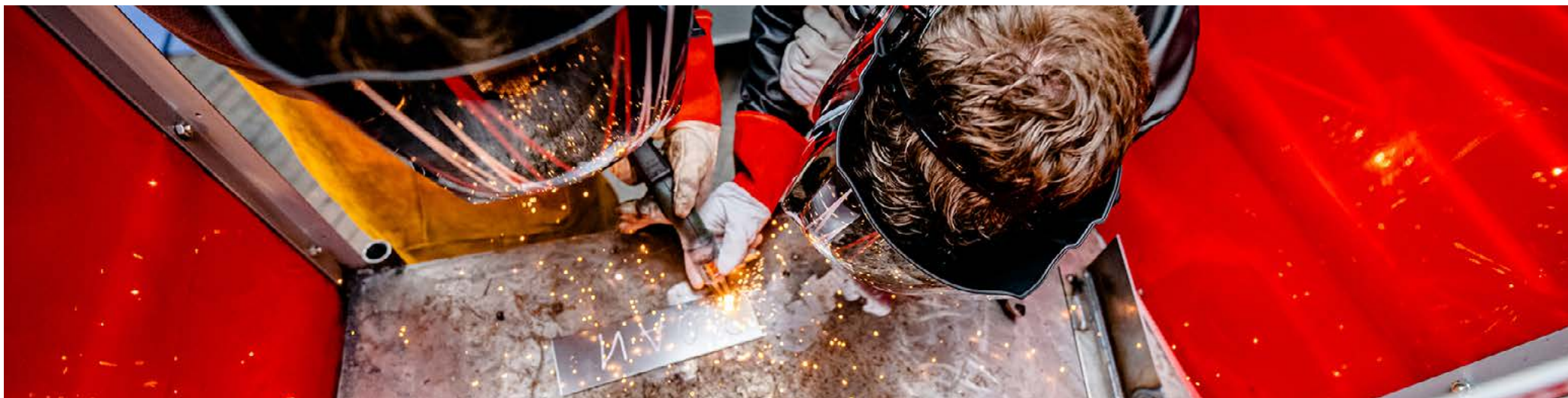
In de tabel staan de bezoldigingsgegevens van de leidinggevende topfunctionarissen die in 2022 (en 2021) in dienstbetrekking waren.

(Categorie 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling)

(Bedragen x € 1)	T. Koster	W. Beun
Gegevens 2022		
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2022	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	191.375	189.029
Beloningen betaalbaar op termijn	23.587	23.543
<i>Subtotaal</i>	<i>214.962</i>	<i>212.572</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	216.000	216.000
-/- onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	214.962	212.572
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.

Vervolg op volgende pagina

	T. Koster	W. Beun
<i>(Bedragen x € 1)</i>		
Gegevens 2021		
Functiegegevens	Lid CvB	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	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	179.240	184.698
Beloningen betaalbaar op termijn	23.760	24.302
<i>Subtotaal</i>	<i>203.000</i>	<i>209.000</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	209.000	209.000
Totaal bezoldiging	203.000	209.000



Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen

In 2022 bedroeg de totale bezoldiging van de Raad van Toezicht € 68.000 (2021: € 62.500). In de tabel staan de bezoldigingsgegevens van de toezichthoudende functionarissen die in 2022 (en 2021) in functie waren.

(Categorie 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen)

(Bedragen x € 1)	R.A. Kip	M. ten Hoonte	N.L.J.J. Dusink
Gegevens 2022			
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vicevoorzitter RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	14.000	9.000	9.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	32.400	21.600	21.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Bezoldiging	14.000	9.000	9.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2021			
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	12.500	4.000	8.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	31.350	10.536	20.900

Vervolg op volgende pagina

(Bedragen x € 1)			G. Wielink	U.I.C. Wild
Gegevens 2022				
Functiegegevens			Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2022			1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging			9.000	9.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum			21.600	21.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag			-	-
Totaal bezoldiging			9.000	9.000
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 2021				
Functiegegevens			Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2021			1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging			8.000	8.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum			20.900	20.900

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 2022 een bezoldiging hebben ontvangen boven het individueel toepasselijke drempelbedrag.

(Bedragen x € 1)
**A. Reinders-
van der Galiën**
J. Schagen

Gegevens 2022		
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	9.000	9.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.600	21.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	9.000	9.000
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 2021		
Functiegegevens	n.v.t.	n.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2021	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging		
Bezoldiging		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		



8.10 Enkelvoudige balans per 31 december 2022

Na verwerking voorstel resultaatbestemming

(Bedragen x € 1.000)		31 december 2022	31 december 2021
Vaste activa			
1.2	Materiële vaste activa	134.605	136.064
		134.605	136.064
Viottende activa			
1.4	Voorraden	82	87
1.5	Vorderingen	10.967	2.468
1.7	Liquide middelen	57.015	56.991
		68.064	59.546
		202.669	195.610
2.1	Eigen vermogen	116.634	110.012
2.2	Voorzieningen	8.796	7.744
2.3	Langlopende schulden	49.896	51.744
2.4	Kortlopende schulden	27.343	26.110
		202.669	195.610



8.11 Enkelvoudige staat van baten en lasten 2022

(Bedragen x € 1.000)		2022	Begroting 2022	2021
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	161.625	157.365	152.858
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
3.3	College-, cursus-, les-, en examengelden	2.049	1.912	2.186
3.4	Baten werk in opdracht van derden	3.495	3.637	2.937
3.5	Overige baten	5.160	5.197	4.115
Totaal baten		172.329	168.111	162.096
Lasten				
4.1	Personeelslasten	128.026	125.705	116.693
4.2	Afschrijvingen	11.249	11.924	10.858
4.3	Huisvestingslasten	7.201	8.440	6.965
4.4	Overige lasten	20.487	22.093	19.181
Totaal lasten		166.963	168.162	153.697
Saldo baten en lasten		5.366	-51	8.399
5	Financiële baten en lasten	1.256	-142	-182
Resultaat		6.622	-193	8.217
6	Belastingen	-	-	-
Nettoresultaat		6.622	-193	8.217

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 2022	31 december 2021
Gebouwen	110.822	114.486
Terreinen	8.936	8.875
Inventaris en apparatuur	14.847	12.703
Subtotaal vorderingen	134.605	136.064

1.5 Vorderingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2022	31 december 2021
Debiteuren	1.075	703
Vorderingen op personeel	9	3
Vorderingen op studenten / deelnemers / cursisten	368	414
Vorderingen op andere deelnemingen	52	-34
Belastingen en premies sociale verzekeringen	-	-
Voorziening oninbaarheid	-27	-28
Subtotaal vorderingen	1.477	1.058
Vooruitbetaalde kosten	1.247	826
Te ontvangen interest	188	-
Overlopende activa overig	8.055	584
Subtotaal overlopende activa	9.490	1.410
Totaal Vorderingen	10.967	2.468

1.7 Liquide middelen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2022	31 december 2021
Kasmiddelen	1	6
Rekening-courant tegoed Schatkistbankieren	56.997	56.985
Overige liquide middelen	17	-
Totaal liquide middelen	57.015	56.991

2.1 Eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000)	Algemene	Bestemmingsreserve		Totaal
	reserve	Publiek	Privaat	
Verloop 2022				
Stand per 1 januari 2022	79.704	29.835	474	110.012
Resultaatverdeling	-	6.622	-	6.622
Overige mutaties	-	-	-	-
Stand per 31 december 2022	79.704	36.457	474	116.634

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 2022	31 december 2021
Schulden aan ministerie van Financiën	1.848	1.848
Schulden aan groepsmaatschappijen	-	34
Crediteuren	2.169	2.557
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.860	4.862
Pensioenen	1.613	1.559
Overige kortlopende schulden	6	-
Subtotaal kortlopende schulden	11.496	10.860
Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	1.466	708
Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	6.447	7.567
Vooruit ontvangen bedragen	1.127	860
Vakantiegeld en vakantiedagen	3.966	3.555
Te betalen interest	70	73
Overige overlopende passiva	2.771	2.487
Subtotaal overlopende passiva	15.847	15.250
Totaal kortlopende schulden	27.343	26.110

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>	2022	Begroting 2022	2021
Overige baten in opdracht van derden	3.495	3.637	2.937
Totaal baten werk in opdracht van derden	3.495	3.637	2.937

3.5 Overige baten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Deelnemersbijdragen	1.052	1.254	601
Verkoop (onderwijs)materialen	761	682	595
Detachering personeel	2.496	2.373	2.228
Overige	851	887	691
Totaal overige baten	5.160	5.197	4.115

4.1 Personeelslasten

Het aantal personeelsleden dat per 31 december 2022 in dienst was bij het Deltion College, bedroeg 1.821 (31 december 2021: 1.783). Gemiddeld had Deltion over 2022 1.481 fte in dienst (2021: 1.408 fte). Inclusief personeel niet in loondienst bedroeg het gemiddeld aantal fte in 2022 1.498 fte (2021: 1.458 fte).

4.2 Afschrijvingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2022	Begroting 2022	2021
Gebouwen en terreinen	7.239	7.565	7.193
Inventaris en apparatuur	4.010	4.359	3.665
Totaal afschrijvingen	11.249	11.924	10.858

8.14 Vaststelling en goedkeuring

Bestemming van het resultaat over boekjaar 2022

In de toelichting op het geconsolideerde eigen vermogen is de resultaatverdeling over boekjaar 2022 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 2022 op 19 juni 2023 opgemaakt en vastgesteld.

Mevrouw drs. T. Koster

Voorzitter

Goedkeuren en ondertekening jaarrekening door RvT

De RvT van Stichting Deltion College heeft de jaarrekening 2022 in haar vergadering van 19 juni 2023 goedgekeurd.

De heer drs. R.A. Kip

Voorzitter

Mevrouw mr. M. ten Hoonte

Vice-voorzitter

De heer N.L.J.J. Dusink

Lid

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. Ingevolge de *Wet educatie en beroepsonderwijs* (WEB) wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van de 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 A.P. van Meel RA
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 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 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 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de *Regeling jaarverslaggeving onderwijs*;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2022; 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 2022 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 2022 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 2022 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 jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de *Regeling jaarverslaggeving onderwijs*, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 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 2022.

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 2022.

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 afwijken 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 materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van 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.

Groningen, 19 juni 2023

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door

B. Scholts MSc 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 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel 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 2022

College van Bestuur

Mevrouw drs. T. (Thea) Koster

- Voorzitter bestuur Deltion College
- Voorzitter bestuur Stichting Deltion Business

Nevenfuncties:

- Voorzitter Techniekpact
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Flo & Gro
- Lid Raad van Toezicht Zwolse Theaters

De heer ing. W. (Bert) Beun

- Lid bestuur Deltion College
- Lid bestuur Stichting Deltion Business

Nevenfuncties:

- Bestuurslid MBO Raad
- Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank IJsseldelta
- Voorzitter Raad van Commissarissen Wadinko
- Lid Raad van Advies Tiem
- Bestuurslid Coöperatie MBO Voorzieningen

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 Toezicht Verify (tot 1 januari 2023)
- Onafhankelijk voorzitter: CAO DSM Nederland 2022 (tot juni 2022)
- Extern lid auditcommissie van SBB Zoetermeer (tot juni 2022)
- Lid Comité van Aanbeveling, Stichting Aylien
- Informatie/formateur gemeenteraadsverkiezingen Gemeente Dalfsen (maart-mei 2022)
- Onafhankelijk voorzitter Visitatiecommissie Ambulancezorg Nederland (per oktober 2022)

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 Raad van Toezicht Cinop

De heer N.L.J.J. (Nic) Dusink

- Gemeentesecretaris/directeur Gemeente Brummen

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Deltion College

Mevrouw A. (Aukje) Reinders-van der Galiën MBA

- Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Coloriet

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Deltion College
- Lid Raad van Toezicht ZINN
- 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 Raad van Commissarissen AGAR Holding B.V.
- 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

- Director educational innovation/Programme Director Flexibilization, Wageningen University & Research

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Deltion College
- Aanvoerder van de zone Flexibilisering van het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT (tot 1 januari 2023)



10.2 Samenstelling RvT

Tabel 10.1 geeft een overzicht van de commissies waarin de leden van de RvT actief waren in 2022, te weten de auditcommissie (AC), commissie interne organisatieontwikkeling (IOO), onderwijscommissie (OW) en remuneratiecommissie (RE). Ook staan de begin- en einddatum van de benoemingen en de eventuele mogelijkheid tot herbenoeming vermeld.

	Functie in de RvT	Commissies				Datum initiële benoeming	Einddatum huidige benoeming	Herbenoembaar
		AC	IOO*	OW	RE			
R.A. Kip	Voorzitter		Lid	Lid	Vz.	1-10-2019	30-09-2023	Ja
M. ten Hoonte	Vicevoorzitter			Lid	Lid	1-7-2021	30-06-2025	Ja
N.L.J.J. Dusink	Lid		Vz.			1-1-2019	31-12-2026	Nee
A. Reinders-van der Galiën	Lid	Lid	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	31-12-2023	Ja
U.I.C. Wild	Lid		Lid	Vz.		1-1-2020	31-12-2023	Ja

Tabel 10.1 Overzicht functies RvT-leden, commissies en benoemingstermijnen

* Per 1 augustus 2022 is de Commissie IOO opgeheven en geïntegreerd in de commissies AC en OW.

10.3 Samenstelling or

- Peter Vierhout (voorzitter)
- Anton Fakkert (secretaris)
- Herman Lakerveld (vicevoorzitter)
- Pascal Barneveld
- Luitsen Madhuizen
- Yvonne Nijmeijer
- Laura Pérez
- Eric Post
- Gerda Reinders
- Berrie Schimmel
- Frank Schouwenburg
- Robbert Schutter
- Ger Veldthuis
- Robert Wisman
- Jolanda Ris (ambtelijk secretaris)

10.4 Samenstelling sr

- Morris Akkerman (voorzitter, tot november 2022)
- Ferris van de Wetering (voorzitter, vanaf november 2022)
- Noah van den Berg (vicevoorzitter, tot juli 2022)
- Friso Overbekking (secretaris, tot november 2022; vicevoorzitter, vanaf november 2022)
- Renalde Plomp (penningmeester, tot november 2022; secretaris, vanaf november 2022)
- Mike Naber (penningmeester, vanaf november 2022)
- Sarah Attaqui
- Angela Franken (tot november 2022)
- Steffart Fransen
- Wouter Gepken (vanaf november 2022)
- Jessica Kamp (vanaf november 2022)
- Lars Kluinhaar (tot juli 2022)
- Larissa Jonkman (tot juli 2022)
- Mitchel Schottert (vanaf november 2022)
- Raylison Stoel (vanaf november 2022)
- Jesper Unger (ambtelijk secretaris)

10.5 Deltion kwaliteitsagenda 2020-2022



REALISATIE EN VOORTGANG **2022**

INHOUDSOPGAVE

Speerpunt 1: Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie

Thema 1:	Voortijdige schoolverlaters (vsv)	p. 114
Thema 2:	Doorstroom en arbeidsmarktperspectief niveau 2	p. 117
Thema 3:	Ontwikkeling naar passend onderwijs	p. 120

Speerpunt 2: Gelijke kansen in het onderwijs

Thema 4:	Flankerend onderwijs (hernoemd naar Generieke vakken)	p. 122
Thema 5:	Loopbaanbegeleiding (LOB)	p. 125
Thema 6:	Meer aandacht voor inclusiviteit en diversiteit	p. 127

Speerpunt 3: Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst

Thema 7:	Beroepspraktijkvorming (bpv)	p. 129
Thema 8:	Aansluiting onderwijs op de arbeidsmarkt	p. 131
Thema 9:	Excellentie	p. 133
Thema 10:	Internationalisering	p. 136

Speerpunt 4: Leven Lang Ontwikkelen

Thema 11:	Regionale samenwerking Leven Lang Ontwikkelen (LLO) in Zw4lse	p. 140
Thema 12:	Bij-, her- en nascholing volwassenen	p. 141
Thema 13:	Certificaten	p. 142
Thema 14:	Alumni	p. 143

Speerpunt 5: School als lerende en wendbare organisatie

Thema 15:	Continu verbeteren en professionaliseren	p. 144
Thema 16:	Vitaliteit	p. 147

Leeswijzer

In deze bijlage beschrijven we de voortgang op de maatregelen en doelstellingen per thema uit de Kwaliteitsagenda. Daarbij lichten we achtereenvolgens toe:

- onze ambitie op het betreffende thema voor 2022;
- de doelstellingen per thema;
- de beschrijving van de nulsituatie uit 2019;
- de eventuele meetbare resultaten op de desbetreffende doelstelling in 2022;
- de voortgang op de diverse maatregelen (zie legenda);
- de merkbare en meetbare effecten van de diverse maatregelen.

Tot slot reflecteren we op elke doelstelling waar in 2022 een verandering in status is opgetreden. En we kijken vooruit op 2023.

Legenda

-  niet gerealiseerd
-  beperkt gerealiseerd
-  grotendeels gerealiseerd
-  gerealiseerd

Speerpunt 1: Jongeren en (jong-) volwassenen in een kwetsbare positie

Thema 1. Voortijdige schoolverlaters (vsv)

Onze ambitie voor 2022

We werken bij Deltion volgens het principe 'wij sluiten allen in'. Daaruit volgt de verantwoordelijkheid om alle studenten zo optimaal mogelijk te ondersteunen en te begeleiden in hun studie. Wij willen voortijdig schoolverlaten (vsv) zoveel mogelijk beperken en meten onze voortgang en prestatie aan de hand van de landelijk vastgestelde normen. Ons doel is de landelijke vsv-streefcijfers te behalen.

			
niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstelling 2022									
1. Alle Deltion-opleidingen hebben als doel de streefcijfers te behalen die landelijk zijn gesteld, om een evenredige bijdrage te kunnen leveren aan de landelijke doelstelling van minder dan 20.000 vsv'ers.									
Nulsituatie 2019 en meetbaar resultaat 2022									
	2019-2020			2020-2021			2021-2022 (voorlopige cijfers)		
Niveau	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm
1	20,00	20,59	26,20	24,29	22,07	22,80	27,89	24,15	22,60
2	7,97	8,64	8,45	8,29	9,04	9,71	8,55	11,02	9,58
3	3,53	3,74	3,10	4,23	4,22	3,99	5,60	5,43	3,89
4	3,01	2,92	2,55	3,56	3,30	3,34	4,32	4,53	3,25
vavo	8,10	8,94	n.v.t.	9,87	10,13	n.v.t.	11,78	10,68	n.v.t.
				Resultaten					
Maatregelen 2019-2020				2022	2021	Meetbaar/merkbaar			
a. De maatregelen/interventies uit het lopend Deltion-kwaliteitsplan evalueren, waar nodig aanpassen/aanscherpen en continueren.						Afgerond in 2020.			

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In de tabel is af te lezen dat op basis van de voorlopige cijfers van 2021-2022 alleen niveau 2 onder de landelijke norm scoorde. Met name op niveau 1 was sprake van een toename ten opzichte van vorig schooljaar. Van die toename was, hoewel in iets mindere mate, ook op landelijk niveau sprake. Op niveau 3 en 4 overschreden wij opnieuw de landelijke norm, maar zaten we wel op het niveau van het landelijk gemiddelde.

In juni 2023 wordt de jaarlijkse vsv-analyse over de voorlopige vsv-cijfers van het schooljaar 2021-2022 opgeleverd. Daar gaan we dieper in op mogelijke oorzaken van schooluitval en welke interventies opleidingsteams kunnen inzetten om het aantal vsv'ers zoveel mogelijk te beperken.

Het Deltion Jongerenteam (DJT) werd ingezet op alle opleidingsniveaus (**maatregelen b t/m e**). Hierdoor kregen 863 studenten met een niet-schoolse hulpvraag in het schooljaar 2021-2022 begeleiding van een DJT'er. Om de inzet van het DJT structureel te borgen/te verduurzamen bereiden wij in 2023 een notitie (inhoudelijk/financieel) voor. Deze notitie leggen wij vóór de zomer ter besluitvorming voor aan zowel de gemeente Zwolle als het bestuur van Deltion.

Het regionaal ontwikkelde Paspoort voor Succes (PvS) werd vanaf het schooljaar 2019-2020 ingevoerd als overdrachtsdocument van het voorgezet (speciaal) onderwijs naar het mbo (**maatregel f**). In het schooljaar 2021-2022 hadden 5.939 aspirant-studenten hun PvS bij hun aanmelding toegevoegd. Steeds meer onderwijsteams gebruikten het PvS bij het intakegesprek met de student. De inzet van het PvS als startdocument LOB en als basisdocument voor het begeleidingsplan Passend Onderwijs zijn twee ontwikkelingen die wij in 2023 samen met onderwijsteams verder uitwerken.

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
b. Het Deltion Jongeren Team (DJT) voor niveaus 1 en 2 continueren, in samenwerking met de gemeente Zwolle en partners.			Het DJT begeleidde in het schooljaar 2021-2022 195 niveau-1 en -2 studenten.	
c. De inzet van het DJT voor niveau 3 en 4 verken- nen en starten met pilots.			- De pilot is afgerond; - Het DJT begeleidde in het schooljaar 2021-2022 668 niveau-3 en -4 studenten.	
Maatregelen 2019-2022			Meetbaar/merkbaar	
d. De integratie van het schoolmaatschappelijk werk in het DJT uitwerken.			De integratie is gerealiseerd.	
e. Het sluitend laagdrempelig vangnet verbeteren door de samenwerking te versterken met partners.			Met het DJT, waarin we met externe partners binnen en buiten de school samenwerken, is een vangnet gerealiseerd voor studenten die te maken hebben met niet-schoolse problemen.	
f. (Regionale) initiatieven ontwikkelen met het voorliggend onderwijs, sociaal domein gemeenten en Leerplicht/RMC.			- Om te zorgen dat studenten een goede start maken op Deltion, werken we sinds het school- jaar 2019-2020 met het Paspoort voor Succes (PvS). Bij de aanmelding voor schooljaar 2022- 2023 vulden 5.939 aspirant-studenten een PvS in; - In 2022 is het PvS gedigitaliseerd; - Er is verbinding gelegd tussen het PvS en het begeleidingsplan Passend Onderwijs. Dit leverde een vernieuwd begeleidingsplan PO op. In een pilot gingen zestien onderwijsteams aan de slag met het gebruiken van het vernieuwde begeleidingsplan.	

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
g. Uitwerken van de aanbevelingen uit de evaluatie <i>Pilot kwalitatieve verzuimmelding</i> om de verzuimaanpak te verbeteren.				De aanbevelingen uit de pilot zijn inmiddels onderdeel van het bestaande verzuimbeleid.
h. Uitwerken van de pilot <i>Laat ze niet los</i> in twee teams bij Deltion.				- De pilot is afgerond en de resultaten zijn verwerkt in het rapport <i>Laat ze niet los</i>; - Het lectoraat Sociale Innovatie van Hogeschool Windesheim begon samen met Deltion een vervolproject onder de naam <i>Houd ze in het vizier!</i>.
i. Participeren in het regionaal project Start.route regio Zwolle.				Activiteiten uitgevoerd in 2022: - Er werd een sociale landkaart ontwikkeld met mogelijke opleidings- en ondersteunings trajecten in de regio; - Het PvS werd ingezet als middel bij de intake en gebruikt bij de partnerscholen van de Start.route; - Onderzoek uitgevoerd naar ondersteuningsbehoefte bij stagebegeleiding is bij partnerbedrijven Start.route; - Ontwikkeling van informatieloket en gezamenlijke communicatie samen met het RMC en regionaal werkbedrijf; - Uitvoering van 'Harrie-training' bij werkgevers in de regio.

Thema 2. Doorstroom en arbeidsmarktperspectief niveau 2

Onze ambitie voor 2022

In 2023 wil het Deltion College een goed aanbod hebben van niveau-2 opleidingen. Zo wordt een palet van niveau-2 opleidingen gerealiseerd dat aansluit bij de vraag vanuit de arbeidsmarkt. Dit past bij de onderwijsvisie van het Deltion College. We willen hiermee extra investeren op een duurzame uitstroom naar werk, waarbij de niveau-2 werknemer ook later in zijn of haar loopbaan in staat is om aan het werk te blijven. In de doorstroom naar een vervolgopleiding willen we extra investeren op een goede aansluiting bij deze vervolgopleiding, zodat de kans op een succesvolle afronding van de vervolgopleiding vergroot wordt.

1. In het Jaarverslag 2021 zijn onjuiste data opgenomen voor wat betreft de interne doorstroom. Deze zijn in de huidige tabel gecorrigeerd.
2. Bron: DUO Kwaliteitsafspraken dataset 2021.
3. Definitie: gediplomeerde schoolverlaters die op 1 oktober 2019 werkzaam zijn als werknemer (meer dan 12 uur per week).

Waar staan we december 2022?

Doelstelling 2022

1. Werken aan het verbeteren van het arbeidsmarktperspectief van studenten met een opleiding op niveau 2, door in 2023 een mix van opleidingen op niveau 2 aan te bieden, bestaande uit gerichte, (deel)sectorgeoriënteerde en brede opleidingen. In 2023 willen we een cijfermatige analyse maken die gericht is op trends en daarmee het eerder gestelde advies evalueren en zo nodig bijstellen.
2. Eraan bijdragen dat het percentage studenten dat doorstroomt naar een opleiding op niveau 3 of naar werk, gelijk blijft of stijgt ten opzichte van 2018.

Nulsituatie 2019 en meetbaar resultaat 2022

In 2018 bestond het portfolio van niveau-2 opleidingen uit 51 gerichte opleidingen, één sectorgeoriënteerde en één brede opleiding. In het schooljaar 2016-2017 haalden 1.048 studenten op niveau 2 hun diploma, waarvan 424 studenten op niveau 3 of 4 doorstudeerden. Kortom, zo'n 40% van de afgestudeerden op niveau 2 studeert intern door op niveau 3 of 4.

Interne doorstroom niveau 2 studenten:

	2018-2019		2019-2020		2020-2021		2021-2022 ¹		2022-2023	
	Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel
Doorstroom studenten naar niveau 3	369	39,0%	363	36,9%	398	34,3%	295	26,7%	296	26,4%
Doorstroom studenten naar niveau 4	18	1,9%	63	6,4%	102	8,8%	104	9,4%	96	8,5%
Totale doorstroom studenten	387	40,9%	426	43,2%	500	43,1%	399	36,1%	392	34,6%
Totaal aantal gediplomeerden	947		985		1.159		1.105		1.133	

Arbeidsmarktpositie 1 okt²

	Totaal gediplomeerde schoolverlaters	Werknemer ³ op 1 okt 2019 (aantal)	Werknemer op 1 okt 2019 (aandeel)
2018 (in 2017-2018 gediplomeerd)	350	290	83%
2019 (in 2018-2019 gediplomeerd)	370	310	93%
2020 (in 2019-2020 gediplomeerd)	440	370	84%
2021 (in 2020-2021 gediplomeerd)	Data pas beschikbaar in mei 2023		

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In 2021 zetten we vervolgstappen vanuit de basis die in 2020 gelegd is. Na een eerste evaluatie van ons opleidingsportfolio op basis van SBB-cijfers besloten we de analyse te verrijken met andere data, zoals de inzichten uit het UWV-onderzoek naar de arbeidsmarktpositie van niveau-2 studenten en de regionale arbeidsmarktdata van het UWV. Daarnaast vroegen we BMC Randstad om de regionale arbeidsmarktvraag op dit niveau in kaart te brengen op basis van gevraagde skills in vacatures. Zo kregen we niet alleen inzicht in de kans-op-werk van de verschillende opleidingen, maar óók inzicht in gevraagde skills, ontwikkelingen en samenhang tussen beroepen. We hebben dus niet alleen ons huidige portfolio van niveau-2 opleidingen geëvalueerd, maar zijn een stapje verder gegaan door óók de regionale arbeidsmarkt verder te verkennen en ons te verdiepen in gevraagde skills in vacatures. Deze analyse gaf veel inzicht in mogelijkheden voor samenwerking en verdere ontwikkeling. Die samenwerking rond niveau-2 opleidingen is ondertussen in de breedte tot stand gekomen. En krijgt vorm in zowel een lerend netwerk rond inhoudelijke vraagstukken als rond verkenningen voor een gezamenlijke aanpak wat betreft oriëntatie, switch en doorstroom (**maatregelen a, b, c en d**).

Te zien is dat cijfers van doorstroom een daling laten zien sinds het schooljaar 2019-2020. In ons jaarverslag van 2021 gaven we deze onjuist weer door een verkeerde analyse van de cijfers. Er was in tegenstelling tot deze weergave wel degelijk sprake van een daling. Hiermee werd de daling verder ingezet, terwijl we vorig jaar nog interpreteerden dat er sprake was van een stijging van de doorstroom. Ondanks alle ontwikkelingen, interventies en het bewust zijn van deze doelgroep binnen Deltion, is niet geheel duidelijk wat de reden was van de daling. Op basis van ervaring en kennis van deze doelgroep en opleidingen binnen Deltion zien we echter een toenemende problematiek binnen de doelgroep, een

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
	Resultaten			
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar	
a. In 2019 de totale niveau-2 portefeuille evalueren om inzicht te krijgen in het arbeidsmarktperspectief.			Contextschets gemaakt en advies over portfolio-niveau opleidingen. Op basis van bestaande SBB- en UWV-data, aangevuld met analyse naar gevraagde skills in de regio. Afgerond en naar aanleiding van evaluatie herinrichting naar opleiding <i>Servicemedewerker niveau 2 breed</i> . Inmiddels zijn er landelijk ontwikkelingen rond een mogelijk sectordoorsnijdend dossier dienstverlening. Binnen Deltion voeren we gesprekken over samenwerking voor verbetering instroom (keuze), doorstroom en switch.	
b. Positie in de opleidingenmix (gericht, (deel-) sector, breed).				
c. Het huidig experiment Brede niveau-2 opleiding afronden en evalueren.				
Maatregelen 2019-2022			Meetbaar/merkbaar	
d. Op basis van de resultaten een optimale mix van niveau-2 opleidingen inrichten voor het cohort 2020/2021.			De Deltionbrede analyse liet zien dat het huidige portfolio een goede mix is van opleidingen die vrijwel allemaal een redelijk tot goed arbeidsmarktperspectief kennen. Aan de mix moet niet te veel worden veranderd. We zien echter op basis van de onderzoeken veel potentie voor meer verbinding en samenwerking tussen opleidingen. Zie data hierboven bij <i>Nulsituatie 2019</i> en <i>Meetbaar resultaat 2022</i> .	
e. De opleidingenmix evalueren en daarbij ook doorstroom/instroom meten.				

veranderende doelgroep, veel extra benodigde inspanning bij generieke vakken en veel afwezigheid en switchgedrag. Mede door interventies als doorleer-doorwerk coaches, doorstroom niveau 1 naar 2, uitwisseling tussen teams, het betrekken van andere Deltionbrede projecten zoals Generiek, LOB en Passend Onderwijs & Pedagogisch Klimaat trachten we een positieve wending te geven binnen deze doelgroep wat betreft problematiek, doorstroom en begeleiding.

Vanuit de ambitie om samenwerking binnen de niveau-2 opleidingen te versterken en het opgebouwde netwerk te faciliteren, besloten we om in 2023 een Deltionbreed congres te organiseren voor alle medewerkers die werken met niveau-2 studenten. Dit zal in het najaar van 2023 plaatsvinden. Daarnaast inventariseerden we de professionaliseringsbehoefte van niveau-2 teams. Hierop ontwikkelden we aanbod vanuit de Deltion Academie. Als laatste willen we de interne aansluiting met het voortgezet onderwijs (vo) vanuit niveau 2 in kaart brengen, inventariseren, intern delen en optimaliseren (**maatregel f**).

Aanvullende maatregelen	Meetbaar/merkbaar
f. Initiatieven niveau 2 in kaart gebracht en nieuwe interne verbindingen gelegd. Deze verbindingen verduurzamen in een Deltionbreed leernetwerk/kennisnetwerk.	• Deltionbreed aanbod opgehaald voor de Deltion Academie, die een aanbod gaat genereren voor medewerkers die werken met niveau-2 studenten; • Congres wordt georganiseerd in najaar 2023 specifiek voor medewerkers niveau 2 rond thema's zoals; Doorstroom, Switch, Pedagogisch klimaat, Veranderende doelgroep; • Daarnaast willen we de interne aansluiting met het voortgezet onderwijs vanuit niveau 2 in kaart brengen, inventariseren, intern delen en optimaliseren. • Interne samenwerking met de na-je-studie-coaches van het SSC om voor niveau-2 studenten die diplomeren de doorstroom naar de arbeidsmarkt/vervolgopleiding te versterken.

Thema 3. Ontwikkeling naar passend onderwijs

Onze ambitie voor 2022

Deltion ontwikkelt passend onderwijs dóór naar passend onderwijs. Daarbij verleggen we het accent van de aangepaste begeleiding voor studenten met specifieke leerbehoeften naar het ontwikkelen van een meer inclusief onderwijsprogramma. Daarmee bedienen we zoveel mogelijk studenten optimaal. Hierbij kozen we voor een gezamenlijke en teambrede aanpak, waaraan onderwijsprofessionals en teams met ervaring in passend onderwijs een belangrijke bijdrage leveren. Waar nodig ondersteunen we teams op maat.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

Door de herijking van de rollen van zowel de teamdeskundigen (tdpo) als ook de contactpersonen passend onderwijs (cpo) wordt opnieuw aandacht besteed aan de visie van Deltion op passend onderwijs. Daaruit blijkt dat niet alleen het herijken van de rollen, maar ook de aansturing, positionering en (bij)scholing van groot belang is. Voor de onderwijsteams zetten we in op het opnieuw informeren van de (nieuwe) opleidingsmanagers en op het actief betrekken van de opleidingsmanagers bij de doorontwikkeling van passend onderwijs en het pedagogisch klimaat. Voor het Student SuccesCentrum (SSC) denkt een externe adviseur mee of de huidige organisatiestructuur nog passend is voor de veranderende vraag. Dit traject wordt in het eerste halfjaar van 2023 afgerond, zodat het SSC zelf met de vervolgstappen aan de slag kan gaan (**maatregel a**).

De leergang voor teamdeskundigen passend onderwijs is aangepast van oplossingsgerichte coaching naar verandermanagement en het omgaan met weerstand. Daarnaast is er een informatieve animatie gemaakt voor de opleidingsmanagers over de

niet gerealiseerd

beperkt gerealiseerd

grotendeels gerealiseerd

gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstelling 2022

1. Passend onderwijs krijgt in de komende vier jaar een prominente positie op de agenda van Deltion, onder andere door te investeren in de vakdeskundigheid van onze onderwijsprofessionals op dit specifieke gebied.
2. In 2022 is 50% van de docenten (bij)geschoold op het gebied van passend onderwijs.
3. In 2022 is het ondersteuningsprogramma voor studenten met een begeleidingsvraag uitgebreid en geëvalueerd.

Nulsituatie 2019

In 2018 stelden we onder leiding van het Studenten SuccesCentrum (SSC) de *Notitie naar passend onderwijs* op. Hierin beschrijven we verschillende scenario's voor de ontwikkeling naar passend onderwijs. In 2018 was het scholingsniveau van docenten op het thema zeer divers. De handicap of beperking van de student was veelal het uitgangspunt van de begeleiding.

	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Voorstel uitwerken waarin staat hoe passend onderwijs vormkrijgt binnen Deltion.			Afgerond in 2020.
b. Maatwerk en differentiatie bewerkstelligen in het scholingsaanbod voor onderwijsprofessionals en teamdeskundigen.			• Leergang Passend Onderwijs voor teamdeskundigen in 2022 (12 deelnemers); • In 2022-2023 zijn drie pilotteams gestart met <i>De Transformatieve School</i>.
c. In 2019 starten met een pilot bij de Entree-opleidingen waarin onderdelen van het gepersonaliseerd leren in de huidige onderwijsmethodiek/didactiek en pedagogiek van het Entree-onderwijs worden toegepast.			Entree heeft een start gemaakt en de eerste ervaringen waren goed. Door de coronapandemie kwam de focus te liggen op pedagogiek, terwijl het gepersonaliseerd leren (GPL) meer focus heeft op didactiek.

ontwikkelingen en begeleidingsmogelijkheden binnen Deltion met vooral aandacht voor de positionering van de teamdeskundigen door de opleidingsmanagers. De bijscholingsbijeenkomsten worden nieuw leven in geblazen in samenwerking met de Deltion Academie (**maatregel b**).

De ervaring die is opgedaan in de aanzet richting gepersonaliseerd leren was positief, maar door de coronapandemie en de veranderende doelgroep lijkt dit toch niet passend. Wel wordt er gedifferentieerd per leergroep. Iedere maandag en vrijdag worden binnen de leergroep doelen geformuleerd voor meerdere studenten met dezelfde begeleidingsvraag. Dat vraagt meer aansturing van de docent en minder eigenaarschap van de student, wat meer past bij deze doelgroep (**maatregelen c en d**).

De JOB-enquête laat een positief beeld zien van de tevredenheid van studenten over de extra begeleiding die zij ontvangen. In de tweede helft van 2022 zijn beide onderwerpen (pedagogisch klimaat en passend onderwijs) geëvalueerd door twee tijdlijnen te ontwikkelen als beeldende infographic. De tijdlijn passend onderwijs gaat over de periode van 2012 tot 2022 en laat zien wat Deltionbreed is ingezet op dit gebied. De tijdlijn pedagogisch klimaat is aanvullend om te laten zien dat de vragen uit het onderwijs steeds meer gaan over het pedagogisch klimaat. We willen daar in 2023 antwoord op geven door een visie te ontwikkelen met gemeenschappelijke kaders waar colleges zelf mee aan de slag kunnen (**maatregel e**).

Bij Entree werken we met groepsplannen waarin op drie niveaus de extra begeleiding is beschreven. Het begeleidingsniveau wordt vooraf vastgesteld door middel van een meting per student. Tijdens het schooljaar voeren we dezelfde meting nog twee keer uit om het effect te meten van de interventies die zijn ingezet. Indien nodig passen we de begeleiding aan. Op dit moment zetten we groepsplannen alleen in op basis van de executieve functies. Vanaf schooljaar 2022/2023 zetten we groepsplannen in op basis van zes

	niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd
d. In 2021 de pilot bij de Entree-opleidingen evalueren.				• Positieve scores in de JOB-monitor 2022: - waardering hulpmiddelen en aanpassingen van 36% naar 39% (landelijk gemiddelde 33%); - bij het thema onderwijs en begeleiding voor alle studenten zijn de percentages van vragen over de begeleiding tijdens de opleiding allemaal positief gestegen en negatief gedaald. • De stuurgroep ontwikkelde als evaluatie een infographic die in een tijdlijn alle ontwikkelingen aangeeft van 2012 tot 2022.
e. In 2022 de ontwikkeling naar passend onderwijs evalueren, zowel binnen de onderwijsteams als met studenten.				
f. In 2019-2020 initiatieven ontwikkelen om naast individuele extra begeleiding ook collectief, met behulp van een groepsplan, extra begeleiding aan te bieden.				Bij Entree wordt inmiddels gewerkt met groepsplannen.
Aanvullende maatregelen				Meetbaar/merkbaar
g. Starten van Deltionbrede netwerk Passend Onderwijs/Pedagogisch klimaat.				• Extra tweedaagse voor teamdeskundigen PO georganiseerd; • Samenwerkingen met werkgroepen blended leren en sociale veiligheid om samen een Deltionbrede klankbordgroep op te zetten over pedagogisch klimaat, veiligheid en socialisatie.

thema's; niveauverschillen, cultuurverschillen, sociaal-emotionele problematiek, motivatie, presentie en executieve functies. De loopbaanontwikkelbegeleider (LOB'er) zet één van de zes thema's in op basis van de grootste behoefte binnen de groep. We evalueren de nieuwe werkwijze op basis van zes thema's na het eerste semester. Op basis van deze evaluatie bepalen we of we deze werkwijze breder inzetten binnen Deltion (**maatregel f**).

Binnen de stuurgroep sociale veiligheid is een werkgroep ontstaan die gaat inzetten op het pedagogisch klimaat bij de online lessen en mediawijsheid. Dezelfde ontwikkeling wordt ingezet door de werkgroep *Professionaliseringslijn voor digitale pedagogische en didactische vaardigheden*. Daarom is samenwerking gezocht om verder te werken aan een stevige pedagogische basis (**maatregel g**).

Speerpunt 2: Gelijke kansen in het onderwijs

Thema 4. Generieke vakken (voorheen Flankerend onderwijs)

Onze ambitie voor 2022

Voor een goede doorstroom vo-mbo-hbo en overstap richting arbeidsmarkt werken we aan de generieke vakken: taal- en rekenvaardigheden en burgerschap. Dit zien wij als essentiële onderdelen van de funderende scholing en vorming. Ook investeren we in het ontwikkelen van kritisch denken en eigenaarschap, omdat deze vaardigheden essentieel zijn voor de doorstroom naar het hbo en/of de arbeidsmarkt.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In 2022 gaven we een nieuwe impuls aan het invullen van de visie op betekenisvol (taal)onderwijs (Schaafsma, 2017). Zowel tijdens de nieuwe medewerkersbijeenkomsten voor taaldocenten, als tijdens het professionaliseringstraject voor docenten Nederlands en Engels is er aandacht voor deze visie. Ook hebben we onderwijs ontworpen dat past bij onze visie op betekenisvol (taal)onderwijs. De integratie van burgerschap, Nederlands (of Engels) en lezen tot het vak BNL is nog steeds één van de methodes die Deltion hiervoor gebruikt (**maatregelen a en d**). Daarnaast maakten we tijdens het professionaliseringstraject een koppeling tussen de visie op betekenisvol (taal)onderwijs en D.O.E.N., waarbij zowel gedeeltelijke als volledige integratie plaatsvindt (**maatregel f**).

In 2022 hielden we de eerste Deltion Boekenweek om het vrij lezen een nieuwe impuls te geven na een periode van online onderwijs. Van de georganiseerde activiteiten werd beperkt gebruik gemaakt. Vrij lezen blijft een punt van aandacht. Inmiddels zijn de zwerfboekenkasten wel uitgebreid. Ook lanceerden we het derde

niet gerealiseerd

beperkt gerealiseerd

grotendeels gerealiseerd

gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstelling 2022

1. We streven dat elke student in de periode 2019-2022 op een juiste en passende wijze wordt onderwezen in Nederlands, Engels en rekenen.
2. We zetten het ondersteuningsprogramma voort, voor studenten die het moeilijk hebben met de vakken Nederlands, Engels en rekenen.
3. Deltion streeft ernaar dat in 2022 minimaal 95% van de studenten die deelnemen aan Nederlands en Engels deze onderdelen succesvol afrondt.

Nulsituatie 2019 en meetbaar resultaat 2022

In 2018 slaagt meer dan 90% van de studenten voor de onderdelen Nederlands bij dit onderdeel erin om een voldoende te scoren.

Vak/niveau	Totaal aantal studenten		Totaal aantal studenten succesvol afgerond		% studenten succesvol afgerond	
Kalenderjaar	2020	2022	2020	2022	2020	2022
NL niveau 2	1.451	1.105	1.405	1.063	96,8%	96,2%
NL niveau 3	1.476	894	1.456	879	98,6%	98,3%
NL niveau 4	2.979	2.955	2.914	2.873	97,8%	97,2%
EN niveau 4	2.697	2.708	2.670	2.679	99,0%	98,9%
Totaal	8.603	7.662	8.445	7.494	98,2%	97,8%

		Resultaten		
Maatregelen 2019-2020		2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Uitbreiden van de pilot bij twee opleidingen waarin we burgerschap, de Nederlandse taal en lezen als één discipline (BNL) benaderen.				Zie maatregel d .

levensverhalenboek: Fatou. In 2023 zetten we in op het stimuleren van vrij lezen in samenwerking met studenten. In opleidingen waar lezen inmiddels al jaren onderdeel is van het curriculum, binnen of buiten de lessen Nederlands/Engels, blijkt dit een vaste waarde te blijven (**maatregel c**).

Voor het tweede jaar op een rij zetten we het ondersteuningsprogramma voor studenten voort in de uitgebreide vorm. De Vakantieschool Zwolle vond dit jaar voor de tweede keer plaats. Het animo bleek voor het tweede jaar op rij laag. Daardoor besloten we de samenwerking met Landstede MBO op dit vlak te stoppen. Uitbreiding van de Junior Deltion Academie (JDA) bleek nodig. Veel studenten weten de JDA inmiddels te vinden en volgen de bijlessen. Daarnaast breidden we de opties niet alleen in uren uit, maar is er ook de optie om online bijles te volgen in bijvoorbeeld de avonduren. Wel bleek dat meer ondersteuning nodig is als het gaat om basisvaardigheden. In *De staat van het onderwijs* (2022) wordt gesteld dat een te grote groep onvoldoende gecijferd en geletterd het mbo verlaat. Afgelopen jaar brachten we in kaart wat we al bieden op het gebied van ondersteuning, maar ook waar nog behoefte ligt. In samenwerking met interne en externe stakeholders /experts werken we in 2023 aan een plan voor basisvaardigheden, zodat onze studenten beter gecijferd en geletterd Deltion verlaten (**maatregel e**).

Op 1 augustus 2022 gingen de nieuwe rekeneisen van start. In samenwerking met het Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ECBO) schoolen we een groep docenten specifiek op het gebied van deze nieuwe eisen. De regiegroep rekenen is aanspreekpunt voor alle lopende zaken. Ook stelde Deltion beoordelaars voor de rekenexamens aan en zijn zij geschoold door de Coöperatie Examens Mbo. De eerste resultaten uit december zijn positief (**maatregel g**).

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
b. Het onderzoek instroom- en uitstroomresultaten Nederlands, rekenen en Engels vervolgen.			Doorgezet in vervolgonderzoek (zie maatregel g).	
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar	
c. Doorgaan met vrij lezen om te werken aan de taalbasis van studenten.			- Vrij lezen is een essentieel onderdeel bij de lessen Nederlands en Engels; - Organisatie van de eerste Deltion Boekenweek; - Uitbreiding van het aantal zwerfboekenkasten; - Publicatie van het derde levensverhalenboek: Fatou.	
d. Uitbreiden van de pilot bij tien opleidingen waarin we burgerschap, de Nederlandse taal en lezen als één discipline (BNL) benaderen.			BNL is bestendigd als één van de methoden om betekenisvol generiek onderwijs te verzorgen binnen Deltion.	
e. Het ondersteuningsprogramma Nederlands, rekenen en Engels voortzetten.			Het ondersteuningsprogramma voor deze vakken is uitgebreid dankzij NPO-gelden: - Uitbreiding van Junior Deltion Academie (JDA); - Ondersteuningslessen in de vakantie (Vakantieschool Zwolle in samenwerking met Landstede MBO).	
Aanvullende maatregelen			Meetbaar/merkbaar	
f. Experimenten op gebied van betekenisvol (binnen de beroepscontext) taalonderwijs.			Koppeling gemaakt met onderwijsvisie D.O.E.N. (Kwaliteitsagenda thema 8).	
g. Werken aan een nieuw referentiekader rekenen.			- Invoering nieuwe rekeneisen 1 augustus 2022; - Professionalisering van docenten rekenen	
h. Onderzoek naar de effecten van taalinterventies op de doorstroom en het studiesucces bij de doorstroom van Entree naar niveau 2.			Onderzoek is stopgezet.	

In 2022 zetten we een doorstroomklas op bij Entree, om de doorstroom richting een niveau-2 opleiding te verbeteren. Na het afronden van het Entreetraject focussen de voor niveau-2 opleidingen aangemelde studenten zich onder andere op taal, rekenen en studievoordigheden. In de praktijk merkten we dat studenten de motivatie misten om hier echt mee aan de slag te gaan. De Entree-opleiding koos op basis van deze informatie om het gehele traject te hervormen. Het gaat dus niet meer om een kleine interventie, maar om een vernieuwde invulling van de Entree-opleiding. Het onderzoek is daarom stopgezet (**maatregel h**).

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In 2022 werd de Deltionbrede visie op burgerschap vastgesteld en gepubliceerd. De vijf verenigingsafspraken van de MBO Raad werden verder uitgewerkt. We brachten in kaart waar we staan en waar de eerste kansen voor het verbeteren en verstevigen van het burgerschapsonderwijs liggen (**maatregel h**). Ook hielden we activiteiten rond de verschillende dimensies. Voor het eerst was er dit jaar de closet swap, in samenwerking met de Social Hub (**maatregel j**). Ook leverde de samenwerking met de Provincie Overijssel en ROC van Twente twee mooie activiteiten op: het verkiezingsfestival op 9 maart en het gesprek tussen VeVa-studenten en luitenant-generaal Wijnen over vrijheid (**maatregel k**).

			
niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstelling 2022			
4. Burgerschap krijgt in de komende vier jaar een prominente positie op de agenda van Deltion, onder andere door te investeren in het vakdeskundig maken van onze docenten op dit specifieke gebied. Minimaal 35 docenten burgerschap doen mee in het aanbod van deskundigheidsbevordering.			
Nulsituatie 2019			
De vakdocenten burgerschap maakten in 2018 een <i>Kaderdocument burgerschap</i> . Daarin wordt beschreven hoe het vak integraal onderdeel kan uitmaken van de diverse opleidingen op de vier dimensies van burgerschap. Daarin staat ook hoe Deltion scholing op dit onderwerp kan vormgeven.			
	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
i. Inzetten van een professionaliseringstraject voor docenten burgerschap: eerste groep is afgerond.			Professionaliseringstraject afgerond in 2021.
j. Per burgerschapsdimensie (totaal vier) minimaal één Deltionbrede activiteit aanbieden.			- Week van het Geld; - Week van de Armoede, met onder andere een closet swap samen met de Social Hub.
k. In samenwerking met de Provincie Overijssel en het ROC van Twente een onderwijsprogramma burgerschap ontwerpen.			- Vorbereiding Verkiezingsfestival (9 maart 2023); - Gesprek over vrijheid, tussen studenten van de VeVa-opleidingen en luitenant-generaal Wijnen; - Leermiddel Escape Room over schulden ontwikkeld.
Aanvullende maatregelen			Meetbaar/merkbaar
l. Ontwikkeling visie op burgerschapsonderwijs gestart.			Deltionbrede visie Burgerschap vastgesteld en gepubliceerd.

Thema 5. Loopbaanbegeleiding (LOB)

Onze ambitie voor 2022

Loopbaanontwikkeling en -begeleiding (LOB) van onze studenten richt zich op ondersteuning bij het ontwikkelen van hun professionele identiteit. Dit bestaat uit drie aspecten: de ontwikkeling van de student als persoon, als regisseur van de eigen ontwikkeling en als professional. In onze visie is het van groot belang dat iedere student zicht krijgt op de eigen leer- en ontwikkelvragen. We ondersteunen studenten bij vragen die onderdeel uitmaken van de identiteitsontwikkeling: wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik (zelfreflectie)? Hierdoor krijgt iedere student inzicht in eigen talenten, drijfveren en mogelijkheden en in nog te ontwikkelen vaardigheden en competenties. Daarmee kunnen studenten een weloverwogen keuze maken voor hun vervolgopleiding of beroep.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

LOB is meer dan een begeleidingsmoment met een student. Het dient verweven te zijn in het onderwijs, zodat studenten oefenen met de vijf loopbaancompetenties in het onderwijs en de bpv. Deze zienswijze zorgde voor een aanscherping van LOB in 2022. De definitie van LOB werd herzien van loopbaanoriëntatie en -begeleiding naar loopbaanontwikkeling en -begeleiding. Deze definitie sluit aan bij het ondersteunen van studenten bij de (persoonlijke en professionele) ontwikkeling tot wendbare en zelfsturende professionals (**maatregel a**).

LOB is binnen Deltion van implementatiefase naar de fase van doorontwikkelen gegaan. Afhankelijk van de organisatie van teams en colleges ondersteunden LOB-ambassadeurs teams en contactpersonen LOB bij het vormgeven van LOB in het onderwijs (**maatregel b**).

niet gerealiseerd

beperkt gerealiseerd

grotendeels gerealiseerd

gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022

1. Tijdens hun studie ontwikkelen onze studenten zich in hun professionele identiteit.
2. In 2022 hebben we studieloopbaanbegeleiding doorontwikkeld naar loopbaanontwikkeling en -begeleiding.
3. In 2022 werkt elke student aan de eigen loopbaanontwikkeling en ontvangt daarbij ondersteuning.
4. Van 2020-2022 meten we jaarlijks de ontwikkeling van de professionele identiteit bij alle studenten: metingen in 2022 laten hierbij een positief effect zien.

Nulsituatie 2019

Studenten bij Deltion hebben in 2018 allemaal een studieloopbaanbegeleider, maar de begeleiding op het gebied van loopbaankeuzes en -voorbereiding is sterk afhankelijk van de opleiding in kwestie.

	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Uitwerken van onze visie en beleid met betrekking tot de transitie van studieloopbaanbegeleiding naar loopbaanbegeleiding.			- In 2022 is de definitie en visie op LOB herzien; - LOB is in college- en teamplannen opgenomen, teams werken actief aan LOB in het onderwijs (zie verdere uitwerking bij maatregel f).
b. Implementatieplan 'loopbaanbegeleiding' opstellen.			

Het masternetwerk deed een Deltionbreed onderzoek naar LOB, waarbij één of twee opleidingen per college deelnamen. Het onderzoek richtte zich op hoe LOB vormkrijgt in opleidingen en hoe studenten en docenten dit ervaren. Resultaten worden begin 2023 opgeleverd (**maatregel e**).

Via de Deltion Academie werden vijf LOB-gespreksvoeringstrainingen uitgevoerd, en twee teams volgden een maatwerktraining LOB. Daarnaast waren er diverse inspiratiesessies en workshops voor medewerkers tijdens collegedagen en de Deltion Dag. Teams doen steeds meer ervaring op met LOB. Dit zorgt ook voor een groeiende scholingsbehoefte. We onderzoeken hoe trainingen via de Deltion Academie geïntensiveerd kunnen worden. Marinka Kuijpers schoolde de expertgroepen LOB in de colleges T&GO en E&O (**maatregel c**).

Het vormgeven van LOB in het onderwijs vond plaats door extra hulpmiddelen te ontwikkelen, zoals de gepubliceerde documenten *Doorontwikkelen van LOB* en de LOB-reader, een module *Doorstroom hbo* die gekoppeld is aan LOB, een hulpmiddel voor het gebruik van het Paspoort voor Succes tijdens de intake en het updaten van de inspiratietegel LOB op Teams. *Doorstroom hbo* wordt begin 2023 beschikbaar gesteld voor studenten en gecommuniceerd binnen Deltion. Daarnaast zorgen de LOB-ambassadeurs voor verbinding en het aanjagen van ontwikkelingen binnen colleges (**maatregel f**).

We hielden inspiratiesessies voor de themadeskundigen LOB, D.O.E.N., bpv, PO, pedagogisch klimaat en blended learning. De samenhang van de thema's werd inzichtelijk gemaakt. De inspiratie en uitwisseling hielpen docenten om verbeteringen in de samenhang van deze thema's vervolg te geven in hun teams.

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
Maatregelen 2019-2022	2021	2020	Meetbaar/merkbaar	
c. Starten met de bijscholing van studieloopbaanbegeleiders.			- De LOB-trainersgroep is uitgebreid; - Professionaliseringsactiviteiten: - Periodiek vijf trainingen in LOB-gespreksvoering; - Twee teams volgden een maatwerktraining; - Inspiratiesessies en workshops aangeboden bij diverse collegedagen. - Colleges T&GO en E&O lieten de expertgroepen LOB scholen.	
d. Starten met een pilot voor loopbaanbegeleiding.			Pilot uitgevoerd in 2021.	
e. Zoeken naar of ontwikkelen van een instrument voor het meten van de ontwikkeling van professionele identiteit.			Het masternetwerk heeft een Deltionbreed onderzoek naar LOB uitgevoerd. Resultaten volgen begin 2023.	
Aanvullende maatregelen			Meetbaar/merkbaar	
f. De vijf loopbaancompetenties zijn in het onderwijscurriculum van opleidingen opgenomen.			- Deltionbrede inspiratiesessies; - LOB-ambassadeurs hebben teams ondersteund bij het vormgeven en verwerken van LOB in het onderwijscurriculum; - Diverse hulpmiddelen ontwikkeld om docenten te ondersteunen bij het inzetten van LOB.	

Thema 6. Meer aandacht voor inclusiviteit en diversiteit

Onze ambitie voor 2022

Vanuit ons principe 'wij sluiten allen in' willen we dat diversiteit en inclusie (D&I) vanzelfsprekend zijn op de werkvloer en binnen de leeromgeving van onze studenten. Hiermee willen we de talenten van elk individu zien en benutten. Wij werken toe naar een studentenpopulatie en medewerkersbestand die zoveel mogelijk een afspiegeling vormen van de samenleving. De eerste stap hierin is het vergroten van het bewustzijn bij medewerkers. Dit doen we met aandacht voor - doorgaans onbedoelde - uitsluiting op basis van onbewuste vooroordelen, ook wel *unconscious bias* genoemd.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

De bewustwordingstraining blijft het belangrijkste instrument dat we voor dit thema inzetten. Die training blijven we ontwikkelen. Daardoor kunnen we deze steeds beter afstemmen op de behoeften en leervragen van onze teams. In 2022 begonnen we daarbij met het opleiden van collega's voor het uitvoeren van de trainingen. Ook werd de training ondergebracht binnen de Deltion Academie. Daarmee zetten we een stap in de verduurzaming en borging (**maatregelen a en c**).

niet gerealiseerd

beperkt gerealiseerd

grotendeels gerealiseerd

gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022

1. In 2022 is 90% van de medewerkers van Deltion zich bewust van de werking van moderne uitsluiting en weet daarop te anticiperen.
2. In 2022 is onder Deltionstudenten het bewustzijn op de thema's inclusiviteit en diversiteit vergroot. Studenten voelen zich welkom bij Deltion, ook wanneer zij tot een kwetsbare groep behoren.
3. Vanaf 2022 ontplooit Deltion jaarlijks minimaal drie initiatieven die diversiteit en inclusie binnen onze studentenpopulatie en ons medewerkersbestand bevorderen.

Nulsituatie 2019

We definiëren diversiteit als een multidimensionaal begrip waarvan culturele, etnische en religieuze achtergrond, gender, leeftijd, LHBTI, arbeidsvermogen en armoede onderdeel uitmaken. Deltion geeft nadrukkelijk ruimte en podium aan diversiteit en inclusie:

- Deltionrolmodellen geven diversiteit een gezicht;
- Er is een sociaal veiligheidsbeleid opgesteld en een activiteitenkalender met betrekking tot diversiteit/inclusie (daaronder *Coming out day* en de *Week tegen het pesten*);
- We bereiden een Gay Straight Alliance (GSA-netwerk) voor studenten voor;
- Er is een *Klankbordgroep diversiteit medewerkers* in oprichting.

In 2019 voerden we een nulmeting uit om het bewustzijn op het thema bij medewerkers te meten.

	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Ontwikkelen van een Deltionbrede aanpak om het bewustzijn van inclusiviteit en diversiteit te vergroten.			De bewustwordingstraining blijft het voornaamste middel. We blijven deze ontwikkelen om steeds beter aan te sluiten bij onze medewerkers.
b. Een nulmeting uitvoeren onder medewerkers over diversiteit en uitsluiting.			Data zijn opgehaald in 2022. Deze worden in 2023 verwerkt.
c. In 2020 een opleidingsaanbod voor medewerkers ontwikkelen over D&I.			Zie maatregel a .

Ook wat betreft de bredere inzet op dit thema kijken we vooruit. Daarbij voegden we de bestaande initiatieven en gremia samen in de Kerngroep Diversiteit & Inclusie. Met deze kerngroep zetten we ons in om de doelstelling van de Kwaliteitsagenda te behalen (**maatregel g**). Daarnaast zetten we de kerngroep in om vooruit te kijken naar de opgaven rond gelijke kansen en stagediscriminatie. Deze onderwerpen pakken we vanuit de *Werkagenda mbo* op vanaf 2023 (**maatregel d**).

Een aantal maatregelen is (deels) stil komen te liggen in 2022. Dat heeft deels met personele wisselingen te maken. Zo moesten we het onderzoek (**maatregelen b en f**) overdragen aan andere collega's. Het verwerken van de opgehaalde gegevens liep daardoor vertraging op. Hetzelfde geldt voor de bijdrage die we vanuit D&I willen leveren aan ons burgerschapsonderwijs. Dit wordt één van de opdrachten voor de Kerngroep D&I in 2023, in samenwerking met de Regiegroep Burgerschap (**maatregel e**).

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
d. Experimenten en initiatieven ontwikkelen met betrekking tot een onderwijsprogramma over stagediscriminatie.			Doorgezet naar 2023 in aansluiting bij ontwikkelingen rond de <i>Werkagenda mbo</i> .	
Maatregelen 2019-2022	2021	2020	Meetbaar/merkbaar	
e. In ons onderwijsprogramma burgerschap daar waar mogelijk verbinden met het thema D&I door passend lesmateriaal beschikbaar te stellen en activiteiten te ontwikkelen in de school vanuit burgerschap, die gaan over D&I.			Geen ontwikkelingen in 2022.	
f. Het effect meten van de vergroting van het bewustzijn onder medewerkers en studenten van Deltion én een nulmeting uitvoeren van het bewustzijn onder onze studenten.			Zie maatregel b .	
Aanvullende maatregelen			Meetbaar/merkbaar	
g. Expertisenetwerk D&I opbouwen en Deltion Alliantie D&I instellen.			Bestaande gremia en initiatieven worden samengevoegd in de Kerngroep Diversiteit & Inclusie.	

Speerpunt 3: Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst

Thema 7. Beroepspraktijkvorming (bpv)

Onze ambitie voor 2022

De ontwikkeling en opleiding van onze studenten vindt voor een belangrijk deel plaats in de beroepspraktijk. Onze ambitie is dan ook om de beroepspraktijkvorming (bpv) te blijven verbeteren door het aanbieden van contextrijke leerervaringen, een optimale aansluiting bij het onderwijs op de campus en in de beroepspraktijk en de begeleiding van de studenten op basis van hun leer- en ontwikkelvragen.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In 2022 werd het online magazine Werkenlijk Leren gelanceerd. Hierin presenteren wij samen met onze Zwolse mbo-partners ([de Zw4lse](#)) voorbeelden van verbindingen tussen onderwijs en de praktijk (integratieve leeromgevingen). Daarmee proberen wij de kennis en ervaring breder te verspreiden. We constateren dat dit ook binnen Deltion het leggen van de verbinding tussen de verschillende initiatieven en ontwikkelingen aandacht vraagt. In 2022 gingen we daarom door met het organiseren van verschillende ontmoetingen met collega's die actief zijn op aan elkaar verwante kwaliteitsagendathema's (**maatregel c**).

4. Door een verandering in de uitvraag (SBB deed in 2021 een pilot waarbij voor Deltion de studenten niet via de praktijkopleider, maar rechtstreeks benaderd zijn om de monitor in te vullen) zijn in de registratie door het onderzoeksbureau zaken fout gegaan. SBB heeft aangegeven hierdoor geen gegevens over 2021 te kunnen aanleveren.

			
niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022						
1. In de BPV-Monitor van 2022 heeft Deltion op gedefinieerde onderdelen een hogere tevredenheidsscore bij studenten dan tijdens de nulmeting in 2018.						
Nulsituatie 2019 en meetbaar resultaat 20212						
		2018	2019	2020	2021	2022
Sluit wat je op school leert voldoende aan bij wat je moet kunnen op je stage/bpv?	% eens met de stelling	54%	68%	69%	x ⁴	71%
Ben je tevreden over de begeleiding door school tijdens je stage/bpv?	% tevreden	50%	70%	62%	x	65%
Ben je tevreden over de mogelijkheden om tijdens de bpv je leerdoelen te halen?	% tevreden	86%	89%	90%	x	95%
		Resultaten				
Maatregelen 2019-2020		2022	2021	Meetbaar/merkbaar		
a. De huidige activiteiten in het kader van de ingezette kwaliteitsslag bpv evalueren en verbeterpunten identificeren.				Er zijn drie hoofdthema's geformuleerd in het kader van verbetering: 1. Integratie van de praktijk in ons onderwijs (curriculum); 2. Optimalisering van de administratieve afwikkeling van de bpv; 3. Logische verbinding praktijk/onderwijs (verbetering voorbereiding, begeleiding, aansluiting).		
b. Ieder onderwijsteam formuleert een plan van aanpak op basis van de uitkomsten van de evaluatie.				Geen ontwikkelingen in 2022.		

Toelichting, reflectie en vooruitblik

Wij zetten onverminderd in op het verbeteren van de stagebegeleiding. Dit gebeurt hoofdzakelijk door onze onderwijsteams. Deltionbreed proberen we dit zo goed mogelijk te ondersteunen. Daarvoor legden we in 2022 verbanden met de andere kwaliteitsagendathema's, waaronder Passend Onderwijzen/ Pedagogisch Klimaat en het SSC (**maatregel f**). We constateren ook dat het een uitdaging blijft om vanuit een Deltionbrede aanpak ontwikkelingen in teams te maken op gebied van bpv. Dat maakt dat we niet alle maatregelen zo hebben kunnen uitvoeren als in 2019 beoogd. Dit nemen we in 2023 mee in de voorbereidingen op de uitvoering van de *Werkagenda mbo*. Hierbij hebben we extra aandacht voor initiatieven rond de begeleiding van studenten in de bpv, de aanpak van stagediscriminatie en de verdere implicaties van het Stagepact.

	niet gerealiseerd	bepoort gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd
Maatregelen 2019-2022	2022	2020	Meetbaar/merkbaar	
c. Het uitvoeren van de door teams opgestelde plannen van aanpak.			- Publicatie van Werkenlijken.nl; - Veel teams werken vanuit hun plan van aanpak aan de ontwikkeling van integratieve leeromgevingen. Bij Deltion zijn er +/- 50 integratieve leeromgevingen.	
d. In 2022 de effectiviteit van de plannen van aanpak meten en evalueren.			Niet uitgevoerd in 2022.	
Aanvullende maatregelen				Meetbaar/merkbaar
e. Analyse van het administratieve proces (in navolging van hoofdthema 2).				In navolging van de digitalisering van het POK-proces zetten we in 2022 vervolgstappen naar het in kaart brengen van de procesketen van bpv op basis van de MORA.
Doelstellingen 2022				
2. Ook in de bpv sluiten we aan bij de begeleidingsvraag van individuele studenten.				
Nulsituatie 2019 en meetbaar resultaat 2022				
In de periode 2017-2019 maakte Deltion een flinke kwaliteitsslag op het gebied van de bpv. Die verbeteracties leidden tot groei van de tevredenheidspercentages. Maar verandering kost tijd en aandacht. We hebben ons doel na jaren van extra aandacht voor de bpv nog niet bereikt. Daarom blijft het implementeren van de verbeteringen de komende tijd een expliciet agendapunt.				
	Resultaten			
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar	
f. Initiatieven ontwikkelen voor ondersteuning van studenten die extra begeleiding nodig hebben tijdens de bpv.			Afstemming met de projectleider Passend Onderwijzen/Pedagogisch Klimaat en het SSC over het verstevigen van de Deltionbrede begeleidings-mogelijkheden voor studenten in de bpv.	

Thema 8. Aansluiting onderwijs op de arbeidsmarkt

Onze ambitie voor 2022

We intensiveren het opleiden samen met de praktijk (het werkveld) en waar mogelijk ook in de praktijk, ontwikkelen samen het curriculum en stemmen af op behoeften in de regio. Met andere woorden: we zoeken altijd naar mogelijkheden om onderwijs en instellingen, organisaties en bedrijven in de verschillende werkvelden duurzaam met elkaar te verbinden en in elkaar te laten overlopen. Daarmee creëren we state-of-the-art onderwijs.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

Al in 2020 werden de Deltionbrede kaders per college vertaald naar een onderwijsmodel als basis voor de te nemen stappen in het ontwerpproces (**maatregel a**). De Deltion Academie heeft daarbij een passend professionaliseringsaanbod samengesteld. Maatwerk en learning-on-the-job zijn het uitgangspunt. Externe bureaus werden ingehuurd om opleidingsteams op weg te helpen in het ontwerpen en het ontwikkelen van flexibel onderwijs. We willen dat deze externe bureaus hun kennis overdragen en borgen zodat de opleidingsteams op termijn zelfstandig hun onderwijs kunnen (door) ontwikkelen. Voor lijnmanagers is een MD-traject gestart. Dat is gericht op het versterken van onderwijskundig en veranderkundig leiderschap (**maatregelen b en c**).

			
niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022			
1. Om het arbeidsmarktperspectief van onze studenten te vergroten werkt elk onderwijsteam per 1 augustus 2022 met een curriculum dat aansluit bij onze ambitie om te komen tot een meer flexibel, hybride en/of contextrijk onderwijsaanbod.			
Nulsituatie 2019			
De opleidingen binnen Deltion kennen in 2018 een eigen onderwijsconcept. Voor de ontwikkeling van dit concept gebruikt een deel van de opleidingen de Deltion curriculumtool.			
	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Kaders opstellen om te komen tot de bouw van flexibelere, hybride, meer contextrijke curricula.			Afgerond in 2020.
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
b. In elk team leraren inzetten om tot daadwerkelijk meer flexibel, hybride en/of contextrijke curricula te komen.			Extra middelen vrijgemaakt voor hands-on ondersteuning van teams door onderwijsontwikkelaars.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

Dialogsessies, en kennis-/inspiratiebijeenkomsten zijn georganiseerd voor adviseurs, ontwikkelaars, themadeskundigen en opleidingsmanagers. Op de Deltion Dag waren er twee workshops, die goed zijn bezocht door de colleges en diensten. Centraal stond de introductie van D.O.E.N. als werkwijze: *delen van inspiratie, onderzoeken van mogelijkheden, elkaar versterken, nu starten*. Er waren Deltionbrede designdagen waarin opleidings-teams drie dagen lang onder begeleiding van een extern bureau aan de slag gingen met een vraagstuk dat is gerelateerd aan hun ontwerpprocessen (**maatregel d**). Het jaar 2023 staat in het teken van het bestendigen van de opgebouwde ontwikkelkracht. Door enerzijds het afbouwen van de externe ondersteuning en anderzijds het verder blijven bouwen aan de beweging D.O.E.N.

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
c. Onderwijsprofessionals en teams opleiden en begeleiden, zodat zij in staat zijn het curriculum verder door te ontwikkelen.				- De Deltion Academie is betrokken bij de ontwikkeling van professionaliserings-instrumenten, zoals de leergang curriculumontwerp en de designdagen voor ontwikkelaars (Edex); - Bij de opleidingen tot docent en instructeur is D.O.E.N. in het curriculum opgenomen; - Bij de opleiding tot senior-docent is een specialisatietraject D.O.E.N. als keuzeonderdeel opgenomen in het curriculum.
d. Inspiratiesessies en kennisbijeenkomsten voor teams organiseren, zodat zij kennis en ervaringen kunnen delen.				- Ontwikkeling en uitvoering van Deltion-breed te bekijken webinar over D.O.E.N.; - Dialogsessies en kennis-/inspiratiebijeenkomsten voor adviseurs, ontwikkelaars, themadeskundigen en opleidingsmanagers.
e. Het (door)ontwikkelen van meer flexibele, hybride en contextrijke curricula integreren in een jaarlijkse pdca-cyclus.				Alle colleges hebben een plan van aanpak opgesteld voor de uitvoering van D.O.E.N. Op basis hiervan kan de pdca-cyclus gevolgd worden.
f. Bij het ontwikkelen van de curricula daar waar relevant nadrukkelijk zoeken naar oplossingen om het opleiden in de BBL te faciliteren.				Bij de inrichting van D.O.E.N. en de ondersteuning daarbij is nadrukkelijk gezocht naar een universele aanpak die ook passend is voor BBL-opleidingen.

Thema 9. Excellentie

Onze ambitie voor 2022

Deltion wil de kwaliteiten en talenten van studenten versterken en tot uiting laten komen in toekomstbestendig, innovatief en kwalitatief hoogwaardig vakmanschap. We kiezen daarbij voor een meervoudige benadering van het begrip excelleren, zodat studenten op verschillende terreinen kunnen uitblinken, zij hun talenten effectief kunnen ontwikkelen en we de kans op het opsporen van toptalent vergroten.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In het afgelopen jaar zette Deltion mooie stappen in het concretiseren van acties op het gebied van excellentie. Zo trad het proces certificering in werking en gaven we de eerste 264 certificaten uit aan studenten die deelnamen aan diverse programma's. Door het centraal aanvragen van certificaten hebben we meer grip op de programma's die worden aangeboden. En kunnen we bijsturen waar nodig. Voor een aantal programma's is in 2022 geen certificaat aangevraagd, omdat het programma vanwege Covid-19 niet doorging (**maatregel d**).

We actualiseren de bestaande programma's regelmatig. Ook ontstaan regelmatig nieuwe initiatieven voor het ontwikkelen van programma's met toegevoegde waarde voor onze studenten. Zo begonnen we een nieuw Deltionbreed programma, waarin studenten van diverse opleidingen samen een internationale reis vormgeven waarin de SDG's centraal staan. In het kader van professionalisering zijn ook stappen gezet. De leergang excellentie werd opnieuw aangeboden. Ook hielden we de training (kinder-) talentfluisteraar: er zijn inmiddels ruim 100 gecertificeerde collega's. De netwerkbijeenkomsten gingen in 2022 nog niet van start, maar staan hoog op de prioriteitenlijst voor 2023 ter verdieping op de bestaande leergang. Onze mbo-ambassadeur zette zich in 2022 in

niet gerealiseerd

beperkt gerealiseerd

grotendeels gerealiseerd

gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022

1. Als de ambities van het Excellentieplan 2015-2020 zijn behaald, kiezen we om deze ambities voor de periode 2019-2022 te bestendigen.
2. Als uit de evaluatie van het Excellentieplan 2015-2020 blijkt dat de daarin geformuleerde ambities niet zijn behaald, treffen we maatregelen om de (bij)gestelde ambities alsnog waar te maken.
3. Deltion stimuleert talentvol vakmanschap met deelname aan Skills.

Nulsituatie 2019

De ambitie van het Deltion College in 2018 op het gebied van excellentie is verwoord in het *Excellentieplan Deltion 2015-2020; het beste waarmaken*. Voor de periode 2019-2022 is het de uitdaging de bereikte resultaten te bestendigen. Als uit de evaluatie van het plan blijkt, dat ambities nog niet zijn waargemaakt, nemen we maatregelen om deze in de komende periode alsnog te realiseren.

	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. In 2019 de aanpak en behaalde resultaten van het excellentieplan 2015-2020 evalueren.			Maatregelen zijn gerealiseerd. De meetbare/merkbare effecten zijn bij de maatregelen 2019-2022 opgenomen.
b. Op basis van deze uitkomsten vaststellen welke ambities al dan niet zijn behaald en welke maatregelen nodig zijn om de (bij)gestelde ambities te bestendigen, dan wel alsnog te behalen.			
c. In 2019 een plan van aanpak opstellen voor het bestendigen en/of waarmaken van de ambities.			

om het Deltion College en onze studenten te vertegenwoordigen (**maatregel d**).

De subsidie die vanuit MBOe werd toegekend aan het boulanger programma, is ingezet voor het ontwikkelen en organiseren van vijf verdiepende workshops voor onze studenten in samenwerking met het ROC van Twente. Na de evaluatie bezien we hoe dit excellentie-programma een vervolg kan krijgen. We hadden in 2022 voornamelijk aandacht voor de interne communicatie rond excellentie. In 2023 staan de externe communicatie en profilering centraal (**maatregel d**).

Op basis van **maatregel e** kunnen we concluderen dat het grootste deel van de doelstellingen is behaald. Doordat het certificeringsproces nog niet goed gedigitaliseerd is, geven we nu nog geen Excellencycertificaat uit voor extra keuzedelen. Op het gebied van professionalisering is nog een inhaalslag te maken in ons aanbod rond differentiëren. De overige doelstellingen zijn afgerond en behaald. Wat nog niet behaald is, wordt de focus voor 2023. De behaalde doelstellingen vragen wel de nodige monitoring en bijsturing om excellentie onder de aandacht te houden bij onze onderwijsteams.

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
Maatregelen 2019-2022	2021	2020	Meetbaar/merkbaar	
d. In 2020 starten met uitvoering van het plan van aanpak.			Van de elf doelstellingen in het Excellencyplan zijn er negen behaald. Gerealiseerd in 2022: • 49 vakgerichte excellentiemogelijkheden binnen Deltion en 10 Deltionbrede programma's; • 264 excellencycertificaten uitgegeven; • 298 deelnemende studenten; • 10 studenten namen deel aan een Deltionbreed internationaal excellencyprogramma; • 5 collega's namen deel aan de leergang excellency; • 100 collega's zijn opgeleid tot (kinder-) talentfluisteraar; • Deelname Deltion aan de verkiezing tot landelijke mbo-ambassadeur.	
e. In 2022 de resultaten evalueren. Op basis van de uitkomsten stellen we vast of en in welke mate aan de doelstellingen is voldaan.			• Excelleren in internationale context: doelstelling behaald; • Excelleren in je vakgebied: doelstelling behaald; • Excelleren in je opleiding: doelstelling grotendeels behaald; • Excelleren in de organisatie: doelstelling grotendeels behaald.	

We deden weer actief mee aan Skills, zowel op regionaal als landelijk niveau. We gaven de eerste Edubadges uit aan studenten voor deelname aan de Skills-wedstrijden. Daarmee voegen we extra waarde toe ten opzichte van een papieren certificaat, omdat de leeruitkomsten en resultaten van de wedstrijd bijgevoegd zijn. Studenten waarderen Skills hoog en ervaren deelname als zeer leerzaam (**maatregel f**).

We zetten de deelname aan Skills actief voort, net zoals de organisatie van landelijke wedstrijden. Ook onderzoeken we de mogelijkheden om een samenwerking met het voortgezet onderwijs aan te gaan, waarin we leerlingen uitnodigen op Deltion en mogelijk gezamenlijk voorrondes organiseren.

 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
f. In de jaren 2019-2022 de actieve deelname aan Skills continueren.			• Deelname aan 42 wedstrijden binnen 30 vakrichtingen, met 12 medailles als resultaat. • 9 deelnemers aan het keuzedeel <i>Persoonlijk Profileren - Voorbereiden op beroepswedstrijden</i>; • Deltion organiseerde twee landelijke kwalificatiewedstrijden en het NK Entree horeca; • Studenten waarderen Skills met een 4,78 (max 5 score); • In de pilot Edubadges onder studenten zijn in drie vakrichtingen 12 badges uitgegeven; • 125 studenten namen in 30 vakrichtingen deel aan de Deltion Kampioenschappen (voorrondes).

Thema 10. Internationalisering

Onze ambitie voor 2022

Internationale competenties zijn essentieel om goed te kunnen functioneren in onze globaliserende samenleving en internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. Internationaliseringsactiviteiten zijn een effectief middel voor het versterken van flexibiliteit, creativiteit, zelfstandigheid, inlevingsvermogen en innovatiekracht onder onze studenten en medewerkers. Met als doel verdere verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs.

Binnen Deltion is internationalisering daarom al jarenlang een strategisch speerpunt. We stimuleren en faciliteren studenten en medewerkers vanuit de beleidslijn internationalisering om zowel *abroad* als *at home* hun internationale competenties te versterken. Hiermee verrijken we de ontwikkeling van al onze studenten en medewerkers, ongeacht of zij wel of geen internationale ambities hebben.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

De coronapandemie had ook in 2022 nog veel impact op de mogelijkheid om voor studie of werk naar het buitenland te gaan. Net als in 2021 vonden individuele buitenlandse leerervaringen weer in toenemende mate plaats, maar nog niet op het niveau van vóór de pandemie. Er gingen 370 studenten op buitenlandse stage in 2022, waar dit er vóór de pandemie jaarlijks zo'n 450 tot 500 waren. Groepsactiviteiten in het buitenland waren in het voorjaar van 2022 helaas niet mogelijk, maar richting de zomer ontstonden weer mogelijkheden. Wel zien we dat door het lagere aantal buitenlandse studiereizen, het percentage afgestuurde studenten met een buitenlandervaring nog relatief laag was in 2022. In 2022

niet gerealiseerd

beperkt gerealiseerd

grotendeels gerealiseerd

gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022

1. Tot 2020 willen we alle studenten die dat wensen, de mogelijkheid geven om ervaring op te doen in het buitenland. Daarbij streven we minimaal naar handhaving van het percentage van 8% van de studentenpopulatie.

Nulsituatie 2019 en meetbaar resultaat 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
% afstudeerde studenten met een buitenlandervaring (van minimaal 2 weken)	8%	12%	4%	1,5%	11%

	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Het Deltion College beleidsplan internationalisering 2017-2020 evalueren.			- Afgerond in 2020; - Geüpdatet beleidsplan internationalisering 2019-2022. Speerpunten <i>Internationalisation at home</i> en <i>Sociale inclusie</i> toegevoegd.
b. Het genoemde beleidsplan aanpassen en aanscherpen en de tijdshorizon verleggen naar 2022.			

gingen 365 medewerkers naar het buitenland voor *job shadowing*, een periode lesgeven, conferenties of relatiemanagement. Ook ontving Deltion tientallen buitenlandse delegaties op de campus. Teams zijn met toenemend succes gestimuleerd en gefaciliteerd om internationale online uitwisselingsprojecten uit te voeren voor henzelf en hun studenten.

In samenwerking met de zes andere Nederlandse mbo-scholen die samen met Deltion lid zijn van The Dutch Alliance, hielden we een professionaliseringsreis naar Gent rond de SDG's. In 2023 vindt een dergelijke internationale leerervaring plaats rond het thema Inclusie en Diversiteit. Daarnaast willen we in 2023 een eigen Deltionreis ontwikkelen waarin medewerkers in het buitenland multidisciplinair, met elkaar praktische kennis opdoen rond een innovatief thema waar Deltion een extra boost aan wil geven.

De afgelopen jaren zijn de eerste stappen gezet voor het promoten van duurzamer internationaal reizen. De ambitie is om de komende jaren een Deltionbeleid te ontwikkelen hierover, en de interne promotie te intensiveren.

In 2022 voerde het International Office adviesgesprekken met een aantal opleidingen over de integratie van internationalisering in het curriculum aan de hand van een ontwikkelde gespreksleidraad en het inspiratie-overzicht. De komende jaren is een verdere uitrol hiervan voorzien. Met als doel om internationalisering steviger te verankeren:

- Organisatorisch - internationalisering breed beleggen in teams, zodat continuïteit binnen teams gewaarborgd wordt;
- Inhoudelijk - voor elk leerjaar één/meerdere internationaliseringsactiviteiten in het curriculum opnemen, zodat al onze studenten Deltion internationaal competent verlaten.

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar	
c. Het geactualiseerde plan uitvoeren.			• Vijf Erasmus+ KA2 projecten en een INTERREG-project in uitvoering; • Het stimuleren van internationaal online uitwisselen werd voortgezet, samen met twee interne ambassadeurs (docenten); gemiddeld 15 projecten per jaar; • Publicatie van handreiking <i>Integratie van internationalisering in het curriculum</i> en <i>Inspiratieoverzicht internationaliseringsactiviteiten</i>; • Nieuwe partnerscholen gerealiseerd uit onder meer Denemarken, Zwitserland, Oostenrijk, Tsjechië, Duitsland, Italië en Spanje; • Versterkte aandacht en samenwerking gerealiseerd rondom het thema wereldburgerschap; • Grote slagen gemaakt in automatisering en procesoptimalisaties rond mobiliteiten; • Start uitvoering pilot <i>Deltionbreed excellentieprogramma internationalisering</i> onder coördinatie van het International Office. Met 10 deelnemende studenten. • Ontwikkeling van één coördinator internationalisering naar een International Office.	
d. De behaalde resultaten evalueren.			In het Beleidsplan Internationalisering 2019-2022 zijn 8 speerpunten aangemerkt. Op 7 hiervan behaalden we in voldoende mate resultaten. Alleen op het speerpunt <i>Vasthouden huidig aantal mobiliteiten onder studenten</i> is onder invloed van de coronapandemie onvoldoende resultaat behaald.	

Eén van de doelstellingen in het Beleidsplan Internationalisering 2019-2022 was het uitbouwen van het aantal internationale innovatieprojecten. Deze doelstelling willen we omzetten van uitbouwen naar vasthouden. Zo houden we focus en waarborgen we kwaliteit.

Tot slot: we zien dat de kennisuitwisseling en samenwerking tussen opleidingen en diensten rond internationalisering de afgelopen jaren zichtbaar is toegenomen. Maar hier is nog altijd winst op te behalen. Het International Office vervult een spilfunctie in de informatievoorziening en het verbinden van kennis en kunde die binnen teams aanwezig is. Een vervolgstap is om te verkennen hoe de samenwerking en kennisuitwisseling (**maatregel a**) binnen de colleges en daarna (**maatregel b**) tussen de colleges verder te versterken.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

We merken dat het visievormingstraject op tto, dat in 2021 werd afgerond, zorgde voor hernieuwde aandacht voor tto binnen Deltion en extra energie bij betrokken docenten en opleidingsmanagers. Dit mondde in 2022 uit in de start van een vervolgtraject (**maatregel g**).

Desondanks blijft het een flinke klus voor opleidingen om de laatste slagen te maken om te voldoen aan de landelijke standaarden. Met het certificeren van drie opleidingen bereikte Deltion een mijlpaal (**maatregel f**). Deltion heeft op gebied van certificering een voorbeeldfunctie in Nederland. Dit succes stimuleert andere tweetalige opleidingen om de schouders eronder te blijven zetten. Ook is het belangrijk dat de inzet van de CLIL- en talenspecialist wordt voortgezet (**maatregel e**). We zien vooralsnog geen aanleiding om een reguliere opleiding volledig in het Engels aan te bieden. De modularisering in het mbo-onderwijs biedt wel kansen om een module volledig in het Engels aan te bieden en die via

			
niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd

Doelstellingen 2022

2. In 2022 heeft Deltion acht tweetalige opleidingen die voldoen aan de (nog in ontwikkeling zijnde) standaarden voor tweetalig mbo.
3. In 2022 heeft Deltion tenminste één opleiding die volledig in het Engels wordt gegeven.
4. De beheersing van de benodigde tweede taal (Engels/Duits) bij docenten van de tweetalige opleidingen is toegenomen.

Nulsituatie 2019

Deltion kent in 2018 al acht tweetalige opleidingen, maar deze voldoen nog niet volledig aan de standaarden van tweetalig mbo. Deltion heeft nog geen opleidingen die volledig in het Engels worden gegeven. De taalbeheersing van de docenten in de tweetalige opleidingen is voldoende, maar voldoet nog niet aan de standaarden. Hiervoor is in 2018 speciaal een docent aangesteld.

	Resultaten		
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
e. Inzetten op het professionaliseren van onze docenten met behulp van een scholingsaanbod (Cambridge- en Goethe-certificaten) en door internationale uitwisseling te stimuleren.			74% van de docenten die lesgeven binnen de tweetalige opleidingen, is geschoold in (minimaal) Cambridge English C1 (was 65% eind 2021). Het aandeel geschoold in CLIL is 62% (was 30% eind 2021).
Aanvullende maatregelen			Meetbaar/merkbaar
f. Door opleidingen is doorgewerkt aan het voldoen aan de standaarden.			In 2022 waren hadden twee Deltionopleidingen het landelijk certificaat <i>Tweetalig mbo</i> . Een derde opleiding wordt gecertificeerd in januari 2023.

Deltion Business open te stellen voor buitenlandse studenten. Ervaring leert dat een aantal buitenlandse studenten in een tweetalige opleiding zorgt voor een *international classroom* en kwaliteitsverhogend werkt (**doelstelling 3**).

g. Visievormingstraject naar ambities van Deltion op de lange termijn rond tweetalig onderwijs (tto).

- Traject is in 2021 afgerond. Daarin is de koers voor de komende jaren aangescherpt rond: profilering, certificaat *Tweetalig mbo*, hantering van tto-methodieken en het faciliteren van nieuwe tto-opleidingen;
- In 2022 begonnen we een vervolgtraject waarin ambities verder handen en voeten werd gegeven.

Speerpunt 4: Leven Lang Ontwikkelen

Thema 11. Regionale samenwerking Leven Lang Ontwikkelen (LLO) in Zw4lse

Onze ambitie voor 2022

Wij willen in nauwe samenwerking met de [Zw4lse](#) (samenwerkingsverband tussen de mbo-instellingen in de regio Zwolle) en de [Zw8lse](#) (samenwerkingsverband tussen de mbo- en hbo-instellingen in de regio Zwolle) een bijdrage leveren aan het arbeidsmarktrelevant opleiden van studenten en werkenden op basis van kennis van, en in verbinding met, de regionale economie. Zo vormen wij gezamenlijk de schakel op het gebied van opleiden naar werk en geven wij invulling aan de Regiodeal.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In 2022 zetten wij de gerealiseerde samenwerking voort. Daarbij blijven we onze bijdrage leveren aan de Human Capital Agenda (HCA) regio Zwolle, met onder andere de inzet van onze loopbaanadviseurs (**maatregel d**). We kwamen in 2022 niet toe aan de uitvoering van de in 2019 geplande evaluatie van LLO onder werkgevers en partners van Zw4lse (**maatregel c**). We pakken deze evaluatie en afstemming met onze regionale werkgevers en partners in 2023 op in de aanloop naar de *Werkagenda mbo*.

			
niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022			
- In 2019 is de oprichting van het initiatief LLO een feit. - In 2021 meten we de bekendheid met en de tevredenheid over de werkwijze en het aanbod van LLO bij zowel werkgevers als de partners van de Zw4lse.			
Nulsituatie 2019			
De opzet en uitgangspunten voor de entiteit (RegioOpleiders) zijn in 2018 geformuleerd.			
	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Regionale samenwerking LLO in Zw4lse uitwerken en een implementatieplan opstellen.			Afgerond in 2020.
b. LLO in Zw4lse uitwerken en een implementatieplan opstellen.			
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
c. Een eerste evaluatie van LLO uitvoeren aan de hand van een tevredenheidsmeting bij werkgevers en partners van de Zw4lse.			De geplande evaluatie is niet uitgevoerd.
Aanvullende maatregelen			Meetbaar/merkbaar
d. Verdere versteviging van de positie in de Human Capital Agenda (HCA) regio Zwolle.			Inzet van loopbaanadviseurs in het Regionaal Mobiliteits Team (RMT) en LeerWerkLoket (LWL).
e. Samenwerking Deltion met NCOI.			mbo.nl doorontwikkeld tot netwerkorganisatie.

Thema 12. Bij-, her- en nascholing volwassenen

Onze ambitie voor 2022

Met een uitgebreid opleidingsaanbod voor volwassenen die in het mbo-werkveld werken, willen we snel inspelen op vragen uit de regionale arbeidsmarkt. Daarmee faciliteren we om-, bij- en her-scholing, met als doel: wendbaarheid op de veranderende arbeidsmarkt.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

Ook in 2022 bleven we wat betreft de bij-, her- en nascholing van volwassenen in ontwikkeling. Naast het ontwikkelen van ons aanbod, bleven we werken aan de verdere verbetering van administratieve processen. De wens is om in 2023 verder te blijven werken aan de samenwerking tussen Deltion Business en de colleges, met als inzet om het onderscheid tussen het reguliere onderwijs en de volwassen doelgroep minder nadrukkelijk te maken.

5. Cijfers zijn geactualiseerd ten opzichte van publicatie in het Jaarverslag 2021.



Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022			
1. In 2020 heeft 50% van de colleges van Deltion een aanbod en aanpak gericht op LLO. 2. In 2022 heeft 100% van de colleges van Deltion een aanbod en aanpak gericht op LLO.			
Nulsituatie 2019			
Het aanbod vanuit de verschillende colleges is in 2018 zeer divers. Nog niet elk college heeft aanbod geformuleerd in het kader van LLO.			
	Resultaten		
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. (Door)ontwikkelen van passend en flexibel onderwijsaanbod voor de doelgroep werkenden in alle colleges (50% van de colleges heeft aanbod in 2020, 100% in 2022).			LLO-aanbod bij alle colleges via Deltion Business aangeboden: 2022-20232021-2022⁵ aantal deelnemers Maatwerktrajecten Open aanbod 3e leerweg Mbo-certificaten EVC-trajecten 1.586 615 276 232 1.260 488 308 291
b. Vanuit Deltion Business de opleidingscolleges ondersteunen bij het ontwikkelen van dit aanbod.			Extra inzet op samenwerking tussen Deltion Business en de colleges.

Thema 13. Certificaten

Onze ambitie voor 2022

Met een uitgebreid opleidingsaanbod voor volwassenen die werken in het mbo-werkveld, willen we snel inspelen op vragen uit de regionale arbeidsmarkt. Daarmee faciliteren we om-, bij- en herscholing, met als doel: wendbaarheid op de veranderende arbeidsmarkt.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

De opleiding Aankomend Kok wordt niet langer aangeboden als certificeringstraject maar als brancheopleiding. De opleiding Monteur Service en Onderhoud Werktuigkundige Installaties is nog in ontwikkeling. Het streven is om deze in 2023 in uitvoering te brengen. Het proces van de afgelopen jaren gaf veel inzicht in de positionering van dit type opleidingen (**maatregel e**). We zien dat de markt vraagt om een groter professionaliseringsaanbod, maar in kleinere eenheden. Daardoor richten we ons met name op het aanbod van gecertificeerde keuzedelen en mbo-certificaten voor beroepsgerichte onderdelen van opleidingen (**maatregel f**).

niet gerealiseerd

beperkt gerealiseerd

grotendeels gerealiseerd

gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022

1. Per 2019 is Deltion in staat om certificaten (conform WEB) uit te reiken voor de opleidingen Aankomend Kok en Monteur Service en Onderhoud Werktuigkundige Installaties.
2. Per 2022 biedt elk college trajecten aan die leiden tot een certificaat of schoolverklaring, al dan niet via Deltion Business.

Nulsituatie 2019

In 2018 zijn de twee, in doelstelling 1 benoemde, aangevraagde certificaat-opleidingen goedgekeurd. In 2019 wordt hier verdere invulling en vervolg aan gegeven.

	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. In 2019 een curriculum uitwerken voor bovengenoemde twee opleidingen.			De opleiding Monteur Service en Onderhoud Werktuigkundige Installaties is in ontwikkeling.
b. In 2019 beide opleidingen inrichten en operationaliseren.			
c. In 2019 studenten werven voor beide opleidingen.			
d. In 2019 starten met bovengenoemde twee opleidingen.			
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
e. In 2020 de genoemde twee opleidingen evalueren en waar nodig bijstellen.			De opleiding Aankomend Kok wordt niet langer aangeboden als certificeringstraject maar als brancheopleiding.
f. Vanaf 2019 opstart van certificaatgerichte trajecten bij alle colleges.			• Aanbod van 23 gecertificeerde keuzedelen verspreid over alle colleges; • Aanbod van mbo-certificaten die een onderdeel vormen van een kwalificatiedossier.

Thema 14. Alumni

Onze ambitie voor 2022

We werken continu aan een wendbaar opleidings- en scholings-aanbod voor onze zittende en oud-studenten. Daarmee prikkelen we hen om zich te blijven ontwikkelen. Door alumnibeleid te ontwikkelen en in te voeren, ontstaat meer binding met studenten die Deltion verlaten. De relatie met alumni wordt beter benut en onderhouden. Zo bouwen we aan een duurzamere relatie met volwassenen en bedrijven in de regio. We willen ons alumni-netwerk ook vragen om een beoordeling van de kwaliteit van onze opleidingen en de aansluiting op de arbeidsmarkt.

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In 2022 hielden we bij het college Design, Media & ICT twee alumniactiviteiten, voor de opleidingen Artiest (Muzikant) en ICT. Beide werden goed bezocht. Deze voorbeelden geven een impuls aan de implementatie van het alumnibeleid in de andere colleges (**maatregel b**). Ook in 2023 blijven we ons hiervoor inzetten. Het meten en evalueren van ons alumnibeleid nemen we ook mee naar 2023 in de wetenschap dat we nog achterstanden aan het inhalen zijn (**maatregel c**).

			
niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd

Waar staan we december 2022?

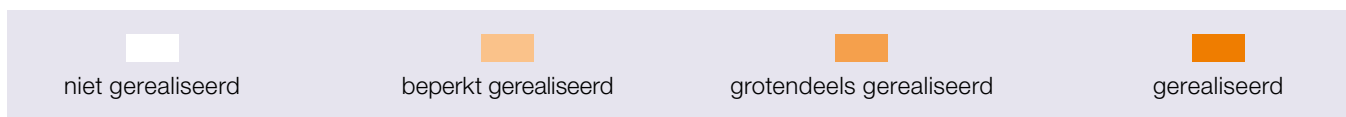
Doelstellingen 2022			
- Deltion heeft per 2022 een vastgesteld alumnibeleid inclusief alumnetwerk. - Deltion onderhoudt in 2022 op regelmatige basis contact met zijn alumni met als doel partner te blijven in LLO.			
Nulsituatie 2019			
Deltion kent in 2018 geen centraal en vastgesteld alumnibeleid, contacten zijn sterk afhankelijk van opleiding en werkveld.			
	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. In 2019 alumnibeleid opstellen en een implementatieplan uitwerken.			Afgerond in 2020.
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
b. In 2020 het alumnibeleid implementeren.			- Twee alumni-activiteiten georganiseerd bij het college Design, Media & ICT; - DeltionConnect.nl actuele stand: - aantal alumni: 1.926 - aantal studenten: 696 - aantal medewerkers: 318 - aantal bedrijven: 224 - aantal oud-medewerkers: 22 - totaal: 3.186
c. In 2022 meten en evalueren van de voortgang in de doelstellingen van het alumnibeleid.			Maatregel uitgesteld.

Speerpunt 5: School als lerende en wendbare organisatie

Thema 15. Continu verbeteren en professionaliseren

Onze ambitie voor 2022

In het proces van voortdurende professionalisering zoeken we aansluiting bij de ontwikkelingsfase van de teams. Wij geloven dat professionals met hun team zelf prioriteren en bepalen hoe zij Deltionbrede doelstellingen gaan behalen. Daarbij stuurt Deltion op vergroting van veerkracht, door de teams gericht te ondersteunen bij de totstandkoming en uitvoering van hun teamplannen.



Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022			
1. Ieder onderwijsteam beschikt over een teamplan waarin aandacht is voor de realisatie van de speerpunten van de Kwaliteitsagenda 2019-2022. 2. In 2022 evalueren en waarderen we (in een peer-to-peersetting) de bijdrage van ieder onderwijsteam aan de kwaliteitsafspraken.			
Nulsituatie 2019			
De teamplannen (2018) zijn gebaseerd op de oude kwaliteitsagenda en vragen daarmee een update ten aanzien van de nieuwe agenda en Deltionstrategie.			
	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Uitvoeren van een zelfevaluatie door de onderwijsteams en identificeren van ontwikkelpunten.			Afgerond in 2020.
b. Teamplannen opstellen, op basis van de zelf-evaluatie, die zijn gekoppeld aan de speerpunten uit de kwaliteitsagenda.			

Toelichting, reflectie en vooruitblik

In 2020 stelden onderwijsteams in project Teamkracht teamgraphics op. Hierin stelden teams onder meer vast waar ze staan in hun eigen ontwikkeling in relatie tot de ambities van hun eigen team en van Deltion. De kwaliteitsagenda maakt hier deel van uit. Deze teamgraphics gaven (mede) richting aan de inhoud van de teamplannen voor 2021. Die werden in 2022 op basis van de pdca-cyclus bijgesteld voor 2023 (**maatregelen d en g**). Brigadisten ondersteunden de teams in hun teamontwikkeling. Dit werd in 2021 uitgebreid met andere vormen van ondersteuning, zoals Leerkracht of verdere vormen van teamcoaching. In 2022 zagen we een toenemende vraag vanuit teams voor deze vormen van teamondersteuning (**maatregel e**).

Ook volgden medewerkers in 2022, aansluitend op de thema's van de kwaliteitsagenda, diverse trainingen/webinars. Hierbij was een opvallende toename te zien in deelname aan aanbod op het vlak van pedagogiek en didactiek (**maatregel c**). Verder werd er een Share & Shine publicatie gestuurd naar alle medewerkers (*Gewoon Delen*). Hierin delen onderwijsgevendenden verhalen over hoe zij speerpunten uit de kwaliteitsagenda realiseerden. Ook hielden we in het najaar twee Share & Shine bijeenkomsten. Tijdens deze bijeenkomsten deelden teams ten aanzien van thema's uit de kwaliteitsagenda *best practices*, verspreidden zij hun kennis, gaven ze actualiteit aan op thema's en keken ze vooruit naar wat we als Deltion nog te doen hebben op de thema's (**maatregel h**).

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
c. Een passend opleidings-, ontwikkel- en ondersteuningsaanbod realiseren voor de uitvoering van de kwaliteitsagenda.				• 36 deelnemers volgden modules <i>begeleiden van leren</i>; • 41 deelnemers volgden het maatwerktraject <i>De Transformatieve School</i>; • 188 onderwijsgevendenden volgden bijeenkomsten/trainingen voor passend onderwijs; • 35 medewerkers volgden een workshop <i>interculturele communicatie</i> of de train-de-trainer workshop <i>interculturele vaardigheden</i>; • 51 docenten volgden de training <i>LOB-gespreksvoering</i> of de basismodule <i>loopbaanbegeleiding</i>; • 9 docenten volgden de leergang <i>ontwerpen en ontwikkelen blended onderwijs</i>; • 134 onderwijsgevendenden volgden professionaliseringsactiviteiten op het gebied van ICT & leren; • er zijn 30 taalassessoren opgeleid voor Duits, Engels, Spaans en Nederlands; • 19 docenten volgden de leergang rekendocent; • 11 medewerkers volgden het programma <i>The lean jump – stap voor stap een sprong naar gezond, vitaal en fit!</i> • 44 medewerkers schreven zich in voor de Tour du ALS; • 23 medewerkers deden mee aan de training <i>Orde in de Chaos en rust in je hoofd</i> (nieuw timemanagement).
d. Een instrument ontwikkelen om de voortgang van de resultaten in teamplannen te evalueren en waarderen.				De evaluatie van teamplannen is ingebed in de plannings- en controlcyclus.

	 niet gerealiseerd	 beperkt gerealiseerd	 grotendeels gerealiseerd	 gerealiseerd
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar	
e. De teamplannen uitvoeren.			- De teamplannen zijn uitgevoerd. Door de coronapandemie stelden teams ook in 2021 prioriteiten en zijn niet alle onderdelen bij alle teams gerealiseerd; - Het project Teamkracht is verbreed. Naast speciaal opgeleide brigadiers zijn ook andere vormen van begeleiding, zoals Leerkracht, ingezet om teams te helpen bij de uitvoering van teamplannen.	
f. De gesprekkencyclus binnen Deltion doorontwikkelen naar waarderend oordelen.			Nieuwe conceptregeling gesprekkencyclus op basis van de waarderende, talentgerichte benadering is ontwikkeld.	
g. Ieder onderwijsteam heeft het teamplan geëvalueerd op aanpak en bereikte resultaten en verbeterpunten in het teamplan doorgevoerd.			Alle onderwijsteams evalueerden hun teamplannen op aanpak en bereikte resultaten en signaleerden verbeterpunten op basis van de ingebodde plannings- en controlcyclus.	
h. Peer-to-peerevaluaties uitvoeren, waarin het gaat om de bijdragen van onderwijsteams aan de realisatie van speerpunten uit de kwaliteitsagenda.			- Als bijlage van het personeelsblad De Dag werd een speciale <i>Share & Shine</i> editie uitgegeven (<i>Gewoon delen</i>), waarin onderwijsgegenden ervaringen deelden over de realisatie van speerpunten van de kwaliteitsagenda in hun teams; - Er werden twee <i>Share & Shine</i> bijeenkomsten georganiseerd in het najaar van 2022, met een vervolg in 2023.	

Thema 16. Vitaliteit

Onze ambitie voor 2022

Aantrekkelijk werkgeverschap (Great Place to Work) blijft onze leidraad bij het ontwikkelen van een organisatiecultuur waarin we medewerkers oproepen, uitdagen en faciliteren om aan hun vitaliteit, gezondheid en wendbaarheid te werken. De aantrekkelijkheid van Deltion als werkgever komt tot uitdrukking in de handhaving van onze plek in de top drie van beste werkgevers in de mbo-branche. De verzuimcijfers zijn gedaald onder het landelijk gemiddelde van de mbo-sector en we hebben onze beschikbare middelen voor scholing en professionalisering voor tenminste 95% benut.

6. Bron: gemiddelde van eerste drie kwartalen van 2022 opgehaald bij het CBS (<https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/werkenden/ziekteverzuim>).

Waar staan we december 2022?

Doelstellingen 2022

1. De aantrekkelijkheid van Deltion komt (onder andere) tot uitdrukking in handhaving van onze plek in de top drie van beste werkgevers in de mbo-branche. Deze erkenning is gebaseerd op de resultaten van het periodieke medewerkersonderzoek (2020 en 2022).
2. In 2022 zijn onze verzuimpercentages gedaald tot onder de het landelijk gemiddelde van de mbo-sector.
3. In 2022 hebben we de beschikbare middelen voor scholing en professionalisering en Integraal Gezondheidsbeleid voor tenminste 95% benut.

Nulsituatie 2019 en meetbaar resultaat 2022

Medewerkersonderzoek (MO):

In 2017 eindigde Deltion op nummer één in het landelijk medewerkersonderzoek (MO). Dit leidde tot de titel *Beste Werkgever*. In 2020 heeft Deltion op grond van de uitslag van het MO het predicaat World Class Workplace toegekend gekregen. Net als in 2020 mag Deltion op basis van de uitkomsten van het onderzoek in 2022 ook weer het keurmerk World Class Workplace uitdragen in 2023 en 2024.

Thema	Deltion 2020	Benchmark mbo 2022	Deltion 2022
Bevlogenheid	7,7	7,6	7,8
Betrokkenheid	8,3	7,5	8,0
Tevredenheid	7,9	7,3	7,9
Werkgeverschap	7,8	6,6	7,2

Verzuim:

Jaar	Verzuimpercentage Deltion	Streefcijfer Deltion	Verzuimpercentage landelijk ⁶	Verzuimpercentage landelijk mbo
2022	5,47%	4,00%	5,58%	Nog niet bekend
2021	4,40%	4,00%	4,86%	5,08%
2020	3,50%	4,00%	4,75%	5,13%
2019	4,41%	5,00%	4,38%	5,74%

Toelichting, reflectie en vooruitblik

We blijven inzetten op een Deltionbrede aanpak voor het reduceren van verzuim (**maatregelen b en c**). Decentraal besteden zowel leidinggevenden als specifieke medewerkers die een rol als ambassadeur vervullen aandacht aan dit thema. Zij vervullen deze ambassadeursrol onder andere door jij@deltion onder de aandacht te brengen. De bedoeling was om deze ambassadeurs in 2021 regelmatig bijeen te roepen om te kijken hoe deze rol verder ingevuld kan worden. Door corona is dat niet helemaal uit de verf gekomen. In 2022 pakten we dit verder op. In de nieuwe opzet voor de gesprekkencyclus speelt vitaliteit een belangrijke rol.

Het MO wordt in een tweejaarlijkse cyclus uitgevoerd, ook in het najaar van 2022. We evalueren de uitkomsten in 2023 in de teams, colleges en Deltionbreed. Daar volgen actiepunten uit (**maatregel e**). De doelstelling met betrekking tot het reduceren van verzuim werd in 2019 behaald, maar het verzuim nam in 2021 en 2022 toch weer toe. We blijven de extra **maatregelen f, g en h** dan ook inzetten met het streven het verzuim in 2023 weer omlaag te brengen.

In 2022 namen de bestede middelen voor professionalisering ruim toe, na de coronaperiode. De middelen voor gezondheidsbeleid daalden iets. Dit komt met name doordat we geen premie meer betaalden voor de door de verzekeraar beëindigde polis voor het begeleiden van medewerkers bij mentale en fysieke gezondheid. De verzekeraar beëindigde deze polis omdat deze niet voldoende aansloot bij de behoefte van klanten.

				
	niet gerealiseerd	beperkt gerealiseerd	grotendeels gerealiseerd	gerealiseerd

Budgetten:				
	2018	2020	2021	2022
% benut professionaliseringsbudget	100%	53%	86%	113%
% benut budget voor integraal gezondheidsbeleid	100%	121%	105%	96%

	Resultaten		
Maatregelen 2019-2020	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
a. Kaders formuleren voor een vitaliteitsplan van aanpak.			Afgerond in 2020.
b. Zorgen dat ieder college en elke dienst beschikt over een vitaliteitsplan van aanpak.			In college- en dienstplannen wordt het belang van vitaliteit onderschreven.
c. De plannen van aanpak implementeren.			Vitaliteit maakt onderdeel uit van de nieuwe opzet van de gesprekkencyclus.
d. Een medewerkersonderzoek (MO) en een verzuimmeting uitvoeren en de uitkomsten evalueren.			Afgerond in 2020.
Maatregelen 2019-2022	2022	2021	Meetbaar/merkbaar
e. Een MO en een verzuimmeting uitvoeren (2022) en de uitkomsten evalueren.			Meting is uitgevoerd in 2022. Uitkomsten worden in 2023 geëvalueerd in de teams, colleges en Deltionbreed.

Aanvullende maatregelen	Meetbaar/merkbaar
f. Extra sturing op resultaatgerichte reïntegratie. Met daarbij de focus op de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers.	Verdiepende analyses zijn uitgevoerd bij teams waar het verzuimpercentage hoog is en de verzuimfrequentie steeg.
g. Bewuste sturing op het aangaan van het persoonlijke gesprek met medewerkers ter preventie van verzuim.	Het vroegtijdig herkennen van signalen over mentale veerkracht van zowel medewerkers (inclusief leidinggevendenden zelf) stond centraal in het multidisciplinaire overleg met leidinggevendenden; Medewerkers deden in toenemende mate een beroep op de bedrijfsarts, de Praktijk Ondersteuner Bedrijfsarts en het bedrijfsmaatschappelijk werk.
h. Het programma jij@deltion is met externe hulp uitgerold in een online omgeving met ondersteuning van een app.	1.756 medewerkers hebben zich aangemeld bij jij@deltion.



Bezoekadres

Deltion College
Mozartlaan 15
8031 AA Zwolle

Postadres

Deltion College
Postbus 565
8000 AN Zwolle

(038) 850 3000

info@deltion.nl

www.deltion.nl

[t](#) [v](#) [@](#) [f](#) [in](#)