


# Jaarverslag rsg de Borgen

---

2024

**Versie 1.0 – definitief**  
**Goedgekeurd door de RvT op 17-06-2025**  
**Vastgesteld door bestuurder op 17-06-2025**

Eshuis Registeraccountants B.V.  
Voor waarmerkingsdoeleinden  
behorend bij controleverklaring  
d.d. 17 juni 2025



## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	2
Deel 1 Bestuursverslag rsg de Borgen.....	3
Verslag Raad van Toezicht rsg de Borgen 2024.....	4
Managementsamenvatting .....	8
1. Onze organisatie .....	10
1.1. Doelstelling .....	10
1.2. Besturingsfilosofie.....	11
1.3. Organisatieontwikkelingen.....	11
2. Ons onderwijs en kwaliteit.....	14
2.1. Aantallen leerlingen per vestiging.....	14
2.2. Opbrengsten .....	14
2.3. Kwaliteitszorg.....	17
3. Medewerkers.....	25
3.1 Strategisch personeelsbeleid (SHRM) .....	27
3.2 Bezetting .....	28
3.3 School of Education .....	31
4. Bedrijfsvoering.....	33
4.1 Huisvesting .....	33
4.2 Informatisering en Automatisering (I&A).....	33
4.3 Arbo en veiligheid .....	34
4.4 Inkoop en contractbeheer .....	34
4.5 Informatiebeveiliging en Privacybeleid (IBP) .....	34
4.6 Allocatie van middelen naar schoolniveau .....	35
5. Governance .....	36
5.1 Werkwijze bestuur en Raad van Toezicht .....	36
5.2 Medezeggenschap .....	36
6. Financiën.....	38
6.1 Beschouwing financiële positie .....	38
6.2 Analyse van de jaarcijfers 2024 ten opzichte van de begroting en boekjaar 2023 .....	38
6.3 Mutaties in reserves, schulden en voorzieningen.....	40
6.4 Investerings- en financieringsbeleid .....	41
6.5 Financiële kengetallen .....	41
6.6 Continuïteitsparagraaf .....	41
6.6 Intern risicobeheersings- en controlesysteem .....	44
6.7 Treasury.....	45
Jaarrekening .....	46
Balans per 31 december 2024 .....	47
Staat van baten en lasten 2024.....	48
Kasstroomoverzicht over 2024 .....	49
Gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening .....	50
Toelichting behorende tot de balans .....	58
Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten .....	64
Overige gegevens .....	70
Controleverklaring accountant.....	71

## Deel 1 Bestuursverslag rsg de Borgen

### Voorwoord College van Bestuur

Met genoegen presenteren wij het bestuursverslag van rsg de Borgen. Het afgelopen jaar was een bijzonder jaar voor rsg de Borgen: het eerste jaar van zelfstandigheid na een jarenlange samenwerking binnen Onderwijsgroep Noord. Dit markeerde een nieuwe fase waarin we met vertrouwen en ambitie verder bouwen aan toekomstgericht onderwijs.

Een belangrijke mijlpaal was het opbouwen van onze ondersteunende diensten in eigen beheer. Dit stelt ons in staat om nog beter in te spelen op de behoeften van onze scholen, medewerkers en leerlingen.

Daarnaast was 2024 het startjaar van ons nieuwe schoolplan 2024-2028. Dit plan vormt de leidraad voor onze onderwijsontwikkeling en organisatie in de komende jaren. We zetten de ingezette koers voort en blijven werken aan een inspirerende en uitdagende leeromgeving voor al onze leerlingen.

Met trots kijken we terug op dit eerste succesvolle jaar als zelfstandige onderwijsorganisatie en kijken we uit naar de verdere versterking van rsg de Borgen.

College van Bestuur rsg de Borgen,

Ivo Omlo  
Groningen, juni 2025

## Verslag Raad van Toezicht rsg de Borgen 2024

### Inleiding

Per 1 januari 2024 is rsg de Borgen, statutair gevestigd Waezenburglaan 51A te leek, ontvlochten uit de Onderwijsgroep Noord. Na een zorgvuldige voorbereidingsperiode van twee jaar is Onderwijsgroep Noord per die datum geliquideerd en is rsg de Borgen verdergegaan als zelfstandige scholengemeenschap met een eigen Raad van Toezicht en bestuur. Daarbij is gekozen voor een éénhoofdig College van Bestuur, eerst in een voortzetting van het bestaande tijdelijk contract van twee jaar, een contract dat per 1 januari 2025 is omgezet naar een bestuurdersaanstelling conform de CAO Bestuurders Funderend Onderwijs voor een volledige weektaak vooreerst voor vier jaar met de mogelijkheid deze nog eens met eenzelfde periode te verlengen. De implicaties van deze verzelfstandiging van rsg de Borgen hebben dit jaar bijzondere aandacht gehad van de Raad van Toezicht.

### Samenstelling en organisatie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond in 2024 uit de volgende leden:

- Marieke Andrae, vicevoorzitter, lid commissie bestuurszaken
- Wybren Eijzenga, lid auditcommissie (vanaf 1 mei 2024)
- Klaas-Johan Roffel, lid auditcommissie (tot 1 mei 2024)
- Rob Schuur, voorzitter, lid commissie bestuurszaken
- Pipien Voogd, lid auditcommissie
- Karin Weening, lid auditcommissie

Op 31 december 2024 is Pipien Voogd teruggetreden (bereiken maximale benoemingstermijn) en is, na een openbare werving- en selectieprocedure, benoemd per 1 januari 2025 Hugo Both, tevens lid van de auditcommissie.

In het kader van het toezicht fungeert de Raad van Toezicht voor de bestuurder afwisselend als verantwoordingsorgaan, als goedkeuringsorgaan voor bepaalde bestuursbesluiten, als adviseur en klankbord en als maatschappelijk venster. In deze rollen schakelt de Raad van Toezicht continu, deels ingegeven door de fase waarin de scholengemeenschap zich bevindt en afhankelijk van actualiteit en/of dossiers en/of situaties.

Binnen de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een tweetal commissies:

- Auditcommissie
- Commissie bestuurszaken

In de commissies worden te bespreken en te besluiten zaken voorbereid en uitgediept.

Besluitvorming vindt plaats in de Raad van Toezicht die als geheel verantwoordelijk is. Commissies rapporteren en adviseren aan de Raad van Toezicht.

Beide commissies zijn meerdere malen per jaar in vergadering bijeengewees.

Hoofdtak van de auditcommissie is het beoordelen van de begroting, de tussentijdse financiële rapportages en de jaarrekening, inclusief bespreking met de externe accountant.

Het bestuur is erin geslaagd de begroting 2025 beleidsrijker te maken in nauwe samenspraak met de organisatie.

Vanuit de auditcommissie is ook het selectieproces ten behoeve van de benoeming van de accountant opgepakt hetgeen heeft geresulteerd in een voordracht voor benoeming aan de Raad van Toezicht.

De commissie bestuurszaken vervult de operationele werkgeversrol ten behoeve van de bestuurder, onder het functioneren en beoordelen. In een vaste cyclus vinden halfjaarlijkse gesprekken plaats, de ene keer een voortgangsgesprek, de andere keer het beoordelingsgesprek.

Daarnaast is de commissie bestuurszaken verantwoordelijk voor de werving- en selectieprocedure van nieuwe RvT-leden.

Voorzien is dat de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht wordt voorbereid door deze commissie.

Door de personele wisselingen in de Raad van Toezicht is besloten de zelfevaluatie over 2024 in te plannen medio maart 2025. In december 2025 volgt dan weer de zelfevaluatie over 2025.

De Raad van Toezicht heeft een bewuste keuze gemaakt geen aparte commissie Onderwijs en Kwaliteit in het leven te roepen. De Raad vindt onderwijs en kwaliteit tot de kern van het interne toezicht behoren en wil daar derhalve als geheel bij betrokken blijven.

De Raad van Toezicht heeft in 2024 zeven keer vergaderd waarbij in de planning aangesloten werd bij de geldende planning & control-cyclus van de organisatie.

Daarnaast waren er twee formele ontmoetingen met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. De agenda's voor deze overleggen zijn voorbereid door de voorzitters van beide raden, het voorzitterschap van deze overleggen is wisselend.

De GMR heeft invulling gegeven aan haar adviesrecht m.b.t. het profiel en de voordracht t.b.v. vacatures in de Raad van Toezicht. Ook heeft zij advies gegeven inzake de wijziging van de arbeidsovereenkomst met de bestuurder.

De Raad is twee keer op scholenbezoek geweest (de Esborg en de Ronerborg gecombineerd en de Woldborg) waarbij gesproken werd met de lokale schoolleiding, docenten, medewerkers en leerlingen.

Waar mogelijk participeerden de leden van de Raad bij activiteiten van de scholengemeenschap.

Vergaderingen zijn voorbereid door de voorzitter van de Raad van Toezicht, in nauwe samenspraak met de bestuurder en ambtelijk secretaris. Afhankelijk van het onderwerp participeerden schoolleiders en stafmedewerkers/beleidsondersteuners in het overleg.

De code goed bestuur maakt integraal deel uit van de visie op toezicht en het toezichtkader van rsg de Borgen.

Van alle vergaderingen van de Raad van Toezicht en commissies zijn verslagen gemaakt onder regie van de ambtelijk secretaris/bestuurder.

Bij de start van elke vergaderingen van de Raad wordt gecheckt of er ergens sprake is/kan zijn van mogelijke belangenverstrengeling.

Aan het eind van elke vergadering wordt gereflecteerd op de besproken inhoud, inbreng, ruimte voor inbreng, de kwaliteit van de besluitvorming, etc.

Gaandeweg het jaar heeft een wisseling van de wacht plaatsgevonden in de Raad van Toezicht.

Per 1 mei 2024 heeft Klaas-Johan Roffel door het verstrijken van zijn maximale benoemingstermijn de Raad verlaten en is opgevolgd, na een openbare werving- en selectieprocedure, door Wybren Eijzenga.

### **Nevenfuncties**

*Drs. R. Schuur, Eelde, voorzitter*

Bestuurder, toezichthouder, onafhankelijk voorzitter

voorzitter bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO 22.01

voorzitter toezichthoudend Bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO 22.01

voorzitter Toezichthoudend Bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO 22.01

voorzitter Raad van Commissarissen stichting WerkPro

voorzitter Raad van Commissarissen stichting Startbaan (gelieerd aan stichting WerkPro)

voorzitter Raad van Commissarissen stichting Botteldaip (gelieerd aan stichting WerkPro)

voorzitter bestuur Jeugdfonds Sport & Cultuur Groningen

lid Raad van Commissarissen Kidsfirst BV

voorzitter Raad van Toezicht stichting Museum aan de A

voorzitter Raad van Commissarissen Donar Groningen BV

voorzitter Raad van Toezicht stichting rsg de Borgen

voorzitter Raad van Toezicht Lucia Marthas Institute for Performing Arts

voorzitter Toezichthoudend Bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Zuid Oost Friesland (vanaf 1 september 2024)

voorzitter Raad van Toezicht Stichting Ommeriek (primair onderwijs)

*M.M. Andreae, Eext, vicevoorzitter:*

Bestuurder, toezichthouders en adviseur

directeur-bestuurder ZorgpleinNoord

associate partner Governance Bureau

voorzitter Raad van Toezicht OGMF

vicevoorzitter Raad van Toezicht stichting rsg de Borgen (vanaf 1 januari 2024)

*C.R.M. Voogd, Peize, lid:*

eigen bedrijf interim projecten en advieswerkzaamheden  
lid Raad van Toezicht Openbaar Primair Onderwijs Noordenveld  
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
lid Raad van Toezicht DC Terra  
lid Raad van Commissarissen Thús Wonen

*K.H. Weening-Wedzinga, Peize, lid:*

Bestuurder, toezichthouder  
directeur- bestuurder MEE Noord (tot 1 december 2024)  
voorzitter raad van toezicht stichting PrimAH  
lid Raad van Toezicht de Blanckenborg  
lid Raad van Toezicht stichting rsg de Borgen

*W.R. Eijzenga, Harkstede, lid:*

Directeur Bedrijfsvoering, Stichting LIMOR ondersteuning en rehabilitatie  
lid Commissie Arbeidszaken, Sociaal Werk Nederland  
vicevoorzitter, Stichting Groningen Orgelland  
secretaris, Jan Moddermanstichting  
lid Raad van Toezicht stichting rsg de Borgen

#### **Honorering Raad van Toezicht**

In 2024 was de honorering van de leden en voorzitter van de Raad van Toezicht in overeenstemming met de WNT, voortgezet onderwijs. Van de maximaal toegestane vergoedingen declareren de leden en voorzitter 50 %, inclusief reiskosten.

Van scholingsactiviteiten heeft één lid van de Raad gebruik gemaakt. Dit betrof een seminar van VTOI/NVTK over “toezichthouden op sociale veiligheid”. Verkregen kennis en ervaring is gedeeld binnen de Raad.

#### **Risicobeheersing**

De Raad van Toezicht heeft erop toegezien dat het bestuur voldoende aangeeft voor welke risico's en onzekerheden zij zich in de komende jaren geplaatst ziet.

#### **De belangrijkste bespreekpunten en besluiten van de Raad van Toezicht in 2024**

- Vaststelling toezichtvisie
- Vaststelling toezichtkader
- Vaststelling bestuursreglement
- Vaststelling waarnemingsregeling
- Indeling commissies
- Aangaan van collectief lidmaatschap RvT van VTOI/NVTK
- Jaarplanning 2024
- Goedkeuring schoolplan 2024
- Kennismaking kerndirectie, controller en diverse stafondersteuners
- Uitkomsten cultuuronderzoek
- Scenario's nieuwbouw
- Ontvlechting ondersteuning en ICT-migratie
- Selectie en benoeming externe accountant
- Werving, selectie en benoeming nieuwe RvT-leden
- Strategisch perspectief rsg de Borgen
- Honorering bestuur en toezichthouder
- Implementatie nieuwe ondersteuningsstructuur
- Vaststelling beleid inzake bestemmingsreserves
- Volgen van implementatie nieuwe managementstructuur
- Bespreking medewerkers tevredenheidsonderzoek
- Bespreking slagingspercentages en doorstroomrendementen

- Presentatie en bespreking kwaliteitskalender
- Goedkeuring jaarverslag 2023 inclusief jaarrekening en décharge bestuurder
- Bespreken accountantsverslag
- Bespreken 4-maandsrapportages
- Presentatie en bespreking strategische personeelsplanning
- Wijziging arbeidsovereenkomst met bestuurder per 1 januari 2025
- Bespreking van ouder- en leerlingen tevredenheidsonderzoeken
- Goedkeuring begroting 2025

Eelde, 28 januari 2025  
Rob Schuur, voorzitter

## Managementsamenvatting

Het besluit van het College van Bestuur om rsg de Borgen per 1 januari 2024 te verzelfstandigen is geëffectueerd. Dit markeerde de start van een zorgvuldig proces om de ondersteunende diensten verder te ontvlechten en in eigen beheer op te bouwen.

Lopende 2024 heeft rsg de Borgen de afdelingen Personeel & Salarisadministratie (PSA) en Financiën & Administratie (FA) in eigen beheer genomen. Tot 1 januari 2025 maakte rsg de Borgen nog gebruik van de ICT-ondersteuning van DCTerra. Met deze stappen versterkt rsg de Borgen haar zelfstandige positie en legt zij een solide basis voor de toekomst.

### Algemeen rsg de Borgen

Ingaande 1 januari 2024 is de nieuwe directeur Regio gestart en is de interim situatie in de regio beëindigd. Er wordt gewerkt met een bestuurder en twee kerndirecteuren. Na twee pilot schooljaren is de structuur in het voorjaar van 2024 geëvalueerd. De structuur heeft hiermee de definitieve status gekregen. De eerste inzichten zijn dat de herstructurering ondersteunend is aan het realiseren van de onderwijskundige doelstellingen.

### Financiën

Het jaar is afgesloten met een resultaat van EUR 226k negatief wat in lijn is met het begrote verlies van EUR 260k. Dit verlies is het effect van de begrote besteding vanuit de bestemmingsreserves. De toevoeging aan de algemene reserve bedraagt in 2024 EUR 50k. De financiële kengetallen laten een gezond financieel plaatje zien.

### Woldborg

De Woldborg heeft na de slechte aanmelding in 2022 de stijgende lijn weer te pakken. In 2023 en 2024 zijn de leerlingenaantallen steeds wat meer toegenomen (zeker ook door zij-instroom) en er is vertrouwen dat deze stijging zich doorzet. Het team werkt vol enthousiasme aan het nieuwe onderwijsconcept WIJS. In 2024 is de OSK (Oekraïense Schakelklas) omgezet naar een ISK (Internationale Schakelklas). Een mooie ontwikkeling is dat steeds meer leerlingen vanuit de ISK de weg vinden naar de reguliere route en goed aansluiten.

### Campusontwikkeling

De afgelopen maanden heeft de gemeente verdiepende onderzoeken laten uitvoeren naar de mogelijkheden om Campus Rodenburg te realiseren. In februari 2025 is de voorkeursvariant in het college behandeld en heeft instemming gekregen. De plannen worden in het voorjaar van 2025 doorontwikkeld en voorgelegd aan de gemeenteraad.

### Onderwijs en Kwaliteit

Ten aanzien van kwaliteitszorg wordt gewerkt met een kwaliteitskalender. Deze geeft richting aan het cyclisch werken aan (onderwijs)kwaliteit. In 2024 is de kalender steeds structureler op de agenda gekomen in verschillende gremia. Tevens is er een begin gemaakt met het opstellen van een handboek kwaliteitsbeleid met daarbij behorende indicatoren en zelf opgestelde normen. Hierbij wordt een procesbeschrijving gemaakt waarin staat hoe we elke indicator inzichtelijk gaan maken en wie hierin welke rol heeft. Deze instrumenten stellen ons in staat om continu de (onderwijs)kwaliteit te monitoren en te blijven verbeteren.

### Bedrijfsvoering

Het afgelopen jaar is aandacht besteed aan het in controle komen op het gebied van financiën, formatie en projecten. Er is extra bezetting op planning en control (P&C) ingezet om inzicht te verkrijgen in de projecten, zodat er tijdig geacteerd kan worden op eventuele risico's. Inmiddels komt rsg de Borgen steeds beter in controle. Ook in 2024 is een teamleider bedrijfsvoering in dienst genomen om de processen op bedrijfsvoering beter te stroomlijnen.

### Marketing en Communicatie

De eerste helft van 2024 stond in het teken van het aanscherpen en verdere invulling geven aan de visie, missie en kernwaarden. Deze ontwikkeling heeft in de tweede helft van het schooljaar bijgedragen aan het consistent neerzetten van het juiste verhaal van rsg de Borgen tijdens het wervingsseizoen. Er is ingezet op zichtbaarheid, zowel online als offline rondom wervingsactiviteiten en op heldere communicatie over de sterke kanten van rsg de Borgen. Inmiddels is een start gemaakt met de interne communicatiestrategie deels om meer structuur aan te brengen in de communicatiemiddelen maar ook om de betrokkenheid, verbondenheid en het werkplezier van medewerkers te vergroten.

### **Personeel en Organisatie**

In 2024 is een flinke stap gezet in de strategische personeelsplanning. De schoolleiding heeft ingezet op lesbezoeken bij alle docenten waardoor er een personeelsevaluatie heeft plaatsgevonden. Daarnaast heeft de schoolleiding met en van elkaar geleerd over de toepasbaarheid van SPP in relatie tot te behalen onderwijsdoelen.

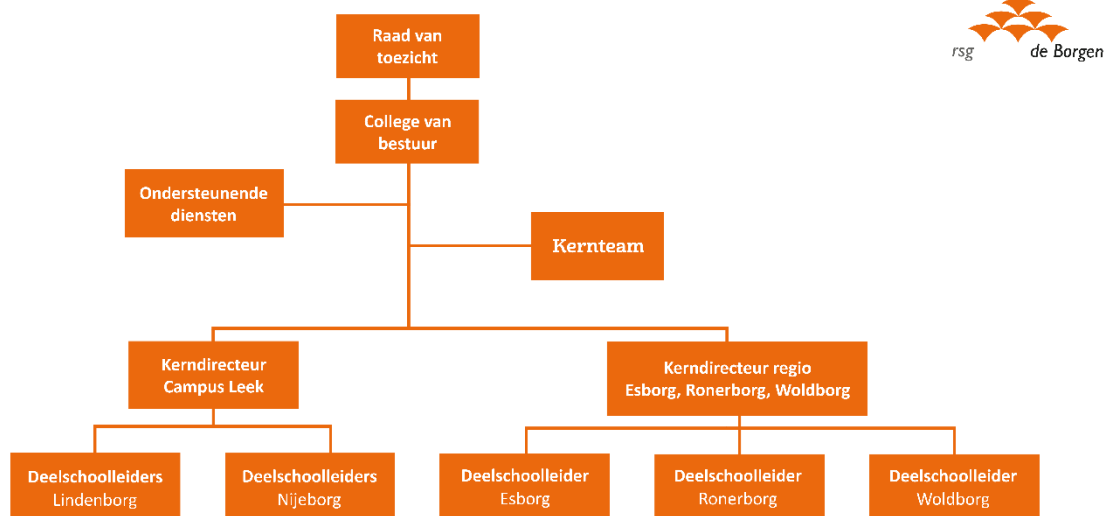


## 1. Onze organisatie

rsg de Borgen is een regionale scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs in de regio Westerkwartier-Noordenveld. Er zijn vijf vestigingen, de Lindenburg en de Nijeborg in Leek (de Campus), de Esborg en de Ronerborg in Roden en de Woldborg in Grootegast. Samen bieden de vestigingen praktijkonderwijs, entreeonderwijs, vmbo, havo, atheneum, gymnasium, hoogbegaafdheidsonderwijs en technasium aan. Met dit brede onderwijsaanbod zorgen wij ervoor dat iedere leerling een passende opleiding thuisnabij in de eigen regio krijgt. Leerlingen en ouders van elke levensovertuiging zijn bij rsg de Borgen welkom. In totaal geven wij aan 2.200 leerlingen onderwijs en dit doen wij met circa 300 medewerkers.

rsg de Borgen maakte tot 1-1-2024 deel uit van Onderwijsgroep Noord en functioneert sindsdien als zelfstandige stichting.

### Organogram 2024



### 1.1. Doelstelling

#### Missie

Het uitgangspunt bij rsg de Borgen is dat ieder individu iets van zijn leven wil maken, zich wil ontwikkelen en wil leren. Onderwijs is hierin een belangrijke schakel. rsg de Borgen is een ontmoetingsplaats voor iedereen en een plek waar leerlingen leren en zich persoonlijk ontwikkelen. Deze rol wordt vervuld als onderdeel van de totale samenleving. rsg de Borgen verbindt zich sterk met het primair onderwijs in eigen regio, met het vervolgonderwijs in het Noorden en met de maatschappelijke instellingen en het bedrijfsleven in onze regio. De verbinding van alle partijen in de samenleving bevordert de ontwikkeling van ieder individu. We versterken, kennen en erkennen elkaar.

#### Visie

##### Onze visie op onderwijs

Bij rsg de Borgen staat de brede ontwikkeling van iedere leerling centraal. Leren is bij ons meer dan presteren. We zorgen er samen voor dat iedere leerling de ruimte krijgt om zich optimaal te ontplooiën. Hierbij betrekken we onze stakeholders en partners in de regio.

We gaan voor onderwijs dat de toon zet, waar het gaat om leren, talentontwikkeling en het vinden van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken. We leiden op voor vervolgonderwijs en een baan. We bieden niet alleen een uitstekende onderwijskwaliteit; wij gaan een stap verder. Wij willen in ons onderwijs de begrippen 'waardevol' en 'geluk' vertalen naar een leven lang leren en ontwikkelen. Wij willen betekenisvol onderwijs zien en onderwijs dat geen andere grenzen accepteert dan de grenzen van de ambities en talenten van mensen die aan haar worden toevertrouwd. Betekenisvol onderwijs dat jonge mensen uitdaagt c

voor staan, wat hen drijft, waar ze goed in zijn en wat ze waard zijn. We willen jonge mensen leren zichzelf en elkaar te respecteren en zich verantwoordelijk te voelen voor elkaar en voor de wereld van morgen. Dit steevast vanuit de overtuiging dat ieder mens iets wil en kan betekenen voor anderen. Daarom creëren we in onze scholen de voorwaarden voor mensen om maximaal te kunnen presteren: in hun persoonlijke leven, in hun professionele leven en als burger in onze samenleving. Dat geldt voor onze leerlingen en voor onze medewerkers.

### **Onze visie op de relatie tussen samenleving en onderwijs**

Een school draagt bij aan de wereld van morgen. We bieden ambitieus en tegelijkertijd realistisch onderwijs in de regio Westerkwartier-Noordenveld. Onderwijs waarbij mensen (leerlingen en medewerkers) verantwoordelijkheid krijgen en verantwoording afleggen. Onderwijs heeft echter niet het antwoord op elk (nieuw) maatschappelijk vraagstuk. Mensen moeten weten wat ze van onderwijsinstellingen mogen verwachten en wat niet. Wij willen onderwijs zien dat de regie neemt op het terrein van leren en ontwikkelen en dat haar rol in én naar de samenleving duidelijk maakt.

Onze vijf 'Borgen' vormen samen een sluitend netwerk van sterke scholen. Samen bieden wij leerlingen in onze regio het uitdagende en stimulerende onderwijs dat leidt tot een leven lang leren en volwaardig burgerschap. Om dit te bereiken is een voortdurende open dialoog nodig met onze partners in de regio Westerkwartier-Noordenveld. Het vraagt dat we letterlijk en figuurlijk onze deuren openzetten, zodat wederzijds begrip ontstaat en inzicht groeit in de vraagstukken waarvoor wij gezamenlijk staan. We leren van en met onze partners uit het primair- en vervolgonderwijs, uit het bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen en delen onze kennis met hen. Onderwijs heeft een plek in de samenleving van de regio Westerkwartier-Noordenveld.

### **Identiteit**

rsg de Borgen heeft een algemeen bijzondere grondslag. Binnen de identiteit zijn een aantal algemene waarden omschreven: "Echt contact" en "Altijd gedreven". Gewoon. Goed onderwijs in de regio is de belofte die we doen aan onze leerlingen en ouders.

## **1.2. Besturingsfilosofie**

We vinden het belangrijk dat in al ons handelen de leerling altijd centraal wordt gesteld. Dat betekent ook dat we in het 'primaire proces' de interactie met de leerling centraal stellen. Bij de inrichting van onze organisatieprocessen ligt het zwaartepunt dus bij het primaire proces; bij die medewerkers die rechtstreeks werken met onze leerlingen. De rest van de organisatie, de 'overhead', werkt ter ondersteuning aan die collega's. Dat betreft het onderwijsondersteunend personeel, de directie en het kernteam.

In onze besturingsfilosofie staat de medewerker centraal omdat hij/zij in direct contact staat met onze leerlingen. De verantwoordelijkheden zijn zo dicht mogelijk bij het primaire proces belegd en de directie creëert condities waaronder onze medewerkers hun verantwoordelijkheden kunnen waarmaken. Onderdeel van deze verantwoordelijkheid is het handelen naar het geheel van afspraken, zoals vastgelegd in onze gedragscode. Binnen onze organisatie werken we aan een heldere verantwoordelijkheidsverdeling: het bestuur stelt de kaders vast (het 'wat') en op de vestigingen wordt invulling gegeven aan deze kaders (het 'hoe').

## **1.3. Organisatieontwikkelingen**

### **Strategisch schoolplan**

Het schoolplan is richtinggevend en biedt ruimte aan elke vestiging om een eigen kleur te geven aan het onderwijs op basis van de strategische doelen en benoemde thema's. De vestigingen bepalen in hun vestigingsplan hun koers voor twee jaar. Op meerdere momenten in het jaar evalueren we de voortgang en resultaten. Het strategische schoolplan is opgesteld voor vier jaar; 2024-2028.

rsg de Borgen heeft voor de periode van 2024-2028 een aantal strategische doelen bepaald. De doelen zijn opgesteld binnen de 5 thema's:

- Onze gemeenschap
- Ons onderwijs
- Onze medewerkers
- Onze organisatie
- Onze regio

In het schoolplan zijn in hoofdlijnen ambities, doelen en opbrengsten binnen de 5 thema's opgenomen. De uitwerking ervan vindt de komende vier jaar plaats.

### **Directiestructuur en ondersteuning**

Na twee pilotjaren is de herstructurering geëvalueerd. Er is een eenhoofdig college van bestuur en de directie bestaat twee kerndirecteuren. Zij worden geadviseerd en ondersteund door een kernteam dat bestaat uit medewerkers vanuit de functionele gebieden HRM, Onderwijs & Kwaliteitszorg, Marketing en Communicatie en Planning & Control. Op de vestigingen zijn deelschoolleiders benoemd die zorgdragen voor de zaken op de vestiging aangaande onderwijs en personeel. In de tweede helft van 2024 zijn drie nieuwe deelschoolleiders gestart. Door pensionering ontstonden er vacatures op de Ronerborg en de Esborg in Roden. Op de Campus in Leek is er geworven voor een tijdelijke deelschoolleider TOM/Borgplein. Naast de deelschoolleiders hadden we in 2024 ook een vacature Controller, adviseur M&C en O&K. Deze vacatures hebben we allen weten te vervullen zonder extern bureau.

### **Positionering**

Na een aantal jaren van demografische krimp stabiliseerden de leerlingaantallen zich in de regio. Het krimpende marktaandeel is inmiddels gestabiliseerd wat resulteert in lichte groei van het leerlingaantal. Om het lange termijn krimpvraagstuk het hoofd te bieden zoekt rsg de Borgen zoveel mogelijk de samenwerking met (onderwijs)organisaties en bedrijven in de regio. Ook wordt er onderzoek gedaan naar ons onderwijsaanbod en imago. Hierdoor krijgen we zicht op hoe het onderwijs efficiënter en effectiever ingericht kan worden, zodat met beperkter wordende middelen wel kwalitatief goed, thuisnabij en toekomstbestendig onderwijs geboden kan worden.

### **Huisvesting**

Er is nieuw perspectief ontstaan ten aanzien van de huisvesting in Leek. De gemeente is voornemens de bouw van de Campus te verplaatsen naar sportpark Rodenburg. Dit scenario is onderzocht en de uitkomsten van dit onderzoek leiden tot een diepgaande uitwerking van de plannen. Het is de verwachting dat er voor de zomer van 2025 besluitvorming in de raad zal plaatsvinden.

In Roden is voor de Esborg en Ronerborg is de Beweegbox opgeleverd. Daarnaast is in het IHP van de gemeente Noordenveld definitieve bouw van de extra lokalen bij de Ronerborg opgenomen.

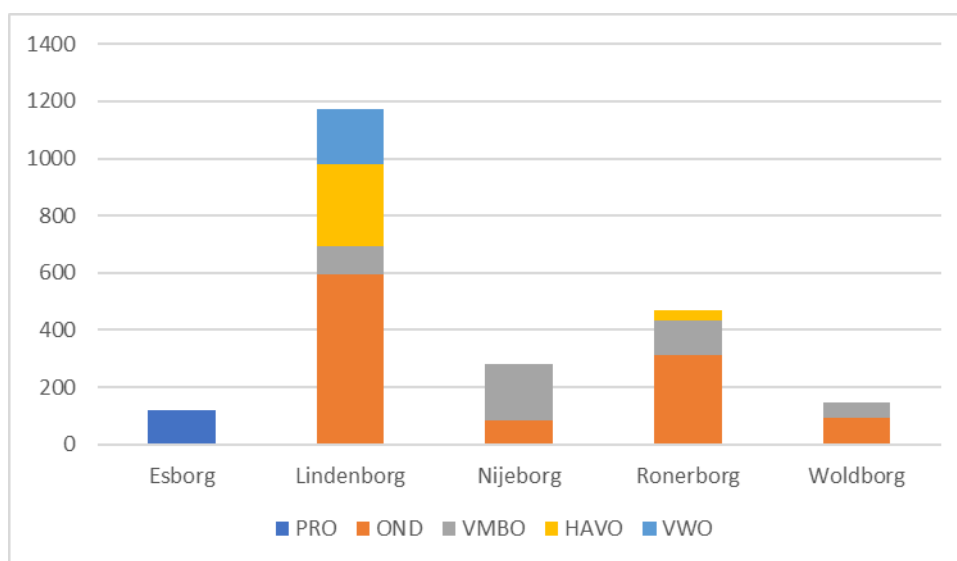


## 2. Ons onderwijs en kwaliteit

### 2.1. Aantallen leerlingen per vestiging

Leerlingen rsg de Borgen 2024-2025 (24-02-2025)

	PRO	OND	VMBO	HAVO	VWO	Totaal
Esborg	120					120
Lindenberg		593	99	286	195	1173
Nijeborg		82	197			279
Ronerborg		311	121	38		470
Woldborg		92	53			145
Totaal	120	1078	470	324	195	2187



In het schooljaar 2023-2024 waren er 2204 leerlingen, dit betekent een daling van 0,77%. Deze daling is met name zichtbaar op de Campus in Leek. De overige vestigingen laten stabiliteit of groei zien.

### 2.2. Opbrengsten

#### Onderwijsresultaten

In deze paragraaf wordt weergegeven hoe de scholen van rsg de Borgen scoren op de indicatoren van de Inspectie van het Onderwijs in 2024. Scholen worden door de inspectie beoordeeld op vier indicatoren:

- Onderwijspositie
- Onderbouwsnelheid
- Bovenbouwsucces
- Examenresultaten

Iedere vestiging heeft op basis van deze indicatoren in 2024 een voldoende eindoordeel. De inspectie maakt jaarlijks een onderwijsresultatenmodel op. Het onderwijsresultatenmodel van 2024 is gebaseerd op het driejaarsgemiddelde van de schooljaren 2019-2020, 2021-2022 en 2022-2023. Vanwege corona heeft de inspectie besloten de resultaten in het schooljaar 2020-2021 niet te beoordelen. De normen kunnen per vestiging afwijken van elkaar, doordat rekening wordt gehouden met de verschillende achtergronden en ondersteuningsbehoeften van leerlingen op een school. Per vestiging zijn de onderwijsresultaten als volgt:

#### Lindenberg

Indicator		Resultaat	Norm
Onderwijspositie		12,36%	4,75%
Onderbouwsnelheid		98,11%	95,43%
Bovenbouwsucces	havo:	83,81%	81,68%
	vwo:	85,63%	81,73%

De driejaarsgemiddelden van deze indicatoren bevinden zich allen boven de norm. Het bovenbouwsucces van de havo bevond zich in de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 onder de norm en lijkt ook in schooljaar 2023-2024 nog niet boven de norm uit te komen. Het driejaarsgemiddelde van deze indicator is in het onderwijsresultatenmodel van 2024 nog boven de norm, aangezien de score in 2019-2020 boven de norm lag en deze hierin meegerekend wordt. Er is ingespeeld op deze score door verbeterde communicatie tussen mentoren en leerlingen, waarmee een beter inzicht kan worden verkregen in de keuzes die leerlingen maken. Samen met leerlingen en ouders kan dan het juiste pad worden uitgestippeld. Goede voorlichting en een ondersteuningsprogramma, zoals dat nu is opgezet, zijn cruciaal in dit proces.

### Nijeborg

Indicator		Resultaat	Norm
Onderwijspositie		23,26%	- 12,10%
Onderbouwsnelheid		97,71%	95,47%
Bovenbouwsucces	vmbo-bb:	92,66%	87,92%
	vmbo-kb:	91,29%	86,87%

De driejaarsgemiddelden van de indicatoren onderwijspositie, onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces zijn allen ruim boven de norm. Ook zijn deze de afgelopen jaren vrij stabiel. De indicator bovenbouwsucces vmbo-kb lijkt licht te dalen de afgelopen jaren.

### Ronerborg

Indicator		Resultaat	Norm
Onderwijspositie		21,63%	- 7,00%
Onderbouwsnelheid		97,81%	95,45%
Bovenbouwsucces	vmbo-tl:	93,46%	86,94%
	havo	63,64%*	81,77%

\*bovenbouwsucces havo is hier de overgang van havo 3 naar havo 4 en van havo 4 naar havo 5 vanaf schooljaar 2021-2022. De overgang havo 5 naar 'geslaagd' is hierin niet meegerekend, aangezien er nog geen examens op havo zijn geweest. Op basis van de huidige berekening is deze indicator onvoldoende.

De driejaarsgemiddelden van de indicatoren onderwijspositie, onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces vmbo-tl zijn boven de norm. Het bovenbouwsucces op havo ligt onder de norm, zoals onder de tabel beschreven.

### Woldborg

Indicator		Resultaat	Norm
Onderwijspositie		19,54%	-10,05%
Onderbouwsnelheid		98,28%	95,43%
Bovenbouwsucces	vmbo-kb:	92,50%	86,94%
	vmbo-tl:	96,80%	86,75%

Van de basisberoepsgerichte leerwegen zijn geen onderwijsresultaten beschikbaar vanwege een te gering aantal leerlingen (<10) in deze leerweg.

De driejaarsgemiddelden van de indicatoren bevinden zich ruim boven de norm.

### Examinering

Bij de beoordeling van de leerresultaten wordt tot en met schooljaar 2023-2024 door de inspectie geen gebruik gemaakt van de indicator gemiddeld eindexamencijfer. De inspectie beoordeelt in schooljaar 2024-2025 het driejaarsgemiddelde op basis van twee jaren 2022-2023 en 2023-2024. Voorheen was het verschil tussen SE en CE ook een indicator, maar in het Onderwijsresultatenmodel is dit geen indicator meer. Wel ziet de inspectie erop toe dat er niet meer dan drie jaar achtereen een groot verschil is tussen SE en CE.

In onderstaande tabel zijn de gemiddelde CE-cijfers (centraal eindexamen) te zien van schooljaar 2023-2024 vergeleken met de gemiddelde CE-cijfers van schooljaar 2022-2023. Daarnaast is het driejaarsgemiddelde weergegeven op basis van de twee jaren die de inspectie beoordeelt in 2024-2025. Ook is het slagingspercentage van 2023-2024 te zien.

Leerweg	Gemiddeld CE-cijfer 22-23	Gemiddeld CE-cijfer 23-24	Norm Inspectie	Driejaarsgemiddelde	Slagingspercentage 23-24
<b>Woldborg</b>					
Vmbo-bb				6,60	100%
Vmbo-kb	6,42	6,42	6,23	6,42	100%
Vmbo-tl	6,29	6,39	6,19	6,33	100%
<b>Ronerborg</b>					
Vmbo-tl	6,53	6,32	6,19	6,43	91,07%
<b>Nijeborg</b>					
Vmbo-bb	6,45	6,55	6,50	6,50	100%
Vmbo-kb	6,35	6,48	6,23	6,41	97,14%
Vmbo-tl	6,30	6,34	6,19	6,31	90,74%
<b>Lindenburg</b>					
Havo	6,30	6,37	6,27	6,33	81,33%
Vwo	6,40	6,26	6,26	6,33	84,29%

Van de basisberoepsgerichte leerweg Woldborg zijn geen gemiddelde CE-cijfers beschikbaar vanwege een te gering aantal leerlingen (<10) in deze leerweg.

De vakgroepen hebben de examenresultaten geanalyseerd. Er zijn gesprekken gevoerd tussen deelschoolleiders en de vakgroepen. Verbeterpunten worden per vakgroep opgenomen in de vakgroepplannen. Daarnaast worden er vanuit de gesprekken die plaatsvinden tussen vakgroepen en deelschoolleiding positieve- en aandachtspunten opgesteld. Vandaaruit kunnen we per vestiging punten selecteren waarmee we aan de slag gaan. Dit kan dienen als input voor het vestigingsplan.

### **De Noordwester (tussenvoorziening)**

Soms lukt het leren en ontwikkelen van een leerling niet zoals we zouden willen. Als de basisondersteuning binnen de eigen locatie niet afdoende is kan een leerling soms tijdelijk naar de Tussenvoorziening. De Tussenvoorziening is een kleine locatie met maximaal tien leerlingen, waar rust en regelmaat de basis zijn. Leerlingen krijgen hier de ruimte om aan de stof én zichzelf te werken waarbij er voortdurend gekeken wordt naar het perspectief: terugkeer naar de eigen school als het kan, doorstroom naar een andere plek als het moet. In cycli van acht weken wordt voortdurend gekeken hoe het met de leerling gaat en wat de volgende stap in zijn of haar ontwikkeling is.

In het afgelopen jaar zijn er een aantal grote veranderingen doorgevoerd op de Tussenvoorziening. Naast dat de locatie is opgefrist, zijn er twee nieuwe collega's gestart. Er is een schoolplan geschreven en er zijn protocollen en werkwijzen ontwikkeld. In totaal hebben in 2024 veertien leerlingen de Tussenvoorziening bezocht, vijf voor de zomervakantie, negen na de zomervakantie.

Na de zomervakantie is ook begin gemaakt met een uitgebreide terugkeermodule. Concreet betekent dit dat leerlingen stapsgewijs terugkeren naar hun eigen locatie, waarbij er vanuit de Tussenvoorziening lesobservaties gedaan worden. Deze lesobservaties worden met de leerling én de docenten besproken om gedragspatronen inzichtelijk te maken en te verbeteren.

Tot slot worden ketenpartners (gemeente, hulpverlening e.d.) betrokken bij de ontwikkeling van leerlingen.

Al met al is de Tussenvoorziening een sterke positieve ontwikkeling doorgemaakt wat ten goede is gekomen aan de leerlingen die gebruikt hebben gemaakt van deze voorziening.

### 2.3. Kwaliteitszorg

De belofte van rsg de Borgen is ‘Gewoon. Goed onderwijs in de regio.’ Om deze belofte waar te kunnen maken en om te voldoen aan de verantwoordingsplicht, moeten we blijvend werken aan onze (onderwijs)kwaliteit. De ambitie(s) met betrekking tot kwaliteitszorg zijn vastgelegd in het schoolplan 2024-2028. Een van de strategische doelen daarvan behelst: *Een werkend kwaliteitszorgstelsel. We hebben een doorleefde visie. We delen het eigenaarschap voor onze onderwijskwaliteit, implementeren cyclische processen in de kwaliteitszorg en maken op alle niveaus heldere afspraken over resultaten en verantwoording. Dit staat ten dienste van ons onderwijs aan onze leerlingen. We werken aan de hand van onze kwaliteitskalender en de dialoog zal een belangrijk instrument zijn.*

Het stelsel van kwaliteit is voortdurend in ontwikkeling. Binnen het kwaliteitsstelsel werken we vanuit de kwaliteitskalender volgens de pdca-cyclus (plan-do-check-act). Waar in 2023 de focus lag op het doorontwikkelen van de kwaliteitskalender, hebben we deze in 2024 al grotendeels gevolgd en waar nodig bijgesteld. In 2025 zullen we nog meer focussen op het volledig doorlopen van deze kwaliteitscyclus, zodat er tijdig gerapporteerd wordt, resultaatafspraken worden gemaakt en er zowel horizontaal als verticaal verantwoording kan worden afgelegd. Om het kwaliteitsstelsel en de kwaliteitscultuur nog beter vorm te kunnen geven, is eind 2024 gestart met het opstellen van een handboek kwaliteitsbeleid. Hiermee willen we duidelijkheid verschaffen over hoe rsg de Borgen werkt aan (onderwijs)kwaliteit, welke indicatoren daarbij meewegen en welke normen hierbij gehanteerd worden op verschillende niveaus binnen de scholengemeenschap.

In het schoolplan van rsg de Borgen zijn de identiteit, besturingsfilosofie, visie, ambities en vierjaarlijkse strategische doelen verankerd. Dit vertaalt zich naar de Borgbrief: de kaderbrief die door de bestuurder is opgemaakt met daarin een beschouwing op de ontwikkelingen, de financiële kaders en speerpunten voor de komende twee jaren. Deze brief is een instrument voor strategische planning en sturing en komt tot stand op basis van monitoring en evaluatie van de voortgang van plannen en input en feedback van belanghebbenden. Iedere vestiging vertaalt het schoolplan naar een tweejarig vestigingsplan op strategisch- en tactisch niveau. De tactische en operationele vertaling van het vestigingsplan per vestiging vindt grotendeels plaats in jaarlijkse vakgroepplannen. Doordat we werken met een beleidsrijke begroting verbinden we middelen rechtstreeks aan de ambities en strategische doelen uit het schoolplan, dat maakt de gemaakte (financiële) keuzes helder. Het planmatig werken volgens de pdca-cyclus stelt ons in staat om een cultuur van continue verbetering te bevorderen.

#### Inspectie van het onderwijs

In 2024 heeft er geen bezoek van de Inspectie van het Onderwijs plaatsgevonden. In 2025 verwachten we wel een bezoek. Deze is echter nog niet formeel aangekondigd/ingepland. De bestuurder onderhoudt periodiek contact met de contactinspecteur en praat de contactinspecteur informeel bij ten aanzien van de ontwikkelingen.

### Tevredenheid leerlingen/ouders

Hieronder is te zien welke scores er gemiddeld zijn behaald op het leerling- en oudertevredenheidsonderzoek van 2023-2024. De Esborg is apart opgenomen, aangezien zij een andere enquête gebruiken.

Leerlingtevredenheid schooljaar 2023-2024						
Leerweg	Leerjaar 1	Leerjaar 2	Leerjaar 3	Leerjaar 4	Leerjaar 5	Leerjaar 6
<b>Woldborg</b>						
Onderbouw leerjaar 1 en 2	*	*				
Vmbo-bb			*	*		
Vmbo-kb			*	*		
Vmbo-tl			6.5	7.3		
<b>Ronerborg</b>						
Brugjaar	7.1	5.6				
Vmbo	6.8	6.4				
Vmbo-(g)t	6.6	6.4	5.8	6.6		
Havo	6.9	6.5	6.0	5.9		
Vwo		7.0	6.3			
<b>Nijeborg</b>						
Vmbo	6.8	5.7				
Vmbo-bb			6.0			
Vmbo-kb			6.9	5.9		
Vmbo-tl			5.2	6.1		
<b>Lindenburg</b>						
Onderbouw l j 1 en 2	6.9					
Havo	6.3	5.8	5.5	4.9	5.2	
vwo	6.5	8.1	5.8		5	5.1

\* Vanwege een verkeerde afname van het tevredenheidsonderzoek zijn de gegevens niet gepubliceerd. Eind november 2024 is er alsnog een tevredenheidsonderzoek afgenomen onder leerlingen. De uitkomsten daarvan zijn geanalyseerd en actiepunten zijn meegenomen voor de rest van het schooljaar. Data zoals deze in bovenstaande tabel staan, zijn echter niet beschikbaar omdat het onderzoek niet via de officiële weg is afgenomen.

Esborg leerlingen		
Thema	Schooljaar 2021-2022	Schooljaar 2023-2024
Passend aanbod	3.30	3.29 (-0.01)
Zelfstandigheid	2.90	2.71 (-0.19)
Motivatie	3.16	3.04 (-0.12)
Begeleiding	3.08	2.92 (-0.16)
Stage	3.18	3.00 (-0.18)
OPP/IOP en portfolio	3.12	2.96 (-0.16)
Leerervaring	2.83	2.93 (+0.10)
Veiligheidsgevoel	3.18	3.20 (+0.02)
Veiligheid	3.82	3.89 (+0.07)
Welbevinden	3.16	3.07 (-0.09)
Leraren betrokkenheid	3.11	3.07 (-0.04)

In het praktijkonderwijs wordt gewerkt met de ProZO! enquête. De schaalverdeling voor deze enquête loopt van 1 t/m 5. Op 8 van de 11 thema's scoort de Esborg hoger dan het landelijk gemiddelde en in vergelijking met schooljaar 2021-2022 scoort de Esborg op 3 van de 11 thema's hoger.

Oudertevredenheidsonderzoek				
Vestiging	Schooljaar 23-24	Schooljaar 22-23	Schooljaar 21-22	Schooljaar 20-21
Woldborg	*	7.5	8	7.4
Ronerborg	7.4	**	**	7.8
Nijeborg	6.6	7.0	7.0	7.1
Lindenburg	6.7	6.9	6.8	6.6

\* Vanwege een verkeerde afname van het tevredenheidsonderzoek zijn de gegevens niet gepubliceerd. Eind november 2024 is er alsnog een tevredenheidsonderzoek afgenomen onder ouders. De uitkomsten daarvan zijn geanalyseerd en actiepunten zijn meegenomen voor de rest van het schooljaar. Data zoals deze in bovenstaande tabel staan, zijn echter niet beschikbaar omdat het onderzoek niet via de officiële weg is afgenomen.

\*\* Gegevens niet zichtbaar in gebruikte rapportages

Esborg ouders		
Thema	Schooljaar 2021-2022	Schooljaar 2023-2024
Passend aanbod	3.19	3.30 (+0.11)
Stimulerende omgeving	3.10	3.18 (+0.08)
Begeleiding	3.06	3.10 (+0.04)
Stages en werken	3.09	3.08 (-0.01)
OPP/IOP en Portfolio	3.26	3.09 (-0.17)
Veiligheid	2.98	3.21 (+0.23)
De school	3.19	3.23 (+0.04)
Communicatie met ouders	3.04	3.13 (+0.09)

De oudertevredenheidsonderzoeken moeten in ieder geval tweejaarlijks worden afgenomen. Op de vestigingen van rsg de Borgen beogen we dit jaarlijks te doen. De uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken zijn geanalyseerd en deze uitkomsten zijn gedeeld met de kerndirectie en de deelschoolleiders. Dit heeft gediend als input voor het vestigingsplan. Het plan is om bij nieuwe afname van de tevredenheidsonderzoeken de uitkomsten en acties standaard te delen met ouders en leerlingen om meer betrokkenheid te creëren. Een aandachtspunt vanuit met name het oudertevredenheidsonderzoek is het aantal respondenten. Hier wordt aandacht aan besteed door niet alleen per e-mail reactie uit te vragen, maar ook via QR-codes op momenten dat ouders fysiek op school zijn.

## Klachten

### ***Van leerlingen/ouders***

Klachten worden waar mogelijk opgelost binnen de ontstane omgeving. Wanneer dit niet lukt, kan de klacht worden neergelegd bij de bestuurder van rsg de Borgen en daarnaast bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) te Utrecht. In 2024 zijn er vijf meldingen van leerlingen/ouders geweest en heeft de bestuurder geen klachten ontvangen.

### ***Van medewerkers***

In 2024 zijn er twee meldingen en geen klachten van medewerkers bij de externe vertrouwenspersoon binnen gekomen.

## Onderwijsontwikkelingen Borgenbreed

### **Expertgroepen**

In 2024 waren er een aantal Borgenbrede expertgroepen actief, te weten: kwaliteitszorg, LOB, examensecretarissen en voorlichting & werving. Binnen elke expertgroep zijn leden actief vanuit verschillende vestigingen. Daarnaast heeft elke expertgroep een portefeuillehouder. Dit is een lid van de kerndirectie of een deelschoolleider. Eind 2024 is een overzicht gemaakt van welke expertgroepen actief zijn en welke meer

'slapend' zijn. Er vindt overleg plaats over welke expertgroepen wellicht nieuw leven ingeblazen moet worden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de expertgroep 'formatief handelen'. Ook zullen de opdrachten van de expertgroepen (verstrekkt door de schoolleiding) moeten worden geëvalueerd en waar nodig bijgesteld, zodat voor alle actieve expertgroepen duidelijk is waaraan gewerkt kan en moet worden.

De expertgroepen zijn bedoeld om meer de verbinding te zoeken tussen de verschillende vestigingen van rsg de Borgen, zodat we elkaar kunnen versterken waar dit mogelijk is. Tevens is het gezamenlijk optrekken binnen bepaalde thema's nodig om tezamen aan het strategisch schoolplan te kunnen werken.

### **Kwaliteitszorg**

In 2024 is er een nieuwe adviseur Onderwijs & Kwaliteit aangenomen binnen de Borgen. Zij is vanaf schooljaar 2024-2025 ook deel uit gaan maken van de expertgroep kwaliteitszorg. Er is verder gezocht naar een kwaliteitszorgmedewerker vanuit de Nijeborg. Er is inmiddels interesse getoond, maar nog geen definitief lid aangetreden. Binnen de expertgroep wordt gewerkt volgens de kwaliteitszorgkalenders. De zaken die daarin aan bod komen worden deels voorbereid en/of uitgezet via de kwaliteitszorggroep. Zo is er in 2024 uitgebreid aandacht geweest voor de onderwijsresultaten (onderbouwsnelheid, bovenbouwsucces, onderwijspositie leerjaar 3 t.o.v. advies PO). Ook zijn er door de vakgroepen analyses gemaakt van de examenresultaten, waarvoor de expertgroep kwaliteitszorg een instrument heeft verzorgd. Er wordt tevens gekeken naar een manier om structureel en op een efficiënte wijze aandacht te hebben voor de toetsresultaten na elke toetsperiode. Verder is er druk gewerkt aan het proces rondom de ouder- en leerlingtevredenheidsonderzoeken. Elke vestiging heeft aanvullende vragen bedacht over onderwerpen die relevant zijn voor de vestiging. Daarnaast zijn er vragen over basisvaardigheden toegevoegd.

### **Loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB)**

Binnen rsg de Borgen is LOB een geïntegreerd onderdeel van het onderwijs, waarbij elke locatie inhoud geeft aan de LOB-competenties met de daarbij behorende activiteiten. Elke locatie doet dat op zijn eigen manier. Op deze manier ondersteunen we de leerlingen tijdens de interne doorstroom binnen de Borgen en de uitstroom naar het vervolgonderwijs. Afgelopen jaar is er voor de Campus één decaan als OOP aangesteld. Op de Campus is er afscheid genomen van Droomloopbaan. Speerpunt voor komend jaar is onder andere een nieuwe portfoliofunctie, waarschijnlijk gaat dit via Itslearning. Een tweede speerpunt is een integraal LOB-beleid waarin burgerschap en mentoraat een geheel wordt.

### **Examensecretarissen**

Alle examensecretarissen van de verschillende vestigingen komen regelmatig bijeen in een Borgenbreed overleg om zaken aangaande de examinering te bespreken. Bij dit overleg sluit ook een deelschoolleider aan die examinering in de portefeuille heeft. Elke vestiging heeft een eigen examensecretaris. Het takenpakket van de examensecretarissen bestaat uit het bewaken van het pta, het jaarlijks herzien en waar nodig aanpassen van het examenreglement, zorgen dat kennis gedeeld wordt op alle locaties en de organisatie rondom de examinering. Wanneer er onregelmatigheden zijn in de schoolexaminering en maatwerk-pta's wordt dit binnen de examencommissie besproken. Kwaliteitsbewaking van de schoolexaminering en van de pta's is dan ook een van de hoofdtaken van de examencommissie. Ook in 2024 is er weer gewerkt aan het nog beter vormgeven van de pta's. Jaarlijks wordt de schoolexaminering geëvalueerd en worden er waar nodig adviezen gedaan aan het bevoegd gezag.

### **Expertgroep voorlichting & werving**

De expertgroep voorlichting & werving houdt zich bezig met de inhoud en promotie van alle activiteiten die met werving te maken hebben. Belangrijk hierin zijn bijvoorbeeld de ontdek- en beleefdagen, de voorlichtingsavonden voor ouders en de open dagen. Binnen deze expertgroep wordt besproken hoe en waar gecommuniceerd wordt over deze activiteiten en hoe dit goed intern en extern gepromoot kan worden. Ook wordt nagedacht over aankleding van de locaties en de ontvangst van gasten binnen de school. Tevens is er veel aandacht voor welke informatie en welke materialen worden meegegeven aan ouders en leerlingen wanneer zij bijvoorbeeld tijdens een open dag op school komen (denk aan pen, aanmeldflyer en prijsvraag).

## Onderwijsontwikkelingen per vestiging

### Campus Leek

In 2024 is er op de Campus hard gewerkt aan het doorontwikkelen van de ondersteuningsstructuur. Hierbij is de werkwijze van de ondersteuning geprofessionaliseerd en zijn procedures verder afgestemd. Tevens is er een vernieuwde personele bezetting binnen het ondersteuningsteam.

Verder kunnen alle vestigingen, waaronder de Campus in Leek, indien nodig, gebruik maken van Tussenvoorziening 'de Noordwester'. Dit was voorgaande jaren ook zo, maar in 2024 is de werkwijze op de Tussenvoorziening geprofessionaliseerd en de samenwerking met aanleverende scholen verbeterd. Ook is er daar sprake van een nieuwe personele bezetting.

Op de Campus is verder geïnvesteerd in het volgen van een gedegen HR-cyclus. Er is structuur aangebracht in de gesprekkencyclus en dat heeft geresulteerd in een consistente dialoog tussen leidinggevenden en medewerkers. Deze dialoog vindt plaats in professionaliserings-/jaargesprekken, inzetgesprekken en in het nabespreken van uitgevoerde lesbezoeken.

Wat betreft het leren in de praktijk is er vanuit de Lindenburg gestart met het opzetten van een praktijkgerichte havo. Dit gebeurt in samenwerking met de Ronerborg en kan er uiteindelijk voor zorgen dat ook op de havo de praktijk meer geïntegreerd wordt in het onderwijs. Tevens is de Campus betrokken bij het project Sterk Techniekonderwijs waarvoor eind 2024 een nieuwe subsidie is aangevraagd.

### Ronerborg

In 2024 heeft de Ronerborg belangrijke ontwikkelingen doorgemaakt. Vanaf schooljaar 2024-2025 biedt de school havo 5 aan, waardoor leerlingen hun havo-opleiding (CM/EM-profiel) volledig binnen de Ronerborg kunnen afronden. Daarnaast is in oktober 2024 de beweegbox geopend, een ruimte die beweging stimuleert en bijdraagt aan het welzijn en de leerprestaties van de leerlingen.

Met het traject 'Regie in de klas', dat in het schooljaar 2024-2025 is gestart, werkt de Ronerborg aan het versterken van routines, het aanpakken van ongewenst gedrag en het scheiden van straat- en schoolcultuur. Het Daltonhandboek is in 2024 herzien en herschreven en er is gestart met de voorbereidingen op de visitatie over twee jaar. Reflectie blijft hierbij een belangrijk aandachtspunt.

Binnen het mentoraat zijn rapportvergaderingen efficiënter ingericht door vooraf gesprekken te voeren tussen mentor, coördinator en deelschoolleider. Deze aanpak maakt het mogelijk om leerlingen gerichter in te brengen met specifieke ondersteuningsvragen. Daarnaast is er extra aandacht besteed aan het bijwerken van leerlingdossiers om ondersteuning te optimaliseren.

In 2024 heeft de Ronerborg contact gelegd met de lokale bibliotheek om de mogelijkheden voor een schoolbibliotheek te verkennen. De verwachting is dat deze bibliotheek in 2025, nog binnen het schooljaar 2024-2025, in gebruik kan worden genomen.

### Woldborg

De Woldborg heeft het onderwijsconcept WIJS doorontwikkeld. Alle 10 thema's zijn inmiddels één keer gedraaid, zijn geëvalueerd en de eerste twee thema's zijn geoptimaliseerd. Ook is het themaboekje uniform gemaakt, dit naar aanleiding van de verkregen feedback van leerlingen. Daarnaast heeft de Woldborg de LOB-map, een soort portfolio, geïntroduceerd, die bij elk driehoeksgesprek en individueel coachgesprek op tafel komt en bij elk wij(s)-uur wordt gebruikt. Tevens zijn de Gouden, Zilveren en Bronzen Weken ingevoerd. Er wordt gewerkt met een 30-minutenrooster met vijf-gelijke-dagenmodel van 9.00 tot 14.15 uur.

Tenslotte zijn de talenturen van start gegaan op de woensdagmiddag.

De OSK is veranderd in een ISK. De eerste ISK-leerlingen zijn ingestroomd op de Woldborg en krijgen extra NT2-begeleiding.

### Esborg

De Esborg heeft in 2024 vooral ingezet op het samenwerken in de regio en het versterken van het sociaal-emotioneel welbevinden van de leerlingen. Leerlingen hebben activiteiten ondernomen op het gebied van kunst en cultuur, vrijetijdsbesteding en kennismaken met het bedrijfsleven. De curriculumontwikkeling was gericht op het versterken van de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap. Er zijn meer materialen aangeschaft voor o.a. praktisch rekenen.

Voor het versterken van de leesvaardigheid is verder samengewerkt met de bibliotheek. In 2024 is de bibliotheek op school ingericht en dit zal de komende jaren verder worden ontwikkeld.

## ISK

In 2024 is de OSK op de Woldborg omgezet naar twee ISK-klassen. Hierdoor kwam er meer integratie op gang tussen leerlingen met verschillende achtergronden en konden ze minder onderling in dezelfde taal communiceren. Meerdere leerlingen vanuit de ISK zijn ingestroomd in de reguliere klassen. Op de campus is gestart met een ISK-klas en dat is later in het jaar uitgebreid met nog een ISK-klas. Er wordt steeds meer gewerkt volgende doorgaande leerlijnen en een projectleider bewaakt dit voor deze vier groepen.

## Praktijkgerichte programma's (PGP) vmbo-tl

Het curriculum voor de praktijkgerichte programma's Zorg en Welzijn (ZW), Informatietechnologie (IT) en Techniek en Innovatief Vakmanschap (TIV) zijn in 2024 verder doorontwikkeld. Na een pilot van vier jaar eindigde afgelopen schooljaar 2023-2024 het praktijkgericht programma. Vanaf schooljaar 2024-2025 is het praktijkgerichte programma een examenvak als keuzevak in het vrije deel van de theoretische leerweg. De aangevraagde subsidies voor de praktijkgerichte programma's IT/TIV en ZW zijn ingewilligd. Voor de komende twee schooljaren zullen de praktijkgerichte programma's opnieuw worden aangeboden in leerjaar 3.

## Subsidieregeling Heterogene Brugklassen

In december 2023 is de subsidieaanvraag 'heterogene brugklassen' voor zowel Campus Leek, locatie Nijeborg als de Ronerborg toegekend.

In 2024-2025 heeft de Ronerborg met behulp van deze subsidie voor het eerst een gecombineerde kb/tl-klas geïntroduceerd. Leerlingen volgen hier kernvakken en Frans op tl-niveau en kunnen deelnemen aan het tl-vak Cultuurreporters. Daarnaast krijgen zij de mogelijkheid om dit en volgend schooljaar drie extra vakken op tl-niveau te volgen. De eerste resultaten zijn positief.

De subsidie maakte ook de doorontwikkeling van tl/havo-klassen mogelijk. Tijdens dit proces is onderzocht of het wenselijk is om een klas 3 tl/havo in te richten. Uit het onderzoek bleek echter dat dit niet haalbaar is vanwege de specifieke eisen rondom het afnemen van schoolexamens in het derde leerjaar van vmbo-tl.

Op de Campus in Leek is gewerkt aan de doorontwikkeling van de heterogene brugklassen. Er zijn nu heterogene klassen basis/kader, tl/havo en havo/vwo. Hiervan zitten de twee laatstgenoemde op vestiging de Lindenburg en de eerstgenoemde op de Nijeborg. Met name op de Lindenburg is er veel aandacht voor de manier van toetsing en differentiatie binnen deze heterogene brugklassen. Er wordt nu op twee niveaus becijferd, zodat leerlingen een goed beeld krijgen van hoe ze op elk niveau van de heterogene klas ervoor staan.

## Sterk Techniek Onderwijs

Het jaar 2024 is een zogenaamd tussenjaar in verband met de vertraging die eerder tijdens de projectperiode in verband met corona is opgelopen. Het afgelopen jaar stond dan ook in het teken van het continueren van eerder ingezette plannen en het ontwikkelen en uitbreiden van de ingezette initiatieven. Onderstaand een overzicht van de bereikte mijlpalen:

- Het technieklokaal van de Woldborg in Grootegast heeft een metamorfose ondergaan, waardoor het efficiënter gebruikt kan worden. Er zijn nieuwe innovatieve lesmaterialen aangeschaft. Basisscholen uit de directe omgeving van de Woldborg kunnen deelnemen aan gastlessen in de nieuwe Technohub. Tevens worden er vanuit Grootegast gastlessen op de eigen basisschool verzorgd. Vanzelfsprekend wordt het lokaal ook ingezet voor de eigen onderbouwleerlingen en hiervoor is ook een doorlopende leerlijn in ontwikkeling. Samen met de Technohub in Leek is het aanbod hierdoor van één dagdeel naar vijf dagdelen gegroeid.
- Met de Ronerborg in Roden zijn afspraken gemaakt om in 2025 technieklessen tijdens de Daltonuren in de onderbouw aan te bieden. In 2024 zijn de voorbereidingen gestart door een set technische lesmaterialen aan te schaffen. Ook is er personele ondersteuning vanuit STO beschikbaar bij het vormgeven van de lessen.
- Sterk Techniek Onderwijs is het afgelopen jaar duidelijk zichtbaar geworden in de regio. Met name het regelmatig delen van de activiteiten via LinkedIn, de eigen website en het deelnemen aan gerelateerde initiatieven hebben ertoe geleid dat bedrijven en instanties ons wisten te vinden. Met als resultaat een gevarieerd aanbod aan interessante bedrijfsbezoeken en gastlessen voor de leerlingen.
- De voorbereidende werkzaamheden voor de bouw van het Tiny House zijn in 2024 afgerond. In 2025 wordt begonnen met de opbouw, waarbij de profielen BWI en PIE nauw samen gaan werken met ondersteuning van woningcorporatie Wold & Waard.
- Het jaarlijkse event Techniek Tastbaar met als doel leerlingen uit het po en vo kennis te laten maken met techniek via technische doe-activiteiten van bedrijven uit de regio, is uitgerold.

evenement. Ruim 45 bedrijven en instanties hebben deelgenomen en WE mochten een recordaantal van rond de 3000 bezoekers ontvangen.

- Er is een nieuwe aanvraag voor volgende Sterk Techniek Onderwijs periode 2025-2029 opgesteld en ingediend.

### **Basisvaardigheden**

In de periode 2023-2025 ontvangen de Campus (vmbo-basis/vmbo-kader/vmbo-tl) en de Esborg subsidie ter bevordering van de basisvaardigheden. De Ronerborg en de Woldborg ontvangen deze subsidie in de periode 2024-2026. Basisvaardigheden omvat taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid. In 2024 is met betrekking tot dit project een voortvarende start gemaakt. Voor de basisvaardigheden rekenen, taal en burgerschap zijn beleidsplannen opgesteld. De beleidsplannen geven Borgenbreed richting aan hoe we aandacht willen besteden aan basisvaardigheden, ook wanneer deze subsidie stopt. Vanuit deze beleidsplannen zijn activiteitenplannen gemaakt. Tevens wordt er gebruik gemaakt van de JIJ!-toetsen om een nulmeting te doen met betrekking tot het taal- en rekenniveau van leerlingen. Op basis van deze uitkomsten volgen leerlingen, met behulp van een adaptief programma, ondersteuningslessen op het gebied van taal en/of rekenen. Vanuit de subsidie zijn hiervoor docenten aangenomen.

De projectleider is gestart met het werven van medewerkers voor de verschillende werkgroepen. Voor elke basisvaardigheid moet er een werkgroep komen die zich bezighoudt met het uitvoeren van de activiteiten vanuit het activiteitenplan. Voor de basisvaardigheid 'digitale geletterdheid' zal de werkgroep zich in eerste instantie bezighouden met het opstellen van beleid en vervolgens het maken van een activiteitenplan. De werkgroep burgerschap zal zich ook buigen over de vraag hoe we burgerschap structureel onderdeel kunnen laten zijn van ons curriculum (bijv. in mentorlessen/LOB/andere maatschappijvakken). Tot op heden is het een uitdaging om de personele bezetting van de projectgroepen rond te krijgen. Voor burgerschap en digitale geletterdheid is dit inmiddels gelukt. Voor de werkgroep rekenen en taal loopt het rondkrijgen van de bezetting wat moeizamer. Hier worden acties voor uitgezet.

De Esborg zet met betrekking tot basisvaardigheden vooral in op de herstructurering van de interne, begeleide en maatschappelijke stage, het organiseren van excursies op het gebied van burgerschap, extra ondersteuningslessen op het gebied van taal en rekenen, het bevorderen van leesvaardigheid, onderzoek naar een rekenmethode passend bij het praktijkonderwijs en de aanschaf van leermiddelen ten behoeve van taal en rekenen.



### 3. Medewerkers

Voor rsg de Borgen is een dynamisch HRM-beleid in combinatie met een gezonde bedrijfsvoering en waarderend leren voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Het HRM-beleid heeft als speerpunten een evenwichtig personeelsbestand, persoonlijk leiderschap en professionalisering met als doel het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs en het beheersbaar houden van de kosten. Strategisch HRM verbindt onze onderwijsambities aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van medewerkers. Als werkgever zorgt rsg de Borgen ervoor dat medewerkers de dialoog hierover aangaan en faciliteert medewerkers in hun persoonlijke ontwikkeling.

#### Professionalisering

Een leven lang ontwikkelen. Blijven professionaliseren, aansluiten bij talenten, leerstijlen en mogelijkheden van de medewerker. Dit zijn een aantal statements die aangeven wat rsg de Borgen belangrijk vindt ten aanzien van de professionalisering van medewerkers. De schoolleiding daagt medewerkers uit ruimte en verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen professionele ontwikkeling. Medewerkers hebben hier gebruik gemaakt van o.a. loopbaantrajecten, coachingstrajecten, cursussen, inhoudelijke en inspirerende scholing. Professionalisering vindt niet alleen individueel plaats, maar ook in teams. In 2023 heeft rsg de Borgen gekozen voor dienend leiderschap en in 2024 heeft Inge Nuijten ons hier verder in meegenomen. De schoolleiding heeft voor het schooljaar 2024-2025 scholing rondom het thema communicatie ingekocht bij Eridanos. In 2024 is vervolgscholing georganiseerd rondom formatief evalueren door ICE. In de onderbouwteams op de Campus is de scholing differentiatie gestart.

In het najaar van 2024 is met iedere medewerker een startgesprek gevoerd. Er is gekozen voor het startgesprek aangezien er diverse wisselingen in de schoolleiding zijn geweest. De gesprekken hebben op verschillende manieren plaats gevonden. De basis voor de dialoog ligt o.a. in de koers van onze school (schoolplan), werkgever- en werknemerschap, onze visie op (persoonlijk) leiderschap/eigenaarschap. In dit gesprek stond kennismaken centraal. Na het startgesprek vindt een lesbezoek en een jaargesprek professionalisering plaats. Dit alles in het kader van kwalitatief strategische personeelsplanning. In 2024 heeft dit geresulteerd in een foto per team. Persoonlijke ambitie en welzijn in relatie tot de inzet binnen rsg de Borgen komen aan de orde. De kaders waarbinnen deze gesprekken plaatsvinden is enerzijds de persoonlijke gap-analyse van de medewerker ten opzichte van datgene wat op de vier kritieke vaardigheden van hem/haar verwacht mag worden en anderzijds de persoonlijke wensen en ambities van de medewerker.

#### Professionele cultuur (cultuuronderzoek)

We investeren in een professionele schoolcultuur. Het gedrag van alle betrokkenen leidt naar de doelen van de school en naar een toename van het welbevinden van iedereen. Het leidt tot een duurzame verbetering van de kwaliteit van de onderlinge relaties en daarmee tot een duurzame verandering in de school.

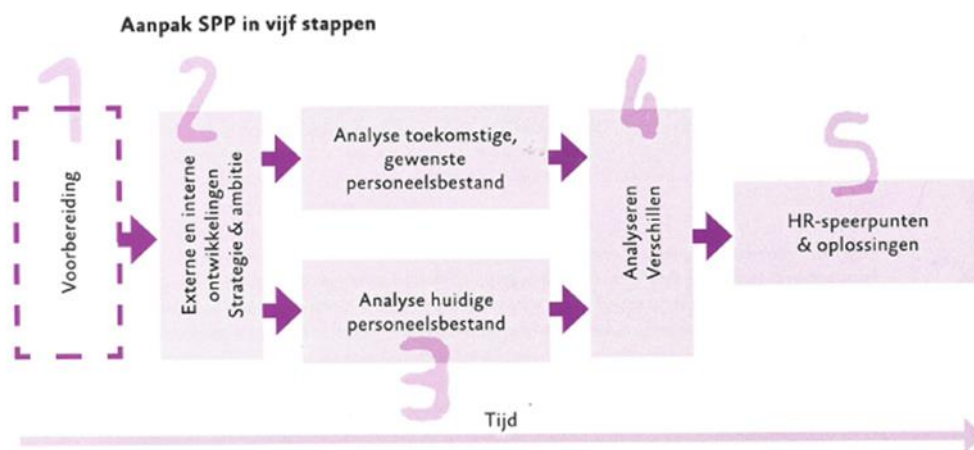
#### Samen werken, hoe doen wij dat eigenlijk?

We willen, als rsg de Borgen een sterke interne samenwerking en dat iedereen met plezier naar zijn werk gaat want dan leveren we het beste onderwijs. Binnen de school spelen een aantal ontwikkelingen die los van elkaar te zien zijn maar waar ook een terugkerend patroon in te herkennen is. We willen graag begrijpen hoe dit werkt bij ons. We willen meer zicht krijgen op onze 'werkcultuur' zodat we handvatten krijgen voor fundamentele versterking van de organisatiecultuur en daarmee een fijne werkplek voor iedereen met goed onderwijs voor onze leerlingen.

In 2024 hebben we Karin van Mensvoort gevraagd om antropologisch onderzoek uit voeren naar de werkcultuur binnen de school. Zij heeft van februari tot en met april rondgelopen in onze scholen en een 'foto' gemaakt van de huidige cultuur. Dat heeft ze aan de hand van antropologische veldwerkmethoden gedaan. Door met mensen te praten, bijeenkomsten bij te wonen, bij het koffieapparaat te praten, mee naar gesprekken te gaan, vergaderingen te observeren, deel uit te maken van teams en app-groepen, kortom door als 'fly on the wall' aanwezig te zijn in de alledaagse praktijk. Het doel van het onderzoek is een gedegen inzicht in de bestaande cultuur krijgen; de patronen scherp zien. Deze beelden hebben we op een Borgenbrede studiedag in juni met elkaar besproken om daarna de goede dingen te kunnen doen die structureel helpen aan het versterken van onze cultuur. Het is een manier van onderzoeken die gericht is op ontwikkelen en leren.

## Strategische Personeelsplanning

In ons nieuwe schoolplan 2024-2028 (stap 2) is de strategie en ontwikkeling voor de komende jaren beschreven. Vanuit de daaruit geformuleerde koers heeft de schoolleiding in 2024 een kwalitatieve analyse (stap 3) van het huidige personeelsbestand gemaakt.



In het kader van leiderschapsontwikkeling van de schoolleiding rsg de Borgen heeft rsg de Borgen in schooljaar 2023-2024 zelf een training SPP ontwikkeld voor de deelschoolleiding en kerndirecteuren. Naast kennisoverdracht was het doel dat de schoolleiding de meerwaarde ziet van SPP (inclusief vlootshou) en zich eigenaar voelt van het proces. Daarnaast hebben we geoefend met de relatie van SPP met andere beleidsterreinen, zoals W&S, formatie, begroting, onderwijs&kwaliteitszorg. Gedurende het schooljaar is er regelmatig bijgestuurd om de vastgestelde planning te realiseren.

## Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In maart is het MTO binnen rsg de Borgen afgenomen. Dit is het eerste MTO sinds we zelfstandig als stichting verder gaan en geen onderdeel meer zijn van Onderwijsgroep Noord (OGN). Dit onderzoek gaan we niet ieder jaar doen, maar wel periodiek. We gaan ook meten of de medewerkerstevredenheid over circa twee jaar is verbeterd op een aantal belangrijke punten waar we gezamenlijk aan willen gaan werken. In totaal heeft 58% (159 van 276 medewerkers) van de collega's gereageerd. Dat is meer dan het landelijke beeld in het voortgezet onderwijs (52% score). Een aantal zaken valt op. Zo wordt de samenwerking met collega's heel positief ontvangen, scoort trots op het werk hoog en ervaren collega's het werk als zinvol. Ook de werkomgeving en teamdynamiek worden positief beoordeeld. Toch kraakt het rapport ook een aantal kritische noten. Het gevoel dat ideeën en prestaties niet altijd door het management worden gezien, staat in de top 5 van laagste scores. De communicatie binnen de organisatie moet beter. De werkdruk binnen het eigen team is een verbeterpunt en ook de organisatievisie, doelen en het werkgeverschap staan in het rijtje van aanbevelingen. Ook scoren we redelijk laag in het aanbevelen van het werken voor rsg de Borgen als je het vergelijkt met het landelijke beeld in het voortgezet onderwijs.

Dit maakt het nog belangrijker om met elkaar een goede dialoog te voeren over wat we op de verschillende plekken gezamenlijk beter, anders, meer of minder kunnen en moeten doen. De lancering van het schoolplan in maart 2024 is de start voor de periode 2024-2028. Tegelijk en parallel biedt dit MTO een aantal verbeterpunten waar we gezamenlijk aan moeten werken. In mei 2024 is de schoolleiding (bestuurder, kerndirectie en deelschoolleiders) in gesprek gegaan over het MTO. In juni hebben deelschoolleiders het MTO in teamverband met medewerkers besproken. In het schooljaar 2024-2025 wordt een realistisch plan gemaakt om de belangrijkste uitkomsten en aanbevelingen om te zetten in verbeteracties.

## Integriteitsbeleid

De onderwijsinstelling heeft de naleving van haar integriteitsbeleid gehandhaafd door de implementatie van een gedegen klokkenluidersregeling en de bestaande gedragscode. Deze regelingen zijn ontworpen om transparantie

en verantwoordelijkheid binnen alle lagen van de organisatie te bevorderen. Medewerkers worden aangemoedigd om eventuele onregelmatigheden of ethische dilemma's veilig en vertrouwelijk te melden. Er is een protocol voor het behandelen van dergelijke meldingen, waarbij de nadruk ligt op bescherming van de melder tegen vergelding. Door deze aanpak garanderen we niet alleen een ethische werkomgeving, maar versterken we ook het vertrouwen van onze stakeholders in de integriteit van onze onderwijspraktijken.

### 3.1 Strategisch personeelsbeleid (SHRM)

Strategisch HRM verbindt onderwijsambities aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van medewerkers. Als werkgever zorgen we ervoor dat medewerkers het gesprek hierover aangaan. Het voeren van de dialoog doen we op allerlei manieren.

De onderwijskwaliteit komt de komende jaren onder druk te staan door vergrijzing en arbeidsmarkt krapte. Doelgericht werven en ontwikkelen van docenten, actief verzuimbeleid en stimuleren van mobiliteit worden steeds belangrijker. In 2024 hebben we actief deelgenomen aan de vergaderingen van de onderwijsregio. In 2025 zullen we vanuit HR participeren in de werkgroep SHRM en opleiden van docenten. De ontwikkelingen in ons verzuimpercentage waren in 2024 negatief (zie grafiek en toelichting verderop). Wisseling in onze schoolleiding en de wisselingen bij Verzuimweg in 2024 hebben hier geen positief effect op gehad. In juni 2024 is een adviseur HR aangesteld met aandachtsgebied verzuim. Daarnaast zijn er gesprekken gevoerd over optimalisering van de samenwerking met de casemanager, de bedrijfsarts en schoolleiding rsg de Borgen. In 2025 zal het verzuimbeleid nog meer prioriteit krijgen om het verzuimpercentage te verlagen.

In 2024 geeft rsg de Borgen invulling aan toekomstbestendig personeelsbeleid. Duurzaamheid, professionele ontwikkeling en inzetbaarheid staan centraal. Door gesprekken met medewerkers te voeren over hun ambitie, inzetbaarheid en persoonlijke wensen zijn we in staat geweest om maatwerkoplossingen te bieden. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers, in relatie tot het (meerjaren)beleid van rsg de Borgen, is het uitgangspunt bij maatwerk. Voorbeelden van maatwerkoplossingen zijn het opnemen van gespaarde LPB uren om uitval van een medewerker te voorkomen, mobiliteit binnen rsg de Borgen, arbeidsmarkttoelagen of regelingen om boventaligheid in bepaalde functies/vakken in het kader van toekomstige krimp op te vangen.

#### Regionale aanpak lerarentekort onderwijsregio Groningen

Het doel van de subsidieregeling *Onderwijsregio's* is om regionale partijen te ondersteunen bij de aanpak van personeelstekorten in het onderwijs. Onderwijsregio's richten zich op de samenwerking tussen schoolbesturen, lerarenopleidingen en de beroepsgroep om te zorgen voor voldoende en (blijvend) goed opgeleid onderwijspersoneel. Ze zetten zich in op het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel. Deze regeling is de volgende stap om te komen tot een landelijk dekkend netwerk van onderwijsregio's.

Concreet betekent dit voor rsg de Borgen dat we moeten onderzoeken hoe de ontwikkelingen van SchoolpleinNoord zich verhouden tot onze participatie in Noorderlink en de School of Education. In 2025 zal meer duidelijk worden over waar we onze vacatures plaatsen, onze HR kennis delen en in welke netwerken we actief participeren.

#### VOG's

Uit onderstaande tabel kan geconcludeerd worden dat de VOG regelgeving wordt nageleefd.

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig		
	op datum indienststreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	86	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met VOG verplichting	8	0	0

#### Werkdrukgeden

Werkdrukmiddelen zijn in de regio ingezet voor ondersteuning via OOP, invaluren en kleine groepen. Daarnaast is interne begeleiding ingezet op het gebied van formatief handelen, coaching en vakoverstijgend onderwijs. Op

de Ronerborg is teamscholing geweest o.l.v. Wim Bos om meer uit de lessen te halen. De werkdrukgeden zijn in 2024 op de Campus onder andere ingezet voor ondersteuning via OOP, ondersteuning bij surveillance en voor inrichting werkplekken.

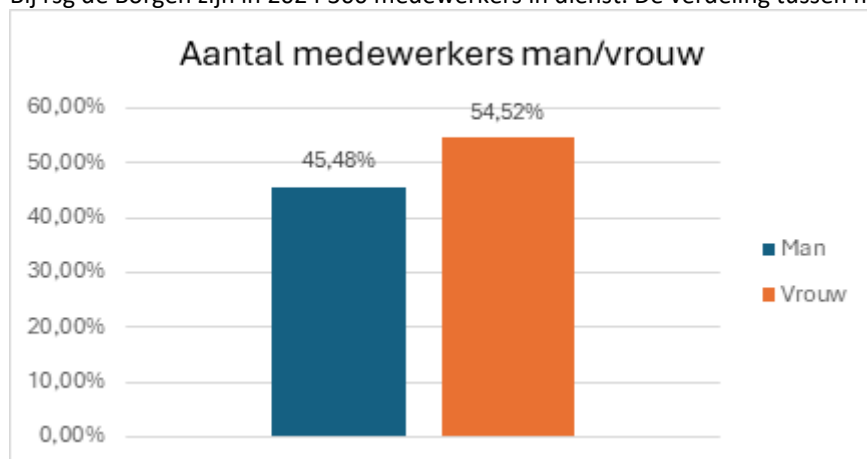
### Banenafpraak

In de banenafpraak hebben de overheids- en onderwijssectoren uitgesproken dat het belangrijk is om mensen uit de doelgroep een baan te bieden in hun organisaties en zo volwaardig mee te laten doen in de maatschappij. Er wordt gehandeld naar de banenafpraak in het kader van ons werving & selectiebeleid en onze visie op verzuim. In 2024 had rsg de Borgen twee medewerkers aan het werk met een afstand tot de arbeidsmarkt.

## 3.2 Bezetting

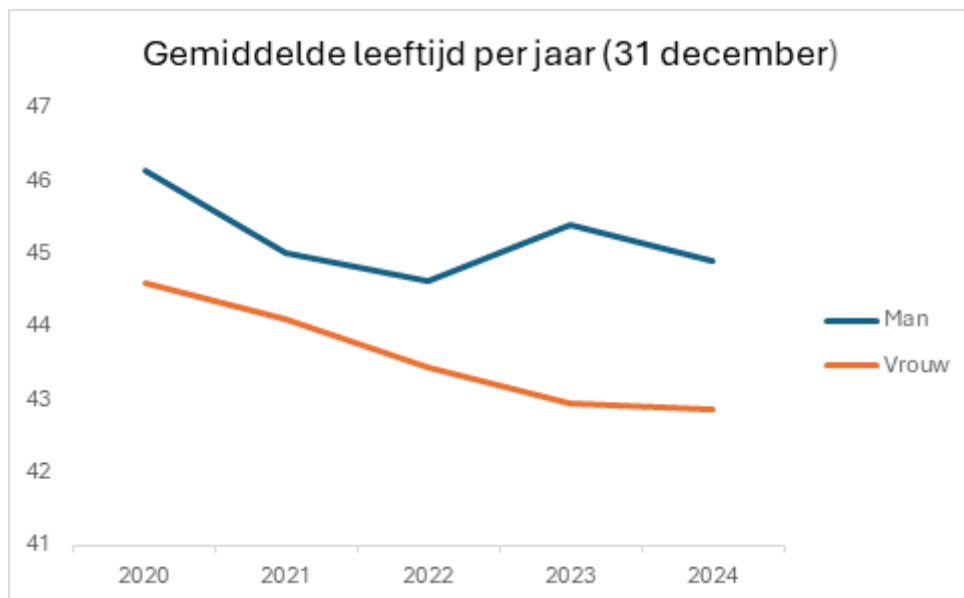
### Bezetting

Bij rsg de Borgen zijn in 2024 300 medewerkers in dienst. De verdeling tussen mannen en vrouwen is als volgt:



De bruto werktijdfactor eind 2024 is 236 fte. Binnen rsg de Borgen werkt een aanzienlijk gedeelte van de medewerkers parttime. Uitgangspunt hierbij is een minimum aanstelling van 0,6 fte. 86% van de aanstellingen is 0,6 fte of hoger.

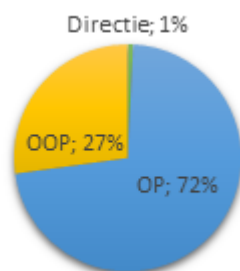
In de grafiek hieronder is de leeftijdsopbouw medewerkers van rsg de Borgen zichtbaar. In 2024 is de gemiddelde leeftijd 44 jaar, dit is ten opzichte van 2023 hetzelfde gebleven



De verdeling over de verschillende functiecategorieën op basis van de bruto werktijdfactor is als volgt:

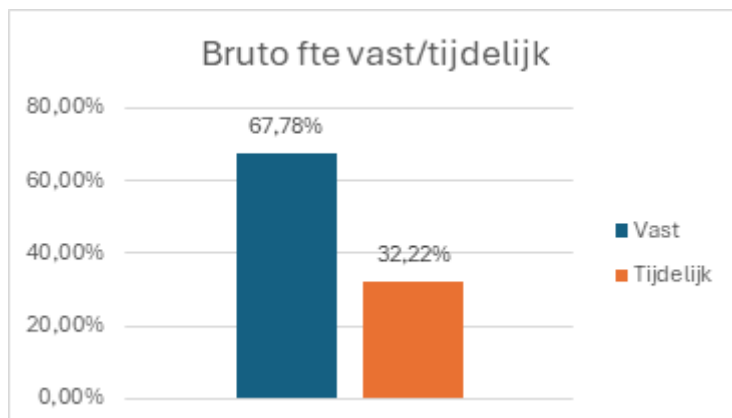
	2023	2024
Directie	1,0%	1,0%
OOP	16,7%	27%
OP	82,4%	72%

De functiecategorie directie is ten opzichte van het voorgaande jaar hetzelfde gebleven. De categorie OOP is gestegen van 16,7% in 2023 naar 27% in 2024. OP daarentegen is gedaald van 82,4% naar 72%. Door de ontvlechting van OGN en het principe OOP werk door OOP'ers is het percentage van OOP gestegen.



### Flexibele Schil

Binnen rsg de Borgen wordt een norm tussen de 10-15% flexibele schil gehanteerd om flexibel te zijn. Voor mensen die een opleiding volgen om bevoegd docent te worden, geldt dat zij vaak een vaste aanstelling krijgen op het moment dat de bevoegdheid wordt behaald. In de formatiebesprekingen van 2024 is er gestuurd op enerzijds het binden van goede werknemers en anderzijds het behouden van voldoende flexibiliteit. We zien voor 2024 een daling in het aantal vaste medewerkers 67,78% en een stijging van mensen met een tijdelijk dienstverband 32,22%. Doordat er een ontvlechting met OGN heeft plaatsgevonden is er veel ondersteunend (OOP) personeel bijgekomen. Dit verklaart de stijging van tijdelijke dienstverbanden.

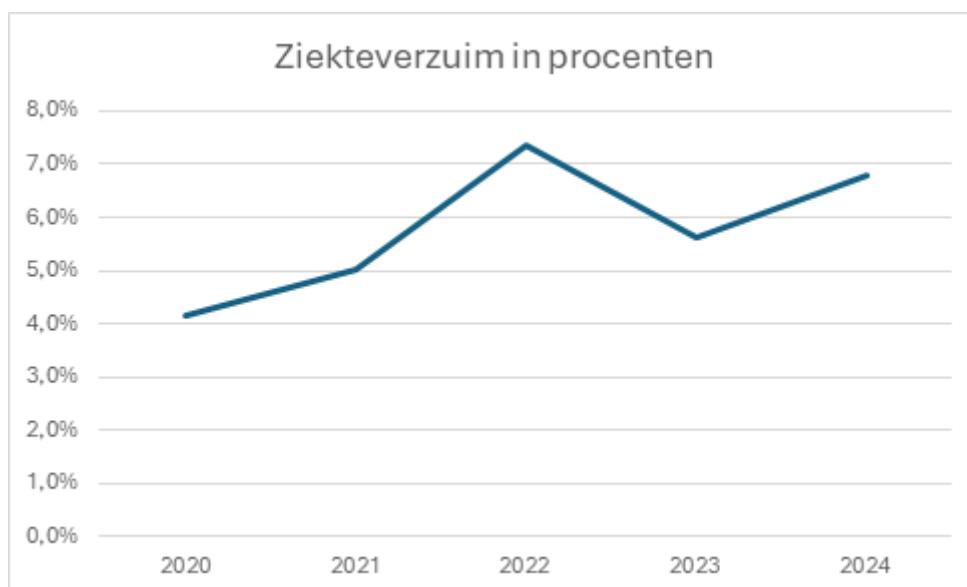


#### Uitkering na ontslag

Bij rsg de Borgen wordt al bij aanstelling een proactief beleid gevoerd ter voorkoming van wachtgeldverplichtingen. Dat lukt niet altijd. Medewerkers waarbij wachtgeldverplichtingen ontstaan zijn in beeld en worden actief benaderd als er mogelijkheden zijn voor herintreding in het arbeidsproces. rsg de Borgen zet medewerkers op tijdelijke basis om meerdere redenen in. Het eigen risicodragerschap en de bovenwettelijke WW-lasten worden soms gezien als struikelblok bij de aanname van personeel in eigen dienst. Een reden om gebruik te maken van uitzend- of payrollcontracten. Daarnaast worden flexibele contracten ingezet vanwege de verwachte toekomstige afname van financiële middelen. De keuze om een medewerker in vaste dienst te benoemen gaat door middel van een onderbouwde voordracht (kwalitatief/kwantitatief).

#### Ziekteverzuim

rsg de Borgen heeft als doelstelling het ziekteverzuim niet hoger dan 5% te laten zijn. Deze doelstelling is in 2024 niet behaald. Het gemiddelde verzuimpercentage bedroeg in 2024 6,8% ten opzichte van 5,4% in 2023. Ten opzichte van 2023 is er sprake van een stijging van het ziekteverzuimpercentage. Er worden adequate interventies Borgenbreed ingezet om het ziekteverzuim terug te dringen en/of te voorkomen. De keuze om te investeren in de inzet van een externe casemanager zal zorgen voor betere begeleiding en coaching van de schoolleiding en junior HR adviseur. Verder zien we dat de meerderheid van het verzuim langdurig is, waardoor het ziekteverzuimpercentage hoog blijft.



### **Arbodienstverlening**

De visie op verzuim en duurzame inzetbaarheid vanuit het eigen-regiemodel en de daarbij behorende rol van de leidinggevendenden is een belangrijk punt bij de keuze van de arbodienstverlener. Hierdoor komt meer regie op het verzuimproces in de lijn en bij de medewerker te liggen (demedicalisering) en wordt de bedrijfsarts als adviseur ingezet van zowel de leidinggevende, de medewerker, als HR. De bedrijfsarts kan tevens ingezet worden op het coachen en begeleiden van leidinggevendenden naar het eigen-regiemodel in samenwerking met de HR adviseur. Waar het gaat om de visie op verzuim zet rsg de Borgen in op een cultuur waarin verzuim bespreekbaar is tussen medewerker en leidinggevende én tussen medewerkers onderling. Vanuit gedeelde verantwoordelijkheid bespreken we met elkaar welke keuzes we maken als er sprake is van ziekte, maar vooral ook als er sprake is van andere redenen om te willen/moeten verzuimen.

In de verzuimbegeleiding en re-integratie ligt de nadruk op de mogelijkheden van de medewerker en niet op de onmogelijkheden.

rsg de Borgen heeft bij Ardosz (voorheen Verzuimweg), onze Arbodienst, naast de inzet van de bedrijfsarts, gekozen voor de inzet van een externe casemanager. Deze investering resulteert in samenwerking met de schoolleiding en HR in meer preventieve interventies, minder langdurig verzuim en maatwerk-oplossingen. Daarnaast maakt de inzet van de externe casemanager de contacten met het UWV soepeler. Er wordt elk kwartaal een Sociaal medisch overleg (SMO) ingepland waarbij de casemanager ook aansluit samen met de junior HR adviseur.

### **Duurzame inzetbaarheid**

Er zijn maatwerkafspraken gemaakt over vervroegde uittreding, inzetbaarheid vanwege arbeidsongeschiktheid en extra facilitering. Een voorbeeld is de extra inzet van een klasse assistent, het in kaart brengen van energiegevers en -lekken en daarop interventie door herziening taken.

### **3.3 School of Education**

rsg de Borgen heeft het ministerieel keurmerk voor 'School of Education' en is daarmee al jaren een erkende opleidingsschool; een samenwerkingsverband van scholen voor vo en lerarenopleidingen in het hbo en wo. Gekoppeld aan een lesgevende taak en het opzetten en uitvoeren van onderzoek, wordt aan studenten van de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden en de Rijksuniversiteit Groningen professionele coaching en intervisie in de school geboden. In toenemende mate worden ook opleidingsonderdelen van de lerarenopleidingen in onze scholen aangeboden.

Studenten komen graag bij ons om het vak van docent in de praktijk te leren, ze ervaren onze begeleidingsstructuur als positief punt en waarderen ons als (toekomstig) werkgever. Door te investeren in deze toekomstige leraren draagt rsg de Borgen actief bij aan het oplossen van het lerarentekort voor zowel onze eigen organisatie als voor de regio.

In 2024 heeft rsg de Borgen ingezet op de positionering van de School of Education in de onderwijsregio. De uitkomst is dat de School of Education voorlopig blijft bestaan in haar huidige vorm. rsg de Borgen participeert wel in 2025 naar het vervolgonderzoek om te komen tot 1 opleidingsschool. Daarna maakt rsg de Borgen een definitieve afweging.

### **Marketing en communicatie**

Het afgelopen jaar is ingezet op versterking van de marketing- en communicatiestrategie, met een focus op zichtbaarheid, positionering en interne communicatie. Door het aanscherpen en verder invullen van de visie, missie en kernwaarden is een basis gelegd voor een consistente profilering van rsg de Borgen. Dit heeft bijgedragen aan een eenduidige en herkenbare boodschap en huisstijl tijdens het wervingsseizoen. Daarnaast is gestart met de opzet van een interne communicatiestrategie, gericht op het verbeteren van de structuur in communicatiemiddelen en het versterken van de betrokkenheid en verbondenheid van medewerkers. Ook is een imago-onderzoek gestart in samenwerking met Breuer. De resultaten van dit onderzoek zullen richting geven aan de verdere invulling van de externe communicatiestrategie en bijdragen aan een sterke positionering van rsg de Borgen in de regio.



## 4. Bedrijfsvoering

### 4.1 Huisvesting

#### Campus Leek

Gedurende 2024 is het zoals te verwachten veel noodzakelijk gebleken te investeren in vervangingsonderhoud. Vervanging van de brandmeldinstallatie en diverse CV-ketels konden niet langer op zich laten wachten. Hiermee is in ieder geval voor de komende jaren de brandveiligheid en het klimaat gewaarborgd. Voor de brandveiligheid en ander vervangingsonderhoud zullen de komende jaren alsnog investeringen nodig blijven.

#### Beweebox vervangt gymzaal Nijlandspark

De nieuw gebouwde beweebox bij de Esborg en Ronerborg is eind augustus 2024 in gebruik genomen door de teams bewegingsonderwijs van beide scholen. Vanaf dat moment is de oude gymzaal aan het Nijlandspark niet meer in gebruik door rsg de Borgen. De formele eigendomsoverdracht aan het gemeentebestuur van Noordenveld zal binnenkort plaatsvinden.

#### Tijdelijke huisvesting Ronerborg

Er is een aanvraag gedaan voor vervanging van de vier tijdelijke lokalen door nieuwbouw van vijf permanente lokalen aan de Ronerborg. Deze aanvraag is gehonoreerd door de gemeente Noordenveld en opgenomen in het Integraal Huisvestingsplan voor ingebruikname in 2027.

#### Woldborg Grootegast

De Woldborg is verrijkt met een "Technohub". Het technieklokaal is verbouwd en wordt nu mede gebruikt als lokaal voor Sterk Techniek Onderwijs aan basisschool-leerlingen. Tevens is het kooklokaal verbouwd tot een sfeervol restaurant met keuken.

#### Onderhoud

De gebouwen die de komende jaren vervangen worden of afgestoten, worden onderhouden op niveau 4: instandhouding. Grote investeringen in vervanging van bouwdelen of installaties zullen daar vermeden worden. Uiteraard blijft veiligheid daarbij altijd voorop staan. Door het annuleren van de renovatie in Leek loopt het achterstallig onderhoud op. Een aantal vervangingen van verouderde installaties wordt binnenkort onvermijdelijk. Ook zullen storingen en de bijbehorende herstelkosten toenemen.

De Woldborg, Ronerborg en Esborg worden onderhouden op niveau 3: behoud van economische waarde. Voor deze gebouwen wordt ook rekening gehouden met verduurzaming, in de brede zin van duurzaamheid.

De genormeerde onderhoudsniveaus volgens NEN 2767 kunnen variëren van niveau 1 (nieuwstaat) tot niveau 6 (slooprijp).

### 4.2 Informatisering en Automatisering (I&A)

#### Dienstverlening afdeling I&A

In 2024 lag de focus op de afronding van de technische ontvlechting en de opbouw van een zelfstandige ICT-organisatie binnen rsg de Borgen.

De ontvlechting, noodzakelijk door het opheffen van Onderwijsgroep Noord per 1 januari 2024, werd in februari succesvol afgerond. Dit betekende onder andere dat rsg de Borgen een eigen Microsoftomgeving kreeg, beheerd in samenwerking met externe partner Brunel. De overgang verliep grotendeels soepel, met enkele aanloopproblemen die inmiddels zijn opgelost.

Om de ICT-organisatie te versterken, zijn in 2024 twee nieuwe functies gecreëerd. Een ICT-coördinator is op strategisch niveau verantwoordelijk voor beleid en processen. Daarnaast biedt een eerstelijns helpdeskmedewerker ondersteuning bij projecten en helpt hij medewerkers en leerlingen bij het gebruik van ICT-middelen. Hiermee is een belangrijke stap gezet in de professionalisering en continuïteit van de zelfstandige ICT-ondersteuning.

Ook zijn grote technische vernieuwingen doorgevoerd. Het volledige netwerk op alle locaties is vervangen, wat zorgt voor een snellere en stabielere verbinding. Daarnaast is de overstap naar een nieuw identity management systeem in de afrondende fase; oplevering volgt in 2025. Verder is nieuwe examensoftware geïmplementeerd

die toekomstbestendig is en zijn innovaties doorgevoerd om leerlingen met dyslexie beter digitaal te ondersteunen.

De ondersteuning van Somtoday en Itslearning is per 2024 intern belegd. De applicatiebeheerder-vacature hiervoor is begin 2024 ingevuld, wat heeft geleid tot snellere opvolging van vragen en een betere samenwerking met de onderwijsafdelingen.

2024 stond in het teken van het neerzetten van een solide basis. In 2025 ligt de focus op verdere optimalisatie van processen, werkplekondersteuning en strategische doorontwikkeling van ICT binnen rsg de Borgen.

#### **4.3 Arbo en veiligheid**

Begin 2023 is het Arbo- en veiligheidsbeleid van rsg de Borgen geactualiseerd. Reden was met name de recente organisatieverandering, waarbij rsg de Borgen meer autonomie krijgt. Daarnaast was de gewijzigde Arboret- en regelgeving reden voor actualisering.

In het Arbo- en veiligheidsbeleid ligt het accent op groeiende bewustwording van alle betrokkenen voor Arbo en veiligheid. Dit is van belang voor goede werk- en leeromstandigheden en een aangenaam werk- en leerklimaat. Het proces van bewustwording moet overgaan in bewustzijn en wordt in het Arbo- en veiligheidsbeleid gestructureerd en georganiseerd. De ambitie om een veilige en gezonde (school)organisatie te zijn, kan onder die omstandigheden worden gerealiseerd en geborgd. Het veiligheidsbewustzijn moet op een drietal terreinen worden gerealiseerd, namelijk in de fysieke, sociale en digitale omgeving.

Voorvloeiend hieruit wordt er doorlopend aandacht besteed aan de actiepunten uit de risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E).

#### **4.4 Inkoop en contractbeheer**

Begin 2024 is de aanbesteding leermiddelen o.l.v. Sivo succesvol afgerond. Er worden leermiddelen ingekocht bij 4 leveranciers te weten Noordhoff, Malmberg, OsingadeJong en Van Dijk. Het inkoop en contractbeheer zal dit jaar duidelijk worden beschreven en geprofessionaliseerd, waarbij het thema duurzaamheid aandacht krijgt. Er wordt op dit moment een contractbeheersysteem ingericht.

#### **4.5 Informatiebeveiliging en Privacybeleid (IBP)**

##### **Versterking van IBP binnen rsg de Borgen**

Een goed IBP-beleid zorgt ervoor dat leerlingen en medewerkers veilig en zonder hinder gebruik kunnen maken van digitale systemen en applicaties. In 2024 werd dit extra relevant door de verzelfstandiging van rsg de Borgen en de toenemende digitalisering. Het IBP-kernteam was voorheen onderdeel van Onderwijsgroep Noord. Door de ontvlechting en verzelfstandiging van rsg de Borgen is deze expertise niet langer extern belegd, maar zijn er binnen de eigen organisatie initiatieven opgezet om IBP een vaste plek te geven. Het doel hiervan is structureel eigenaarschap te creëren en kennis over informatiebeveiliging en privacy duurzaam te borgen.

Door de groeiende afhankelijkheid van ICT-middelen en de toenemende cyberdreigingen binnen de onderwijssector neemt informatiebeveiliging een steeds belangrijkere plek in binnen de organisatie en budgetten. De IBP-verantwoordelijken zullen vaker en eerder betrokken worden bij vernieuwingstrajecten, zoals de implementatie van AI-tools en de impact daarvan op onderwijs- en bedrijfsvoering.

Naar een eigen IBP-beleid en AVG-compliance. Met de verzelfstandiging van rsg de Borgen zijn stappen gezet naar een eigen IBP-beleid, afgestemd op actuele ontwikkelingen en dreigingen. Eind 2024 is intern de rol van Privacy Officer gedefinieerd en lopen verkennende gesprekken met een functionaris gegevensbescherming (FG). Daarnaast is gestart met het opzetten van een verwerkingenregister om inzicht te krijgen in de gegevensstromen binnen de organisatie. In 2025 wordt toegewerkt naar implementatie van het Normenkader, om de organisatie digitaal veiliger te maken en steviger te staan in AVG-compliance.



## 5 Governance

### 5.1 Werkwijze bestuur en Raad van Toezicht

#### Organisatie en samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond op 31 december 2024 uit vijf leden. Naast een voorzitter en een vicevoorzitter bestaat de Raad uit drie leden. In het kader van het toezicht fungeert de Raad van Toezicht voor het bestuur afwisselend als verantwoordingsorgaan, als goedkeuringsorgaan voor bepaalde bestuursbesluiten, als adviseur en klankbord, als werkgever en als maatschappelijk venster. Binnen de Raad van Toezicht fungeren een auditcommissie en een remuneratiecommissie. Onderwijs en kwaliteit is belegd in de volledige raad. Hoewel in commissies zaken worden voorbereid en uitgediept, blijft de Raad van Toezicht als geheel verantwoordelijk en vindt vanuit de commissies een rapportage plaats in de Raad van Toezicht. Besluitvorming vindt plaats in de voltallige raad (met inachtneming van de bepalingen ten aanzien van quorum).

#### Auditcommissie

De taak van de auditcommissie is het beoordelen van de begroting en de jaarrekening, inclusief het monitoren van de uitvoering van het financieel beleid. De auditcommissie brengt hierover advies uit aan de Raad van Toezicht, waarna deze de begroting en jaarrekening uiteindelijk goedkeurt.

#### Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie voert de functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur en vervult operationeel de werkgeversrol ten behoeve van het bestuur. In deze gesprekken komen ook de ontwikkelambitie en honorering aan bod. De remuneratiecommissie heeft de inhoud van het gesprek voorbereid in een besloten Raad van Toezicht-vergadering en heeft ook op deze manier een terugkoppeling van het HRM-gesprek gegeven.

#### Vergaderingen

De Raad van Toezicht overlegt minimaal zeven maal per jaar met het College van Bestuur. Deze vergaderingen worden voorbereid door de voorzitter van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Voor de vergaderingen worden regelmatig de concerncontroller en/of directeuren uitgenodigd om deel te nemen aan de gehele of gedeeltelijke vergadering. Wanneer dat nodig wordt geacht worden extra bijeenkomsten georganiseerd. In 2024 zijn de bezoeken gebracht aan de locaties Esborg, Ronerborg en Woldborg.

#### Governance

Governance is niet beperkt tot alleen Raad van Toezicht en College van Bestuur, maar behelst alle besluitvorming binnen de organisatie. Omdat in 2024 de inrichting en vormgeving van de organisatie in de praktijk gebracht moest worden, is het een belangrijk onderwerp was, is governance een belangrijk thema geweest. Binnen de gehele organisatie wordt besproken hoe besluitvorming nu wordt vormgegeven, hoe we dat in de toekomst zien en welke stappen we moeten zetten om dat te bereiken. Belangrijk is dat we niet alleen praktische en concrete afspraken maken, maar dat eenieder dit ook in nieuw gedrag zichtbaar maakt.

#### Samenwerking

De regio waarin wij opereren vormt een uitdagende context. Bevolkingskrimp die op sommige plekken niet alleen wordt veroorzaakt door demografische krimp, maar ook door migratie, maakt samenwerking in de regio noodzakelijk. Willen wij in de regio een breed en toegankelijk onderwijsaanbod behouden. Om die reden werken wij in de regio samen met andere onderwijsinstellingen en andere maatschappelijke partners.

#### Zelfevaluatie College van Bestuur

Het College van Bestuur evalueert zijn functioneren niet op één bepaald moment, maar doet dit gedurende het hele jaar. Hierover vinden gesprekken plaats met de commissie bestuurszaken.

### 5.2 Medezeggenschap

rsg de Borgen kent een medezeggenschapsraad die bestaat uit een personeels-, leerling- en oudergeleding. De bestuurder en de kerndirecteuren zijn gesprekspartner van de medezeggenschapsraad. De medezeggenschapsraad heeft elke zes weken overleg en indien nodig wordt een extra overleg ingepland. Daarnaast vindt er periodiek overleg plaats met de personele vertegenwoordiging van de medezeggenschapsraad. De medezeggenschapsraad stelt haar eigen jaarverslag op.



## 6. Financiën

### 6.1 Beschouwing financiële positie

rsg de Borgen heeft het jaar 2024 afgesloten met een resultaat van € 226.002 negatief,- (2023: € 1.244.588). In de begroting 2024 was een verlies gebudgetteerd van € 260.000.

### 6.2 Analyse van de jaarcijfers 2024 ten opzichte van de begroting en boekjaar 2023

Verschillen analyse realisatie 2024 t.o.v. realisatie 2023		Bedrag x € 1.000	Effect + = pos - = neg
<b>3.1</b>	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>359</b>	<b>+</b>
	Hogere rijksbesteding door prijscompensatie en stijging aantal leerlingen.	1.578	+
	In 2023 ontvangen NPO gelden	-1.219	-
	Onderwijskansen VO nieuw in 2024	125	+
	Diverse projectmutaties	-125	-
<b>3.2</b>	<b>Overige overheidsbijdr. en-subsidies</b>	<b>24</b>	<b>+</b>
	Meer compensatie gemeente ISK en huisvesting	24	+
<b>3.5</b>	<b>Overige baten</b>	<b>-283</b>	<b>-</b>
	In 2023 baten verkoop pand OGN	-467	-
	In 2024 hogere bijdragen door extra excursies en activiteiten	96	+
	Hogere detachering aan het samenwerkingsverband in 2024	84	+
	Diverse overige mutaties	4	+
<b>4.1</b>	<b>Personeelslasten</b>	<b>3.079</b>	<b>-</b>
	Effect groei medewerkers door verzelfstandiging	1.034	-
	Effect CAO stijging	703	-
	Mutatie personele voorzieningen	474	-
	Meer inhuur personeel	926	-
	Overige personele mutaties	58-	+
<b>4.2</b>	<b>Afschrijvingen</b>	<b>-21</b>	<b>+</b>
	In 2024 lagere afschrijvingen	-21	+
<b>4.3</b>	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>-608</b>	<b>+</b>
	Lagere energie en gas door hogere tarieven in 2023 en afstoting pand in 2023	-615	+
	In 2023 afwaardering activa afgestoten pand	71	-
	Diverse overige mutaties	-64	+
<b>4.4</b>	<b>Overige lasten</b>	<b>-754</b>	<b>+</b>
	Diensverleing OGN in 2023, in 2024 verzelfstandigd	-567	+
	Hogere kosten in 2024 door inflatie en overige stijging leer- en hulpmiddelen	104	-
	Herstelboeking in 2023 op projectadministratie	-226	+
	Diverse verschuivingen door verzelfstandiging	-65	+
<b>5.0</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>125</b>	<b>+</b>
	Hogere rentebaten door start schatkistbankieren in 2024 en hogere rente in 2024	125	+
	<b>Lager netto resultaat dan in 2023</b>	<b>-1.471</b>	<b>-</b>

Verschillen analyse realisatie 2024 t.o.v. begroting 2024		Bedrag x € 1.000	effect + = pos - = neg
<b>3.1</b>	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>2.481</b>	<b>+</b>
	Hogere rijksbekostiging door prijscompensatie en stijging aantal leerlingen.	1.178	+
	Hogere gelden samenwerkingsverband	574	+
	Onzekere projectsubsidies niet meegenomen in begroting en verschuiving projecten	729	+
<b>3.2</b>	<b>Overige overheidsbijdr. en-subsidies</b>	<b>91</b>	<b>+</b>
	Baten gemeente in begroting gesaldeerd met huurkosten	91	+
<b>3.5</b>	<b>Overige baten</b>	<b>292</b>	<b>+</b>
	Verhuur locaties onvoldoende begroot	58	+
	Meer detacheringsofbrengsten in 2024 dan begroot	139	+
	Ouder en leerlingbijdrage te laag begroot	36	+
	Diversen	59	+
<b>4.1</b>	<b>Personeelslasten</b>	<b>3.155</b>	<b>-</b>
	Meer FTE door inzet op niet begrote projecten en stijging CAO/ leerlingen	935	-
	CAO stijging eind 2024	244	-
	Hogere dotatie aan voorzieningen dan begroot	177	-
	Hogere inhuurkosten dan begroot agv ziektevervangning	1.178	-
	Overige hogere loonkosten	622	-
<b>4.2</b>	<b>Afschrijvingen</b>	<b>24</b>	<b>-</b>
	Hogere afschrijvingslast	24	-
<b>4.3</b>	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>28</b>	<b>+</b>
	Baten gemeente in begroting gesaldeerd met huurkosten	91	-
	Lagere onderhoudskosten dan begroot	-17	+
	Lagere energiekosten dan begroot door lagere tarieven	-167	+
	Inflatie op schoonmaakcontract niet begroot	68	-
	Overige verschillen	53	-
<b>4.4</b>	<b>Overige lasten</b>	<b>-317</b>	<b>+</b>
	Lagere dienstverlening OD	-413	+
	Diverse hogere kosten beheer en administratie door ontmechting	156	-
	Overige mutaties	-60	+
<b>5.0</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>61</b>	<b>+</b>
	Hogere baten door start schatkistbankieren	61	+

### 6.3 Mutaties in reserves, schulden en voorzieningen

In 2024 is geconstateerd dat een aantal schulden, reserves en voorzieningen in eerdere jaren onvolledig zijn geweest. Dit heeft als gevolg dat het vermogen over 2023 en eerdere jaren te hoog is verantwoord. In 2024 heeft fouterstel plaatsgevonden, waarbij deze retrospectief in de jaarrekening is verwerkt.

#### Effect op vermogen en resultaat

De effecten van deze fouterstel raken verschillende onderdelen in de jaarrekening, waarbij het effect op het resultaat en het vermogen er als volgt uit ziet:

Voor fouterstel	2022	2023	2024
	1-1-2023	31-12-2023	31-12-2024
Voorziening ambsjubilea	102.204	97.275	105.030
Voorziening langdurig zieken	224.709	192.468	102.922
Voorziening LBP	1.278.147	1.170.056	706.666
Personele schulden	637.724	658.935	729.611
Geactiveerde investeringssubsidies	-	-	-
Eigen vermogen	5.773.445	6.989.667	5.502.917
Resultaat	590.488-	1.216.222	389.939

Effect fouterstel			
Voorziening ambsjubilea	106.941	118.486	124.970
Voorziening langdurig zieken	0	43.019	783.616
Voorziening LBP	361.716	331.126	199.986
Personele schulden	80.208	80.208	80.208
Geactiveerde investeringssubsidies	26.867	26.867	26.867
Eigen vermogen	575.732-	599.706-	1.215.646-
Resultaat	575.732-	23.974-	615.940-

Na fouterstel			
Voorziening ambsjubilea	209.146	215.761	230.000
Voorziening langdurig zieken	224.709	235.487	886.538
Voorziening LBP	1.639.863	1.501.182	906.652
Personele schulden	717.931	739.142	809.819
Geactiveerde investeringssubsidies	26.867	26.867	26.867
Eigen vermogen	5.197.713	6.389.961	6.118.857
Resultaat	1.166.220-	1.192.248	226.002-

#### Voorziening Langdurig ziekte

Er wordt een voorziening gevormd voor medewerkers die langdurig ziek zijn. Alleen voor de medewerkers die gemeld zijn bij het UWV als langdurig ziek zijn betrokken in de bepaling van de voorziening. Echter vindt melding bij het UWV pas na 42 weken ziekte plaats en is gebleken dat niet alle medewerkers na 42 weken ziekte gemeld zijn. Om deze reden is de populatie langdurig zieke medewerkers en daarmee de stand van de voorziening, te laag gebleken.

#### Voorziening Levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfase bewust personeelsbeleid (LPB) is gevormd voor de verplichting, uit hoofde van het levensfase bewust personeelsbeleid ten aanzien van het persoonlijk budget van 90 uur per jaar op grond van de CAO-VO. Medewerkers waarop de CAO-VO van toepassing is kunnen ervoor kiezen deze uren te sparen. Voor deze gespaarde uren is een voorziening getroffen. Er is geconstateerd dat er geen reservering van sociale lasten en pensioenpremie over deze voorziening is meegenomen, terwijl deze kosten bij het onttrekken van de voorziening wel gemaakt worden.

### Voorziening ambtsjubilea

Geconstateerd is dat met de bepaling van de voorziening is gerekend met de indiensstredingsdatum bij rsg De Borgen, terwijl dit de totale ambtstijd moet zijn.

### Reservering pensioenen

Er is geen reservering genomen voor pensioenpremie over de personele schulden (vakantiegeld en bindingstoelage), terwijl dit bij uitbetaling wel tot een premiebetaling leidt.

### Werkdrukmiddelen en investeringssubsidies

De bestemmingsreserves zijn in eerdere jaren verantwoord alsof de ontvangen subsidies evenredig in de tijd besteed zijn, zonder te kijken naar de daadwerkelijke besteding. Deze correctie heeft in het beginvermogen plaatsgevonden wat heeft geresulteerd in een verschuiving van de algemene reserve naar de bestemmingsreserve. Deze verschuiving heeft geen resultaatseffect; De werkdrukmiddelen worden na fouterstel per 1-1-2023 EUR 46.684 lager verantwoord en per 31-12-2023 EUR 392.759 hoger verantwoord na fouterstel. De stand van de bestemmingsreserve is daarmee van EUR 434.070 naar EUR 816.829 gestegen. In de goedgekeurde MR plannen en het uitgevoerde beleid is altijd al rekening gehouden met de juiste stand, waardoor deze correctie enkel presentatie-technisch van aard is.

Vanuit de werkdrukmiddelen zijn investeringen gedaan die stelselmatig worden afgeschreven. Echter zijn de subsidies die hiertegenover staan niet geactiveerd, waardoor de vrijval van de subsidie niet match met de toekomstige afschrijvingslasten. Dit heeft een resultaatseffect van EUR 26.867.

## **6.4 Investerings en financieringsbeleid**

Op basis van de goedgekeurde investeringsbegroting worden investeringen gedurende het jaar uitgevoerd. Er is geen sprake van externe financiering en overtollige financieringen worden middels staatskasbankieren weggezet.

## **6.5 Financiële kengetallen**

Op basis van de jaarrekening kunnen de financiële kengetallen worden berekend. Resumerend kan gesteld worden dat alle kengetallen goed zijn. De financiële positie van rsg de Borgen wordt daarmee als ruim voldoende beoordeeld. Op basis van de jaarrekening en de meerjarenbegroting kunnen de volgende financiële kengetallen worden berekend:

Kengetal	2023	2024	2025	2026	2027	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	< 0,3
Weerstandvermogen	0,22	0,22	0,22	0,20	0,19	< 0,05
Liquiditeit	2,4	2,0	2,0	2,0	1,9	< 0,5
Rentabiliteit	4,52	-0,81	-1,90	-1,42	-0,80	
Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW	0,99	0,96	PM	PM	PM	

## **6.6 Continuïteitsparagraaf**

### **Prognose leerlingenaantallen**

In onderstaand overzicht is gebruik gemaakt van een extern opgestelde leerlingprognose. Aan de kerndirecteuren is gevraagd om specifiek voor hun vestigingen te kijken in hoeverre deze aansluit bij de verwachting van de school. De bijgestelde prognose is opgenomen in de meerjarenbegroting.

Er wordt volop ingezet om 'thuis nabij' aantrekkelijk onderwijs aan te bieden en dit ook duidelijk over het voetlicht te brengen in de regio.

Aantal leerlingen op:	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027	1-10-2028
Lindenberg	1.229	1.123	1.154	1.155	1.142	1.155
Nijeborg	263	278	252	254	252	256
Ronerborg	462	468	483	491	493	501
Woldborg ****	135	167	181	191	192	195
Esborg	110	122	123	128	130	129
<b>Aantal leerlingen</b>	<b>2.199</b>	<b>2.158</b>	<b>2.193</b>	<b>2.219</b>	<b>2.209</b>	<b>2.236</b>

## Meerjarenbegroting

Meerjarenbegroting 2025-2027	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Rijksbijdragen	26.715.206	27.128.680	26.848.781	26.874.296
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	100.533	135.000	0	0
Overige baten	726.916	714.000	684.300	698.400
<b>Baten</b>	<b>27.542.655</b>	<b>27.977.680</b>	<b>27.533.081</b>	<b>27.572.696</b>
Personeelslasten	22.644.129	22.741.545	21.869.937	21.874.749
Afschrijvingen	547.344	669.338	592.391	588.890
Huisvestingslasten	1.622.009	1.877.800	1.801.582	1.685.195
Overige lasten	3.146.264	3.464.612	3.910.762	3.897.462
<b>Lasten</b>	<b>27.959.747</b>	<b>28.753.295</b>	<b>28.174.672</b>	<b>28.046.296</b>
Financiële baten en lasten	191.090	255.000	255.000	255.000
<b>Resultaat</b>	<b>-226.002</b>	<b>-520.615</b>	<b>-386.591</b>	<b>-218.600</b>

Voor de komende jaren is een verlies begroot, waarbij inzet van bestemmingsreserves plaatsvindt. Dit zijn onder andere versterking van de interne organisatie vanwege de ontvlechting, uitwerken en versterking van de profilering van rsg de Borgen, frictiebeheersing en door ontwikkelen van inclusief onderwijs.

Overzicht kengetallen en ratio's	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
FTE Directie	2,8	2,8	2,8
FTE OP - LB	108,7	104,3	104,4
FTE OP - LC	27,5	26,7	26,4
FTE OP - LD	20,9	20,9	21,1
FTE OOP	71,4	66,5	64,8
<b>FTE Totaal</b>	<b>231,3</b>	<b>223,0</b>	<b>221,2</b>

### Toelichting

De loonkosten in de meerjarenbegroting zijn gebaseerd op bovenstaande aantallen fte's waarbij vanwege een dalende omvang van de projecten er vanaf het schooljaar 2024-2025 minder formatie is.

## Balans

Meerjaren balans	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Materiële vaste activa	3.681.311	3.025.435	3.314.560	3.374.520
Vorderingen	586.293	145.000	145.000	145.000
Liquide middelen	8.711.240	8.700.000	8.700.000	8.700.000
<b>Activa</b>	<b>12.978.844</b>	<b>11.870.435</b>	<b>12.159.560</b>	<b>12.219.520</b>
Eigen Vermogen	6.118.857	5.598.242	5.211.651	4.993.051
Voorzieningen	2.250.997	1.676.199	1.646.199	1.616.199
Kortlopende schulden	4.608.989	4.595.994	5.301.710	5.610.270
<b>Passiva</b>	<b>12.978.844</b>	<b>11.870.435</b>	<b>12.159.560</b>	<b>12.219.520</b>

De bestemmingsreserves worden de komende jaren ingezet voor de doeleinden waarvoor ze gevormd zijn. Dit zijn onder andere versterking van de interne organisatie vanwege de ontvlechting, uitwerken en versterking van de profilering van rsg de Borgen, frictiebeheersing en door ontwikkelen van inclusief onderwijs.

De voorzieningen laten een dalend niveau zien. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de afname van de LBP voorziening aangezien er is besloten dat middelen voor werddrukvermindering niet meer gespaard kunnen worden.

## 6.6 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

### Procesaanpak

In het kader van de ontvlechting heeft rsg de Borgen gekozen voor een nieuwe opzet van het risicobeheersingssysteem. Deze nieuwe opzet, waarin aandacht voor fraude-risico's onderdeel van is, vormt het startpunt voor een structurele aanpak van risicomangement. Een gedegen risicoanalyse is essentieel om tijdig te kunnen anticiperen op interne en externe ontwikkelingen. Door middel van deze analyse worden de belangrijkste risico's in kaart gebracht, evenals de maatregelen die getroffen kunnen worden om deze risico's te beheersen. Het doel hiervan is vast te stellen welk weerstandsvermogen – oftewel financiële buffer – noodzakelijk is op basis van ons risicoprofiel. Deze inschatting vormt input voor de beoordeling of het aanwezige eigen vermogen toereikend is om risico's op te vangen. Deze beoordeling vindt periodiek plaats tijdens het opstellen van de jaarrekening en de meerjarenbegroting. De financiële buffer dient enerzijds toereikend te zijn om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Anderzijds is het van belang dat beschikbare onderwijsmiddelen primair ten goede komen aan het onderwijs, en niet onnodig worden gereserveerd voor onzekere toekomstige gebeurtenissen. Risicoanalyse en -beheersing zijn geen eenmalige exercities, maar maken structureel onderdeel uit van de planning- en controlcyclus. Het risicodossier wordt regelmatig herzien, aangevuld en geactualiseerd. Ook de inschatting van kans en impact van risico's kan in de tijd wijzigen. De risico's, beheersmaatregelen, en bijbehorende inschattingen van kans en impact zijn vastgelegd in een separaat document in tabelvorm.

### Belangrijkste risico's

Uit de huidige analyse blijkt dat de volgende risico's de hoogste prioriteit hebben, op basis van kans én impact:

- Leerlingendaling
- Hoog ziekteverzuim
- Werkdruk
- Teruglopende subsidies
- Tekort aan gekwalificeerd personeel
- Verouderde huisvesting

### Beheersmaatregelen

#### Leerlingdaling door verlies marktaandeel

Er is geïnvesteerd in gerichte wervingscampagnes en versterking van de onderwijskwaliteit in de klas.

#### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is in 2024 gestegen. In reactie daarop zijn maatregelen getroffen, waaronder intensievere inzet van de bedrijfsarts en aanscherping van het verzuimbeleid. Het doel hiervan is om ziekteverzuim te beperken en herstel te versnellen.

#### Werkdruk

De middelen die beschikbaar zijn gesteld voor werkdrukreductie worden actief ingezet. Medewerkers zijn nadrukkelijk betrokken bij de keuzes en bestedingen, waarmee wordt bijgedragen aan het draagvlak en de effectiviteit van de inzet.

#### Subsidies

De OCW-subsidiestromen nemen geleidelijk af. Daarbij geldt dat meerjarige subsidies niet worden geïndexeerd, terwijl de personeelslasten wel stijgen als gevolg van cao-ontwikkelingen. Dit leidt tot een afnemende personele inzet zonder wijziging van de inhoudelijke doelstellingen. In de praktijk betekent dit dat het tempo van uitvoering wordt aangepast en projecten gefaseerd worden opgepakt.

#### Tekort aan gekwalificeerd personeel

rsg de Borgen is aangesloten bij de Onderwijsregio Provincie Groningen VO, waarbinnen gezamenlijk beleid wordt ontwikkeld op het gebied van HRM, werving en professionalisering. Dit moet de aantrekkingskracht van het onderwijs verhogen, moet de instroom van nieuwe docenten verhogen en het afbreukrisico van (startende) docenten verkleinen.

### Huisvesting

In Leek en Grootegast zijn de gebouwen verouderd. Dit vraagt om substantiële onderhoudsinvesteringen. Voor Leek zijn gesprekken over mogelijke nieuwbouw gaande. Tegelijkertijd worden scherpe keuzes gemaakt in het meerjarenonderhoudsplan.

## **6.7 Treasury**

rsg de Borgen handelt binnen de kaders van het treasurystatuut. Dit statuut is gebaseerd op de 'Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2016'. In 2024 heeft rsg de Borgen het treasurystatuut vernieuwd gebaseerd op het model PO-raad, ook van toepassing voor het VO. Doel van het treasurystatuut is om het primaire proces van rsg de Borgen te ondersteunen. Met het beheer van financiële posities en financiële stromen streeft rsg de Borgen ernaar om de kosten en risico's te minimaliseren en de opbrengsten te maximaliseren. Het treasurystatuut is verankerd in de administratieve organisatie.

Het nieuwe statuut is in december 2024 vastgesteld door de Raad van Toezicht. Het financieel beleid wordt gevoerd in lijn met de regeling. rsg de Borgen heeft per einde 2024 de beschikking over € 8,7 miljoen (ultimo 2023: € 9,2 miljoen) aan liquide middelen. De liquide middelen zijn direct opvraagbaar en risicoloos weggezet bij gezonde en solide Nederlandse banken, conform het treasurystatuut. Er zijn in 2024 geen leningen aangetrokken en gedurende 2024 heeft rsg de Borgen geen beleggingen uitstaan. In 2024 is rsg de Borgen gestart met de deelname aan schatkistbankieren. Op deze manier creëert rsg de Borgen binnen de kaders van het treasurystatuut een rendement op de liquide middelen.

Het saldo van liquide middelen is gedaald ten opzichte van voorgaand jaar als gevolg van investeringen in met name gebouwen en activa. Gedurende het jaar is er steeds voldoende saldo op de betaalrekening aangehouden om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Het saldo op direct opvraagbare schatkistbankieren bedraagt per eind 2024 ca. € 8,7 mln.

De liquiditeit beweegt zich in de komende jaren tussen de 2,60 en 2,40 en voldoet daarmee ruim aan de minimale norm van 0,75. Dit geeft aan dat de liquiditeit voldoende is en dat rsg de Borgen aan haar kortlopende verplichtingen kan voldoen zonder vreemd vermogen te hoeven aantrekken. In de komende jaren is er daarom geen behoefte aan externe financiering. Er wordt dan ook geen gebruik gemaakt van financiële derivaten.

# Jaarrekening



## Balans per 31 december 2024

(na resultaatbestemming)

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	3.681.311	2.702.871
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>3.681.311</b>	<b>2.702.871</b>
<b>Vlottende activa</b>		
1.5 Vorderingen	586.293	672.898
1.7 Liquide middelen	8.711.240	9.234.515
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>9.297.533</b>	<b>9.907.413</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>12.978.844</b>	<b>12.610.283</b>
<b>Passiva</b>		
2.1 Eigen Vermogen	6.118.857	6.344.858
2.2 Voorzieningen	2.250.997	2.178.830
2.4 Kortlopende schulden	4.608.989	4.086.595
<b>Totaal passiva</b>	<b>12.978.844</b>	<b>12.610.283</b>

## Staat van baten en lasten 2024

	2024	Begroting 2024	2023
Staat van baten en lasten	€	€	€
<b>3. Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	26.715.206	24.234.000	26.356.155
3.2 Overige overheidsbijdragen	100.533	10.000	76.310
3.5 Overige baten	726.916	435.000	1.009.493
<b>Totaal baten</b>	<b>27.542.655</b>	<b>24.679.000</b>	<b>27.441.958</b>
<b>4. Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	22.644.129	19.489.000	19.565.245
4.2 Afschrijvingen	547.344	523.000	568.315
4.3 Huisvestingslasten	1.622.009	1.594.000	2.230.156
4.4 Overige lasten	3.146.264	3.463.000	3.900.157
<b>Totaal lasten</b>	<b>27.959.747</b>	<b>25.069.000</b>	<b>26.263.875</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-417.092</b>	<b>-390.000</b>	<b>1.178.084</b>
5. Financiële baten en lasten	191.090	130.000	66.504
<b>Netto resultaat</b>	<b>-226.002</b>	<b>-260.000</b>	<b>1.244.588</b>

## Kasstroomoverzicht over 2024

Kasstroomoverzicht over 2024	2024 €	2023 €
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-417.092</b>	<b>1.178.084</b>
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:		
4.2 - afschrijvingen	829.527	820.832
4.2 - vrijval uit investeringssubsidies	-267.350	-252.517
2.2 - mutaties voorzieningen	72.167	-62.147
- overige aanpassingen voor aansluiting met bedrijfsresultaat		
	634.344	506.168
Veranderingen in werkkapitaal:		
1.4 - voorraden	0	52.340
1.5 - kortlopende vorderingen	185.930	-345.627
- effecten	0	0
2.4 - kortlopende schulden	522.395	-439.331
	708.325	-732.618
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	925.577	951.634
5.1 Ontvangen interest	91.764	66.504
5.5 Betaalde interest	0	0
Ontvangen dividenden		
Mutaties overige financiële vaste activa		
Betaalde winstbelasting		
Buitengewone baten		
Buitengewone lasten		
	91.764	66.504
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.017.341</b>	<b>1.018.138</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen in immateriële vaste activa	0	0
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	0
1.2 Investeringen in materiële vaste activa	-1.542.881	-587.621
1.2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	2.266	109.992
Investeringen in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0	0
Mutatie leningen OCW en EZ	0	0
1.3 Mutatie overige financiële vaste activa	0	0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.540.615</b>	<b>-477.629</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Toename langlopende schulden	0	0
2.3 Aflossing langlopende schulden	0	0
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-523.274</b>	<b>540.508</b>
1.7 Stand per 1 januari	9.234.515	8.694.006
Mutatie boekjaar	-523.275	540.509
<b>Stand per 31 december</b>	<b>8.711.240</b>	<b>9.234.515</b>

## Gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening

### Algemene toelichting

#### *Rechtspersoon en voornaamste activiteiten*

rsg de Borgen is een Stichting en is gevestigd aan de Waezenburglaan 55 te Leek en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 02066630. rsg de Borgen is een onderwijsinstelling die praktijkonderwijs, VMBO-, HAVO- en VWO-onderwijs aanbiedt op vijf vestigingen in Leek, Roden en Grootegast.

#### *Continuïteit*

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de Stichting.

#### *Gebruik van schattingen*

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

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:

- Inschatting van de levensduur van activa.
- Inschattingen in het kader van personele voorzieningen.

#### *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. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van rsg de Borgen of de moedermaatschappij van rsg de Borgen en nauwe verwanten zijn 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.

#### *Toelichting op het kasstroomoverzicht*

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

### Algemene grondslagen

#### *Algemeen*

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

#### *Operationele leasing*

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan eigendom verbonden is niet bij de lessee liggen, 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*

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, geldmiddelen, langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen, waaronder derivaten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze derivaten worden door de instelling niet gesepareerd van het basiscontract en derhalve in overeenstemming met het basiscontract verwerkt. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waarde-veranderingen in de staat van baten en lasten maken eventuele direct toerekenbare transactie-kosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

#### *Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)*

De eerste waardering voor afgeleide financiële instrumenten is de reële waarde. Na eerste waardering worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde. De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financieel instrument hangt af van de vraag of er hedge-accounting wordt toegepast.

### **Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

#### *Materiële vaste activa*

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Per 1 januari 2019 is voor het verwerken van de kosten van groot onderhoud de componentenmethode ingevoerd. De aanleiding was het aanpassen van richtlijn 212 Materiële vaste activa van de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze stelselwijziging is prospectief ingevoerd. De gebouwen worden in componenten opgedeeld met elk een passende levensduur/ afschrijvings- periode. Groot onderhoud wordt geactiveerd en afgeschreven. Activeren van gebouwen en groot onderhoud vindt plaats voor investeringen met een verkrijgings- of vervaardigingsprijs vanaf € 5.000.

Indien grond gekocht is met opstallen, met de intentie de opstallen te slopen of teniet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstallen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Overige vaste activa (inventaris) worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Activeren van inventaris vindt plaats voor investeringen met een verkrijgings- of vervaardigingsprijs vanaf € 500. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur.

Op materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Deze levensduur wordt voor de onderscheiden activa gesteld op:

Casco gebouwen	10 tot 30 jaar
Afbouw, afwerking, mechanische en elektrische installaties	15 jaar
Bovenbouw, vaste inrichtingen en terreininrichting	20 jaar
Apparatuur, machines en installaties	4-10 jaar
Meubilair	10-15 jaar
Hard- en software	3-5 jaar
Zonnepanelen en installaties	15 jaar

Investeringsubsidies welke betrekking hebben op de materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa (vooruit ontvangen investeringsubsidies); de vrijval van de investeringsubsidies wordt gecorrigeerd op de afschrijvingen.

#### *Financiële vaste activa*

##### *Deelnemingen*

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover rsg de Borgen in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde (zie verder de paragraaf "Bijzondere waardeverminderingen"); afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en-verliesrekening.

##### *Bijzondere waardeverminderingen*

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogte van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom-genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst- en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom-genererende eenheid. Een

eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom-genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom-genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindering voor het actief (of kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

#### *Vorderingen*

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden 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 nominale waarde.

#### *Voorzieningen*

De personeelsvoorzieningen bestaan uit een voorziening wachtgelden, een voorziening ambtsjubilea, een voorziening Wet Arbeidsmarkt in Balans, een voorziening langdurig zieken en een voorziening levensfase bewust personeelsbeleid (LPB).

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

De voorziening wachtgelden is voor wachtgeldverplichtingen ten aanzien van voormalig personeel. De omvang van de voorziening is bepaald op basis van de contante waarde van de huidige wachtgeldverplichtingen. Bij het berekenen van de contante waarde wordt een rentepercentage van de tienjaars kapitaalmarktrente voor Nederland gebruikt per ultimo einde kalenderjaar. In verband met de ontwikkelingen van de arbeidsmarkt, is in 2022 een 'kans op werk' geïmplementeerd in de berekening van deze voorziening. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van 10-jaars Nederlandse staatsobligaties met een rentevoet van gemiddeld 2,5%

De voorziening ambtsjubilea is voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige uitkering bij ambtsjubilea van personeel. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van de verwachte verplichtingen. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de wettelijke pensioenleeftijd en de blijfkans. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van 10-jaars Nederlandse staatsobligaties met een rentevoet van gemiddeld 2,5%.

Met ingang van 1 januari 2020 is de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden. In het kader hiervan is er een voorziening getroffen ten aanzien van toekomstige uitkeringen van transitie-vergoedingen aan

werknemers van wie het arbeidscontract door de werkgever wordt beëindigd. In de voorziening worden alle tijdelijke contracten hiervoor meegenomen. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde.

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet meer in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid en niet (geheel) zullen terugkeren in het arbeidsproces. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde.

De voorziening levensfase bewust personeelsbeleid (LPB) is gevormd voor de verplichting, uit hoofde van het levensfase bewust personeelsbeleid ten aanzien van het persoonlijk budget van 90 uur per jaar op grond van de CAO-VO. Medewerkers waarop de CAO-VO van toepassing is kunnen ervoor kiezen deze uren te sparen. Voor deze gespaarde uren is een voorziening getroffen. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde.

#### *Langlopende schulden*

Langlopende leningen worden bij eerste waardering opgenomen tegen reële waarde, daarna tegen geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. Bij vervroegde aflossingen wordt de in rekening gebrachte boeterente verwerkt in de winst- en verliesrekening als financiële baten en lasten.

Voor alle langlopende leningen zijn zakelijke zekerheidstellingen verstrekt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

#### *Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen*

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. De kortlopende schulden zijn, tenzij anders is aangegeven, opeisbaar binnen één jaar.

Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit is meestal de nominale waarde.

### **Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

#### *Resultaatbepaling*

In de staat van baten en lasten worden verantwoord, met inachtneming van de eerder genoemde waarderingsgrondslagen, de baten en lasten welke aan het boekjaar toegerekend moeten worden. Lasten worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Dit met uitzondering van de bijdragen van leerlingen en cursisten, welke worden verantwoord in het jaar waarin het schooljaar, respectievelijk de cursus, een aanvang neemt.

#### **Opbrengstverantwoording**

##### *Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies*

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

##### *Overige baten*

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst.

### *Personeelslasten*

Onder personeelslasten is begrepen de in het boekjaar verschuldigde salarissen, sociale lasten, pensioenpremies, inleenkrachten en overige personeelskosten verminderd met de ontvangen uitkeringen van sociale fondsen.

### *Pensioenen*

rsg de Borgen is aangesloten bij Stichting Pensioenfonds ABP. ABP is een bedrijfstakpensioenfonds met een toegezegde pensioenregeling (multi-employer defined benefit-regeling). Gezien het feit dat de pensioenregeling een multi-employer regeling betreft is de pensioenregeling als een toegezegde bijdrageregeling (defined contribution-regeling) verantwoord.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De verplichting wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

### *Afschrijvingen*

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en in uitvoering en vooruitbetaling wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige baten respectievelijk onder overige lasten.

### *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.

### **Foutherstel**

In 2024 is geconstateerd dat een aantal schulden en voorzieningen in eerdere jaren onvolledig zijn geweest. Doordat een aantal schulden en voorzieningen onvolledig zijn gebleken, is het vermogen over 2023 en eerdere jaren te hoog verantwoord. In 2024 heeft foutherstel plaatsgevonden, waarbij deze retrospectief in de jaarrekening is verwerkt.

### Effect op vermogen en resultaat

Dit is middels foutherstel gecorrigeerd in het vermogen per 1-1-2023, waarbij de effecten op de betreffende posten, het resultaat en het vermogen er als volgt uit ziet:

	2022	2023	2024
Voor fouterstel	1-1-2023	31-12-2023	31-12-2024
Voorziening ambsjubilea	102.204	97.275	105.030
Voorziening langdurig zieken	224.709	192.468	102.922
Voorziening LBP	1.278.147	1.170.056	706.666
Personele schulden	637.724	658.935	729.611
Geactiveerde investeringssubsidies	-	-	-
Eigen vermogen	5.773.445	6.989.667	5.502.917
Resultaat	590.488-	1.216.222	389.939

Effect fouterstel			
Voorziening ambsjubilea	106.941	118.486	124.970
Voorziening langdurig zieken	0	43.019	783.616
Voorziening LBP	361.716	331.126	199.986
Personele schulden	80.208	80.208	80.208
Geactiveerde investeringssubsidies	26.867	26.867	26.867
Eigen vermogen	575.732-	599.706-	1.215.646-
Resultaat	575.732-	23.974-	615.940-

Na fouterstel			
Voorziening ambsjubilea	209.146	215.761	230.000
Voorziening langdurig zieken	224.709	235.487	886.538
Voorziening LBP	1.639.863	1.501.182	906.652
Personele schulden	717.931	739.142	809.819
Geactiveerde investeringssubsidies	26.867	26.867	26.867
Eigen vermogen	5.197.713	6.389.961	6.118.857
Resultaat	1.166.220-	1.192.248	226.002-

#### Voorziening Langdurig ziekte

Er wordt een voorziening gevormd voor medewerkers die langdurig ziek zijn. Alleen voor de medewerkers die gemeld zijn bij het UWV als langdurig ziek zijn betrokken in de bepaling van de voorziening. Echter vindt melding bij het UWV pas na 42 weken ziekte plaats en is gebleken dat niet alle medewerkers na 42 weken ziekte gemeld zijn. Om deze reden is de populatie langdurig zieke medewerkers en daarmee de stand van de voorziening, te laag gebleken.

#### Voorziening Levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfase bewust personeelsbeleid (LPB) is gevormd voor de verplichting, uit hoofde van het levensfase bewust personeelsbeleid ten aanzien van het persoonlijk budget van 90 uur per jaar op grond van de CAO-VO. Medewerkers waarop de CAO-VO van toepassing is kunnen ervoor kiezen deze uren te sparen. Voor deze gespaarde uren is een voorziening getroffen. Er is geconstateerd dat er geen reservering van sociale lasten en pensioenpremie over deze voorziening is meegenomen, terwijl deze kosten bij het onttrekken van de voorziening wel gemaakt worden.

#### Voorziening ambtsjubilea

Geconstateerd is dat met de bepaling van de voorziening is gerekend met de indienstredingsdatum bij rsg De Borgen, terwijl dit de totale ambtstijd moet zijn.

#### Reservering pensioenen

Er is geen reservering genomen voor pensioenpremie over de personele schulden (vakantiegeld en bindingstoelage), terwijl dit bij uitbetaling wel tot een premiebetaling leidt.

## Stelselwijziging

De voorraad leermiddelen worden gedurende het schooljaar aan de leerlingen in bruikleen geven. Vanwege verdere digitalisering van de lesstof loopt de voorraad sterk af. Dit is de aanleiding om geen voorraad boeken meer aan te houden. Het effect van de stelselwijziging is als volgt:

	2022	2023	2024
Voor stelselwijziging	1-1-2023	31-12-2023	31-12-2024
Voorraad	97.443	45.103	45.103
Kosten		52.340	
Eigen vermogen	5.197.713	6.389.961	6.118.857
Resultaat	1.166.220-	1.192.248	226.002-

Effect stelselwijziging	1-1-2023	31-12-2023	31-12-2024
Voorraad	97.443-	45.103-	45.103-
Kosten	97.443	52.340-	-
Eigen vermogen	97.443-	45.103-	-
Resultaat	97.443-	52.340	-

Effect stelselwijziging	1-1-2023	31-12-2023	31-12-2024
Voorraad	-	-	-
Kosten	97.443	-	-
Eigen vermogen	5.100.271	6.344.858	6.118.857
Resultaat	1.263.663-	1.244.587	226.002-

## Presentatiecorrecties voorgaand boekjaar

Ten behoeve van de vergelijkbaarheid zijn een aantal presentatiecorrecties doorgevoerd in de jaarrekening 2023:

- Onder de kosten beheer en administratie werden diverse personeel gerelateerde kosten verantwoord. Dit is voor de zuivere de vergelijkbaarheid onder de juiste categorie verplaatst, zodat de juiste conclusies getrokken kunnen worden inzake verhouding beheer/administratiekosten ten opzichte van totale kosten. In totaal is EUR 477.479 vanuit beheer en administratie overgezet naar de post overige personeelskosten (EUR 406.565) en huisvesting (EUR 70.914).
- De beheer en administratiekosten waren in de jaarrekening 2023 niet nader uitgesplitst (totaal EUR 1,7 miljoen), terwijl dit een belangrijke en groot onderdeel is van de totale overige lasten (54%). Aangezien deze post belangrijke informatie geeft over onze overhead is dit in de jaarrekening 2024 nader uiteengezet.
- In 2023 zijn huursubsidies vanuit gemeente gesaldeerd met kosten die wij maken voor tijdelijke huisvesting. Aangezien deze bedragen niet verrekenbaar zijn dienen deze afzonderlijk in de jaarrekening gepresenteerd te worden. Dit is voor de vergelijkbaarheid ook in 2023 gedaan.

## Toelichting behorende tot de balans

1.2 Materiële vaste activa	Inventaris investering en s- subsidies)				Totaal materiële
	Gebouwen	Terreinen	apparatuur	subsidies)	vaste activa
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 01-01-2024</b>					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	10.897.141	405.096	6.460.172	-5.527.986	12.234.423
Cumulatieve afschrijvingen	6.306.373	0	5.038.283	-1.813.105	9.531.551
<b>Materiële vaste activa begin van de periode</b>	<b>4.590.768</b>	<b>405.096</b>	<b>1.421.889</b>	<b>-3.714.881</b>	<b>2.702.872</b>
<b>Verloop gedurende de periode</b>					
Investerings	904.444	0	638.436	0	1.542.881
Desinvesteringen	0	0	19.099	0	19.099
Afschrijvingen	377.301	0	437.392	-252.517	562.176
Afschrijving op desinvesteringen	0	0	16.833	0	16.833
<b>Stand per 31-12-2024</b>					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	11.381.661	405.096	7.079.509	-5.527.986	13.338.281
Cumulatieve afschrijvingen	6.263.750	0	5.458.841	-2.065.622	9.656.970
<b>Materiële vaste activa eind van de periode</b>	<b>5.117.911</b>	<b>405.096</b>	<b>1.620.668</b>	<b>-3.462.364</b>	<b>3.681.311</b>

Investerings in gebouwen betreft onder andere investering in brandmeldinstallatie en warmte- en klimaat installaties. De investeringen van de inventaris en apparatuur bevat onder andere de investering in de Naas omgeving (netwerk).

WOZ- en verzekerde waarde gebouwen en terreinen		
Omschrijving	WOZ-waarde in €	Peildatum
Kersenlaan 16, Grootegast	1.676.000	01-01-2024
Burchtlaan 1 en 2, Roden	6.391.000	01-01-2024
Nijlandspark 13, Roden	349.000	01-01-2024
Waezenburglaan 51, 51A en 55, Leek	14.389.000	01-01-2024

1.5 Vorderingen	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Debiteuren	54.795	78.296
Vordering op groepsmaatschappijen	0	384.387
Vordering op samenwerkingsverband	141.066	0
Te ontvangen interest	99.327	0
Vooruitbetaalde kosten	236.131	209.472
Vorderingen op personeel	54.974	743
<b>Vorderingen</b>	<b>586.293</b>	<b>672.898</b>
<b>Verloopstaat voorziening wegens oninbaarheid vorderingen</b>		
Stand per 1 januari	0	0
Onttrekking	0	0
Dotatie	0	0
<b>Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Als gevolg van de verzelfstandiging van rsg de Borgen is er geen sprake meet van een groepsmaatschappij. De vordering betrof de verkoop van het pand van OGN en deze is in 2024 geëffectueerd. In 2024 is sprake van een vordering op het samenwerkingsverband met betrekking tot nabetaaling maatwerkmiddelen.

1.7 Liquide middelen	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Kasmiddelen	810	976
Tegoeden op bankrekeningen	10.849	9.233.539
Rekening courant tegoed op schatkistbankieren	8.699.581	0
<b>Liquide middelen</b>	<b>8.711.240</b>	<b>9.234.515</b>

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

2.1 Eigen vermogen	Stand per 01-01-2023	Resultaat 2023	Mutaties 2023	Stand per 31-12-2023	Resultaat 2024	Mutaties 2024	Stand per 31-12-2024
	€	€	€	€	€	€	€
Algemene Reserve	2.247.292	315.805	0	2.563.096	50.271	0	2.613.368
Bestemmingsreserve	2.852.979	928.783	0	3.781.762	-276.273	0	3.505.489
<b>Eigen vermogen</b>	<b>5.100.271</b>	<b>1.244.588</b>	<b>0</b>	<b>6.344.858</b>	<b>-226.002</b>	<b>0</b>	<b>6.118.857</b>
<b>Bestemmingsreserves:</b>							
Werkdrukgeden (Slob-gelden 2019)	315.325	-315.325	0	0	0	0	0
Toekomstbestendigheid en ontwikkelin	300.000	100.000	0	400.000	-157.850	0	242.150
Inclusief onderwijs (maatwerkmiddele	1.126.863	-30.593	0	1.096.270	-160.333	0	935.937
Werkdrukgeden	510.432	316.397	0	826.829	249.570	0	1.076.399
Strategisch innovatiebudget	0	400.000	0	400.000	0	0	400.000
FRICTIEBEHEERSING	0	250.000	0	250.000	0	0	250.000
Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	600.359	208.304	0	808.663	-207.660	0	601.003
<b>Totaal bestemmingsreserve</b>	<b>2.852.979</b>	<b>928.783</b>	<b>0</b>	<b>3.781.762</b>	<b>-276.273</b>	<b>0</b>	<b>3.505.489</b>

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 6.118.857. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 2.613.368 en een totale bestemmingsreserve van € 3.505.489.

Op basis van de 'Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs' wordt de algemene reserve als geheel aangemerkt als publiek vermogen.

Bestemming van het exploitatiesaldo	2024	2023
	€	€
Toevoeging aan de Algemene reserve	50.271	
Onttrekking aan de Algemene reserve		315.805
<b>Mutaties bestemmingsreserves:</b>		
Toevoeging aan Toekomstbestendigheid en ontwikkeling	0	100.000
Onttrekking aan Toekomstbestendigheid en ontwikkeling	-157.850	0
Onttrekking aan Inclusief onderwijs	-160.333	-30.593
Onttrekking aan werkdrukgeden	-540.586	-427.724
Toevoeging aan werkdrukgeden	790.156	744.121
Onttrekking werkdrukgeden (Slob gelden 2019)		-315.325
Toevoeging strategisch innovatiebudget	0	400.000
Toevoeging FRICTIEBEHEERSING	0	250.000
Toevoeging aan Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	0	208.304
Onttrekking aan Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	-207.660	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-226.002</b>	<b>1.244.588</b>

2.2 Voorzieningen	Stand per 01-01-2024 €	Dotatie 2024 €	Onttrekking 2024 €	Vrijval 2024 €	Stand 31-12-2024 €	Kortl. deel < 1 jaar €	Langl. deel > 1 jaar €
Personeelsvoorzieningen:							
Wachtgeld	149.800	16.866	69.550	1.583	95.533	38.219	57.314
Langdurig zieken	235.487	827.314	176.263	0	886.538	625.953	260.585
Wet Arbeidsmarkt in balans	76.600	88.506	32.832	0	132.274	66.137	66.137
Levensfasebewust personeelsbeleid	1.501.182	0	594.530	0	906.652	181.330	725.322
Ambtsjubilea	215.761	-94.794	20.335	0	230.000	0	230.000
<b>Voorzieningen</b>	<b>2.178.830</b>	<b>837.892</b>	<b>893.510</b>	<b>1.583</b>	<b>2.250.997</b>	<b>911.639</b>	<b>1.339.358</b>

### Wachtgeld

De voorziening wachtgeld is gevormd voor ww-verplichtingen ten aanzien van voormalig personeel. De omvang van de voorziening wordt bepaald op basis van de contante waarde van de ww-verplichtingen per voormalig medewerker. In de berekening is rekening gehouden met een 'kans op werk'.

### Langdurig ziekten

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de verplichting ten aanzien van het doorbetalen van personeel die op balansdatum mogelijk geheel of gedeeltelijk niet meer in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Fouterstel: Er is geconstateerd dat alleen voor de medewerkers die gemeld zijn bij het UWV als langdurig ziek zijn betrokken in de bepaling van de voorziening. Om deze reden is de stand van de voorziening te laag bepaald. Dit is in 2024 retrospectief verwerkt in de jaarrekening. Zie tabel op pagina 54 voor het effect op vermogen en resultaat.

### Wet arbeid in balans

De voorziening 'wet arbeidsmarkt in balans' is gevormd voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige transitievergoedingen aan werknemers van wie het tijdelijke arbeidscontract door de werkgever wordt beëindigd.

### Levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is gevormd voor de verplichtingen ten aanzien van de spaarmogelijkheid van het persoonlijk budget van 90 uur (o.b.v. 1,0 wtf) per persoon. De opbouw vond plaats over de periode 2014 t/m 2022. Vanaf schooljaar '23-'24 is het niet meer mogelijk dit persoonlijk budget te sparen. De voorziening zal hierdoor steeds verder aflopen.

Fouterstel: Er is geconstateerd dat er geen reservering van sociale lasten en pensioenpremie over deze voorziening is meegenomen, terwijl deze kosten bij het onttrekken van de voorziening wel gemaakt worden. Dit is in 2024 retrospectief verwerkt in de jaarrekening. Zie tabel op pagina 54 voor het effect op vermogen en resultaat.

### Ambtsjubilea

De voorziening ambtsjubilea is gevormd voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige uitkering bij ambtsjubilea van personeel. De omvang van de voorziening wordt bepaald op basis van de contante waarde van de verwachte verplichtingen. In de berekening is rekening gehouden met een 'blijfkans'.

Fouterstel: Geconstateerd is dat met de bepaling van de voorziening is gerekend met de indienstredingsdatum bij rsg De Borgen, terwijl dit de totale ambtstijd moet zijn. Dit is in 2024 retrospectief verwerkt in de jaarrekening. Zie tabel op pagina 54 voor het effect op vermogen en resultaat.

### Effect fouterstel op vermogen en resultaat

Dit is middels fouterstel gecorrigeerd in het vermogen per 1-1-2023, waarbij de effecten op de betreffende posten, het resultaat en het vermogen er als volgt uit ziet:

	2022	2023	2024
Voor fouterstel	1-1-2023	31-12-2023	31-12-2024
Voorziening ambsjubilea	102.204	97.275	105.030
Voorziening langdurig zieken	224.709	192.468	102.922
Voorziening LBP	1.278.147	1.170.056	706.666
Personele schulden	637.724	658.935	729.611
Geactiveerde investeringssubsidies	-	-	-
Eigen vermogen	5.773.445	6.989.667	5.502.917
Resultaat	590.488-	1.216.222	389.939

Effect fouterstel			
Voorziening ambsjubilea	106.941	118.486	124.970
Voorziening langdurig zieken	0	43.019	783.616
Voorziening LBP	361.716	331.126	199.986
Personele schulden	80.208	80.208	80.208
Geactiveerde investeringssubsidies	26.867	26.867	26.867
Eigen vermogen	575.732-	599.706-	1.215.646-
Resultaat	575.732-	23.974-	615.940-

Na fouterstel			
Voorziening ambsjubilea	209.146	215.761	230.000
Voorziening langdurig zieken	224.709	235.487	886.538
Voorziening LBP	1.639.863	1.501.182	906.652
Personele schulden	717.931	739.142	809.819
Geactiveerde investeringssubsidies	26.867	26.867	26.867
Eigen vermogen	5.197.713	6.389.961	6.118.857
Resultaat	1.166.220-	1.192.248	226.002-

2.4 Kortlopende schulden	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Crediteuren	648.697	239.165
Belastingen en premies sociale verzekeringen	988.028	856.624
Vakantiegeld en vakantiedagen	738.737	676.475
Schulden ter zake van pensioenen	278.832	232.627
Te betalen bindingstoelage	71.081	62.667
Schuld ouderraad	70.082	63.192
Overlopende passiva	1.813.532	1.955.844
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>4.608.989</b>	<b>4.086.595</b>

Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	980.621	856.528
Omzetbelasting	7.407	96
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>	<b>988.028</b>	<b>856.624</b>

Uitsplitsing overlopende passiva		
Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ niet geoormerkt	771.020	790.684
Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ geoormerkt	69.624	382.264
Terug te betalen subsidies	225.136	187.636
Nog te betalen CAO stijging	243.592	0
Nog te betalen bedragen ontvlechting DC Terra	58.575	0
Personele regelingen	43.768	0
Vooruitontvangen bedragen gemeenten	37.386	0
Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	36.963	178.696
Vooruitontvangen bedragen DUO	15.599	0
Overige overlopende passiva	311.870	416.564
<b>Overlopende passiva</b>	<b>1.813.532</b>	<b>1.955.844</b>

De crediteuren zijn per 31-12-2024 hoog als gevolg van de Naas-implementatie en de aanschaf van een aantal elektrische installaties vlak voor jaarafsluiting in 2024.

In 2025 is een CAO-akkoord bereikt. Het effect van de CAO-stijging over 2024 is als schuld in de jaarrekening opgenomen.

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule				De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking
Omschrijving	Kenmerk	Datum		
1 Subsidie praktijkgericht programma GLTL TIF	GLTL22R019	9-6-2022		J
2 Subsidie verbetering basisvaardigheden Nijeborg	VBV22-VO-0970	11-11-2022		J
3 Subsidie verbetering basisvaardigheden Esborg	VBV23-VO-2575	31-5-2023		O
4 Subsidie verbetering basisvaardigheden Nijeborg (voorheen Oldeborg)	VBV23-VO-2576	31-5-2023		O
5 Subsidie structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ23026	1-6-2023		J
6 Subsidie voor studieverlof	138741	20-6-2023		J
7 Subsidie voor studieverlof	139035	20-6-2023		J
8 Subsidie voor studieverlof	139469	20-6-2023		J
9 Subsidie voor studieverlof	139531	20-6-2023		J
10 Subsidie voor studieverlof	141866	20-6-2023		J
11 Subsidie heterogene brugklassen Nijeborg	SHB423034	5-12-2023		O
12 Subsidie heterogene brugklassen Ronerborg	SHB423027	5-12-2023		O
13 Lindenberg P-HAVO (PHAVO24058)	PHAVO024058	21-3-2024		O
14 Ronerborg P-HAVO (PHAVO24057)	PHAVO024057	21-3-2024		O
15 Basisvaavaardigheden Woldborg VB24-VO-2621	VBVV24-VO-2621	17-6-2024		O
16 Basisvaardigheden Ronerborg VBV24-VO-3387	VBVV24-VO-3387	17-6-2024		O
17 Woldborg PGP Z&W (GL/TL)	PGLTL240919	4-7-2024		O
18 Nijeborg PGP TIF (GLTL)	PGLTL240327	4-7-2024		O
19 Ronerborg PGP EO (GL TL)	PGLTL240341	4-7-2024		O
20 Studieverlof	1413876	1-8-2024		O
21 Studieverlof	1416692	1-9-2024		O
22 Lindenberg subsidie zij-instroom	100017948-1	22-10-2024		O
23 Studieverlof	1447329	1-12-2024		O

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule		G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar		Totale subsidiabele kosten t/m Saldo per 1			Subsidiabele kosten	Saldo per 31		
Omschr.*	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	vorig verslagjaar	januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	in december verslagjaar	december verslagjaar		
	Kenmerk	Datum								
24	STO	STO19052H	17-12-2019	1.904.949	1.523.959	1.321.645	202.314	380.990	583.304	0
25	PGP IT	GLTL20256	30-11-2020	153.600	132.096	55.332	76.764	21.504	75.232	23.036
26	PGP Z&W	GLTL20258	30-11-2020	156.000	134.160	66.165	67.995	21.840	43.248	46.588
27	IML	IML21019	31-8-2021	617.130	246.852	179.998	66.854		66.854	0
<b>Totaal</b>				<b>2.831.679</b>	<b>2.037.067</b>	<b>1.623.139</b>	<b>413.928</b>	<b>424.334</b>	<b>768.638</b>	<b>69.624</b>

Omschrijving volledig

STO	Sterk Techniek Onderwijs
PGP IT	Pilot Praktijk Gericht Programma Informatie Technologie
PGP Z&W	Pilot Praktijk Gericht Programma Zorg & Welzijn
IML	Incidentele Middelen Leerlingdaling VO

## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Huren

Het jaarbedrag van met derden aangegane huurverplichtingen bedraagt € 60.000. De verplichtingen, inzake huur veldgebruik, huur sporthal en huur gymnastieklokalen hebben een looptijd van één jaar voor de omvang van € 60.000.

Voor de uitbreiding tijdelijke huisvesting vestiging Ronerborg is een huurovereenkomst aangegaan voor onbepaalde tijd, ingegaan per 1-10-2019. De huur bedraagt € 71.400 per jaar, en de opzegtermijn van het huurcontract bedraagt drie maanden.

### Investeringsverplichtingen

Geen.

### Overige verplichtingen

Naast huur en investeringsverplichtingen is sprake van contractuele verplichtingen naar derden voor leveringen en diensten. Het betreft hier onder andere energie, schoonmaak, verzekeringen, schoolboeken, kantoorartikelen, computerapparatuur, multifunctionals en uitzendkrachten. Deze contracten zijn Europees aanbesteed voor zover de omvang van deze contracten de geldende grensbedragen te boven gaan.

### Europese aanbestedingen

Onderstaand een overzicht van het jaarbedrag van met derden aangegane verplichtingen naar aanleiding van Europese aanbestedingen:

Contactant	Goed of dienst	Eindatum contract	Totale verplichting	Verplichting <1 jaar	Verplichting 1- 5 jaar	Verplichting > 5 jaar
Cloudwise	Heutink ICT samenwerking	14 maart 2029	267.040	66.760	200.280	0
Iddink Digital B.V.	Schoolboeken	1 augustus 2025	P.M.	P.M.	P.M.	P.M.
Engie Energie Nederland N.V.	Engie leveringsovereenkomst groene elektriciteit	1 januari 2026	P.M.	P.M.	P.M.	P.M.
Engie Energie Nederland N.V.	Engie leveringsovereenkomst Gas	1 januari 2026	P.M.	P.M.	P.M.	P.M.
PCI Nederland BV	Raamovereenkomst	1 februari 2027	22.895	7.940	16.595	0
Eshuis Registeraccountants	Accountantsdienstverlening	31 december 2024	30.250	30.250	0	0
SPIE Building Solutions B.V.	Overeenkomst onderhoud Strukton de Borgen	15 mei 2029	1.511.781	274.869	824.608	137.435
Asito	Overeenkomst schoonmaakonderhoud en glasbewassing	1 mei 2026	P.M.	P.M.	P.M.	0

Daar waar P.M. is opgenomen betreft het in alle gevallen raamovereenkomsten waarbij geen vaste afname verplichtingen zijn aangegaan. Alle bedragen zijn indicatief en exclusief BTW en gebaseerd op het boekjaar 2023 of ander relevant jaar.

## Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

3.1	3.1 Rijksbijdragen	2024 €	Begroting 2024 €	2023 €
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	22.632.462	21.454.000	20.928.650
3.1.2	Overige subsidies OCW	1.941.856	1.213.000	3.530.176
3.1.3	Rijksbijdrage SWV	2.140.888	1.567.000	1.897.330
	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>26.715.206</b>	<b>24.234.000</b>	<b>26.356.155</b>

Specificatie overige subsidies OCW				
3.1.2.1.1	Geoormerkte subsidies	1.303.418		2.690.356
3.1.2.2.1	Niet-geoormerkte subsidies	638.438		839.820
	<b>Overige subsidies OCW</b>	<b>1.941.856</b>	<b>1.213.000</b>	<b>3.530.176</b>

De rijksbijdragen zijn in 2023 gestegen ten opzichte van 2023 met name als gevolg van het hoger aantal leerlingen en prijscompensatie. Daarnaast zijn vanuit het SWV extra middelen gekomen voor maatwerkafspraken.

3.2	3.2 Overige overheidsbijdragen	2024 €	Begroting 2024 €	2023 €
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	96.941	10.000	65.096
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	3.592	-	11.214
	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>100.533</b>	<b>10.000</b>	<b>76.310</b>

IN de begroting zijn de baten van gemeente gesaldeerd met de kosten die daartegenover staan.

3.5	3.5 Overige baten	2024 €	Begroting 2024 €	2023 €
3.5.1	Verhuur	62.058	4.000	36.798
3.5.2	Detachering personeel	285.735	147.000	234.955
3.5.5	Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen	319.833	284.000	223.801
3.5.6	Overige	59.290	-	513.938
	<b>Overige baten</b>	<b>726.916</b>	<b>435.000</b>	<b>1.009.493</b>

De detacheringsopbrengst van personeel aan het samenwerkingsverband zijn hoger ten opzichte van vorig jaar. In 2023 heeft de verkoop van het pand Hereweg 101 Groningen plaatsgevonden (€ 482.000).

4.1	4.1 Personeelslasten	2024 €	Begroting 2024 €	2023 €
4.1.1	Lonen en salarissen	19.594.220	18.055.000	18.121.896
4.1.2	Overige personele lasten	3.110.851	1.529.000	1.510.556
4.1.3	Af: uitkeringen	60.942	95.000	67.206
	<b>Personeelslasten</b>	<b>22.644.129</b>	<b>19.489.000</b>	<b>19.565.245</b>
	<b>Uitsplitsing lonen en salarissen</b>			
4.1.1.1	Bruto lonen en salarissen	15.312.662	14.242.000	14.248.838
4.1.1.2	Sociale lasten	2.167.766	1.664.000	1.910.819
4.1.1.3	Pensioenpremies	2.113.792	2.149.000	1.962.239
	<b>Lonen en salarissen</b>	<b>19.594.220</b>	<b>18.055.000</b>	<b>18.121.896</b>
	<b>Uitsplitsing overige personele lasten</b>			
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	578.936	402.000	105.336
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	1.736.090	558.000	810.096
4.1.2.3	Overige	795.825	569.000	595.124
	<b>Overige personele lasten</b>	<b>3.110.851</b>	<b>1.529.000</b>	<b>1.510.556</b>
	<b>Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	
	Onderwijsgevend personeel	164	164	
	Directie en Onderwijsondersteunend personeel	69	57	
	<b>Totaal (exclusief inhuur)</b>	<b>233</b>	<b>221</b>	

De personeelslasten zijn hoger dan begroot en gerealiseerd over 2023 als gevolg van de CAO stijging in 2023 en in 2024. Daarnaast is het aantal FTE als gevolg van de verzelfstandiging gestegen in 2024. Daarnaast is fors meer ingehuurd dan begroot in 2024 en gerealiseerd in 2023 als gevolg van ziektevervanging, vervanging openstaande vacatures en inzet op projecten die niet begroot waren.

4.2	4.2 Afschrijvingen	2024 €	Begroting 2024 €	2023 €
4.2.2	Materiële vaste activa	799.861	523.000	820.832
	Toerekening investeringssubsidies	-252.517	0	-252.517
	<b>Afschrijvingen</b>	<b>547.344</b>	<b>523.000</b>	<b>568.315</b>
	<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	<b>2024 €</b>	<b>Begroting 2024 €</b>	<b>2023 €</b>
4.3.1	Huur	165.641	70.000	161.160
4.3.3	Onderhoud	485.505	469.000	443.498
4.3.4	Energie en water	490.403	657.000	1.130.179
4.3.5	Schoonmaakkosten	430.032	362.000	391.371
4.3.6	Belastingen en heffingen	26.718	16.000	8.436
4.3.8	Overige	23.710	20.000	95.512
	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>1.622.009</b>	<b>1.594.000</b>	<b>2.230.156</b>

De huisvestingslasten zijn fors lager dan begroot 2024 en gerealiseerd in 2023 als gevolg van lagere gas en energieprijzen. Dit is het gevolg van het afstoten van een pand en lagere tarieven in 2024.

4.4	4.4 Overige lasten	2024 €	Begroting 2024 €	2023 €
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	1.708.344	1.965.000	2.247.840
4.4.2	Inventaris en apparatuur	118.769	51.000	128.647
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	1.307.956	1.447.000	1.521.533
	Dotatie overige voorzieningen	11.195	0	2.137
	<b>Overige lasten</b>	<b>3.146.264</b>	<b>3.463.000</b>	<b>3.900.157</b>

4.4.1	Administratie- en beheerslasten	2024 €	Begroting 2024 €	2023 €
	Dienstverlening OD	612.165	1.025.000	1.178.716
	Automatisering	574.227	517.000	513.530
	Advies en ondersteuning	156.599	113.000	232.853
	Lidmaatschappen en abonnementen	98.801	78.000	92.656
	Kantoorartikelen	85.719	64.000	78.449
	Communicatie, PR en representatie	75.669	58.000	72.074
	Kosten accountant	30.250	35.000	37.121
	Overige beheer en administratie	74.913	75.000	42.440
	<b>Administratie en beheerslasten</b>	<b>1.708.344</b>	<b>1.965.000</b>	<b>2.247.840</b>

	Onafhankelijke accountant	2024 €	2023 €
4.4.1.1	Honorarium accountant onderzoek jaarrekening	30.250	31.491
	<b>Accountanthonoraria</b>	<b>30.250</b>	<b>31.491</b>

Als gevolg van de ontvlechting en verzelfstandiging vinden verschuivingen tussen verschillende posten plaats. De daling in kosten wordt voornamelijk veroorzaakt doordat deze kosten verschuiven naar eigen personeel.

5	5. Financiële baten en lasten	31-12-2024 €	Begroting 2024 €	31-12-2023 €
5.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	191.090	130.000	66.504
	<b>Financiële baten</b>	<b>191.090</b>	<b>130.000</b>	<b>66.504</b>
5.5	Rentelasten en soortgelijke kosten	0	0	0
	<b>Financiële lasten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>191.090</b>	<b>130.000</b>	<b>66.504</b>

Met ingang van 2024 is gestart met schatkistbankieren, waardoor de rentebaten zijn gestegen.

## Verbonden partijen

Geen.

## WNT-verantwoording 2024 Stichting rsg de Borgen

De WNT is van toepassing op Stichting rsg de Borgen. Het voor Stichting rsg de Borgen toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 181.000<sup>1</sup> (Klasse D: 4-2-5)<sup>2</sup>.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

*Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt<sup>3</sup>*

Gegevens 2024			
bedragen x € 1	I. Omlo		
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	CvB		
Aanvang <sup>6</sup> en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31-12		
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1		
Dienstbetrekking <sup>8</sup>	nee		
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	178.815		
Beloningen betaalbaar op termijn	0		
<b>Subtotaal</b>	<b>178.815</b>		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	181.000		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>11</sup>	N.v.t.		
<b>Bezoldiging</b>	<b>178.815</b>		
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>12</sup>	N.v.t.		
<b>Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling<sup>13</sup></b>	N.v.t.		
Gegevens 2023 <sup>14</sup>			
bedragen x € 1	I. Omlo		I. Omlo
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	Regiodirecteur		CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 t/m 31/10		01/11 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1		0,25
Dienstbetrekking <sup>8</sup>	nee		nee
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.153		7.132
Beloningen betaalbaar op termijn	-		-
<b>Subtotaal</b>	<b>144.153</b>		<b>7.132</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	144.167		7.156
<b>Bezoldiging</b>	<b>144.153</b>		<b>7.132</b>

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12<sup>1</sup>  
Niet van toepassing.

### 1c. Toezichthoudende toefunctionarissen

Gegevens 2024						
bedragen x € 1	R. Schuur	C.R.M. Silvius-Voogd	K.H. Weening-Wedzinga	M.M. Andreae	W.R. Eijzenga	R.J. Roffel
Functiegegevens <sup>2</sup>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31-12	01/01 t/m 31-12	01/01 t/m 31-12	01/01 t/m 31-12	01/01 t/m 31-12	01/01 t/m 30-04
Bezoldiging						
<b>Bezoldiging<sup>3</sup></b>	10.317	6.878	6.878	6.878	6.878	2.293
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>	27.150	18.100	18.100	18.100	18.100	5.984
<i>-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag<sup>5</sup></i>	0	0	0	0	0	0
Bezoldiging	10.317	6.878	6.878	6.878	6.878	2.293
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>6</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>7</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023			
bedragen x € 1	R. Schuur	R.J. Roffel	C.R.M. Silvius-Voogd
Functiegegevens <sup>2</sup>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging			
<b>Bezoldiging<sup>3</sup></b>	2.056	1.371	1.371
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>	4.152	2.768	2.768

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder  
Niet van toepassing.

Tabel 1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100  
Niet van toepassing.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is  
Niet van toepassing.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is  
Niet van toepassing.

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan toefunctionarissen**  
Niet van toepassing.

**3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**  
Niet van toepassing.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen noemenswaardige gebeurtenissen voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum of over de continuïteit.

## Overige gegevens

### **Statutaire bestemming van het resultaat**

In de statuten van de stichting is geen artikel opgenomen omtrent de bestemming van het resultaat over het verslagjaar.

### **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

De controleverklaring van de accountant is integraal opgenomen op de volgende pagina's.

**Controleverklaring accountant**



