



**BESTUURSVERSLAG  
2015**

# Inhoudsopgave

Voorwoord

## **RAAD VAN TOEZICHT ►**

Verslag Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

## **BESTUUR ►**

Algemeen

Bestuur en management

Missie, visie en kernwaarden

Beleidsdoelstellingen en realisatie 2015

Horizontale verantwoording

## **ONZE SCHOLEN ►**

Rijnlands Lyceum Wassenaar

Rijnlands Lyceum Oegstgeest

Rijnlands Lyceum Sassenheim

International School of The Hague – Secondary

Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum* – Secondary

The International School of The Hague – Primary School

Eerste Nederlandse Montessori School

European School The Hague – Elementary

## **EINDRESULTATEN ►**

Eindresultaten

## **SUMMARY IN ENGLISH ►**

# Voorwoord



Het Jaarverslag van de Stichting Het Rijnlands Lyceum over het kalenderjaar 2015 biedt de betrokkenen bij de Stichting en andere belangstellenden gedetailleerde informatie over de doelstellingen voor dit jaar en de realisatie ervan. De Stichting rapporteert, zoals gebruikelijk, over de bereikte resultaten op het gebied van onderwijs, personeel, financiën (inclusief toekomstparagraaf), huisvesting en ICT. De rectoren en directeuren van onze scholen leggen op een uniforme en inzichtelijke wijze verantwoording af over de door de scholen behaalde resultaten. In de bijlagen wordt ook cijfermatig inzicht gegeven in het reilen en zeilen van de Stichting.

Deze rapportage over 2015 vormt tevens de afronding van de verantwoording over de planperiode 2012-2016. De realisatie van het strategisch plan 2012-2016 *Uitdaging in het Onderwijs* is daarmee afgerond en per januari 2016 wordt gewerkt op basis van de uitgangspunten uit het nieuwe strategisch plan 2016-2020 *From Good to Great*.

Medezeggenschapsraden, leerlingen- en ouderraden wordt geadviseerd dit jaarverslag te agenderen voor bespreking.

Ten slotte hecht ik eraan mijn dank uit te spreken aan de rectoren, directeuren, leraren en medewerkers van de scholen en het bestuursbureau voor de mooie resultaten die in 2015 zijn geboekt en de inzet die zij daarvoor hebben gepleegd.

Wassenaar, 14 juni 2016,

**dr. Maarten Knoester**  
bestuurder



# RAAD VAN TOEZICHT

# Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van de Stichting Het Rijnlands Lyceum handelt in overeenstemming met de nieuwe Code Goed Onderwijsbestuur VO<sup>1</sup> zoals deze is ingegaan op 1 augustus 2015. In het verslagjaar 2015 is de Raad van Toezicht niet afgeweken van deze code. De Raad verklaart tevens dat de werkzaamheden in onafhankelijkheid zijn uitgevoerd.

In het jaar 2015 is de samenstelling van de Raad van Toezicht gewijzigd. Met ingang van 12 april 2015 is de heer drs. F.H.J. Wensing (vicevoorzitter) afgetreden na twee volledige zittingstermijnen. In de vergadering van maart 2015 heeft de Raad van Toezicht stilgestaan bij de verdiensten van de heer Wensing. De Raad van Toezicht hecht

<sup>1</sup> Code Goed Onderwijsbestuur VO-raad 2015. Ondanks dat de Stichting ook primair onderwijs verzorgt, heeft de Raad van Toezicht de code van het voortgezet onderwijs als uitgangspunt gekozen omdat het voortgezet onderwijs 76% van de totale Stichting vormt. Daarmee wordt gehandeld overeenkomstig artikel 4, lid 1 van de Code Goed Bestuur van de PO Raad.

eraan om ook in dit jaarverslag hem nogmaals te bedanken voor zijn inzet voor een periode van acht jaar en de rol die hij als vicevoorzitter daarin heeft gespeeld. In oktober 2015 is de heer Bosman afgetreden na twee volledige zittingstermijnen. De Raad van Toezicht is de heer Bosman zeer erkentelijk voor de wijze waarop hij zijn expertise in het bijzonder op het financiële vlak heeft ingezet ten behoeve van de Stichting.

In maart 2015 is de heer drs. P. van Slooten benoemd als lid van de Raad van Toezicht op voordracht van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Voortgezet Onderwijs. De heer Van Slooten is tevens toegetreden tot de Onderwijs & Strategiecommissie. Voornoemde wervingsprocedure is gecombineerd met de werving voor twee nieuwe leden met een financieel profiel. De uitkomst van deze procedure was de benoeming van de heer dr. H.F.M. Gertsen RA, MPA en de heer drs. D.A. Stijl RA. De heren

Gertsen en Stijl zijn tevens aangesteld als lid van de financiële commissie van de Raad van Toezicht. De drie benoemingen vonden plaats in de vergadering van maart 2015.

De Raad van Toezicht heeft viermaal regulier vergaderd met de bestuurder. De financiële commissie (bestaande uit de heren Bosman [t/m oktober] en Wensing [t/m maart] en Gertsen en Stijl [juni, oktober en december]) heeft viermaal met de bestuurder en de controller vergaderd. Voor de goedkeuring van het Jaarverslag en de Jaarrekening heeft de financiële commissie een vergadering gehad in aanwezigheid van de accountant. Ook in de daaropvolgende vergadering van de Raad van Toezicht was de accountant aanwezig ten behoeve van de goedkeuring van de Jaarrekening en het Jaarverslag en de bespreking van het Accountantsverslag. Tevens heeft de Raad van Toezicht gesproken met de accountant buiten aanwezigheid van de bestuurder, controller en notulist.

De onderwijs- en strategiecommissie (bestaande uit mevrouw Koster en de heer Van Slooten) kwam eenmaal bij elkaar. Tijdens deze bijeenkomst is het Strategisch Plan 2016 – 2020 besproken. De Raad heeft in maart 2015 een kennismakingsbijeenkomst gehad met alle rectoren en directeuren van de scholen voor PO en VO.

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar de volgende besluiten goedgekeurd:

- Procedure aanbesteding nieuwe accountant
- Jaarrekening en jaarverslag 2015 en begroting 2016.
- Strategisch Plan 2016 – 2020
- Eigenrisicodragerschap ziektevervangings (PO)
- Lening voor en de bouw van de uitbreiding van de International School of The Hague
- Verbouwing Rijnlands Lyceum Sassenheim
- Verbouwing ISH Secondary
- Een eventuele overname van de sporthal van de HALO t.b.v. de ENMS

- Nieuwe code Goed Onderwijsbestuur VO Raad (van toepassing verklaard)
- Aanpassing interne governancecode m.b.t. nevenfuncties bestuurder (vastgesteld)

De Raad van Toezicht is tevens geïnformeerd over de volgende zaken:

- Inspectierapport RLO
- Opbrengstenkaarten VO scholen.
- Bezoek Paul Rosenmöller, voorzitter VO-raad aan de ISH in Den Haag
- Aanstelling van mevrouw Van Eerdewijk als nieuwe directeur van de ISH Primary
- Aanstelling van de heer Van de Kerkhof als nieuwe directeur van de ESH
- Accreditatie ESH Primary
- Accreditatie ISH Secondary
- Financiële kwartaalrapportages en formatieontwikkeling
- Juryrapport Excellente Scholen RLW (HAVO en VWO)

- Veiligheidsbeleid ESH en ISH (dit n.a.v. de aanslagen in 2015)
- Uitbreiding ESH PO met noodlokalen
- De uitkomsten van de Collegiale Bestuurlijke visitatie

De Raad van Toezicht was aanwezig bij het jaarlijkse evaluatie-overleg van de bestuurder met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad PO en VO waarbij werd teruggeblikt op het schooljaar 2014-2015 en waarbij het concept Strategisch Plan 2016 – 2020 is besproken.

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft samen met de bestuurder en de nieuwe leden van de Raad van Toezicht een kennismakingsbezoek gebracht aan (bijna) alle scholen. In januari 2016 vond het laatste kennismakingsbezoek plaats aan de International School of The Hague.

Het eigen functioneren van de Raad van Toezicht in 2015 is in de vergadering van maart 2016 geëvalueerd. Tijdens de vergadering van december 2015 is besloten om de evaluatie uit te stellen tot de vergadering van maart 2016 omdat de drie nieuwe leden in de Raad dan kunnen terugkijken op hun lidmaatschap van een jaar.

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat de Stichting Het Rijnlands Lyceum in 2015 zowel financieel als kwalitatief goede resultaten heeft geboekt. De Raad van Toezicht heeft daarbij met veel waardering vastgesteld dat aan twee scholen van de Stichting het predicaat "Excellente School" is toegekend voor de periode 2015-2017: het Rijnlands Lyceum Wassenaar verwierf het predicaat voor zowel de havo als het vwo, en het Rijnlands Lyceum Sassenheim verwierf het voor de afdelingen vmbo, havo en vwo. De Raad van Toezicht is deze twee scholen erkentelijk voor de wijze waarop zij zich hebben ingespannen

om deze erkenning van kwaliteit te verkrijgen. De Raad van Toezicht heeft voorts met grote tevredenheid kennis genomen van de uitkomst van de Inspectieonderzoeken die plaats vonden in 2015 bij de Europese School Den Haag (Elementary) en de International School of The Hague (Primary en Secondary).

De Raad van Toezicht kijkt dan ook met tevredenheid terug op het jaar 2015 en spreekt veel dank en waardering uit aan de bestuurder, de rectoren en directeuren en alle medewerkers voor hun grote inzet.

Wassenaar, 14 juni 2016,

**drs. F.W. Weisglas**

Voorzitter Raad van Toezicht



**drs. F.W. Weisglas**  
voorzitter Raad van Toezicht

# Samenstelling Raad van Toezicht

31 december 2015

## **drs. F.W. Weisglas, voorzitter**

Benoeming: 01-09-2010 en herbenoemd met ingang van 01-09-2014

## **mevr. drs. D. Koster\***

Benoeming per: 30-10-2013\*

## **drs. F.H.J. Wensing, vicevoorzitter**

*uitgetreden op 24 maart 2015*

## **drs. G.C. Bosman, vicevoorzitter**

**van mei 2015 – oktober 2015**

*uitgetreden op 14 oktober 2015*

Per 24 maart 2015 zijn toegetreden:

**dr. H.F.M. Gertsen RA, MPA\***

**drs. P. van Slooten\***

**drs. D.A. Stijl RA\***

Kijk voor de nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht op onze website **[www.rijnlandslyceum.nl](http://www.rijnlandslyceum.nl)**

Met goedkeuring van de Raad van Toezicht bekleedde de bestuurder in het verslagjaar de volgende nevenfuncties:

- lid Dagelijks Bestuur: Neutraal Bijzondere Scholen (NBS)
- lid Dagelijks Bestuur: Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O Den Haag e.o.
- lid Dagelijks Bestuur: Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O Leiden
- lid Dagelijks Bestuur: Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO Den Haag e.o.
- lid College van Advies: LanguageOne

\* benoembaar voor een tweede periode





**BESTUUR**

# Algemeen

## Samenstelling

De Stichting Het Rijnlands Lyceum (SRL) is opgericht op 4 mei 1936 en is statutair gevestigd in Wassenaar. De stichting verenigt een aantal scholen op algemene grondslag en biedt Nederlands, tweetalig en internationaal onderwijs aan. Deze scholen zijn het Rijnlands Lyceum Wassenaar, het Rijnlands Lyceum Oegstgeest, het Rijnlands Lyceum Sassenheim, de International School of The Hague, de Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum* en de Eerste Nederlandse Montessori School (ENMS) te Den Haag. Het betreft daarbij zowel voortgezet onderwijs als basisonderwijs. De Stichting biedt naast regulier Nederlands onderwijs ook onderwijsprogramma's met een internationale erkenning: het zogeheten *Middle Years Programme (MYP)*, het *International Baccalaureate Diploma Programme (IB-DP)*, basisonderwijs op basis van het *International Primary Curriculum (IPC)* en basisonderwijs op basis van het curriculum van de Europese scholen.

De afdeling voortgezet onderwijs van de Europese School *Rijnlands Lyceum* bood in 2015 de eerste vier leerjaren aan van het *European Baccalaureate programme (EB)*.

## Onderwijsaanbod

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar (RLW), het Rijnlands Lyceum Oegstgeest (RLO) en het Rijnlands Lyceum Sassenheim (RLS) zijn Nederlandse scholen voor voortgezet onderwijs. De twee afdelingen (PO en VO) van de *International School of The Hague (ISH)* bieden een doorlopend internationaal curriculum voor kinderen van 4 tot 18 jaar. De ISH is een nevenvestiging van het Rijnlands Lyceum Wassenaar voor wat betreft het Internationaal Georiënteerd Voortgezet Onderwijs (IGVO). Ook de afdeling voortgezet onderwijs van de Europese School Den Haag is in juridische zin een nevenvestiging van het Rijnlands Lyceum Wassenaar.

De leerlingen van het internationaal georiënteerde primair onderwijs (IGBO), zijn ingeschreven op het BRIN-nummer van de Eerste Nederlandse Montessori School. Hetzelfde is van toepassing op de leerlingen die vanaf augustus 2012 zijn ingeschreven bij de afdeling voor basisonderwijs van de Europese School Den Haag. Beide basisscholen zijn daarmee wettelijk gezien en wat bekostiging betreft lesplaatsen van de ENMS, maar vormen wel separate inspectielocaties. Intern werken de drie scholen als zelfstandige entiteiten met een eigenstandige bekostiging. Ten slotte vermelden we de bestuurlijke samenwerking tussen het Koninklijk Conservatorium Den Haag en het Rijnlands Lyceum Wassenaar. Op het BRIN-nummer van het Rijnlands Lyceum Wassenaar verzorgt de *School voor Jong Talent* een havo-vwo programma in combinatie met de vooropleiding voor een HBO muziek- of dansopleiding aan het Koninklijk Conservatorium, of een vooropleiding voor een

HBO opleiding op het gebied van beeldende kunst en vormgeving aan de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten (KABK).

Hieronder volgt een overzicht van het onderwijsaanbod van de verschillende scholen in het verslagjaar:

- het Rijnlands Lyceum Wassenaar: havo, vwo, gymnasium, tweetalig onderwijs (tto);
- het Rijnlands Lyceum Oegstgeest: havo, vwo, gymnasium, tweetalig onderwijs (tto). De school kent een internationale afdeling waarin wordt verzorgd het Middle Years Programme (MYP) en het International Baccalaureate Diploma Programme (IB DP);
- het Rijnlands Lyceum Sassenheim: mavo (vmbo-tl), havo, vwo en tweetalig vwo (tto);
- the International School of The Hague: het International Primary Curriculum (IPC), het Middle Years Programme (IB MYP) en het International Baccalaureate Diploma Programme (IB DP);

- de Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum*: basisonderwijs en voortgezet onderwijs tot en met het vierde leerjaar op basis van het curriculum van de Europese Scholen;
- Eerste Nederlandse Montessori School: basisonderwijs gebaseerd op de pedagogische uitgangspunten van het montessorionderwijs.

### **Leerlingaantal en formatie**

De Stichting Het Rijnlands Lyceum telde op 1 oktober 2015 4663 VO-leerlingen (exclusief School voor Jong Talent) en 1410 PO leerlingen, totaal 6073 leerlingen. In 2014 betrof dit 5780 leerlingen. De groei werd voornamelijk veroorzaakt door de afdeling voortgezet onderwijs van de International School of The Hague en door de Elementary School en de Secondary School van de Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum*. Per 31 december 2015 waren in totaal 848 medewerkers werkzaam voor de Stichting op een totale formatie van 653,8 fte.

# Bestuur en management

## Bestuur

dr. M.W. Knoester  
*bestuurder*

## Management scholen (per 31 december 2015)

### Het Rijnlands Lyceum Wassenaar

**Rector** drs. J. Leuiken  
**Conrector** mw. drs. J.M.E. Potter van Loon - Kraaij

### Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest

**Rector** drs. J.D.H. Swieringa  
**Conrector** mw. drs. J.T. Boomsma  
**Conrector internationale afdeling**  
drs. M.H. Hekkelman

### Het Rijnlands Lyceum Sassenheim

**Rector** mw. mr. A. Verkade  
**Conrector** mw. drs. I. Tacken  
**Conrector** dhr. W.N. Visser  
**Conrector** mw. drs. F. van Maren  
**Conrector** drs. D. Torenvliet



**The International School of The Hague**

**Principal Primary**

dhr. K.G. Rae, M.Ed. BA. Cert Ed (*tot 1 augustus 2015*)

**Principal Primary**

mw J.A. van Eerdewijk MA (*m.i.v. 1 augustus 2015*)

**Principal Secondary**

dhr. D.N. Butcher B.A. Ed. (Hons)

**Director of Operations**

dhr. P. Wijsman MIM

**Eerste Nederlandse Montessori School**

**Directeur** dhr. R. Lorié

**Europese School Den Haag Rijnlands Lyceum**

**Directeur**

mw. M. A. de Graaf (*tot 1 augustus 2015*)

**Directeur**

dhr. F.R.G.C. van de Kerkhof MPA MES

(*m.i.v. 1 augustus 2015*)

**Deputy director PO**

dhr. E. Voorneman MA

**Deputy director VO**

mw. D. Byrnes MA, H-Dip ED

**Management Bestuursbureau**

**(per 31 december 2015)**

**Hoofd Financiën / Controller**

dhr. J. Diepenbroek

**Hoofd HRM**

mw. drs. A. Hogendorp MBA

**Facility manager / inkoper** drs. A.E. Velthuisen

**Informatiemanager** ir. S.A. Buchel

# Missie, visie en kernwaarden

Bij de totstandkoming van het nieuwe strategisch plan in 2015 is opnieuw stilgestaan bij de eerder geformuleerde missie, visie en kernwaarden.

## Missie

De Stichting Het Rijnlands Lyceum biedt:

- onderwijs dat "meer dan goed" is;
- onderwijs dat leerlingen uitdaagt tot het voor hen maximale niveau;
- een op ontwikkeling gericht pedagogisch klimaat met extra begeleiding en zorg waar nodig;
- aansprekend onderwijs dat de leerling uitdaagt, de nieuwsgierigheid prikkelt en onderzoek stimuleert;
- onderwijs met een internationale oriëntatie;
- een innovatieve en ambitieuze leeromgeving;
- onderwijs gericht op de creatieve, culturele, maatschappelijke en sociaal/emotionele ontwikkeling van de leerlingen;
- voortgezet onderwijs gericht op de aansluiting vanuit het basisonderwijs en een sterke oriëntatie op de doorstroom naar het vervolgonderwijs;

- basisonderwijs gericht op de doorstroom naar het voortgezet onderwijs en het bereiken van het maximale potentieel op creatief, motorisch, cognitief en sociaal-emotioneel gebied;
- een positieve sfeer met wederzijds respect tussen leerlingen, medewerkers en ouders;
- een schoolklimaat waarin de leerling wordt gekend in een veilige leeromgeving;
- een schoolklimaat waarin heldere afspraken bestaan en normen en waarden gelden die consequent worden nageleefd.

## Visie

De toekomst van een leerling wordt mede bepaald door zijn of haar opleiding. Dat brengt voor bestuur, rectoren, directeuren en medewerkers een grote verantwoordelijkheid met zich mee. SRL staat voor kwaliteit en weet dit al bijna 80 jaar waar te maken. De ENMS kent zelfs een geschiedenis van bijna 100 jaar. Leeftijd en traditie zijn echter geen garantie voor blijvende kwaliteit. Behoud van kwaliteit is gebaat bij voortdurende

verbetering en vernieuwing. SRL is een dynamische organisatie die midden in de maatschappij staat en die weet dat bij een veranderende wereld een vooruitstrevende onderwijsbenadering hoort.

Dit komt onder meer tot uitdrukking in de internationale dimensie van ons onderwijs. Internationale en interculturele projecten, tweetalig onderwijs op de Rijnlandse Lycea in Wassenaar, Oegstgeest en Sassenheim en vroeg vreemdetalenonderwijs op de ENMS vormen daarvan de kern. Voor internationale leerlingen bieden wij internationale onderwijsprogramma's aan op ISH, ESH en RLO. Een vooruitstrevende onderwijsbenadering krijgt ook vorm door middel van een opbrengstgerichte (en in het basisonderwijs ook handelingsgerichte) werkwijze en een activerende didactische aanpak, waarbij - ondersteund door een intensief gebruik van ICT in het leerproces - rekening wordt gehouden met verschillen tussen leerlingen. Wij zien leerlingen opbloeien wanneer zij op hun eigen niveau

worden uitgedaagd. Daarom bieden wij een breed aanbod aan onderwijs dat de nieuwsgierigheid prikkelt en uitnodigt tot onderzoek en verdieping en stimuleert tot het bereiken van een zo hoog mogelijk niveau, naast de ontwikkeling van creatieve en sociale vaardigheden. Immers, behalve voor een diploma, leidt de school ook op voor het leven ("Bildung"). We helpen onze leerlingen op weg in hun ontwikkeling tot volwassenen zodat zij sociale en maatschappelijke verantwoordelijkheden kunnen gaan dragen, onder meer in de vorm van burgerschapsvorming. Een respectvolle omgang tussen leerlingen, medewerkers en ouders is ons uitgangspunt. Binnen de scholen gelden daarom heldere afspraken die consequent worden nageleefd. Wij stimuleren een open houding ten aanzien van verschillende levensbeschouwingen, denkwijzen en culturen en vinden het belangrijk dat leerlingen en medewerkers met wederzijds respect van gedachten wisselen over waarden, ook wanneer deze met elkaar op gespannen voet staan.

SRL streeft naar kwaliteit, zowel binnen het onderwijs zelf als in alle faciliterende activiteiten. De medewerkers van de organisatie, onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel, zijn het meest bepalend voor deze kwaliteit. Om op onze scholen de kwaliteit in de volle breedte te waarborgen wordt op iedere school gebruik gemaakt van een kwaliteitszorgsysteem met resultaats- en kwaliteitsindicatoren. Deze gestructureerde benadering van kwaliteitsbewaking draagt bij aan de verdere professionalisering van de scholen.

Uit bovenstaande missie en visie volgen onze gezamenlijke kernwaarden:

### **Kernwaarden**

- Openheid, tolerantie en wederzijds respect
- Intercultureel bewustzijn ten aanzien van verschillende levensbeschouwingen, denkwijzen en waarden
- Ambitie

- Innovatie, een ondernemende houding en marktgerichtheid
- *International mindedness* gericht op wereld- (en Europees) burgerschap
- Professionaliteit
- Ontwikkelingsgerichtheid (een lerende organisatie willen zijn)
- Verantwoordingsbereidheid op alle niveaus (accountability)
- Maatschappelijke betrokkenheid
- Zorgzaamheid

# Beleidsdoelstellingen en realisatie 2015

## 1 Algemeen

### Good governance

Het bestuur van de Stichting Het Rijnlands Lyceum werkt op basis van de code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad 2015.

Daarmee vormen de aspecten inzake verantwoording, professionaliteit, integriteit, prestatiebesturing en risicobeheersing de leidraad van het bestuurlijk handelen en is de bestuurder daarop aanspreekbaar. In 2015 is de bestuurder niet afgeweken van deze code.

### Collegiale bestuurlijke visitatie

De bestuurder van de Stichting Het Rijnlands Lyceum heeft in het verslagjaar (november 2015) deelgenomen aan de pilot "collegiale bestuurlijke visitatie" onder auspiciën van de VO-raad. De Stichting Het Rijnlands Lyceum was daarmee het eerste schoolbestuur voor voortgezet onderwijs dat zich hieraan onderwierp, mede vanuit de gedachte dat als er van docenten en

schoolleiders wordt verwacht dat zij van elkaar leren door middel van peer reviews, je dat ook van bestuurders mag verwachten. Doel van de visitatie was zicht te krijgen op de kwaliteit van het bestuurlijk handelen en eventueel advies te krijgen op de geformuleerde leervragen. De visitatie leverde, naast veel waardering, ook een aantal betekenisvolle adviezen op. Een daarvan betreft de onderlinge samenwerking tussen de scholen op het gebied van onderwijsontwikkeling en onderwijskwaliteit. Dit is dan ook een belangrijk speerpunt in het nieuwe strategisch plan voor 2016-2020.

### Strategisch plan 2012-2016 en de bestuursakkoorden PO en VO 2014

De Stichting werkte in 2015 vanuit het strategisch plan 2012-2016 "*Uitdagingen in het Onderwijs*". Het plan vormde het beleidskader voor de Stichting en de scholen en het sloot aan bij de doelstellingen die ook zijn verwoord in het

sector- en bestuursakkoord dat het Ministerie van OCW in 2014 sloot met de PO-raad en de VO-raad. Voor de periode 2016-2020 heeft de Stichting een nieuw strategisch plan ontwikkeld met als ondertitel *From Good to Great*. Het document is beschikbaar op de website van de Stichting. Kernelementen van het plan zijn nog steeds een "ambitieuze leercultuur" en een "lerende cultuur" waarin het niet alleen draait om het leren door leerlingen, maar ook om de professionele groei van leraren, hun leidinggevend en de ontwikkeling van de organisatie.

### Ontwikkelingen binnen de Stichting

Op het gebied van intern toezicht, bestuur en management was er een aantal betekenisvolle ontwikkelingen. In de Raad van Toezicht traden drie nieuwe leden toe naar aanleiding van ontstane vacatures. Een van de drie nieuwe leden werd voorgedragen door de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad VO. Verder ontstond er





een vacature voor de functie van Principal Primary van de International School of The Hague en voor de functie van directeur van de Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum*. De eerste vacature ontstond door het vertrek van de heer Kevin Rae als principal, de tweede vacature ontstond door pensionering van mevrouw Marianne de Graaf. Voor beide vacatures is in goed overleg met de medezeggenschapsraden een selectie- en benoemingsadviesprocedure in gang gezet, die heeft geleid tot de benoeming van mevrouw Juliette van Eerdewijk als principal Primary (ISH) en de benoeming van de heer Frans van de Kerkhof als directeur van de Europese School Den Haag.

In 2015 is weer veel aandacht besteed aan planvorming en financieringsvraagstukken met betrekking tot de huisvesting van de ESH, ISH, RLO en RLS. Bij de ESH leidde dit onder meer tot de plaatsing van 10 noodlokalen, bij de ISH tot de aanbesteding van het bouwmanagement en de architect en bij RLO en RLS tot overleg met de gemeente over financieringsmogelijkheden ten behoeve van noodzakelijke verbouwingen.

De belangrijkste ontwikkeling in 2015 is de totstandkoming van het nieuwe Strategisch Plan 2016- 2020 waarbij gestreefd is naar maximaal draagvlak voor de beschreven doelen door de betrokkenheid van conrectoren en afdelingsleiders en natuurlijk beide gemeenschappelijke medezeggenschapsraden bij dit proces. Met dit nieuwe strategisch plan heeft de Stichting de koers vastgelegd voor de komende vier jaar.

De toekenning van het predicaat "Excellente School" in januari 2015 aan RLW (voor het

kalenderjaar 2014) en aan RLW en RLS in januari 2016 (voor de kalenderjaren 2015-2017) leverde de betrokken scholen en de Stichting erkenning op van de geleverde kwaliteit.

### **Realisatie doelstellingen 2015**

In het jaarverslag over het kalenderjaar 2015 maken we de balans op van de realisatie van de doelen zoals benoemd in het strategisch plan 2012-2016. In dit plan ging het om de volgende speerpunten van beleid:

- er wordt gewerkt vanuit een planmatige kwaliteitszorg en een gedragen onderwijsvisie;
- scholen werken systematisch aan het maximaliseren van prestaties van leerlingen. Dat wil zeggen scholen werken "opbrengstgericht";
- leraren signaleren verschillen tussen leerlingen, niet alleen de gemiddelde leerlingen maar ook cognitief zwakkere en sterkere leerlingen en gaan hier op een adequate wijze mee om;

- op scholen is sprake van een ambitieuze leercultuur, waar excellentie wordt gestimuleerd en hoogbegaafdheid wordt ondersteund;
- er wordt gebruik gemaakt van eigentijdse voorzieningen (o.a. digitale leermiddelen);
- op scholen is sprake van een lerende cultuur waarin het niet alleen draait om het leren van leerlingen, maar ook om het leren van leraren en schoolleiders. Goed HRM-beleid is daarvoor een voorwaarde.



## 2 Onderwijskwaliteit

We kunnen met zekerheid stellen dat de Stichting Het Rijnlands Lyceum onderwijs biedt dat "meer dan goed" is, zoals we dit in onze missie hebben vastgelegd. We kunnen dit met zoveel stelligheid zeggen omdat,

- alle scholen beschikken over een basisarrangement van de Onderwijsinspectie;

- de gemiddelde eindexamencijfers in het vo op of boven het landelijk gemiddelde liggen (zie tabel 24);
- er hoge slagingspercentages werden gerealiseerd (zie tabel 24);
- de door de Onderwijsinspectie bezochte opleidingen positief beoordeeld zijn (ISH Primary, ISH Secondary, School voor Jong Talent);

- de externe accreditaties voor ESH Elementary (Europese scholen), ENMS (Montessori-vereniging), RLO (EP-Nuffic – senior TTO school) positief waren;
- RLW en RLS verwierven het predicaat Excellente School voor 2015-2017;
- Uit leerlingtevredenheids- en medewerkertevredenheidsenquêtes (RLO en RLS) blijkt waardering voor de school.

Bij de verschillende inspectiebezoeken, maar ook bij de jurering ten behoeve van de “Excellente school” werd duidelijk wat er in vier jaar is bereikt op het terrein van kwaliteitszorg, o.a. omgaan met verschillen, opbrengstgericht werken, handelingsgericht werken, aandacht voor hoogbegaafdheid, activerend leren, digitalisering, deskundigheidsbevordering en collegiale consultatie. Kwaliteitszorg wordt geborgd met behulp van een goed functionerende gesprekkencyclus. Een belangrijke stap op het gebied van kwaliteitszorg is de keuze van alle scholen, m.u.v. de ENMS, om te gaan werken met de enquêtes van Kwaliteitsscholen, waardoor binnen de Stichting eenzelfde meetlat wordt gehanteerd voor medewerkerstevredenheidsonderzoeken. De ENMS werkt met “Scholen voor Succes”. De scholen hebben de hierboven vermelde verbeteringen van de kwaliteit mede gefinancierd vanuit de Prestatiebox. In de afzonderlijke hoofdstukken gaan de scholen daar specifiek op in.

### 3 Onderwijsvisie

In het strategisch plan 2012-2016 stelden wij ons ten doel om in te zetten op een op ontwikkeling gericht pedagogisch klimaat dat rekening houdt met verschillen tussen kinderen. Als gevolg daarvan heeft het begrip “differentiatie” en “omgaan met verschillen” een belangrijke plek gekregen in het didactisch handelen. Het op ontwikkeling gerichte klimaat maakt nadrukkelijk onderdeel uit van de pedagogische visie van onze scholen. De scholen hebben dit opnieuw verwoord in hun schoolplannen. De ESH Secondary, de ISH Primary, de ISH Secondary en RLW schreven in 2015 hun nieuwe schoolplan voor de periode 2015-2019. RLO, RLS en ISH PRIM deden dit al in 2014. De ENMS heeft het schoolplan in 2016 gereed. De schoolplannen zijn geënt op het Strategisch Plan van de Stichting en de sectorakkoorden. Met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden is afgesproken in de toekomst de schoolplannen te laten volgen op

de stichtingstrategie in plaats van een min of meer paralleltraject. Schoolplannen kennen net als het strategisch plan een looptijd van vier jaar. De onderwijsvisie krijgt zijn weerslag in het schoolplan van de school. Per school wordt daarin duidelijk gemaakt wat de ontwikkelagenda is van de school, welke prioriteiten daarin worden gesteld, wat de beoogde resultaten zijn en wat het tijdspad daarbij is. In de nieuwe schoolplannen zien we dat alle scholen serieus werk maken van de landelijke ontwikkeldoelen. Rekening houden met verschillen, meer differentiatie binnen klassenverband, aandacht voor hoogbegaafdheid, een meer activerende didactiek, digitalisering en een goede begeleidingsstructuur, zijn daarbij sleutelwoorden, naast de typische Rijnlandse doelen op het gebied van *global citizenship*, internationalisering, aandacht voor *science* en cultuur.

#### 4 Onderwijsaanbod

In het strategisch plan 2012-2016 stelden wij ons ten doel onderzoek te doen naar de huidige profilering van de scholen. De wijziging die daarin de afgelopen jaren te zien is geweest is een nadere aanscherping van de typisch Rijnlands kenmerken: onderwijs van hoge kwaliteit, de internationale oriëntatie, aandacht voor *science* en een breed aanbod van extracurriculaire activiteiten. In het verslagjaar is deze profilering nog verder verscherpt door de toekenning van het predicaat Excellente School aan RLW en RLS. Beide scholen kiezen nadrukkelijk voor het kwaliteitsprofiel, waarbij voor RLW de pijlers in het excellentiebeleid zijn: internationalisering en verdieping in de bèta- en kunstvakken, en voor RLS “omgaan met verschillen” tevens zichtbaar in de bètaprofilering en de aandacht voor meer getalenteerde leerlingen. RLO legt naast de internationale dimensie veel nadruk op leerlingbegeleiding en een uniek didactisch



model (o.a. met 75 minuten rooster). RLO heeft in 2015 de keuze gemaakt om met ingang van 2016 weer terug te gaan naar de 1 jarige brugklas, zodat er beter kan worden aangesloten bij de opleidingsspecifieke didactiek voor havo en vwo. De ENMS profileerde zich in het verslagjaar als moderne Montessorischool (blijkend uit de accreditatie) met Engels in alle leerjaren en een verbeterde zorgstructuur. De internationale dimensie, die op allerlei manieren wordt vormgegeven, blijft het uitgangspunt van alle scholen. In de Europese school vormt de “Europese dimensie” en de meertaligheid uiteraard een accent. De ISH profileert zich als hoogwaardige

internationale school die zich kan meten met de Amerikaanse en Britse school, zowel qua onderwijskwaliteit als qua faciliteiten.

#### 5 Internationalisering

“Internationalisering” blijft een belangrijk onderscheidend punt voor de scholen van de Stichting Het Rijnlands Lyceum. Het betreft daarbij niet alleen de aanwezigheid van internationaal en Europees onderwijs, maar vooral ook internationalisering zoals deze plaatsvindt in het reguliere Nederlandse onderwijs. Onze scholen vertalen “burgerschap” dan ook vooral naar “global citizenship” en “international

mindedness”, begrippen die juist in deze tijd met grote vraagstukken rond vluchtelingen en de oorlog in Syrië, het vraagstuk rond Griekenland, een referendum omtrent Oekraïne en de herbezinning van het Verenigd Koninkrijk op het lidmaatschap van de Europese Unie, van belang zijn. Opmerkelijk is de grote deelname door onze scholen aan Model United Nations en Model European Parliament conferenties.

Een belangrijke wisselwerking die we willen stimuleren is die tussen het internationale onderwijs VO en het Nederlandse VO onderwijs. Maar ook voor het PO in Den Haag hadden we in de periode 2012- 2016 plannen voor samenwerking, organisatorisch en inhoudelijk. Op het eerste punt vindt veel afstemming plaats tussen de leden van de directies, maar op de onderwijsinhoud is nog winst te boeken. Dit laat zich wel verklaren door het feit dat de ENMS organisatorisch een lastige fase achter de rug heeft en dat de Europese School

zich nog in een startfase bevond. De inhoudelijke samenwerking is echter een nadrukkelijk doel voor de komende jaren.

## **6 Personeelsbeleid**

### **Strategische personeelsplanning**

#### **De vraag: het aantrekken en behouden van leerlingen**

Ondanks landelijke voorspellingen (bijvoorbeeld op basis van het Scenariomodel van VOION) die aangeven dat de scholen van de Stichting Het Rijnlands Lyceum te maken krijgen met krimp van het aantal leerlingen, zijn bijna al deze scholen ook in 2015 weer blijven groeien. Dat komt omdat bevolkingsprognoses in betreffende gemeenten en huidige aantallen leerlingen niet de enige voorspellers zijn van toekomstige leerlingenaantallen. Minstens zo belangrijk is onder meer de aantrekkelijkheid van een school voor leerlingen en leraren. Het feit dat zowel het Rijnlands Lyceum Sassenheim als

het Rijnlands Lyceum Wassenaar het predicaat “excellente school” toegewezen hebben gekregen, draagt bij aan die aantrekkingskracht. Ook het internationale karakter van vier scholen van de Stichting blijft leerlingen aanzuigen.

#### **Het aanbod: het aantrekken en behouden van leraren**

Pensionering van een relatief grote groep “babyboomers” maakt het aantrekken van nieuwe werknemers en met name docenten noodzakelijk en lastig. Vooral in de tekortvakken kunnen die problemen op de VO-scholen nijpend worden. Om die in kaart te brengen is eind 2015 begonnen met de beleidsnotitie “Aanpak tekortvakken”. In 2016 wordt deze aanpak nader ingevuld en wordt antwoord gegeven op de vraag: wat kan SRL nu doen, om straks geen probleem te hebben bij het vinden van talentvolle docenten die onze onderwijskwaliteit meer dan goed kunnen houden.

### **Startende leraren**

In het kader van het vergroten van het aanbod van leraren is in 2015 onderzocht hoeveel "startende docenten" door de scholen van SRL worden aangenomen en op welke wijze zij worden begeleid in hun loopbaan tot gekwalificeerd docent. Inmiddels zijn de onderzoeksresultaten gepresenteerd in het document "Onderzoek begeleiding startende docent SRL". Begin 2016 worden deze resultaten besproken met de schoolleiders.

### **Formatieplanning, -begroting en -monitoring**

In 2015 is veel aandacht geschonken aan het verbeteren van het proces van formatieplanning, het tot stand komen en bewaken van de begroting. De schoolleiding is verantwoordelijk voor haar eigen formatieplanning maar krijgt daarbij zo nodig ondersteuning van de afdeling HR en de afdeling Financiën. De implementatie van het formatieplanningsprogramma "Foleta" op de

PO-scholen en de ESH Secondary heeft voor deze scholen het planningsproces aanzienlijk verbeterd en aangescherpt. De afdelingen HR en Financiën hebben in 2015 bovendien het formatieproces van het voorgaande jaar geëvalueerd en zijn nog intensiever met elkaar gaan samenwerken om de begroting succesvol tot stand te laten komen.

In 2015 is geïntroduceerd dat voor elke nieuwe vacature door de HR controller gecheckt wordt of deze was voorzien in de begroting. Deze procedure heeft ervoor gezorgd dat de formatie in relatie tot de begroting nauwlettender wordt gemonitord.

### **Groei van de organisatie (formatieontwikkeling)**

SRL telde op 1 oktober 2015 4.663 VO-leerlingen (exclusief de School voor Jong Talent) en 1.410 PO-leerlingen, totaal 6.073 leerlingen (2014: 5.755, een groei van 319 leerlingen). De groei werd voornamelijk veroorzaakt door een toename van

het aantal leerlingen bij RLS (46), ISH Secondary (64), ESH Secondary (67) en ESH Elementary (93). Per 31 december 2015 waren 848 medewerkers (2014: 834 medewerkers) werkzaam voor SRL op een totale formatie van 653,8 fte (2014: 643,6 fte). De stijging van 10,2 fte is bijna volledig toe te schrijven aan de groei van ESH Secondary (4,9 fte), ESH Elementary (3,0 fte) en ISH Primary (3,6 fte).

### **Uit Vervangingsfonds gestapt en Eigen risicodragers geworden**

Met ingang van 1 januari 2016 zijn de PO-scholen van SRL uit het Vervangingsfonds gestapt en eigenrisicodragers geworden met betrekking tot vervanging wegens ziekte van medewerkers. In 2015 zijn alle voorbereidende maatregelen genomen voor deze overgang. Naar verwachting zal deze beslissing een flinke kostenbesparing opleveren. Eind 2016 volgt een evaluatie.



### **Beheersing uitgaven inzake uitkeringen na ontslag**

SRL heeft als eigen risicodragers voor ex-medewerkers van SRL met een WW- en/of bovenwettelijke uitkering (BWWO of WOVO), financiële verplichtingen, te weten 25% van de uitkeringslasten. Om deze uitkeringslasten te beheersen is een re-integratiebureau in 2015 in opdracht van SRL nagegaan of het mogelijk is de financiële verplichtingen c.q. de schadelast van SRL t.a.v. deze groep medewerkers te reduceren. De pilot wees uit dat hiertoe mogelijkheden waren. Als gevolg hiervan zijn in 2016 enkele trajecten gestart om de re-integratie van ex-medewerkers op de arbeidsmarkt te bespoedigen.

### **Professionalisering**

#### **Scholing**

De ambitie van de SRL is "meer dan goed" onderwijs te verzorgen. Bekwame en bevoegde docenten en schoolleiders vormen hiervoor de basis. Daar waar bekwaamheid en bevoegdheid nog niet op orde is, wordt scholing (i.c. deskundigheidsbevordering) ingezet.

De GMR PO en VO hebben begin 2015 ingestemd met het collectieve SRL-kader voor scholing conform het in de cao gestelde, dat op bestuursniveau ten minste één keer per vier jaar de kaders worden afgesproken waarbinnen de deskundigheidsbevordering en professionalisering in tijd en geld worden afgesproken.

Binnen SRL zal collectieve en individuele scholing gericht zijn op de volgende thema's:

- Complexe didactische vaardigheden, zoals het omgaan met verschillen en activerend leren
- Opbrengstgericht werken
- Aandacht voor hoogbegaafdheid

- Leren met behulp van ICT
  - Aspecten van integraal management (voor leden van de schoolleiding)
- Bij de GMR-en is onder de aandacht gebracht, dat de SRL-scholen niet alleen van elkaar verschillen in ontwikkelingsfase en prioriteiten, maar ook in nationaal en internationaal onderwijs. Kaders van het collectieve professionaliseringsplan worden daarom jaarlijks op schoolniveau inhoudelijk uitgewerkt in samenspraak met de MR van de school. Ook in 2015 is dat het geval geweest. Op stichtingsniveau bewaakt de bestuurder de koppeling met de doelstellingen en ambities van SRL.
- Voor wat betreft de facilitering is de cao het uitgangspunt en het kader. Daarbij gelden de afspraken met betrekking tot het persoonlijk basisrecht in uren, het persoonlijk basisrecht in geld en de afspraak dat jaarlijks 10% van de personele lumpsum wordt besteed aan deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten in tijd en geld.

In 2015 is voor leidinggevendenden de *Handreiking professionalisering PO/VO* voor SRL ontwikkeld. In deze handreiking is toegelicht hoe de professionalisering van SRL-medewerkers kan worden gefaciliteerd in tijd en geld binnen de kaders die de cao hiervoor geeft. De GMR is de handreiking ter informatie overlegd.

### **Schoolleidersregister**

Het schoolleidersregister PO is in 2013 opengesteld; inschrijving is verplicht en vastgelegd in de cao PO 2014-2015. Het register beoogt het beroep van de PO-schoonleider verder te professionaliseren. PO-schoonleiders hebben tot 1 januari 2018 de tijd om aan de registratiecriteria te voldoen. In 2015 zijn hiervoor binnen SRL de eerste voorbereidingen getroffen. Het Schoolleidersregister VO wordt 2016 geopend. In dat jaar zullen voorbereidingen worden getroffen binnen SRL voor registratie van de VO-schoonleiders.

### **Lerarenregister**

Het lerarenregister wordt geleidelijk ingevoerd; de staatssecretaris van het ministerie van OCW heeft hiertoe april 2016 een wetsvoorstel naar de Tweede Kamer gestuurd. Schooljaar 2017-2018 is het startjaar van het register en tussen 2018-2022 wordt bijgehouden of de leraar voldoende aan nascholing heeft gedaan. In de periode 2022-2026 wordt het register volledig van kracht. In 2016 zal SRL voorbereidingen treffen om in 2017 een werkgeversstandpunt te formuleren ten aanzien van het lerarenregister.

### **Rapportage onderwijsbevoegdheden**

Voor de bekostiging van leraren is het een wettelijke verplichting dat leraren hun (eerste- of tweedegraads) onderwijsbevoegdheid hebben of binnen vastgestelde termijnen behalen. Binnen SRL is het streven dat alle docenten onderwijsbevoegd zijn. Bij de internationale scholen moeten de medewerkers van de Dienst

Uitvoering Onderwijs (DUO) een erkenning van hun buitenlandse diploma hebben gekregen om les te kunnen geven. Hangende de aanvraagprocedure voor een dergelijk erkenning kunnen zij onder strenge voorwaarden overigens wel al starten bij SRL. Er is in 2015 veel gedaan om het aantal onbevoegden en docenten die nog in een DUO-procedure zitten nog beter te monitoren. Hiervoor wordt onder meer elk half jaar een rapportage gemaakt zodat van alle scholen precies bekend is om wie het gaat. De DUO-procedures worden strak en strikt gevolgd zodat niet onnodig tijd wordt verloren en tijdige maatregelen kunnen worden genomen. Van medewerkers die de bevoegdheid niet of niet op tijd kunnen behalen wordt de arbeidsovereenkomst beëindigd.

Ook het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OC&W) houdt van alle onderwijsinstanties bij hoeveel docenten al dan niet bevoegd voor de klas staan. Dit



gebeurt middels de zogenoemde Integrale personeelstelling (IPTO-telling). Sinds 2015 wordt daarbij gebruik gemaakt van een systeem waarbij roostergegevens en gegevens over onderwijsbevoegdheden aan elkaar gekoppeld worden. Hoewel al het mogelijke is gedaan om de juiste informatie hiervoor aan te leveren bleek het systeem zelf nog veel onjuiste informatie te bevatten. De uitkomsten worden in 2016 door het Ministerie van OCW gepresenteerd.

## Werving en binding van medewerkers

### Sollicitatiecode

December 2015 hebben de GMR PO en VO de sollicitatiecode vastgesteld; de code vervangt de oude regeling werving & selectie. De sollicitatiecode gaat onder meer in op de normen en regels die SRL wil hanteren bij de procedure voor interne- en externe werving, voor werving en selectie bij specifieke functies, en op het aanname- en benoemingsproces binnen SRL.

De sollicitatiecode vormt daarmee het kader voor het nieuwe werving- en selectie beleid van SRL. Uitgangspunt is een transparante en eerlijke werving- en selectieprocedure vanaf het ontstaan van de vacature tot aan de benoeming van de nieuwe medewerker.

### Recruitmentronde 2015

De werving van nieuwe docenten is in 2015 positief verlopen. De afdeling HR heeft tijdens de wervingscampagne zoveel mogelijk gegevens bijgehouden, dit heeft geresulteerd in de rapportage "evaluatie voorjaarsactie 2015". De uitkomsten van de evaluatie hebben direct geresulteerd in een aangepaste wijze van werven van nieuwe docenten; in 2016 zal een slag worden gemaakt van "print" naar "online". Het doel van online adverteren is tweeledig: meer zichtbaarheid van SRL als goede werkgever (employer branding) én het vervullen van *alle* vacatures, ook die moeilijk vervulbaar zijn.

### Werving en social media

In 2015 is gestart met het inzetten van social media als wervingsstrategie voor het vervullen van vacatures in tekortvakken. SRL heeft een bedrijfspagina op LinkedIn en vacatures in tekortvakken worden hier gepubliceerd en gedeeld. De inzet van LinkedIn en het wervingsproces zullen in 2016 opnieuw geëvalueerd worden.

### Nieuwe website

In 2015 vonden de voorbereidingen plaats voor een vernieuwde SRL-website. Deze wordt in april 2016 opgeleverd. De website was na acht jaar wel toe aan een andere *look and feel*.

### Duurzame wervingsstrategie

Door het analyseren van de gegevens en resultaten wil SRL doelgericht werken aan verbeteringen van de wervingsstrategie voor nieuwe docenten voor de komende jaren.

We beogen de visvijver te vergroten als het gaat om docenten in tekortvakken; hierbij speelt gerichte arbeidsmarktcommunicatie en employer branding van SRL een essentiële rol. In de eerder genoemde beleidsnotitie "Aanpak tekortvakken" die begin 2016 wordt opgeleverd, wordt dit nader uitgewerkt.

### **Introductie leidinggevenden**

In 2015 zijn er nieuwe directeuren aangesteld voor de ISH Primary en de ESH. Ook is een adjunct-directeur benoemd voor ESH Secondary. Voor de ISH Secondary is in 2015 de procedure voor een vice principal gestart; benoeming heeft plaatsgevonden begin 2016. HR heeft ondersteund bij zowel de werving & selectie voor deze nieuwe leidinggevenden als voor het introductieprogramma dat voor hen is ingericht op SRL-niveau.

### **Een contractpartij voor payroll medewerkers**

Met name de internationale scholen werken, vooral bij vervanging, met payroll medewerkers. In 2015 heeft SRL de dienstverlening voor het beschikbaar stellen voor flexibele arbeidskrachten via een payroll constructie opnieuw aanbesteed. SRL werkt nu samen met Payroll Select. Bij de contractbesprekingen is nadrukkelijk aan de orde gekomen, dat Payroll Select de juridische werkgever is van deze medewerkers opdat SRL geen werkgeversverplichtingen naar hen heeft. Als gevolg daarvan zijn in diverse voorlichtingsdocumenten voor de payrollmedewerkers en op de SRL- website bepalingen hierover opgenomen.

### **Implementatie Participatiewetgeving**

Per 1 januari 2015 is de Participatiewet in werking getreden. Met deze wet wordt beoogd meer mensen met een ziekte of handicap aan het

werk te krijgen door extra banen te creëren. Dit wordt geregeld in de Wet Banenafpraak en Quotumheffing. In 2026 dienen 125.000 plaatsingen te zijn gerealiseerd, waarvan 25.000 in de publieke sector. Voor de sector Onderwijs betekent dit, dat voor 31 december 2015 bij de sector PO 482 banen dienen te worden gerealiseerd en bij VO 315. Onder een volledige baan wordt verstaan: 25,5 uur/week. Als de onderwijssector plaatsingen niet realiseert, komt er een quotumheffing, ook kan aan de onderwijsorganisatie een boete van € 5000,- worden opgelegd. SRL heeft in 2015 een start gemaakt met het creëren van garantiebannen door een Wajonger als HR assistent voor 18 uur per week op het bestuurbureau in dienst te nemen. Met de scholen wordt gesproken over een verdere invulling van te realiseren plaatsingen van arbeidsbeperkte werknemers. In 2016 zal daarvoor in afstemming met de schoolleiders een plan van aanpak worden opgesteld.

### **Fietsregeling voor SRL-medewerkers**

De CAO VO en PO schrijven voor dat de werkgever de werknemer in de gelegenheid wordt gesteld deel te nemen aan een fiets-privéregeling. Met de invoering van de werkkostenregeling (WKR) per 1 januari 2015 diende er voor SRL een nieuwe fietsregeling te worden opgesteld. Binnen de WKR kan de werkgever maximaal 1,2% van de totale fiscale loonsom (de zogeheten *vrije ruimte*) besteden aan onbelaste vergoedingen en verstrekkingen voor de werknemers. Dankzij de vrije ruimte kan de werkgever belast loon omzetten in een onbelaste vergoeding of verstrekking. De werkgever kost het dan niets en de werknemer kan via het bruto loon nog steeds fiscaal voordelig een fiets financieren. Wanneer een werkgever echter meer uitgeeft aan vergoedingen en verstrekkingen dan de forfaitaire ruimte toelaat, rekent de Belastingdienst een eindheffing van 80% over de overschrijding. Om die reden heeft de Stichting Het Rijnlands



Lyceum een maximum van € 1.250 gesteld aan het te verrekenen bedrag voor de aankoop van een fiets. Het bedrag van € 1.250 is gekoppeld aan de frequentie waarop een nieuwe fiets inclusief toebehoren fiscaal voordelig kan worden vergoed, namelijk eens per vijf jaar. De GMR PO en VO hebben ingestemd met de fietsregeling.

### **Arbeidsomstandigheden en ziekteverzuim**

#### **Verzuimpercentage en meldingsfrequentie**

In 2015 is het verzuimpercentage voor SRL als geheel 3,1%. Dit is 0,2 procentpunt lager dan in 2014 (3,3%). Daarmee zet de dalende trend die zich in 2013 heeft ingezet, door. Het lagere verzuimpercentage in 2015 komt vooral door een lager middellangdurig verzuim (43-356 dagen).

Het verzuimpercentage kent een bandbreedte van 1,1% (RLW) tot 8,5% (ENMS). Met name bij de ENMS heeft het lang (middeldurig) verzuim een

belangrijk aandeel (6,2%) in het totale verzuim; valt een enkele medewerker langdurend uit, dan heeft dat een grote impact op de verzuimcijfers van deze kleine school.

Medewerkers melden zich een fractie vaker ziek. De gemiddelde meldingsfrequentie is toegenomen van 1,2 (2014) naar 1,3 (2015). De meldingsfrequentie kende een bandbreedte van 0,8 (RLW) tot 1,6 (ESH PO en ISH SEC).

#### **Evaluatie dienstverlening bedrijfsarts**

In 2014 is de dienstverlening van de bedrijfsarts geëvalueerd onder medewerkers die het spreekuur van de bedrijfsarts bezochten en leidinggevend. Op grond van deze evaluatie zijn aanbevelingen geformuleerd. Er zijn meer contactmomenten met de bedrijfsarts gekomen waardoor de processen/ stappen conform de Wet Verbetering Poortwachter (WVP) soepeler verlopen.

Daarnaast worden WVP-acties sneller in gang gezet omdat de afdeling HR, met behulp van digitale verzuimsoftware, de bedrijfsarts sneller op de hoogte brengt/ signalen afgeeft. De uitkomsten van de evaluatie van de dienstverlening van de bedrijfsarts in 2014 en 2015 zijn met de GMR PO en VO besproken. De dienstverlening van de bedrijfsarts wordt voorjaar 2017 opnieuw geëvalueerd.

#### **Intensivering overleg Sociaal Medisch Team**

In 2015 is ingevoerd, dat per school in principe twee keer per schooljaar SMT wordt georganiseerd, namelijk in oktober en maart, tenzij de verzuimcijfers van de school daartoe geen aanleiding geven. Overleg organiseren op deze momenten in het schooljaar, maakt dat de in het SMT benoemde acties en interventies voldoende gelegenheid krijgen om effect te sorteren in de periode tot de kerst- en de zomervakantie. Een

aandachtspunt blijven de onderwerpen frequent verzuim en preventie. Die mogen tijdens de SMT's meer aandacht krijgen. Punt van aandacht vormt verder de doorontwikkeling van het SMT, in die zin dat er naast of in plaats van verzuimcasuïstiek, ook tijd en aandacht is voor andere thema's (preventie, frequent verzuim, de 'oudere' medewerker).

### **Evaluatie verzuimprotocol**

Medio 2014 is een nieuw verzuimprotocol van kracht geworden na instemming van de GMR VO en PO. Kern van het verzuimprotocol zijn het stappenplan en de acties conform de Wet Verbetering Poortwachter in het eerste en tweede ziektejaar. Ook worden in het protocol de verschillende actoren in het verzuimproces en hun rollen, taken en bevoegdheden toegelicht. In 2015 is het verzuimprotocol geëvalueerd. Conclusie was dat het protocol voldoet. De uitkomsten van de evaluatie zijn met de GMR PO en VO besproken.

### **Nota Arbobeleid**

In 2014 is een beleidsnota over Arbobeleid voor SRL voorbereid. De uitgangspunten en wettelijke verplichtingen met betrekking tot alle arbo-aspecten (RI&E, BHV, Ongevallenregistratie, verzuimbeleid, dienstverlening bedrijfsarts, veiligheid & psychosociale arbeidsbelasting en arbeidstijdenbeleid) worden hierin beschreven. De GMR PO en VO hebben begin 2015 ingestemd met de arbobeleidsnota.

### **Een contractpartner voor de RI&E en onderzoek BHV**

De belangrijkste onderwerpen uit een risico-inventarisatie- en evaluatie (RI&E) zijn: arbobeleidsvoering, beleid op het gebied van agressie en geweld- discriminatie- seksuele intimidatie en pesterijen, verzuimbeleid, organisatie bedrijfshulpverlening (BHV) en voorzieningen en inrichting arbeidsplaatsen.

Was er een RI&E noodzakelijk, dan werd tot 2015 op ad hoc basis contact gezocht met een leverancier om die uit te voeren. SRL wilde dit slimmer en goedkoper voor de scholen kunnen organiseren. Na een marktoriëntatie heeft SRL gekozen voor Perspectief, een partij die veel scholen als klant heeft.

De werkzaamheden van Perspectief in 2015 betroffen locatiebezoek, een inventarisatie van de stand van zaken op de scholen met betrekking tot de RI&E en kennismaking met de schoolleiding en eventuele diverse andere voor arbo/RI&E relevante betrokkenen. In 2016 zal de RI&E waar nodig op de scholen worden geactualiseerd, wordt een bijbehorend plan van aanpak opgesteld en wordt de stand van zaken op de scholen onderzocht inzake psychosociale arbeidsbelasting en afgenomen medewerkertevredenheidsonderzoek.

In 2015 is gestart met het in kaart brengen van de organisatie van de bedrijfshulpverlening binnen SRL. Scholen werken met diverse BHV-contractpartners. In 2016 zal worden nagegaan of BHV eveneens slimmer en goedkoper kan worden georganiseerd.

#### **Medewerkertevredenheidsonderzoek**

In 2015 zijn afspraken gemaakt over medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO) op de SRL-scholen. Afsproken is dat de scholen de opzet voor het MTO van Kwaliteitscholen als basis nemen voor het MTO dat zij op hun eigen school zullen uitvoeren. In 2015 hebben RLS en RLO hieraan invulling gegeven conform voornoemde afspraken. De andere scholen en het CSB volgen in 2016.

## **Digitaal werken**

### **E-HRM**

In 2015 was gepland om de module Verzuimmanager, na evaluatie van een pilot van deze module op RLS, in te voeren voor alle SRL-scholen. Vervolgens zou ook de E-HRM modules self service en declaratie worden uitgerold. Dit alles is stopgezet om twee redenen. Enerzijds omdat de pilot bij RLS die voorjaar 2014 is gestart, is afgebroken omdat de module Verzuimmanager niet werkend was te krijgen op een wijze die RLS voor ogen had. Anderzijds vanwege de noodzaak de complexe Europese aanbesteding van het personeels- en salarisinformatiesysteem tijdig voor te bereiden aangezien de contractperiode met de huidige leverancier ten einde liep. In het kader van de Europese aanbesteding en het programma van eisen dat hiervoor zal worden opgesteld, zullen eisen en wensen bij schoolleiders worden opgehaald. Voorjaar 2016 zal het aanbestedingsproces worden gestart om

uiterlijk per 1 januari 2017 met het personeels- en salarisinformatiesysteem te kunnen gaan werken.

### **Verbetering Intranet**

Het medewerkersportal van Intranet zorgt voor een adequate informatievoorziening over personeelswet- en CAO-regelgeving. Ook kunnen HR formulieren worden gedownload. In 2015 is er een FAQ site opgesteld die medewerkers kunnen raadplegen. In 2016 zal intranet een nieuwe "look and feel" krijgen waarbij informatie voor medewerkers nóg beter zichtbaar en sneller toegankelijker wordt

### **Verlofmodule**

De afdeling HR is, na de succesvolle pilot op RLS, gestart met het uitrollen van de digitale verlofmodule voor het ondersteunend personeel (OOP) voor alle scholen binnen SRL. Hiermee zal een aanzienlijke efficiëntieslag worden gemaakt. In 2016 zullen alle SRL-scholen voor het OOP met deze module werken.

## Fiscale wijziging arbeidsvoorwaarden

### Cao PO en VO

De salaristabellen voor de cao VO zijn per 1-1-2015 met 0,8% en per 1-9-2015 met 1,25% verhoogd. De salaristabellen voor de cao PO zijn per 1-9-2015 met 1,25% verhoogd.

Tevens ontvingen SRL-medewerkers die op 1 september 2015 in dienst waren, een eenmalige uitkering van € 500,- bruto (op basis van een normbetrekking) volgens het gestelde in de cao PO en VO.

### Fiscale wijzigingen arbeidsvoorwaarden

#### Pensioen/AOW

Per 1-1-2015 gaat het pensioen in vanaf de AOW leeftijd, voorheen ging het pensioen in bij het bereiken van de 65 jarige leeftijd. De pensioenpremie ging per 1-1-2015 omlaag van 21,6% naar 19,6%. De AOW leeftijd ging omhoog naar 65 jaar en 3 maanden.

#### Participatiefonds (PO)

Door tekorten in het fonds werd de premie per 1-1-2015 verhoogd van 4% naar 5%. Door wijzigingen in het fonds werd de premie per 1-8-2015 verlaagd van 5% naar 3,75%.

## 7 Huisvesting en facilitair

### Europese School Den Haag

Opnieuw was 2015 een hectisch jaar voor de Europese School gezien vanuit de huisvesting. Door de onverwacht snelle groei in het aantal leerlingen werd er vanaf maart 2015 intensief met unitbouwers overlegd over de (on)mogelijkheden voor plaatsing van tijdelijke units op het schoolterrein. Na afronding van de meervoudige onderhandse aanbesteding begon de firma De Meeuw op 11 juli met de voorbereidingen voor plaatsing van 60 units van 3 x 6 meter. In totaal is ruim 1100 m<sup>2</sup> vloeroppervlak geplaatst. Dankzij intensief overleg met o.a. de gemeente Den Haag over verlening van de omgevingsvergunning en

gebruiksvergunning konden de leerlingen vanaf 24 augustus hun nieuwe onderkomen betrekken. In de tijdelijke units is ook een keuken gebouwd die dagelijks aan 200 leerlingen warme maaltijden serveert.

De groei in het aantal leerlingen blijft toenemen. Om hierop in te spelen is eind november een haalbaarheidsonderzoek gestart om een mogelijke uitbreiding van de school in kaart te brengen.



### **International School of The Hague**

De ISH heeft nog steeds een grote aantrekkingskracht op ouders en leerlingen. Een en ander heeft geleid tot de beslissing om een nieuw gebouw neer te zetten op de plaats van de huidige Marathon. In de loop van het jaar is een bouwbegeleidingsbureau geselecteerd. Onder leiding van dit bureau heeft er een aanbesteding plaatsgevonden voor de selectie van de architect en installateurs. Rond november werden de eerste gesprekken met het gekozen architectenbureau gestart. Op basis van het door de school geformuleerde programma van eisen is de architect aan de slag gegaan. Deze is erin geslaagd om een mooi ontwerp te maken dat past bij het bestaande hoofdgebouw.

### **Eerste Nederlandse Montessori School**

In de zomervakantie heeft er een grote installatietechnische verbouwing plaatsgevonden. In alle lokalen zijn grote ventilatie-units geplaatst

die er voor zorgen dat het binnenmilieu in de lokalen sterk verbeterd is. Alle lokalen bevinden zich gemiddeld onder de norm van 1000 ppm. Dit getal is een door de gemeente Den Haag gehanteerde norm voor Frisse Scholen klasse B. De gemeente Den Haag heeft in het kader van verbetering binnenmilieu subsidie verstrekt waardoor de plaatsing van de ventilatie-units mogelijk werd. In het kader van achterstallig onderhoud zijn in de middengroep twee lokalen onder handen genomen. Naast vervanging van de oude keukenblokken is er geschilderd en nieuw meubilair geplaatst. De jaarlijkse onderhoudswerkzaamheden vanuit het MJOP zijn uitgevoerd.

### **Rijnlands Lyceum Wassenaar**

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar is een gebouw dat onder Rijksmonumenten valt. Jaarlijks wordt met de monumentenwacht het gebouw geïnspecteerd en op basis van deze inspectie vindt onderhoud plaats. Het onderhoud van

het gebouw is intensief. Afgelopen jaar zijn veel schilderwerkzaamheden uitgevoerd en andere noodzakelijke onderhoudszaken.

### **Rijnlands Lyceum Oegstgeest**

In Oegstgeest is de renovatie van de laatste kleedkamer bij de bovengymzaal aangepakt. In de zomervakantie is alles gesloopt en opnieuw opgetrokken. WC-blokken zijn verplaatst, douches vernieuwd en een nieuwe gietvloer aangebracht. In overleg met de gemeente Oegstgeest is er een traject opgestart om de kweekvloeren te herstellen. Dit zal in 2016 of 2017 worden uitgevoerd.

Naast bouwtechnische zaken was er ook aandacht voor vervanging van meubilair. De centrale hal heeft hierdoor een mooie facelift gekregen.

### **Rijnlands Lyceum Sassenheim**

Gegrepen door het effect van de renovatie van de tweede verdieping is de eerste helft





van 2015 gebruikt voor een onderzoek naar de mogelijkheden om de begane grond en eerste verdieping ook te gaan renoveren. Na de zomervakantie is onder leiding van een bouwmanagement bureau gestart met het maken van een programma van eisen. Op basis van deze uitgangspunten is een ontwerp gemaakt.

### **Centraal Service Bureau**

Het bureau heeft dit jaar geen verbouwingen hoeven te ondergaan.

### **Inkoop**

In 2015 zijn er veel aanbestedingen gestart of afgerond. In willigkeurige volgorde: opstart aanbesteding catering ISH, aanbesteding schoolboeken, aanbesteding accountant, aanbesteding bouwbegeleidingsbureaus, aanbesteding binnenventilatie, aanbesteding tijdelijke noodlokalen en opstart RI&E voor alle scholen binnen de Stichting.

De Stichting is zich terdege bewust van de geldende aanbestedingsregels en laat zich

op dit terrein regelmatig begeleiden door gespecialiseerde bureaus om fouten bij aanbesteding te voorkomen.

### **Milieu en Duurzaamheid**

Vanuit de overheid heeft de Stichting te maken met regelgeving op milieugebied. Te denken valt aan de verplichte milieubijdrage in het kader van afvalverwerking. Daarnaast volgen de scholen de richtlijnen van de milieudienst Zuid Holland. Een eigen initiatief van de Stichting is dat zij een contract heeft afgesloten met bureau EE care. Dit bureau monitort het energie- en gasverbruik. De eerste resultaten zijn hier al zichtbaar van. Daarnaast volgt de Stichting de ontwikkelingen op led gebied. Op de locatie Oegstgeest is de aula voorzien van nieuwe ledverlichting. Op alle scholen wordt nagedacht over duurzaamheidsmaatregelen. Ook bij het plegen van nieuwbouw of verbouw worden de mogelijkheden van meer duurzaam bouwen betrokken in het proces.

## 8 ICT

In het jaar 2015 zijn er op alle scholen van de Stichting Het Rijnlands Lyceum diverse projecten geweest ter verbetering en uitbreiding van de ICT infrastructuur. De scholen hebben bijvoorbeeld nu allemaal een klassikaal dekkend draadloos netwerk, hetgeen een randvoorwaarde is voor het gebruik van onderwijsinhoudelijke ICT toepassingen op een persoonlijk device. De samenwerking met onze externe ICT beheerder ging in 2015 alweer het 4<sup>e</sup> jaar in. In de herfst is dan ook gestart met de voorbereiding voor een nieuwe Europees ICT aanbestedingsproject.

### **Rijnlands Lyceum Wassenaar**

De ICT infrastructuur van deze school is geheel op orde. De school heeft in 2015 de Mediatheek voorzien van nieuwe compacte desktopsystemen. Verder heeft de school zich georiënteerd op het in gebruik nemen van laptops in het

onderwijsprogramma. Er is gekozen voor een pilot met Chromebook laptops in het brugklasjaar.

### **Rijnlands Lyceum Oegstgeest**

In 2015 heeft de school in Oegstgeest geïnvesteerd in een klassikaal draadloos netwerk voor de gehele school. Daarnaast is gekozen voor het gebruik van zowel Chromebook als Windows laptops zodat docenten zelf de keuze kunnen maken welk device voor hen optimaal in de klas functioneert.

### **Rijnlands Lyceum Sassenheim**

Deze school heeft in 2015 verdere voorbereidingen getroffen hoe ICT ingezet kan worden bij gedifferentieerd onderwijs en het zogeheten *blended learning*. Ten aanzien van de daarvoor benodigde infrastructuur is het Wifi netwerk nu uitgebreid over de gehele school. Daarnaast zijn de lokalen met oude desktop systemen vervangen door laptops zodat deze veel flexibeler en in meer lokalen ingezet kunnen worden. In de zomer is de

school overgestapt op een VOIP telefoonsysteem hetgeen tot kostenbesparing zal leiden.

### **International School of The Hague**

De ICT infrastructuur voor de International School is goed op orde. Vanwege het toenemende gebruik van internet is de capaciteit van de firewall uitgebreid tot een snelheid van 1 Gbps. Hiermee kunnen het grotere aantal internetconnecties zonder problemen verwerkt worden. Verder is er voor de groepen van year 5 en year 9 geïnvesteerd in nieuwe iPads. De iPads zijn eigendom van de ISH en blijven op de school.

### **Europese school Den Haag**

In augustus 2015 zijn er vanwege het toenemende aantal leerlingen van deze school 10 noodlokalen geplaatst en in gebruik genomen. Alle lokalen zijn voorzien van de benodigde Smartboarden, PC's en Wifi Access points, zoals ook elders in het gebouw aanwezig. Daarnaast is er voor deze klassen in

nieuwe snelle laptops geïnvesteerd. De Secondary afdeling heeft na een zorgvuldig selectietraject gekozen voor het invoeren van de elektronische leeromgeving (ELO) van It's Learning. Dit is een professionele meertalige ELO die ook reeds bij het Rijnlands Lyceum Sassenheim in gebruik is.

#### **Eerste Nederlandse Montessorischool**

In 2015 heeft het ICT beleid van de ENMS vervolg gekregen en is een dekkend Wifi netwerk op de hele school gerealiseerd. Daarnaast is een beperkt aantal laptops en iPads aangeschaft zodat ervaring kan worden opgedaan met het rijke aanbod aan digitale leermiddelen.

#### **Centraal Service Bureau**

De heroriëntatie ten aanzien van het applicatielandschap van de afdeling Financiën heeft geresulteerd in de keuze van een nieuw financieel systeem dat per 1 januari 2016 in gebruik is genomen. Er is ook voor gekozen om gelijktijdig

een nieuw Debiteuren - en Crediteurensysteem te implementeren. Deze systemen voldoen beter aan de eisen en wensen van de Stichting en onze scholen. Met deze systemen kunnen wij weer jaren vooruit.

#### **ICT Financiën**

De ICT exploitatiekosten in 2015 bedroegen circa 1,2 miljoen euro. Daarmee liggen deze kosten op ongeveer hetzelfde niveau als het jaar 2014.



## 9 Financiën en Bedrijfsvoering

### Exploitatie

#### Bestemming resultaat 2015

Het resultaat van 2015 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum (SRL) bedraagt € 1.746.279. Van dit resultaat gaat een bedrag van € 1.702.922 naar de Algemene reserve en € 43.357 naar de Bestemmingsreserve. De Bestemmingsreserve is ten behoeve van de (ver-)nieuwbouw van het schoolgebouw van het Rijnlands Lyceum Sassenheim (RLS). Deze specifiek gevormde reserve is het gevolg van de in 2014 gesloten doordecentralisatie-overeenkomst tussen de Stichting en de gemeente Teylingen. Jaarlijks krijgt RLS een bedrag van de gemeente ter dekking voor toekomstige nieuwbouw en tussentijdse verduurzaming van het schoolgebouw.

### Staat van Baten en Lasten 2015 (in euro's)

	2015 Realisatie €	2015 Begroting €	2014 Realisatie €
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	37.840.277	36.324.000	35.899.194
Overige overheidsbijdragen	131.724	46.500	271.966
Overige baten	20.887.767	20.008.000	17.740.423
<b>Totaal baten</b>	<b>58.859.768</b>	<b>56.378.500</b>	<b>53.911.583</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	44.270.516	43.267.500	40.832.849
Afschrijvingen	2.531.987	2.460.000	2.360.865
Huisvestingslasten	3.432.003	3.473.000	3.354.793
Instellingslasten	6.735.128	6.219.000	6.587.294
<b>Totaal lasten</b>	<b>56.969.634</b>	<b>55.419.500</b>	<b>53.135.801</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.890.134</b>	<b>959.000</b>	<b>775.782</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	1.185	27.000	17.072
Financiële lasten	145.040	182.500	139.929
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-143.855</b>	<b>-155.500</b>	<b>-122.857</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>1.746.279</b>	<b>803.500</b>	<b>652.925</b>

## **Realisatie 2015 versus realisatie 2014**

### *Resultaat*

Het exploitatieresultaat 2015 is ruim M€ 1,0 hoger dan het resultaat van 2014.

### *Baten*

De baten zijn toegenomen met ca. M€ 5,0. Dit is een stijging van 9,2% ten opzichte van 2014. De toename is voor een bedrag van M€ 2,0 toe te schrijven aan de hogere bijdrage van OCW (waaronder de compensatie als dekking van de CAO loonsverhoging, ca. M€ 0,8) en M€ 3,0 aan overige baten. De toename aan overige baten komt grotendeels op conto van meer ontvangen *school fees*, vanwege de substantiële toename van het aantal leerlingen in het internationaal onderwijs.

### *Lasten*

De lasten zijn ruim M€ 3,8 hoger dan in 2014. Dit is een stijging van 7,2% ten opzichte van 2014. De toename is voornamelijk het gevolg van de hogere personeelskosten (ruim M€ 3,4). De International

School of the Hague (ISH), zowel Secondary als Primary, heeft in de tweede helft van 2014 voor het schooljaar 2014/2015 meer dan 50 personeelsleden (ca. 40 fte) aangesteld om de groei van het aantal leerlingen te accommoderen. Overigens staat deze groei van fte in een goede verhouding tot de groei van het aantal leerlingen, blijkend uit stabiele

leerling/PO ratio's. Deze toename van het aantal werknemers neemt in 2015 grotendeels de stijging van de personeelslasten ten opzichte van 2014 voor zijn rekening. Daarnaast heeft de toename van de personeelsvoorzieningen, onder andere de voorziening duurzame inzetbaarheid, een rol gespeeld in de stijging van de personeelslasten.



Kengetallen	2015	2015	2014	2013
	Realisatie	Begroting	Realisatie	Realisatie
<b>Exploitatie</b>				
Rijks- en overige baten in mln	58.859.768	56.378.500	53.911.583	50.260.475
Resultaat in mln	1.746.279	803.500	652.925	2.272.255
Rentabiliteit %	3,0	1,4	1,2	4,5
Bijdrage OCW in baten	64,3	64,4	67,1	69,6
Kapitalisatiefactor	37,3	33,4	32,3	31,8
Personeelsfactor	77,7	78,1	75,5	73,0
<b>Vermogen</b>				
Eigen vermogen in mln	12.277.408	11.302.000	10.531.129	9.878.204
Totaal vermogen in mln	39.089.691	33.545.000	34.665.664	30.719.031
Solvabiliteit II	42,2	42,9	40,1	36,8
<b>Liquiditeit</b>				
Liquide middelen in mln	11.558.352	4.000.000	4.721.390	4.048.111
Netto werkkapitaal in mln	-1.203.147	-1.845.000	-3.962.833	-3.779.730
Current ratio	0,93	0,84	0,74	0,72

### Realisatie 2015 versus begroting 2015

Het exploitatieresultaat 2015 is ruim M€ 0,9 hoger dan begroot. Deze forse overschrijding van het begrote resultaat is met name enerzijds veroorzaakt door de toename van het aantal leerlingen in het internationaal onderwijs en anderzijds heeft de bewustwording van de taakstellende begrotingen van de afzonderlijke scholen bijgedragen aan het effect van de toename van het resultaat. Daarbij is vooral ingezet op de inzet van formatie conform begroting, voor zowel OP als OOP, en is er gestuurd op ICT- en huisvestingslasten conform begroting. Er is niet bezuinigd of gesneden op de benodigde en noodzakelijke voorzieningen, zoals lesmateriaal, huisvesting, etc. Sterker nog, er is bijvoorbeeld M€ 0,2 meer uitgegeven aan lesmateriaal dan het daarvoor ontvangen bedrag van OCW.

## **Exploitatie**

### *Rijks- en overige baten*

De baten zijn in 2015 ten opzichte van de realisatie 2014 met ca. M€ 5,0 gestegen. Deze stijging (9,2%) is voornamelijk veroorzaakt door de toename van het aantal leerlingen. De stijging ten opzichte van de begroting is 4,4%.

### *Rentabiliteit*

De rentabiliteit van 2015 is 3,0%. Dit is veel hoger dan het gerealiseerde percentage in 2014 van 1,2%. Ten opzichte van de begroting 2015 met een percentage van 1,4% is deze positieve afwijking veroorzaakt door de toename van het aantal leerlingen en de strak gemonitorde begroting.

### *Bijdrage OCW en verhouding OCW met totale baten*

De bijdrage van OCW in verhouding tot de totale baten is in 2015 ten opzichte van de begroting 2015 nagenoeg gelijk gebleven, namelijk respectievelijk 64,3% en 64,4%.

De absolute toename van de totale baten in 2015 ten opzichte van zowel begroting als realisatie 2014 is voornamelijk te danken aan de toename van de groei van het aantal leerlingen in het internationaal onderwijs. Deze bijdrage, de zogenaamde school fee met een verplicht karakter is verankerd in de onderwijswetgeving en draagt daardoor bij in de reguliere bedrijfsvoering van de internationale scholen.

### *Kapitalisatiefactor*

De kapitalisatiefactor is 37,3% (2014: 32,3%) en is daarmee boven de door OCW maximaal gestelde bovengrens van 35%. Als de kapitalisatiefactor verder uiteen wordt gezet met de benodigde middelen om materiele vaste activa te vervangen en middelen aan te houden om op korte termijn schulden te voldoen, blijkt dat de Stichting niet voldoende middelen heeft om onvoorziene risico's op te kunnen vangen. Dit wordt weergegeven door de Financiële buffer ratio van min 4,9%. De norm, die OCW hanteert ligt tussen 0% en 15%.

Echter, het beeld van de kapitalisatiefactor wordt verstoord door het fenomeen van de vooruit gefactureerde school fee in het internationaal onderwijs. Het bedrag aan vooruit gefactureerde school fee bedraagt per balansdatum ruim M€ 11,7. Als deze versturende factor wordt geneutraliseerd, dan blijkt de Financiële buffer ratio 15,0% te zijn. Tevens kan geconcludeerd worden, dat de Stichting financieel in staat is om op korte termijn onvoorziene risico's op te kunnen vangen.

## **Vermogen**

### *Solvabiliteit*

De solvabiliteit (inclusief voorzieningen) is in vergelijking met 2014 gestegen van 40,1% naar 42,2%. Het hoge resultaat van 2015 en de sterke toename van de voorzieningen hebben deze stijging veroorzaakt. De solvabiliteit zit daarmee ruim boven het door OCW gestelde minimum van 30%. De ontwikkeling van de solvabiliteitsratio over de afgelopen jaren geeft het bestendig en ingezet financieel beleid van de Stichting weer.

## **Liquiditeit**

### *Liquide middelen*

De liquide middelen zijn in 2015 ten opzichte van 2014 gestegen met ruim M€ 6,8.

### *Netto werkkapitaal*

Het netto werkkapitaal is in 2015 ten opzichte van begroting gestegen met ruim M€ 0,6.

### *Current ratio*

De current ratio (= vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden) is 0,93 (begroting: 0,84). Deze ratio ligt binnen de bandbreedte die het ministerie OCW hanteert, namelijk tussen de 0,5 en 1,5. Daarbij moet nog worden opgemerkt, dat de omvang van de vooruit gefactureerde school fee van het internationaal onderwijs per balansdatum de ratio negatief beïnvloedt. Duidelijk blijkt, dat de trend van de ratio opwaarts is. Het streven van de Stichting is uiteindelijk een ratio van 1,0.

## **Financiële bedrijfsvoering**

### **Algemeen**

De ondersteunende diensten van de Stichting hebben met de scholen afspraken over de beheersing van de budgetten voor de bedrijfsvoering gemaakt. De control en monitoring van dit proces is door financiën geïntensiveerd. Dit heeft zijn vruchten afgeworpen. Het kalenderjaar 2015 is op dit vlak zowel financieel als in de beleving van het schoolmanagement en afdeling financiën naar alle tevredenheid verlopen.

De vraag of de financiële positie en met name de vermogenspositie toereikend is om bestaande en toekomstige risico's in de bedrijfsvoering te ondervangen, wordt beantwoord door de risico's te kwantificeren. Daarbij zijn de kans van optreden en de impact van het risico van belang. De borging van het proces om risico's te kwantificeren, te beoordelen en te verwerken maakt onderdeel uit

van het interne risicobeheersingssysteem en de dagelijkse werking van de reguliere bedrijfsvoering van de Stichting.

Op een aantal deelgebieden van de reguliere bedrijfsvoering zijn verbeteringsprojecten uitgevoerd.

### **Project Debiteurenbeheer**

Het beleid ten aanzien van het innen van de openstaande vorderingen is tegen het licht gehouden. In gesprekken met het schoolmanagement is aandacht gevraagd om te komen tot een strakkere uitvoering van het debiteurenbeheer. In nauwe samenwerking tussen scholen en financiën is het beleid geïntensiveerd en daadwerkelijk uitgevoerd. Dit heeft geresulteerd in het schonen van het openstaande bestand en verlaging van de openstaande vorderingen door inning. Ook de invoering van een digitaal facturatiesysteem (WIS Collect) draagt bij aan een beter betalingsgedrag van



debiteuren en meer inzicht bij de debiteur over eventueel openstaande bedragen.

### **Project Contracten**

De software voor het registreren van contracten werd door de leverancier niet meer onderhouden en kende geen signaleringsfunctie voor de einddatum van een contract.

Het project "Contracten" heeft middels een nieuwe database de overeenkomsten op een eenduidige manier vastgelegd. Tevens is in de software een signaleringsfunctie aanwezig, waardoor op eenvoudige en doelmatige manier de informatie van de verplichtingen kan worden ontsloten. Dit project is in 2014 gestart en is in 2015 in gebruik genomen. Het resultaat van de invoering van deze applicatie heeft er mede voor gezorgd, dat de control op het aanbestedingsbeleid en uitvoering geoptimaliseerd is. Dit laatste is het geval doordat het vragen van meerdere offertes bij aankopen

of investeringen nu meer gebruikelijk is dan voorheen.

### **Project ICT Landschap inventarisatie**

Het landschap aan financiële software is geïnventariseerd en beoordeeld op doelmatigheid in het kader van dienstverlening, efficiency en kosten. Het adagium voor de aanschaf van financiële software was "*standaard, tenzij*" en "*web-based*".

De uitkomst van het bovenstaande project heeft geleid tot aanschaf van een drietal applicaties. Deze financiële applicaties zijn voor het inkoopverwerkingsproces ProActive, voor het factureringsproces WIS Collect en voor het financieel systeem Exact Globe geworden. De laatste applicatie is niet *web-based*, maar kan in de nabije toekomst redelijk eenvoudig overgezet worden naar een webbased versie van Exact. De migratie van deze applicaties is in het

najaar van 2015 gestart. De implementatie heeft zich in 2016 voortgezet en zal naar verwachting voor de volledige en optimale werking voor de zomervakantie afgerond zijn.

De inspanning van de medewerkers van financiën, die deze implementatie vormgeven en het eigen maken van deze nieuwe applicaties, die de medewerkers naast de "normale" werkzaamheden doen, zijn bewonderingswaardig. Alle lof voor hun inzet!

Bovenstaande projecten en implementatie van de nieuwe applicaties maken onderdeel uit van het verbeteren van de beheersing van de planning- en controlcyclus en dragen bij aan een efficiëntere bedrijfsvoering van de Stichting.

In de toekomstparagraaf wordt nader ingegaan op de risico's, kwantificering daarvan en de maatregelen die hierop genomen zijn.

## Continuïteitsparagraaf

### Kengetallen personeel en leerlingaantallen

Personele bezetting in fte	2015	2016	2017	2018
<b>Totaal</b>	<b>653,8</b>	<b>659,4</b>	<b>665,4</b>	<b>672,5</b>
Bestuur/Management	19,1	19,3	19,4	19,6
Personeel primair proces	451,6	455,5	459,6	464,5
Ondersteunend personeel	183,1	184,7	186,3	188,3
<b>Leerlingenaantallen</b>	<b>6073</b>	<b>6152</b>	<b>6229</b>	<b>6322</b>

De Stichting verwacht ten aanzien van de personele bezetting de komende jaren een beperkte groei. Deze toename van fte over de periode 2015 – 2018 bedraagt 18,7 fte (2,9%). Voor het nationaal onderwijs is rekening gehouden met een stabilisatie of lichte daling, omdat vooralsnog het aantal leerlingen zeer beperkt terugloopt.

Bij het internationaal onderwijs heeft de ISH al in 2014 geanticipeerd op de verwachte leerlingengroei voor de komende jaren door personeel aan te nemen, die feitelijk in de begroting van 2017 was voorzien. Het aantal leerlingen bij de ESH groeit gestaag. Deze leerlingen zullen vooralsnog de bestaande klassen aanvullen. Daarnaast zal nieuw aan

te nemen personeel voor de nieuw te vormen klassen beheerst en gecontroleerd gaan.

De verwachte groei in 2018 ten opzichte van 2015 van het leerlingaantal bedraagt 249 leerlingen (4,1%). Deze groei zal bij de ISH en ESH plaats vinden. Voor beide locaties geldt dat de uitbreiding van de huisvesting noodzakelijk is, zowel voor Secondary als Primary. Dit gaat op beide locaties gepaard met tijdelijke huisvesting en op de ISH is men tevens begonnen met de voorbereiding van de nieuwbouw, die medio 2016 zal gaan aanvangen.

## Meerjarenbegroting

### Staat / Raming van Baten en Lasten

	Realisatie 2015	Prognose 2016	2017	2018
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen	37.840.277	39.727.500	40.677.500	41.595.000
Overige overheidsbijdragen	131.724	62.000	62.000	62.000
Overige baten	20.887.767	22.023.500	22.732.000	23.755.000
<b>Totaal baten</b>	<b>58.859.768</b>	<b>61.813.000</b>	<b>63.471.500</b>	<b>65.412.000</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelslasten	44.270.516	46.206.500	47.386.500	48.475.500
Afschrijvingen	2.531.987	2.867.500	2.963.000	2.611.500
Huisvestingslasten	3.432.003	3.629.000	3.578.000	3.559.500
Overige lasten	6.735.128	7.220.500	7.284.000	7.365.500
<b>Totaal lasten</b>	<b>56.969.634</b>	<b>59.923.500</b>	<b>61.211.500</b>	<b>62.012.000</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.890.134</b>	<b>1.889.500</b>	<b>2.260.000</b>	<b>3.400.000</b>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-143.855</b>	<b>-129.500</b>	<b>-155.000</b>	<b>-153.000</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>1.746.279</b>	<b>1.760.000</b>	<b>2.105.000</b>	<b>3.247.000</b>

De groei van het aantal leerlingen ten opzichte van 2015, voornamelijk in het internationaal onderwijs, zowel in het basis als in het voortgezet onderwijs, is verantwoordelijk voor de sterke toename van de baten voor de periode 2015-2018 van ruim M€ 6,5 (11,1%). De toename van de baten als gevolg van bekostiging OCW en school fee gaan min of meer gelijk op. Doordat de groei van het aantal leerlingen ook al in 2013 en 2014 zich manifesteerde is het voorfinancieringseffect van de bekostiging (T-1 en T-2) in bovengenoemde periode grotendeels ingehaald. Dit blijft zo, totdat de groei van het aantal leerlingen explosief stijgt of sterk daalt. Voor de komende jaren is de verwachting, dat de groei gestaag zal doorzetten. Als het uitgezette controlbeleid (onder andere de taakstellende begroting) en de monitoringsmaatregelen worden gehandhaafd en gevolgd worden, zullen de uitgaven beheerst verlopen, waardoor het te verwachten resultaat realiseerbaar zou moeten zijn.

## Balans

De groei van het eigen vermogen van de Stichting gaat in de komende jaren gestaag door. De toename van het eigen vermogen ten opzichte van het totaalvermogen, uitgedrukt in de solvabiliteitsfactor (inclusief voorzieningen), loopt daarentegen terug van 42,2% in 2015 naar 37,9% in 2017. Hiermee blijft deze factor wel ruim boven de door het ministerie van OCW gestelde ondergrens van 30%. De lichte daling van de solvabiliteit is vanwege de externe financiering van de noodzakelijke uitbreiding van de huisvestingsvoorzieningen om de toename van het aantal leerlingen te kunnen accommoderen.

Balans	Realisatie 31-12-2015	Prognose 31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018
<b>Activa</b>				
Materiële vaste activa	22.873.259	28.097.000	31.703.000	32.248.500
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>22.873.259</b>	<b>28.097.000</b>	<b>31.703.000</b>	<b>32.248.500</b>
Vorderingen	4.658.080	7.757.500	8.261.500	8.800.000
Liquide middelen	11.558.352	11.840.000	15.129.000	19.683.500
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>16.216.432</b>	<b>19.597.500</b>	<b>23.390.500</b>	<b>28.483.500</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>39.089.691</b>	<b>47.694.500</b>	<b>55.093.500</b>	<b>60.732.000</b>
<b>Passiva</b>				
Eigen vermogen *)	12.277.408	13.185.500	15.290.500	18.537.500
Voorzieningen	4.220.035	4.251.500	4.394.000	4.459.000
Langlopende schulden	5.172.669	9.134.500	13.751.500	15.610.500
Kortlopende schulden	17.419.579	21.123.000	21.657.500	22.125.000
<b>Totaal passiva</b>	<b>39.089.691</b>	<b>47.694.500</b>	<b>55.093.500</b>	<b>60.732.000</b>
*) Samenstelling Eigen Vermogen				
Algemene Reserve	11.969.835	12.809.000	14.814.000	17.961.000
Bestemmingsreserve	307.573	376.500	476.500	576.500
<b>Totaal</b>	<b>12.277.408</b>	<b>13.185.500</b>	<b>15.290.500</b>	<b>18.537.500</b>

### **Huisvesting en beleid**

De ISH heeft de voorbereidingen getroffen voor de nieuwbouw. Deze uitbreiding zal medio 2016 aanvangen en naar verwachting zal het schoolgebouw vanaf schooljaar 2017-2018 in gebruik genomen kunnen worden. Met de nieuwbouw is een bedrag van ca. M€ 7,5 gemoeid. De gemeente Den Haag neemt M€ 2,5 voor haar rekening. De Stichting heeft voor M€ 5 een 30-jarige lening afgesloten bij het ministerie van Financiën tegen gunstige leningsvoorwaarden. Deze lening is op basis van de door de gemeente Den Haag verstrekte garantie afgesloten. Het Rijnlands lyceum Sassenheim is na de doordecentralisatie in 2014 begonnen met het vernieuwen en verduurzamen van het schoolgebouw, een en ander mede gebaseerd op het onderwijsconcept, dat inspeelt op de toekomstige visie en behoefte van het onderwijs, vastgelegd in het strategisch plan van de Stichting, de schoolplannen van de scholen

en de bestuursakkoorden PO en VO met het ministerie van OCW. In 2016 is de verwachting, dat de tweede fase afgerond gaat worden. In 2017 zal de laatste verbouwingsfase uitgevoerd gaan worden. Vooruitlopend op de toekomstig te ontvangen jaarbedragen van de gemeente Teylingen en gebaseerd op de doordecentralisatie overeenkomst, zal voor de financiering van de tweede en laatste fase van dit vernieuwingsproject ook een lening afgesloten worden. De lening bedraagt M€ 2,1 en heeft een looptijd van 15 jaar. Ook hier wordt een gemeentegarantie voor afgegeven, zodat de lening bij het ministerie van Financiën aangegaan kan worden. Het Rijnlands lyceum Oegstgeest heeft vernieuwings- en verduurzamingsplannen met een budget van M€ 2. Deze plannen om het schoolgebouw toekomstbestendig te laten worden, zal gefinancierd worden met een lening, welke ook een langdurig karakter gaat krijgen.

De European School The Hague *Rijnlands Lyceum* heeft tijdelijke huisvesting gerealiseerd om de toestroom van het aantal leerlingen te plaatsen. Er zijn haalbaarheidsstudies gedaan om invulling te geven hoe de huisvesting structureel vorm gegeven kan worden. Op dit moment van het schrijven van het jaarverslag zijn ook diverse gesprekken gaande om te kunnen komen tot een realistisch en haalbaar plan, waarbij ook alternatieven worden onderzocht. Het huisvestingsbeleid van de Stichting is er op gericht om de gewenste en noodzakelijke huisvesting te realiseren, waarbij de jaarlijkse exploitatie zo min mogelijk wordt belast en de risico's worden geminimaliseerd. Dit beleid is te verwezenlijken door leningen aan te gaan bij het ministerie van Financiën, waarbij OCW haar goedkeuring geeft en op basis van door de gemeente verstrekte garanties. De leningen hebben een lange looptijd, waardoor de exploitatielasten worden verspreid over



meerdere jaren, zodat deze niet ten koste gaan van het primaire proces, namelijk het geven van onderwijs. Met een deugdelijk planning- en controlcyclus, monitoring daarop, een goed werkende interne organisatie en binnen de grenzen van door OCW gestelde financiële kaders, is het huisvestingsbeleid een verantwoord beleid. Daarnaast wordt de gewenste en benodigde cash flow positie gemonitord aan de hand van de te volgen investeringsbegroting. Het huisvestingsbeleid en de uitvoering

daarvan wordt binnen het kader van de *good governance practice* van de Stichting transparant gecommuniceerd naar haar stakeholders.

### **Het interne risicobeheersings- en controlesysteem**

Risicomanagement hoort voor een belangrijk deel thuis in de planning- en controlcyclus van de Stichting. Bij het opstellen van de kaderbrief bij de begroting wordt een analyse gemaakt van de interne en externe omgeving. Op basis

daarvan worden risico's ingeschat, beoordeeld en verwerkt in de begroting. Deze begroting wordt na advies van de GMR ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. De door hen goedgekeurde begrotingen zijn taakstellende budgetten voor de scholen. Financiën en HRM monitoren en controleren de operationele bedrijfsvoering en rapporteren daar frequent over. Dit gebeurt maandelijks via de digitale Business Intelligence omgeving en met kwartaalrapportages. Deze rapportages worden in allerlei gremia besproken. Daarnaast is er sprake van het meerjarenperspectief. Al met al worden op deze manier de ontwikkelingen en de trends gesignaleerd en daar waar nodig kan er bijgestuurd worden.

### **Risico's**

#### *Aantallen leerlingen*

Voor het nationaal onderwijs is het risico de afname van het aantal leerlingen. Vooral nog

zijn de vooruitzichten niet een reden om het ingezette beleid bij te stellen. Sterker nog door het behalen van het predicaat Excellente school door het Rijnlands Lyceum Wassenaar is het leerlingenaantal gestabiliseerd ondanks de verwachte prognose op basis van demografische onderzoeksrapporten. En ook het Rijnlands Lyceum Sassenheim heeft waarschijnlijk mede door het behalen van dit predicaat zelfs een toename van het aantal leerlingen voor het schooljaar 2016/2017.

Voor het internationaal onderwijs is het risico gelegen in de minder beheersbare stroom van het aantal leerlingen. Deze kan immers afhankelijk zijn van economische en politieke factoren. Op het vlak van vestigingsbeleid en volumeomvang van bijvoorbeeld internationale organisaties is de Stichting afhankelijk van internationale ontwikkelingen en het beleid van de gemeente Den Haag. Om tegemoet te komen aan de groei van het aantal leerlingen voor het internationaal onderwijs wordt nieuwbouw gepleegd voor de

International School of the Hague, zowel als gevolg van toename van leerlingen bij Secondary als Primary. En ook bij de European School The Hague *Rijnlands Lyceum* is de toename van het aantal leerlingen een feit.

#### *Personeel*

Het risico van de ontwikkeling van de loonkosten van het personeel is beperkt als gevolg van de strakke maandelijkse monitoring van personeelsmutaties en de taakstellende begrotingen. Een stijging van loonkosten als gevolg van cao-aanpassingen, voor zover deze niet worden gecompenseerd in de bekostiging, liggen buiten de invloedssfeer van de Stichting. Wel zijn er door de Stichting waar mogelijk maatregelen genomen, zoals op het gebied van het professionaliseringsbeleid en het ziekteverzuim, om mogelijke risico's te mitigeren. Daarnaast is voor het langdurig ziekteverzuim een voorziening getroffen.

#### *Europese Unie*

Een onzekere factor is het politieke klimaat binnen de Europese Unie en de uitwerkingen daarvan. De gevolgen voor de Stichting zijn hiervan niet in te schatten en te kwantificeren.

#### *Imago*

Imagoschade is in zoverre voor de Stichting te voorkomen en te beheersen, als het betrekking heeft op naleving van de regelgeving, het volgen van procedures, het praktiseren van *good governance* en het nastreven van een *integere* bedrijfscultuur waarbij normen en waarden van belang zijn.

#### *Waarborging continuïteit van de Stichting*

Het financieel antwoord om mogelijke risico's op te kunnen vangen is onder andere terug te vinden in het weerstandsvermogen (Eigen vermogen gedeeld door de Totale baten) van de Stichting. Het weerstandsbeleid is gebaseerd op de verschillende risicoprofielen van de scholen.

Voor de nationale scholen wordt een ratio van 20% aangehouden. Voor de internationale scholen is dit een percentage van 30% van de totale baten per jaar, wat als vermogen moet worden opgebouwd of minimaal aanwezig dient te zijn. Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest geeft zowel *nationaal* als internationaal onderwijs. Voor deze school is de ratio op 25% gesteld. Stichtingbreed ontwikkelt het weerstandsvermogen zich van 20,1% in 2015 naar 28,3% in 2018. Het streefpercentage 2018 ligt op basis van het aandeel van de nationale en internationale scholen voor de Stichting op 28,0%.

#### VPB

Vrijwel alle schoolbesturen in het vo zullen onder de specifieke vrijstelling voor de vennootschapsbelasting voor onderwijs gaan vallen. Dit blijkt uit de 'Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen'. Met deze wet krijgen scholen in beginsel de plicht om

vennootschapsbelasting te gaan betalen, maar als zij aan bepaalde voorwaarden voldoen, vallen zij onder de onderwijsvrijstelling. Deze voorwaarden zijn zo ruim dat verwacht mag worden dat vrijwel alle, zo niet alle, schoolbesturen in het VO daaronder zullen vallen. De voorwaarden:

- ten minste 90% van de activiteiten van de onderwijsinstelling bestaat uit onderwijs- en onderzoeksactiviteiten (activiteiteneis); en,
- deze activiteiten worden voor ten minste 70% bekostigd uit publieke en vergelijkbare middelen (rijksbijdrage, NWO, EU en (de)centrale overheden, wettelijk en instellingscollegegeld).

Als aan deze voorwaarden wordt voldaan, is de onderwijsinstelling volledig vrijgesteld van de heffing van vennootschapsbelasting. Dit betekent dat ook de resultaten van andere activiteiten, bijvoorbeeld commerciële activiteiten, niet worden belast met vennootschapsbelasting. Ook hoeven deze onderwijsinstellingen geen aangifte

vennootschapsbelasting op te stellen en in te dienen.

Het ministerie van Onderwijs onderkent de bijzondere situatie van de scholen met bekostigd internationaal onderwijs en heeft op 23 oktober 2015 schriftelijk bevestigd dat OCW het ministerie van Financiën gevraagd heeft om de verplichte schoolgelden in het internationaal georiënteerd onderwijs aan te merken als publieke middelen. Men is nog steeds in afwachting van een antwoord van Financiën. Het is begrijpelijk dat OCW deze stellingname inneemt, omdat het immers regulier bekostigd onderwijs betreft, waarvoor een extra bijdrage wordt gevraagd (geen vrijwillige bijdrage), die vergelijkbaar is met het collegegeld. De mogelijkheid om deze schoolgelden te heffen is vastgelegd in de wettelijke IGBO en IGVO regeling. Het bieden van internationaal onderwijs betreft geen private, commerciële activiteit naast de kerntaak van de school. Het is de kerntaak van de school. Voorts dient rekening



gehouden te worden met het feit dat een deel van de externe bijdragen (school fees) wordt ontvangen in een bijdrage rechtstreeks vanuit de Europese Commissie die per definitie moet worden aangemerkt als publiek geld. Hetzelfde geldt voor bijdragen vanuit het ministerie van Buitenlandse zaken.

De Stichting Het Rijnlands Lyceum is dan ook van mening dat de VPB verplichting niet van toepassing is op de Stichting.

### **Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht heeft de begroting van 2016 vastgesteld en heeft daarbij kennis genomen van de meerjarenbegroting 2017-2019. De meerjarenbegroting is conform de planning- en controlcyclus tot stand gekomen. De overige beleidsvraagstukken en financiële zaken worden toegelicht in het 'Verslag van de Raad van Toezicht' op pagina 5 van dit bestuursverslag.



# Horizontale verantwoording

## Horizontale verantwoording

Het jaarverslag van SRL is beschikbaar op de website van de Stichting. We kiezen daarbij voor een zeer uitgebreide verslaggeving van het werk van de Stichting en van de individuele scholen. Nadrukkelijk betreft het geen PR-jaarverslag, maar een feitelijk verslag van de behaalde resultaten. De verschillende overleggrems worden expliciet uitgenodigd om over het jaarverslag de dialoog te voeren. Zo zal ook de gecombineerde GMR VO en PO met de bestuurder en de Raad van Toezicht het jaarverslag bespreken en daarmee het kalenderjaar 2015 evalueren.

## Klachtenafhandeling

In deze paragraaf wordt uitsluitend gerapporteerd over klachten die door externe klachtencommissies gegrond worden verklaard. In 2015 zijn er geen klachten gegrond verklaard bij de Landelijke Klachtencommissie VO en PO, of de Klachtencommissie en Klachtenkamer Kinderopvang.

## Externe vertrouwenspersonen ongewenst gedrag en integriteit Jaarverslag 2015

### Inleiding

Sociale veiligheid is binnen een organisatie een groot goed. Niet alleen voelen medewerkers zich in een sociaal veilige werkomgeving beter. Ook de prestaties van medewerkers gaan omhoog als ze zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen. Er zijn in dat geval alleen maar winnaars want behalve de organisatie profiteren de cliënten hier natuurlijk ook van.

Andersom werkt het helaas precies zo. In een sociaal onveilige werkomgeving presteren medewerkers minder, melden ze zich vaker ziek en zijn minder snel bereid om extra taken op te pakken. Het is daarom niet voor niets dat het Ministerie van Sociale Zaken sinds 2014 het onderwerp sociale veiligheid hoog op de agenda heeft staan. Middels een landelijke campagne die gestart is in 2014 rond het thema PSA (PsychoSociale Arbeidsbelasting) wordt 4 jaar lang aandacht besteed aan een van de

onderwerpen die vallen onder PSA (discriminatie, pesten, seksuele intimidatie en agressie/geweld).

In 2015 lag de focus met name op de onderwerpen geweld, agressie en intimidatie. In 2016 zullen de onderwerpen pesten, discriminatie en seksuele intimidatie meer aandacht krijgen.

De campagne is er niet voor niets. Uit diverse onderzoeken blijkt dat PSA al jaren een van de grootste arbeidsrisico's is. Maar liefst een derde van het werkgerelateerde ziekteverzuim is gerelateerd aan PSA (bron: min. SZW).

## Vertrouwenspersonen

Het is natuurlijk aan de werkgever om te zorgen voor een sociaal veilige werkomgeving waarbinnen de genoemde arbeidsrisico's worden voorkomen dan wel zo beperkt mogelijk blijven. Stichting Het Rijnlands Lyceum heeft dat onder andere gedaan door externe vertrouwenspersoon aan te stellen. Deze externe vertrouwenspersonen zijn werkzaam bij Centrum Vertrouwenspersonen

Plus. Klachtafhandeling is hun dagelijks werk en ze hebben daardoor veel ervaring op het gebied van sociale (on)veiligheid. De vertrouwenspersonen van CVP+ kunnen door medewerkers ingeschakeld worden. Ze kunnen ook het management adviseren op het gebied van sociale veiligheid.

### **Bevorderen sociale veiligheid**

Naast het aanstellen van vertrouwenspersonen kan een organisatie de sociale veiligheid natuurlijk ook vergroten door het voortdurend een onderwerp van gesprek te laten zijn binnen de eigen organisatie. Zo is een leuke en laagdrempelige manier om hier met teams over in gesprek te gaan het spel: *Kleur bekennen* van uitgeverij Thema. Met behulp van dit spel kunnen medewerkers met elkaar nadenken over en concretiseren welk gedrag ze van elkaar verwachten. Onderliggende waarden en normen worden zichtbaar en dat geeft naast duidelijkheid ook inzicht in gedrag van anderen. Dit inzicht in elkaars gedrag is een belangrijke factor in het voorkomen van ongewenst gedrag.



### **Stichting Het Rijnlands Lyceum in 2015**

In 2015 hebben zich geen klagers gemeld bij de externe vertrouwenspersonen van CVP+. Wel zijn we 4 maal door interne vertrouwenspersonen benaderd voor collegiale consultatie. Dit is ook conform de afspraken hierover met de bestuurder als het gaat om afhandeling van klachten.

### **Contact organisatie**

We vinden het als externe vertrouwenspersonen van belang om een goed contact te hebben en te houden met de organisatie. Om die reden hebben we ook het afgelopen jaar onze werkzaamheden met de bestuurder geëvalueerd en gesproken over de invulling van onze rol.

## **Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Voortgezet Onderwijs (GMR VO)**

De GMR VO kijkt met een positieve blik terug op het afgelopen kalenderjaar.

De GMR heeft de financiële positie van de stichting nauwlettend gevolgd. De financiële commissie is vier keer bijeen geweest en heeft de kwartaalrapportages, de jaarrekening 2014, de begroting 2016 en meerjarenbegroting besproken met bestuurder en controller. In het eerste kwartaal is de jaarrekening van 2014 besproken. De cijfers stemmen tot tevredenheid. Er zijn geen grote afwijkingen van de begroting. De afwijkingen die er zijn, worden veroorzaakt door de groei van het aantal leerlingen bij een aantal scholen. Op stichtingsniveau zijn de baten voldoende geweest om in alle kosten te voorzien en het weerstandsvermogen te versterken.

In 2015 is de financiële positie van de stichting verbeterd. De baten zijn hoger dan begroot en dat komt door een aantal financiële meevallers. Reden is de hogere bijdrage van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) met name voor onroerend goed. Ook de subsidie voor de maatschappelijke stage heeft aan de overschrijding bijgedragen. Deze was namelijk niet begroot. De huisvestingskosten zijn licht gedaald door onder andere lagere energiekosten. Aan de lastenkant is een onderschrijding van de personeelslasten die afneemt en omslaat in een verhoging van de personeelskosten ten opzichte van de begroting. Dit is te wijten aan de opbouw van personeelsvoorzieningen en langdurig zieken. Daarnaast is er een toename in de voorziening bovenwettelijke uitkering van werknemers bij de Stichting. Voorts is een lichte stijging van de afschrijving voor ISH Secondary en Primary. De toekomst van de stichting ziet er goed uit, zoals blijkt uit de begroting 2016 en de

meerjarenbegroting. De begroting aan de kostenkant is taakstellend. De Stichting is zich bewust van de uitgaven. De fte ontwikkelingen, gekoppeld aan het aantal leerlingen, worden nauwlettend gemonitord. De loonkosten worden strak gestuurd en gevolgd. De verslagen hiervan zijn op intranet geplaatst.

Het weerstandsvermogen is op voldoende niveau en dient als vermogensbuffer voor het opvangen van eventuele calamiteiten en de financiële consequenties hiervan. Ook is de organisatie voldoende solvabel. Enige zorg is er ten aanzien van de verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen op de ESH Secondary. De groei van het aantal leerlingen bij de ESH Elementary laat echter zien dat die in de toekomst op het verwachte niveau zal zijn. De GMR leden hebben een positief advies gegeven over het financieel meerjarenbeleid.

Op personeelsbeleid heeft de stichting een aantal belangrijke besluiten genomen.

Met name de instemming met de voorgestelde sollicitatiecode heeft aandacht van de PGMR gehad. De PGMR heeft na het aanbrengen van een aantal wijzigingen ingestemd met het voorstel. Op verzoek van de PGMR is er nu een duidelijke omschrijving opgenomen van het begrip 'vacature'. Een vacature is pas een vacature als deze intern niet ingevuld kan worden. In de sollicitatiecode is ook duidelijkheid geschapen over de status van de zogeheten "payrollers". De PGMR heeft ingestemd met de nieuwe fietsregeling. De oude regeling is in zijn vorm vervangen door een nieuwe regeling. Het is nog steeds mogelijk een nieuwe fiets met fiscaal voordeel aan te schaffen. De regeling wordt in 2016 geëvalueerd.

Er heeft in 2015 ook een evaluatie plaatsgevonden van de voortgang van het personeelsdossier en bekwaamheidsdossier. Het personeelsdossier is

gedigitaliseerd en toegankelijk voor het personeel. De toegankelijkheid moet nog wel worden verbeterd.

Het bekwaamheidsdossier is onderdeel van het kwaliteitssystem. Om de dossiers te vullen en bij te houden zijn applicaties aangeschaft. Voor de ISH Secondary is het programma Blue Sky aangeschaft. RLO, RLW en RLS hebben gekozen voor Kwaliteitscholen.nl. ESH kiest waarschijnlijk ook voor Kwaliteitscholen.

Het arbobeleid wordt door de GMR gevolgd, maar wordt vooral door de verschillende scholen ingevuld. Sociale veiligheid wordt als een belangrijk punt gezien en is impliciet in het stuk aanwezig, o.a. in de risico-inventarisatie en evaluatie. Op aanraden van de GMR wordt de term discriminatie vanaf nu ook opgenomen in de lijst met voorbeelden van psychosociale belasting. De PGMR heeft ingestemd met de koepelnotitie arbobeleid. De evaluatie verzuimprotocol kan positief worden genoemd. De verzuimcijfers zijn

positiever geworden. Bij HR zijn geen signalen of klachten binnengekomen. De afgesproken warme zakelijkheid in het verzuimprotocol wordt per school goed opgepakt. Uit de evaluatie blijkt dat leidinggevenden tevreden zijn over het functioneren van de bedrijfsarts. Er bestaan goede contacten tussen leidinggevende en bedrijfsarts in een SMT.

In de GMR vergadering is ook de handreiking facilitering scholingsbeleid en professionalisering besproken. Deze handreiking beoogt een leidraad te zijn voor scholen bij de beoordeling van scholingsaanvragen. De cao is hierbij het uitgangspunt. 10% van de personele lumpsum moet worden besteed aan scholing en deskundigheidsbevordering. Onderdeel daarvan is een individueel recht van de werknemer op scholing ter waarde van 600 euro bij 1 FTE. De werknemer is conform de cao zelf verantwoordelijk voor de invulling.

Een belangrijk gespreksonderwerp van de GMR is de Strategienota 2016-2020. Zowel GMR als bestuurder hecht er grote waarde aan om dit onderwerp op een constructieve manier te bespreken. De inhoud en de daaruit voortvloeiende ambities zijn o.a. ontleend aan het sectorakkoord, zoals vastgesteld door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) in overleg met de VO raad. De kerndoelen zijn: opbrengstgerichtheid, burgerschapsvorming, digitalisering, aandacht voor hoogbegaafde kinderen en deskundigheidsbevordering docenten.

De GMR staat positief tegenover deze ambities, maar heeft ook een aantal zorgen. Er wordt in het beleidsplan niet aangegeven welke middelen worden ingezet om de ambities te verwezenlijken. De realisatie van deze ambities kunnen een grote invloed hebben op werkdruk, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van het personeel.

Een docent kan eenvoudigweg niet alle taken tegelijkertijd uitvoeren. De GMR heeft tevens het gevoel dat de inhoud van strategieplan, via schoolplan en midden management top down aan het personeel wordt overgebracht. De GMR mist een adequate monitoring van de mogelijk extra werkdruk die dit veroorzaakt. De top down benadering kan daardoor als onprettig en drukkend ervaren worden. Aan de bestuurder is gevraagd om deze zorg expliciet mee te nemen in het formuleren van de managementovereenkomsten met de verschillende scholen. De GMR stelt vast dat lokale schoolplannen een andere cyclus hebben en niet synchroon lopen met het Strategisch Beleidsplan. Het zou wenselijk zijn als dit beter op elkaar zou worden afgestemd. De bestuurder zal de scholen in Sassenheim en Oegstgeest, die een jaar voor lopen, verzoeken hun cyclus aan te passen.

De GMR heeft ingestemd met de wijzigingen van het medezeggenschapsstatuut VO. Volgens de Wet Medezeggenschap Scholen moet het statuut om de twee jaar opnieuw vastgesteld worden. Tijdens de evaluatie van het statuut bleek dat de regeling voor onderwijsondersteunende werknemers (OOP) niet bevredigend werkt. Voorgesteld is om het zo te regelen in het statuut dat er geen belemmering is om lid te worden van de MR. Een en ander is adequaat verwerkt in het nieuwe statuut.

In de GMR is de Zelfevaluatie en de collegiale bestuurlijke visitatie van de bestuurder uitgebreid besproken. De GMR onderschrijft het standpunt dat intervisie belangrijk is en op alle niveaus moet plaats vinden. Dat betekent dat niet alleen docenten aan intervisie moeten doen, maar ook leidinggevendenden open moeten staan voor 360 graden feedback. Wederzijds vertrouwen is

daarbij een belangrijke kernwaarde. Daarin moet balans zijn. De GMR vraagt zich af of die balans bestaat. Het kan zijn dat er bij werknemers en in een MR schroom is om kritisch te spreken tegen de schoolleiding; daarin zijn ook verschillen tussen de Nederlandse scholen en de internationale scholen. Wat betreft de zelfevaluatie van de bestuurder kan men tevreden zijn met het resultaat. Er is veel vertrouwen en waardering uitgesproken naar de Stichting toe en gebleken is dat de scholen zich welbevinden bij de Stichting. De uitgebrachte adviezen geven gelegenheid om de komende jaren stappen te zetten en de organisatie voor te bereiden op de toekomst.

Die toekomst zal ook bepaald worden door de ontwikkelingen op het gebied van ICT. De GMR heeft de onvrede binnen de Stichting met name bij de werkwijze van de helpdesk van OGD verwoord. Over het servicelevel zijn nieuwe

afspraken gemaakt. Momenteel beziet een onafhankelijke derde partij (Giarte) hoe OGD zijn dienstverlening zou kunnen verbeteren. Ook ten aanzien van de prijs zal de kwaliteit worden beoordeeld. Dit zal een benchmark zijn op basis waarvan kan worden gezien of het zinvol is het contract met 1 jaar te verlengen tot 5 jaar. De GMR zal het ICT beleid kritisch blijven volgen.

In 2015 is er wat betreft de bezetting van de GMR veel veranderd. Een aantal leden heeft afscheid genomen om diverse redenen. Er zijn ook nieuwe leden welkom geheten. De ESH heeft voor het eerst een afvaardiging in de GMR. De voorzitter Emile Litan heeft in juni 2015 zijn laatste vergadering geleid. Hij is na verkiezing opgevolgd door Peter Kors.

De GMR heeft leden afgevaardigd voor de sollicitatiecommissie die de kandidaten beoordeelt voor de vacature van de RvT. De heer Piet van

Slooten is als beste kandidaat uit de bus gekomen en is door de RvT benoemd als lid. De GMR is tevreden over de gevolgde zorgvuldige procedure. Voor het eerst in 2015 is de bijeenkomst van GMR, bestuurder en RvT losgekoppeld van een GMR vergadering. Deze nieuwe werkwijze moet nog worden geëvalueerd, mede in het licht van de nieuwe wetgeving over de relatie GMR-RvT. De GMR heeft kennis genomen van de mededelingen van de bestuurder. De GMR ziet als haar belangrijkste taak het volgen en controleren van beleidsprocessen op stichtingsniveau. De GMR is tevreden over de mate en de kwaliteit van informatieverstrekking door de heer Knoester. Ook de financiële rapportage is duidelijk en transparant. De GMR heeft het afgelopen jaar constructief en in goede samenwerking met de heer Knoester gewerkt.



### **Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Primair Onderwijs**

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad voor het Primair Onderwijs omvat een ouder- en personeelsvertegenwoordiging van de ENM S, de Primary School van de International School of The Hague en de Elementary School van de Europese School Den Haag.

De GMR PO heeft in 2015 vier maal met de bestuurder overleg gevoerd en één maal - gezamenlijk met de GMR VO - met de bestuurder en een aantal leden de Raad van Toezicht, onder meer over het jaarverslag 2014 en het strategisch plan 2016-2020. De personeelsvertegenwoordiging in de GMR had nog een additioneel overleg met de bestuurder betreffende de sollicitatiecode.

Ieder kwartaal werden de financiële resultaten en de ontwikkelingen op de drie scholen besproken met de bestuurder en de financieel controller. Ook werd de voortgang ten aanzien van het Strategisch

Plan en de actualisering daarvan voor de periode 2016-2020 met de bestuurder bediscussieerd.

In 2015 heeft de GMR PO na inhoudelijke discussie met de bestuurder over de betreffende onderwerpen instemming verleend op het bestuursformatieplan, het eigenrisicodragerschap voor het vervangingsfonds, het arbobeleid, de regeling met betrekking tot uitzendkrachten en payrollers, de sollicitatiecode, de fietsregeling voor het personeel en het strategisch plan 2016-2020. Ten aanzien van de begroting 2016 en de handreiking professionalisering werd positief geadviseerd. Daarnaast participeerde de GMR-PO in de (zelf) evaluatie van de bestuurder en evalueerde het zijn eigen functioneren.

Het overleg wordt als informatief en constructief ervaren en blijft een bijdrage leveren aan de samenwerking tussen de drie basisscholen, die door de GMR PO van harte wordt ondersteund.





ONZE  
SCHOLEN

# Rijnlands Lyceum Wassenaar

## Strategie

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar (RLW) wil in alle opzichten een excellente school zijn. De strategie is gericht op:

- Lessen die meer dan goed zijn
- Een relevant en aantrekkelijk aanbod aan extra lesprogramma's en buitencurriculaire activiteiten
- Een veilig schoolklimaat waar ieder zich gerespecteerd voelt
- Oog en zorg voor de individuele leerling
- Zorgzaam personeelsbeleid

## Onderwijsvisie

### Meer dan goed onderwijs

RLW werkt vanuit het motto *vrij, niet stuurloos, samenhang tussen vakken en schoolactiviteiten en aandacht voor elk leerling* aan zo goed mogelijk onderwijs. De school ziet de ontwikkeling van de leerling tot een volwaardig en verantwoordelijk mens als zijn opdracht. Een zich zo ontwikkelende leerling behaalt resultaten passend bij zijn

talenten en neemt verantwoordelijkheid voor de wereld om zich heen, te beginnen met de eigen school en gemeenschap en uitmondend in *global citizenship*. Op schoolniveau dient de onderwijskwaliteit tot uitdrukking te komen in de stabiele kwaliteit van de doorstroomresultaten, slagingspercentages en CE-cijfers. Het programma-aanbod dient te waarborgen dat RLW aantoonbaar en substantieel bijdraagt aan de creatieve, culturele, maatschappelijke en sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerling. De kernwoorden van de school zijn: betrokken, opbrengstgericht en ondernemend. De kernwaarden zijn cohesie onder leerlingen en leraren (veilige school), gemeenschapszin en zorg voor elke leerling en medewerker. De school monitort de prestaties en studiehouding van de individuele leerling en van groepen en klassen aan de hand van sociogrammen. De schoolorganisatie, jaarplanning en roostering is doelmatig en leidt tot een optimaal gebruik van de onderwijstijd. Er is

drs. J. Leuiken  
rector

een goede zorgstructuur en hulp voor leerlingen met leerbelemmeringen. RLW wil de leerlingen een samenhangend en breed toegankelijk verrijkingprogramma bieden. Dit heeft drie pijlers: internationalisering, bèta en kunst. RLW is Junior en Senior TTO-school (certificatie Europees Platform) en biedt het *International Baccalaureate English* (certificatie IBO). De school biedt een breed scala aan internationaliseringsactiviteiten, het vak Chinese Taal en Cultuur en doeltaalvoertaal lessen in de moderne vreemde talen. In de bèta- en kunstvakken werkt de school voor het verrijkingprogramma samen met het hoger onderwijs. De school probeert de opdracht "meer dan goed onderwijs" elke dag waar te maken. De school werkt als lerende organisatie in een constante cyclus van concrete verbeterings- en vernieuwingsprojecten. Deze zijn gerelateerd aan eigen evaluaties, het kwaliteitskader van de Inspectie van het Onderwijs, en het Strategisch beleidsplan van de Stichting Het Rijnlands

Lyceum. In 2015 heeft de school de basis gelegd voor het schoolplan 2016-2020. Dit schoolplan is begin 2016 gereed gekomen.

### Kwaliteit

#### Predicaat Excellente School

De Inspectie van het Onderwijs heeft aan RLW voor het havo en vwo de predicaaten excellente school 2015-2017 verleend.

#### Opbrengsten

In het meerjarenopbrengstenoverzicht 2016 beoordeelt de Inspectie van het Onderwijs de resultaten van 2013, 2014 en 2015. Er wordt beoordeeld op vier kwaliteitsaspecten: (1) onderwijspositie leerlingen in jaar 3 t.o.v. advies primair onderwijs, (2) onderbouwsnelheid, (3) bovenbouwsucces, (4) examencijfers. RLW presteert op alle aspecten **boven de norm**. Het door de Inspectie gemeten **Verschil SE-CE** is **gering**.

#### Overzicht CE-cijfers

Onderstaand overzicht toont de gemiddelde CE cijfers in 2014 en 2015 en de slaagpercentages in deze jaren. (Bron: Vensters voor verantwoording)

	2014	2015	2014	2015
<b>havo</b>	6.33	6.24	96,9%	87,1%
<b>vwo</b>	6.58	6.71	90,3%	97,0%

#### Kwaliteitszorg

Het kwaliteitszorgsysteem van de school monitort de examenopbrengsten en de periodieke opbrengsten van alle jaarlagen en groepen gedurende het schooljaar. De secties leveren daartoe periodiek gegevens aan de kwaliteitscoördinator aan. Met deze gegevens en de aanvullende gegevens van de sociogrammen per klas/groep worden in klassenbesprekingen interventies ten aanzien van de individuele leerling en de klas besproken door de afdelingsleider,

mentor en vakdocenten. In 2015 is besloten tot aansluiting bij het kwaliteitszorgsysteem van Kwaliteitsscholen.nl. De school heeft de didactische aanwijzingen van het vernieuwde waarderingskader van de inspectie als nieuwe focus aan het kwaliteitszorgsysteem toegevoegd. Het waarderingskader is de basis voor het observatieformulier voor intervisie (collegiaal lesbezoek). Een belangrijk waarderingsaspect is omgaan met verschillen in instructie en verwerking. De schoolleiding bewaakt de onderwijstijd aan de hand van het inspectiekader en voldoet aan de wettelijke normen van de onderwijstijd.

## Ontwikkelagenda

### Speerpunten

De school heeft de volgende speerpunten:

1. Versterking van het bètaprofiel in de onderbouw door invoering van het vak praktische technische natuurkunde in de

brugklas en meer lessen voor scheikunde in klas 2 en 3 (vanaf schooljaar 16/17).

2. Uitbouw van de nieuwe vakken Wetenschapsoriëntatie/Theory of Knowledge en Chinese Taal en Cultuur.
3. Uitbouw van studieresultaat gericht mentoraat.
4. Vervolg van de implementatie van het ICT-beleidsplan betreffende de invoering van digitale leer- en hulpmiddelen en de doorlopende leerlijn digitale vaardigheden.
5. Verdere invoering van de kwaliteitsstandaard 'De Rijnlandse Les'.
6. Invoering van het kwaliteitszorgsysteem Kwaliteitsscholen.

### Rekening houden met verschillen

Het onderwerp 'rekening houden met verschillen' is een belangrijk thema in de intervisie en onderwerp in de gesprekkencyclus met de docenten. Docenten werken eraan. Dat blijkt ook in de doelstellingsgesprekken.

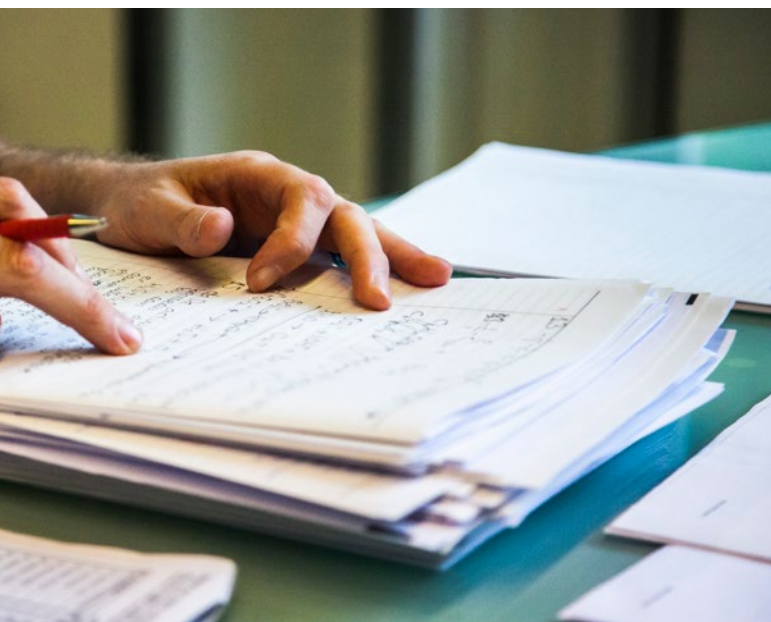
### Talentontwikkeling: aantrekkelijk aanbod

Er is op RLW veel aandacht voor talentontwikkeling. De school biedt extra bètavakken (wiskunde D, NLT), een Kunstklas met de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten en 'native' programma's voor de moderne vreemde talen (Internationaal Baccalaureaat Engels, DELF Frans, Goethe Duits, Deutsches Sprachdiplom (in ontwikkeling)). Sinds 2013 is het extra lesaanbod verrijkt met het vak Chinese Taal en Cultuur. Daarnaast wordt aan bovengemiddeld getalenteerde leerlingen de kans geboden om deel te nemen aan masterclasses van de Universiteit Leiden en de TU Delft. Met de Haagse Hogeschool wordt een pre-studeerprogramma voor havo leerlingen ontwikkeld.

### Rekenen en taal

RLW bereidt de leerlingen door middel van de digitale lesmethode 'Got-it' voor op het rekenexamen. Voor het vwo telt de rekentoets

mee bij de berekening van de uitslag van het examen. De examenleerlingen 2015-2016 hebben reeds aan de wettelijke eis hieromtrent voldaan. In de vakken Nederlands en Engels wordt conform de ERK criteria getoetst.



### **ICT en onderwijsinformatie**

Digitale leermiddelen worden door vrijwel alle vakken als aanvullend leermiddel ingezet. De school voorziet door middel van een investeringsplan in de benodigde apparatuur in de vorm van 'Chromebooks'. Twee secties (klassieke talen en biologie) zijn in 2015 in de brugklas gestart met volledig digitale methodes. Ook is in 2015 een start gemaakt met de afname van digitale voortgangstoetsen. Dit zijn de zogenaamde TOA-toetsen voor Nederlands, Engels, Frans, Duits en wiskunde.

### **Aandacht voor maatschappelijke en sociale competenties**

In het door de school ontwikkelde vak Culturele Geschiedenis van de Wereldgodsdiensten komen de leerlingen al in de brugklas in aanraking met de diversiteit van religieus en cultureel leven. In de bovenbouw wordt de leerlijn van dit vak doorgetrokken in de vakken maatschappijleer en

International Social Studies. Ook de andere vakken dragen aan bewustwording bij. In activiteiten zoals de Model United Nations leren de leerlingen de wereld vanuit het perspectief van een ander land of een andere cultuur kennen.

### **Internationalisering**

Als Junior en Senior TTO school was RLW ook in 2015 zeer actief in Model United Nations, Modèle Francophone des Nations Unies (MFNU), Public Speaking en internationale samenwerkingsprojecten met partnerscholen in het buitenland. In 2015 heeft een eerste schoolbezoek plaats gevonden aan de Europäische Schule München (ESM). RLW heeft in 2015 contact gelegd met nieuwe partnerscholen in China (Xiamen Yingcai School) en Engeland (Blatchington Mill School). Op schoolleidingsniveau is RLW goed vertegenwoordigd in het TTO-netwerk en het Netwerk Chinese Taal- en Cultuur van EP-Nuffic.

### **Relatie met primair onderwijs en vervolgonderwijs**

RLW onderhoudt goede contacten met de basisscholen in Wassenaar en Voorschoten o.a. door deelname in het zogenaamde bovo (= overleg basisonderwijs-voortgezet onderwijs) en activiteiten in het kader van de Dag van de Talen. Op schoolleidersniveau zijn er korte lijnen naar de andere vo- scholen en de basisscholen in de regio. De Wassenaarse Onderwijsraad is het overlegorgaan van alle scholen voor basisonderwijs en voortgezet onderwijs in Wassenaar, de schooladviesdienst, de gemeente en de wethouder onderwijs. De rector van RLW is voorzitter van dit overleg. De decaan onderhoudt goede contacten met het HBO en de universiteiten. RLW is in 2015 toegetreden tot een samenwerkingsproject van de Haagse Hogeschool en een aantal Haagse VO-scholen. De school werkt in het Regionaal Steunpunt Leiden met de Universiteit Leiden en andere VO-scholen samen ten behoeve van het bèta-onderwijs.

### **Rol in de omgeving en samenwerkingsverbanden**

De school is goed ingekaderd in de gemeenschap. De school toonde zich in 2015 actief in acties voor diverse maatschappelijke doelen, bijvoorbeeld ten behoeve van de Stichting *Local Heroes* (onderwijsproject in Kenia). Sommige activiteiten liggen dichterbij huis zoals bijvoorbeeld de ontvangst van ouderen uit Wassenaar en Voorschoten in samenwerking met de Stichting Zonnebloem. In deze en andere activiteiten bevordert RLW het actief burgerschap van leerlingen. De activiteiten vonden plaats in het kader van de maatschappelijke stage.

RLW participeert in het samenwerkingsverband 'Knelpunt Risicoregio Haaglanden'. De samenwerkende scholen ontwikkelen projecten ter bestrijding van tekorten aan leraren. In dit kader is de school de initiatiefnemer van het 'Duo Teaching Project', waarin senior en junior docenten elkaar stimuleren en ondersteunen. Dit project eindigt in

juli 2016. RLW is partner van het 'World Teachers Training Programme' (Iclon) voor het opleiden van leraren voor het tweetalig onderwijs.

### **Schoolklimaat**

Uit tevredenheidsonderzoeken blijkt dat de leerlingen en ouders RLW als een veilige en prettige school ervaren. Op het aspect veiligheid geven de leerlingen de school een 8,7 de ouders een 8,2 (bron: Vensters voor Verantwoording). De sterke sociale cohesie en de kleinschalige schoolomgeving, waarin de menselijke maat voorop staat, liggen aan dit vertrouwen ten grondslag.

De school beschikt over een pestprotocol en besteedt in de lessen aandacht aan (digitaal) pesten. Dit beleid blijkt effectief. De school heeft twee vertrouwenspersonen. Conform de nieuwe wetgeving heeft de school in 2015 een Coördinator Sociaal Veiligheidsbeleid aangesteld en wordt jaarlijks de veiligheidsbeleving onder de leerlingen gemeten.

## Leerlingenzorg

RLW werkt in de zorg voor leerlingen met een vaste structuur en vaste programma's. De zorg gaat van begeleiding op mentorniveau tot aan de specialistische begeleiding vanuit het ZorgAdviesTeam. De school beschikt over twee zorgcoördinatoren. De school werkt samen met externe zorgpartners o.a. in schoolmaatschappelijk werk (Stichting Kwadraad) en preventieprojecten (Stichting Voorkom).

In de ondersteuning van leerlingen met leerbelemmeringen werkt de school nauw samen met ambulante begeleiders en de SchoolAdviesDienst Wassenaar (SAD). De school en de SAD bieden gezamenlijk ondersteuningsprogramma's o.a. voor leerlingen met taalachterstand. De school beschikt over een goed functionerend expertiseteam dyslexie. Voor Passend Onderwijs participeert RLW in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Leiden. Het schoolondersteuningsprofiel wordt

jaarlijks geactualiseerd en op de schoolwebsite en in de Schoolgids gepubliceerd.

## Ouderparticipatie

De ouderparticipatie is geregeld in het ouderstatuut. Dit is gepubliceerd in de schoolgids. De participatie verloopt via de klassenouders, de ouderraad en de oudergeleding in de medezeggenschapsraad.

## Ontwikkeling leerlingenaantal

Het overzicht hiernaast toont de ontwikkeling van de leerlingenaantallen van de laatste acht schooljaren. De school maakte in de afgelopen jaren een gestage groei door. In het schooljaar 2015- 2016 is het leerlingenaantal stabiel gebleven.

	vwo-havo	vwo-havo-mavo
<b>2015-2016</b>	772	
<b>2014-2015</b>	771	
<b>2013-2014</b>	731	
<b>2012-2013</b>	713	726 Uitstroom laatste mavo-examenklas
<b>2011-2012</b>	706	738
<b>2010-2011</b>	688	734 Eerste jaar met uitsluitend havo-vwo brugklas instroom
<b>2009-2010</b>	680	742 Laatste jaar volledige mavoafdeling
<b>2008-2009</b>	622	692



In 2015 zijn 147 nieuwe leerlingen als brugklasser ingestroomd. Dit was het hoogste aantal sinds 2010. In de regio is sprake van een dalende demografische ontwikkeling. Voor het schooljaar 2016- 17 wordt met een kleinere instroom rekening gehouden.

### **Personeel en bedrijfsvoering**

#### **Ontwikkeling formatie**

De formatie ontwikkelde zich in de afgelopen twee jaren als volgt: 2014: 56,4 fte, 2015: 57,6 fte. De formatie is dus stabiel. Voor het schooljaar 2015-2016 worden geen grote wijzigingen in de

formatie verwacht. Vervanging wegens ziekte is in de formatie verwerkt.

De formatie in aantal uren was: 2013: 1028 uren, 2014: 1027, 2015: 1045. De stijging in 2015 wordt verklaard door de toename van het aantal brugklassen in schooljaar 2015-2016.

#### **Functiemix**

De waarde functiemix is 126,16. Deze waarde ligt ruim boven de streefwaarde (109). De omvang LD ligt boven het streefgetal, de waarde LC ligt er onder. In de komende begrotingsjaren wordt gestreefd naar het geleidelijk in lijn brengen van de functiemix met de streefgetallen, te beginnen vanaf het schooljaar 2016/2017, wat een geleidelijke afname LD en LB en geleidelijke toename van LC inhoudt. Zie tabel 13

#### **Werving en Publiciteit**

Met een duidelijke huisstijl, opvallende campagnes, intensieve contacten met de basisscholen en hartelijke open dagen en informatieavonden weet



RLW een groot publiek te bereiken. De eigen medewerkers en leerlingen leveren de belangrijkste bijdrage aan de werving. Dit waarborgt authenticiteit en betrokkenheid. De PR van de school vernieuwt zich constant o.a. door middel van de sociale media. Het nieuw vormgegeven jaarboek is een uitstekend visitekaartje van de school.

### **Huisvesting**

De basis voor het onderhoud is het meerjarenonderhoudsplan. Dit plan wordt jaarlijks bijgesteld. Het is een gedegen basis voor de raming van de onderhoudskosten en de investeringen in de komende jaren. Het plan loopt parallel met de voorziening onderhoud. Vanaf 2015 wordt een extra dotatie aan de voorziening onderhoud gedaan voor de vervanging van de verwarmingsinstallatie in 2019.

### **ICT**

Het ICT-beleidsplan is de leidraad voor de ontwikkeling van ICT in de school. De belangrijkste

aspecten zijn: invoering digitale leermiddelen, intensief gebruik Elektronische Leeromgeving (ELO), ontwikkeling doorlopende leerlijn ICT en vereenvoudiging communicatie. De uitvoering loopt volgens plan. In 2015 zijn conform het investeringsplan 120 chromebooks aangeschaft. De installatie daarvan heeft intern veel aandacht van medewerkers vereist. In 2016 wordt het investeringsplan voortgezet.

### **Duurzaamheid**

RLW is gehuisvest in een Rijksmonument. Het monument bestaat uit een gebouwdeel uit 1939 en een deel uit 1952. Volgens de huidige normen zijn deze gebouwdelen in energieverbruik niet duurzaam. Daar waar technisch mogelijk zijn al energiebesparende maatregelen toegepast. Vanwege de duurzaamheid behoeven de monumentale gebouwdelen op termijn structurele aanpassingen. De school heeft in 2015 een uitvoerig onderzoek laten uitvoeren naar maatregelen voor de verlenging levensduur van

het gebouw, duurzaamheid en klimatologische en energetische aanpassingen. In 2016 zullen het bestuur en de school in contact treden met de Gemeente Wassenaar over de noodzakelijke investeringen in het gebouw.

### **Financiën**

De school rondt het boekjaar 2015 af met een positief resultaat van € 306.000. Dit is 4,8% van de baten. Dit resultaat ligt boven dat van de afgelopen jaren. Het wordt verklaard door de sterke stijging van het aantal leerlingen in het schooljaar 14/15. Dit is een tijdelijk effect. Het verwachte eigen vermogen bedraagt na toevoeging van het resultaat €965.000. Conform richtlijn dient het eigen vermogen door te groeien naar 20% van de jaarlijkse baten. Dit is € 1,2 miljoen. Voor het kalenderjaar 2016 wordt gerekend met een positief resultaat van ongeveer 2% van de baten. De school ligt daarmee op koers: ingezet beleid kan daarmee in 2016 worden gecontinueerd. Belangrijke variabelen blijven

echter de leerlingenaantallen en de kosten voor huisvesting, met name onderhoud en energie.

### **Vrijwillige ouderbijdrage en TTO-bijdrage**

De hoogte van de ouderbijdrage en de TTO-bijdrage zijn in 2015 ongewijzigd gebleven. De inkomsten uit de ouderbijdrage worden besteed aan extra leermiddelen, schoolactiviteiten voor leerlingen, extra ICT-voorzieningen voor leerlingen, reproductie en communicatie.

### **Prestatiebox**

De prestatiebox is een toegevoegde bekostiging binnen de lumpsum gericht op de uitvoering van de ambities van het sectorakkoord. Dit beoogt het versterken van een ambitieuze leercultuur, uitdagend onderwijs voor elke leerling (meer aandacht en uitdaging voor toptalenten, brede vorming voor alle leerlingen en aandacht voor verschillen), opbrengstgericht werken en bevordering van de deskundigheid en professionaliteit van leraren en schoolleiders.

De gelden uit de prestatiebox zijn ingezet voor scholing personeel en innovatie- en kwaliteitsprojecten. Daaronder vallen activiteiten voortvloeiende uit de werkgroepen ICT en de projectgroep studievaardigheden en didactiek, verbreding van het curriculum (implementatie van het vak Chinese Taal en Cultuur, het vakonderdeel Wetenschapsoriëntatie en versterking van de bètavakken in de onderbouw). De middelen worden breed ingezet in kwaliteitszorg, volgadviesysteemtoetsen (TOA), internationaliseringsprojecten en verrijkingprojecten, waaronder samenwerkingsprojecten met universiteiten en hogescholen.

### **Doelsubsidie Knelpuntregio Haaglanden**

De school heeft in 2015 een aparte subsidie gekregen van het Ministerie van OCW via het Samenwerkingsverband Knelpuntregio Haaglanden. Zie voor de toelichting "*Rol in de omgeving en samenwerkingsverbanden*".

### **Medezeggenschap**

De Medezeggenschapsraad (MR) van RLW heeft in het schooljaar 2014-2015 vijf keer met de rector vergaderd. Er is een breed scala aan onderwerpen besproken: de begroting en realisatie financiën, onderwijstijd en vakanties, formatieplan en functiemix, het schoolondersteuningsprofiel (passend onderwijs), het bevorderingsreglement en Chinees als keuzevak. De MR heeft ten aanzien van de besluiten van de schoolleiding een positief advies of instemming gegeven.



**dhr. J. van Bilsen**  
directeur Inturfaculteit  
School voor Jong Talent

### Interfaculteit School voor Jong Talent

De Hogeschool der Kunsten (Den Haag) is er al vele jaren van overtuigd dat het uiterst noodzakelijk is om te investeren in jonge mensen die zeer getalenteerd zijn op het gebied van de dans, muziek of beeldende kunsten. De Interfaculteit School voor Jong Talent (SvJT) is daarvan het meest verregaande voorbeeld. Op de SvJT, die sinds 1956 bestaat, combineren kinderen in de leeftijd van 10 tot 18 jaar hun reguliere school voor basisonderwijs, havo en vwo, met een intensief voortraject op het gebied van de dans, muziek en/of beeldende kunsten. Na dit traject stromen zij meestal door naar het hoger kunstonderwijs en velen gaan daarna een internationale carrière op het gebied van de kunsten tegemoet. De Hogeschool der Kunsten is de enige hogeschool in Nederland die deze faciliteit biedt. Zelfs in Europees verband zijn er slechts enkele vergelijkbare scholen te vinden. Vanaf 2006 worden de leerlingen voortgezet

onderwijs ingeschreven via het Rijnlands Lyceum Wassenaar. Dit heeft een tweeledig doel: enerzijds vallen de leerlingen in deze constructie onder de juiste formele juridische structuur (WVO), anderzijds kunnen de SvJT en het Rijnlands Lyceum Wassenaar een verregaande inhoudelijke samenwerking vormgeven.

Op dit moment staan er ongeveer 146 leerlingen voortgezet onderwijs ingeschreven via het Rijnlands Lyceum Wassenaar. In mei 2015 bezocht de Inspectie van het Onderwijs de SvJT. Er was voor Inspectie geen aanleiding af te wijken van het "basisarrangement". Dit betekent dat er geen reden is om het toezicht te intensiveren. Daarnaast beschikt de SvJT over een DAMU-licentie. Deze regeling is bedoeld voor scholen die toptalenten op het gebied van muziek en dans opleiden en biedt de school meer mogelijkheden om maatwerk te leveren (bijvoorbeeld door het geven van vrijstellingen of het aanbieden van een

gespreid examen). De directeur van de SvJT maakt deel uit van het bestuur van de Stichting DAMU. In het najaar van 2015 is de SvJT een traject gestart om in aanmerking te komen voor het predicaat "excellente school". Naar verwachting wordt dit traject afgerond in 2016.

In 2015 zijn 2 leerlingen uit het vwo niet geslaagd voor hun eindexamen. In het havo waren alle leerlingen geslaagd. Het percentage eindexamenleerlingen dat ná diplomering doorstroomt naar het nationale en internationale Hoger Kunst Onderwijs bedroeg 91% (van deze 91% stroomt 14% intern door van het "HAS traject" naar de havo of van de havo naar het vwo).

Het Koninklijk Conservatorium (inclusief de SvJT), het Residentie Orkest en het Nederlandse Danstheater zullen naar verwachting in 2019 in een nieuw gebouw worden gehuisvest aan het Spui in Den Haag. Het project is inmiddels aanbesteed en de voorbereidingen zijn in volle gang. De School

voor Jong Talent participeert in de verschillende werkgroepen die deze bouwplannen begeleiden.

In 2015 zijn de voorbereidingen gestart m.b.t. de viering van het 60 jarig bestaan van de SvJT in het schooljaar 2016-2017. In het laatstgenoemde schooljaar zal de SvJT een grote voorstelling verzorgen in het Zuiderstrandtheater (Den Haag), een Europees Netwerk lanceren, een Haagse Muziekdag organiseren in samenwerking met het Festival Classique, een reizende pop-up installatie bouwen waarin dans, muziek en beeldende kunst geïntegreerd worden en er zal een documentaire over de SvJT gemaakt worden.

Ten slotte: ook dit jaar heeft de school weer talloze voorstellingen, exposities en muzikuitvoeringen verzorgd.

# Rijnlands Lyceum Oegstgeest

## Strategie

Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest (RLO) beschouwt de aanwezigheid van internationale en tweetalige programma's naast het reguliere onderwijsaanbod Havo en Vwo als unique sellingpoint in de regio van groot strategisch belang. De geïntegreerde aanpak verbijzondert de school en biedt alle leerlingen een uitdagende leeromgeving die hen goed voorbereid op een mondiale wereld. In combinatie met het gekozen onderwijsorganisatiemodel vormt RLO een uitdagend onderwijsalternatief in de grote regio Rijnland.

## Onderwijsvisie

RLO werkt vanuit de visie dat leerlingen intrinsiek gemotiveerd zijn om te leren en daarbij behoefte hebben aan sociale, culturele en academische interactie die zodanig is vorm gegeven dat zij zich kunnen ontwikkelen tot actieve, betrokken en verantwoordelijke leden van de samenleving.

RLO bewaakt daarbij een strikt veilig pedagogisch klimaat waarbinnen ruimte is voor persoonlijk initiatief en de ontwikkeling van zelfstandigheid. Openheid, respect en tolerantie zijn daarbij sleutelwoorden. "Meer dan goed onderwijs" daagt ons uit om een gevarieerd aanbod aan uitdagende programma's te bieden dat leerlingen in staat stelt hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen in een leeromgeving die meer biedt dan de standaard lessentabel. Ook in 2015 zijn de schoolbrede studioprogramma's in de onderbouw (Art Studio, BètaStudio en SportStudio) daartoe belangrijke aanjagers gebleken. In de hogere leerjaren wordt de leerlingen een uitgebreid aanbod aan verdiepende activiteiten geboden.

## Kwaliteit

RLO sloot het schooljaar 2014-2015 af met de beste slaagpercentages in de afgelopen zeven schooljaren: Havo 84,3%, Vwo 94,5% en IBDP 100%. De gemiddelde eindexamencijfers (havo

drs. J.D.H. Swieringa

rector Rijnlands Lyceum Oegstgeest

6,3 en Vwo 6,8) lagen in 2015 in lijn met de behaalde resultaten van voorgaande jaren. Op de opbrengstenkaart van de onderwijsinspectie, gebaseerd op de resultaten van 2012, 2013 en 2014, scoorde RLO “voldoende” op alle onderdelen. De driejaarsgemiddelden (Havo 6,32 en Vwo 6,42) leidden voor beide afdelingen tot de beoordeling “boven de norm”. Ten aanzien van de verhouding Schoolexamen- Centraal Examen rapporteert de inspectie “gering verschil” voor beide afdelingen. Het tekort dat op de opbrengstenkaart van 2013 zichtbaar was, is met de resultaten van examens 2014 en examens 2015 volledig opgeheven. De Onderwijsinspectie zag in de resultaten aanleiding RLO versneld opnieuw een basisarrangement toe te kennen.

In het verslagjaar werd de status “Senior TTO school” na visitatie door het Europees Platform met vijf jaar verlengd. Op acht gemeten kwaliteitskenmerken scoorde RLO twee maal

de beoordeling “meer sterk dan zwak” en zes maal de beoordeling “overwegend sterk”. De accreditaties van de afdelingen IBMYP en IBDP worden in schooljaar 2017-2018 opnieuw beoordeeld.

### Kwaliteitszorg

Ook in 2015 werkte RLO in een matrixstructuur; de vaksecties zijn verantwoordelijk voor de verticale leerlijnen. De afdelingsteams verzorgen de horizontale programmering. Secties en teams worden van input over het onderwijsresultaat voorzien door twee kwaliteitsmedewerkers (de conrector organisatie en de afdelingsleider 5/6 vwo). In 2015 is voorts de overlegstructuur verder ontwikkeld. Als onderdeel van het systeem van kwaliteitszorg introduceerde RLO vier onderwijscommissies (alfa, bèta, gamma en internationaal) die tweemaal per roosterperiode van acht schoolweken gericht aan de slag zijn gegaan met de onderwijsopbrengsten.

Afdelingsteams, vaksecties en onderwijscommissies werkten zo cyclisch aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

In 2015 werd oudertevredenheid en leerlingtevredenheid gemeten middels de tevredenheidsenquête van Vensters voor Verantwoording. Ten opzichte van de benchmark scoorden de ouders 0,2 punt hoger (+0,1 bij de ouders van leerlingen van de Havo afdeling en +0,2 bij de ouders van leerlingen van de Vwo afdeling). Het algemene tevredenheidscijfer van de ouders was 7,5. De ouders scoorden de school het hoogst op de aspecten “veiligheid” (8,4), “sfeer” (7,8), “respect” (7,6), “duidelijke regels” (8,1) en “schoolreputatie” (7,9). Bij de leerlingenquête scoorde RLO 0,1 punt boven de benchmark. Vwo leerlingen waren meer tevreden over de school dan Havo leerlingen (7,1 om 6,6). Ook bij de leerlingen scoorden “veiligheid”, en “sfeer” het hoogst (8,4 en 7,5), naast “tevredenheid mentor” (7,8) en

“hulp bij belangrijke keuzes” (7,7). Op de aspecten “informatievoorziening” en “de mening van de leerling telt mee” scoorde RLO fractioneel lager dan de benchmark (respectievelijk 6,5 en 5,6).

RLO programmeerde en realiseerde in het schooljaar 2014-2015 in alle afdelingen van de school ruim de wettelijk verplichte onderwijstijd. De gemiddelde gerealiseerde onderwijstijd in het brugjaar was 1040 klokuren, in het tweetalige brugjaar 1085 klokuren en in de internationale brugklas 1055. In de hogere leerjaren realiseerde RLO in alle afdelingen meer klokuren onderwijstijd dat het voorgeschreven wettelijk minimum (bron: Vensters voor Verantwoording).

### Ontwikkelagenda

In het verslagjaar gold voor RLO als speerpunt van de ontwikkelagenda de voortgaande verbetering van de onderwijsopbrengsten in Havo en Vwo. Veel aandacht is uitgegaan naar

gedegen voorbereiding op het centraal examen. In maart 2015 namen alle eindexamenleerlingen een week lang deel aan de “proefexamens” die onder examencondities in de sporthal werden afgenomen. Meerdere vaksecties volgden scholing verzorgd door de Universiteit Leiden gericht op het centraal examen. Ten opzichte van de resultaten van het examen 2014 noteerde RLO op de Vwo-afdeling een verbetering van 0,2 punt. Het resultaat op de Havo afdeling lag 0,1 punt onder het niveau van 2014.

In het verslagjaar is de voorbereiding ter hand genomen van het nieuwe vak “European studies” dat met ingang van schooljaar 2016-2017 zal worden aangeboden in het vierde leerjaar van de tweetalige opleiding. Daarmee wordt verder inhoud gegeven aan leerlijn Europese Internationale Oriëntatie (EIO) van het tweetalig onderwijs. Eerder introduceerde RLO het nieuwe vak “global studies” in het vijfde leerjaar.



Leerlingen hebben in het verslagjaar onverminderd deelgenomen aan een van de vele verdiepingsactiviteiten die intern en extern worden aangeboden. RLO leerlingen namen deel aan het Pre University programma van de Universiteit Leiden, aan Model of United Nations (Den Haag, Leiden), LAPP top, Junior Speaking Contest, landenproject (brugklas), International Speaking Competition, International Writing Competition, wiskunde olympiade, schoolkoor en schoolorkest.

In 2015 werd aanzienlijk geïnvesteerd in laptops en chromebooks. Chromebooks worden met name door de sectie Nederlands ingezet ter ondersteuning van taalvaardigheidsonderzoek. RLO beschikt nu over vijf mobiele laptopkarren die klassikaal worden ingezet.

Aandacht voor de ontwikkeling van maatschappelijke en sociale competenties

kregen in 2015 met name vorm door de onderbouwactiviteiten in het kader van de maatschappelijke stage die op RLO ondanks de vervallen verplichting daartoe wordt gehandhaafd. Leerlingen namen deel aan activiteiten ten behoeve van het milieu en organiseerden sociale activiteiten met ouderen.

Op het vlak van internationaliseringsactiviteiten werd in 2015 het bestaande uitwisselingsprogramma met India uitgebreid naar Europa. In 2016 nemen alle leerlingen van het derde leerjaar TTO deel aan een uitwisselingsprogramma met scholen in India, Frankrijk, Turkije en Spanje.

### Relatie met primair onderwijs en vervolgonderwijs

Voor het schooljaar 2015-2016 werden voor het brugjaar leerlingen aangemeld van 50 basisscholen uit de grote regio Rijnland. De afdelingsleiders van het brugjaar en het tweetalig onderwijs legden

schoolbezoeken af bij basisscholen in Oegstgeest, Rijnsburg, Leiden, Noordwijk en Katwijk. In het laatste kwartaal bezochten brugklasleerlingen hun voormalige basisschool om hun ervaringen met RLO te delen met groep 8. De wet Passend Onderwijs en het vervallen van de Cito toetscore als aanmeldingsgegeven leidde in 2015 niet tot merkbare effecten in de instroom van nieuwe leerlingen.

De afdelingsdecanen van havo, vwo en IBDP onderhielden hun reguliere contacten met het HBO en de universiteiten en namen deel aan door het hoger onderwijs georganiseerde voorlichtingsbijeenkomsten. In alle afdelingen werden alumni bevraagd over hun vorderingen in het tertiaire onderwijs. Het responspercentage was laag. RLO onderzoekt mogelijkheden om vervolgenquêtes in samenwerking met DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs) af te nemen.



RLO onderhield in 2015 de verdergaande samenwerkingsrelatie met de Universiteit Leiden; naast deelname aan het opleidingsprogramma van het World Teachers Training Programma participeerden docenten van RLO in twee professionele leergemeenschappen van de Universiteit Leiden (inductietraject nieuwe docenten en CLIL – content and language integrated learning).

### Rol in de omgeving

In 2015 voerde RLO in samenwerking met het bestuur overleg met de gemeente Oegstgeest over de huisvestingssituatie van de school. De afdeling Bouwen en Wonen adviseerde het college van B&W over het stedenbouwkundig belang van ons gebouw; het overleg leidde tot de conclusie dat het gebouw voor de toekomst verduurzaamd dient te worden. De gemeente verbond aan die conclusie geen financiële consequentie.

### Schoolklimaat

#### Veiligheid

Ouders, leerlingen en personeel ervoeren het schoolklimaat als onverminderd veilig. In 2015 deden zich geen incidenten voor die het algemene gevoel van veiligheid onder druk zetten. De drie vertrouwenspersonen van de school (voor personeel en ouders en leerlingen) rapporteerden geen majeure vertrouwens- of veiligheidskwesties. De aanstelling van de zorgcoördinator werd uitgebreid met 0,2 FTE ten behoeve van de rol van anti-pestcoördinator. Belangrijk aandachtspunt bleef ook in 2015 de rol van ICT en sociale media in het sociale verkeer tussen leerlingen. RLO organiseerde in samenwerking met de oudercommissie voorlichting over dit thema voor ouders en voor leerlingen.

#### Passend Onderwijs

Er was in 2015 geen wijziging in het aantal leerlingen dat onder invloed van Passend

Onderwijs extra ondersteuning behoefde. Onder de 165 nieuwe brugklassers bevonden zich geen leerlingen met een zwaar zorgprofiel. De ontvangen subsidie (€ 2000,-) van het samenwerkingsverband bleef beperkt tot de vergoeding van materiele kosten voor zorgondersteuning van individuele leerlingen. Daarnaast stelde het Samenwerkingsverband ambulante begeleiding beschikbaar voor 15,5 klokuren voor cluster 4- (autisme) en cluster 3- (lichamelijke handicap) geïndiceerde leerlingen.

#### Ouderparticipatie

Op beide afdelingen, Nederlands en internationaal, onderhield de directie de oudercontacten via oudercommissie en *parent council*. De beide commissies organiseerden in samenwerking een thema- avond voor ouders. Onder de ouders van leerlingen uit het derde leerjaar (nationaal en internationaal) werd de tevredenheidsenquête afgenomen.



### Ontwikkeling leerlingaantal

Het totale leerlingaantal vertoonde in 2015 op RLO een zeer lichte daling van 1434 leerlingen per teldatum 2014 naar 1425 per teldatum 2015. De instroom in de Nederlandstalige brugklas daalde met 31 leerlingen van 196 in 2014 naar 165 in 2015. Opmerkelijk is dat de daling nagenoeg geheel plaats vond in de tweetalige stroom. Tegenover deze lichte daling stond een forse stijging van het aantal leerlingen in de internationale afdeling van 254 in 2014 naar 294 in 2015. In de hogere leerjaren hanteerde RLO ook in 2015 een instroomstop ( met uitzondering van havo 4 instroom).

### Personeel en bedrijfsvoering

#### Formatie en functiemix

In 2015 deden zich geen significante wijzigingen in het totale personeelsbestand voor. Per december 2015 nam de formatie toe met 1,5 fte ten opzichte van december 2014 (van 119,1 naar 120,6 fte). De bezetting van de directieformatie bleef stabiel op

3,2 fte (was 3,1). De OP formatie groeide van 94,5 fte naar 95,3 fte. De OOP formatie groeide van 21,5 naar 22,1 fte. Per 1 oktober 2015 gold de volgende functiemixverdeling voor het onderwijzend personeel (in fte):

Functieschaal LB	11
Functieschaal LC	38
Functieschaal LD	46,4

#### Scholing

In 2015 werd het beschikbare scholingsbudget gehandhaafd op het niveau van € 80.000,-. Voor scholing ten behoeve van de internationale afdeling (internationale workshops) was daaruit € 30.000,- beschikbaar. Evenals in 2014 was het belangrijkste speerpunt bij internationale scholing de introductie van het Middle Years Programme "The Next Chapter", en de voorbereiding van E- assessment in MYP 5. In de Nederlandse afdeling waren opbrengstgericht

werken, ICT-vaardigheden en didactiek-op-maat speerpunten van professionalisering.

### Werving en publiciteit

De kosten voor werving en publiciteit lagen in het verslagjaar in lijn met de begroting. In totaal werd een bedrag van € 61.500,- besteed aan dagbladadvertenties, voorlichtingsbrochures, straatreclame en schoolgids.

### Huisvesting

Onder invloed van de aanhoudende belangstelling is de druk op de beschikbare onderwijsruimten in 2015 niet afgenomen. De school heeft de gemeente Oegstgeest derhalve om verlenging van de vergunning voor noodhuisvesting gevraagd en deze gekregen. Daarnaast is op verzoek van de gemeente Oegstgeest een hernieuwde kostenraming voor herstel van de kweekvloeren uitgevoerd. De reparatiewerkzaamheden zijn

voorzien voor 2016. Het structurele lokalentekort bij gelijkblijvend leerlingaantal (>1400) wordt door de school geschat op zes lokalen. In 2015 is hierover overleg gevoerd met de gemeente Oegstgeest. Uitkomst van het overleg is dat de kosten van eventuele uitbreiding voor rekening van de Stichting komen en niet voor rekening van de Gemeente.

### ICT

In het verslagjaar werd, naast de planmatige vervanging van afgeschreven hardware, aanvullend geïnvesteerd in laptops en chromebooks ten behoeve van het primaire proces. Daarnaast werd het aantal pc's in de mediatheek en het openleercentrum aangevuld om examinering op de computer van individuele vakken mogelijk te maken. Bij de vakken Nederlands en wiskunde werd daarmee in 2015 met succes geëxperimenteerd.

### Verantwoording subsidies

#### Prestatiebox

RLO ontving in 2015 € 263.718,- aan zogenaamde prestatieboxgelden. Uit deze additionele subsidie bekostigde de school de extra ondersteuningslessen taalvaardigheid en rekenvaardigheid (0,8 fte), het coachsysteem in de bovenbouw van de havo en de halvering van de mentorgroepen in de bovenbouw van het VWO (5/6) (2,2 fte), de collegiale coaches (0,2 fte), de uitbreiding van zorg coördinatie (0,2 fte), de ophoging van de lessentabel in de bovenbouw van de havo (0,6 fte), de facilitering van koor- en orkestdirectie (0,2 fte) en de ophoging ten opzichte van de cao van de beschikbare klokuren voor professionalisering per fte.

# Rijnlands Lyceum Sassenheim

## Strategie

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim (RLS) werkt vanuit een heldere beleidsvisie waarbij als uitgangspunt geldt dat de basis op orde moet zijn. De school verstaat daaronder: een professionele cultuur, opbrengstgericht werken en een financieel gezonde bedrijfsvoering. Een en ander is vastgelegd in het Schoolplan voor de periode 2014/15 – 2018/19. Speerpunten van beleid zijn de versterking van het bètaprofiel, differentiatie, versterking van de internationalisering en huisvesting. De ambitie van de school is in 2018 een situatie te hebben gecreëerd waarin talentontwikkeling tot bloei is gekomen: 'Iedere leerling uitdagen en onderwijs bieden op eigen niveau'.

Ook medewerkers functioneren op het voor hen passende niveau en zowel leerlingen als medewerkers voelen zich veilig, erkend en gekend. Deze meerjarenstrategie, zoals verwoord in het Schoolplan, is leidend geweest voor het kalenderjaar 2015.

## Onderwijsvisie

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim is een school die:

- zich toelegt op optimale talentontwikkeling van leerlingen en medewerkers;
- onderwijs biedt dat leerlingen uitdaagt tot het behalen van het voor hen maximale onderwijsniveau;
- méér biedt dan kwalitatief goed onderwijs;
- onderwijs verzorgt met een solide basis en differentieert zoveel als mogelijk en/of nodig is;
- onderwijsprogramma's ontwikkelt en uitvoert die aansluiten bij het basisonderwijs met een sterke oriëntatie op de doorstroom naar het vervolgonderwijs;
- verschillen tussen leerlingen en medewerkers waardeert en op de juiste wijze inzet;
- een veilig schoolklimaat creëert en in stand houdt, waarbinnen normen en waarden gelden en heldere afspraken bestaan die consequent worden nageleefd.

mr. A. Verkade  
rector

Het ontwikkelen en uitvoeren van onderwijs voor leerlingen tussen 12 en 18 jaar is een belangrijke maatschappelijke taak. Het vormt het fundament voor hun toekomst en voor die van de samenleving. Dat fundament wordt gefinancierd met overheidsmiddelen. Dat vormt een belangrijke reden om zeer verantwoord om te springen met deze verantwoordelijkheid, die primair bij de school ligt. De opdracht aan onze school luidt: maximale inzet van beschikbare middelen met als doel onze leerlingen kansen bieden om optimaal hun talenten te ontwikkelen.

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim is een 'algemeen bijzondere school'. Dit betekent onder meer dat de school wil bijdragen aan de vorming van leerlingen als volwaardig burger in een internationale samenleving. Het leerproces is gericht op het begeleiden van persoonlijke keuzes van de leerling. De school heeft de taak gedegen funderend onderwijs te verzorgen dat zich richt op de eisen van de huidige en toekomstige samenleving. Dit houdt

in dat leerlingen zowel op het gebied van kennis als op het vlak van vaardigheden erop kunnen vertrouwen dat ze aan het einde van hun leertraject op onze school meer dan voldoende zijn toegerust om een vervolgstudie met succes te doorlopen en aan de veeleisende en complexe maatschappij deel te nemen. Daarom zullen wij de leerlingen leren op de meest doeltreffende wijze kennis te vergaren en daartegenover een kritische houding aan te nemen. Tevens willen wij onze leerlingen inspireren en ondersteunen bij het ontdekken en ontwikkelen van hun individuele talenten.

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim wil binnen haar onderwijs gebruik maken van verschillende manieren waarop de school leerlingen leert leren, waarbij we ernaar streven het beste uit de individuele leerling te halen. Om die reden zal het onderwijs vakinhoudelijk en vakdidactisch steeds in ontwikkeling zijn. Een passende pedagogische omgeving is daarbij een voorwaarde. Dit betekent

allereerst dat wij zorgen voor kwalitatief zeer goed onderwijs op alle niveaus. Het opleiden en ontwikkelen van leerlingen tot zelfstandige en maatschappelijk goed geïnformeerde individuen vergt echter méér dan alleen goed onderwijs bieden en daarin onderscheidt het Rijnlands Lyceum Sassenheim zich van andere scholen. Wij leiden de leerlingen op tot mondiale burgers, de inzet van internationaliseringsprogramma's draagt daartoe bij. Daarnaast bieden wij extra programma's en activiteiten op het gebied van sport, cultuur en ontspanning waarbij onze leerlingvereniging een belangrijke plaats inneemt.

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim wil zowel leerlingen als medewerkers uitdagen om hun aanwezige talenten aan te boren en optimaal in te zetten. Alleen op deze wijze kun je het beste uit mensen halen. 'Het beste halen uit leerlingen en personeel' betekent dat goed wordt gekeken naar de drijfveren en talenten. 'Het beste' is ook breder

dan de hoogste kwalificaties of beste carrières; het betekent dat je op school zodanig wordt begeleid, uitgedaagd en gefaciliteerd, dat je je talenten kunt ontplooiën. De school wil onderwijs bieden dat zeer getalenteerde leerlingen uitdaagt en rekening houdt met het verschil in leren. 'Omgaan met verschillen' in de breedste zin van het woord is derhalve een belangrijke voorwaarde. Voor leerlingen betekent het dat mentorbegeleiding en loopbaanoriëntatie heel stevig verankerd is in de schoolloopbaan. Voor personeel betekent het dat persoonlijke en professionele ontwikkeling in het werk een belangrijke plaats inneemt.

## Kwaliteit

### Opbrengsten

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim verwierf van de Inspectie een basis toezichtsarrangement voor alle opleidingen. Met gepaste trots worden hierna de gemiddelde CE examenresultaten en slagingspercentages over 2015 gepresenteerd.

De gemiddelde CE resultaten zijn op alle drie de afdelingen opnieuw onverkort goed.

De gemiddelde CE resultaten zijn vergelijkbaar met vorig jaar, alleen bij het vwo iets gedaald (- 0,2). Ook de slagingspercentages zijn vergelijkbaar met vorig jaar met kleine verschillen + of - 3%, waarbij vwo iets (3%) is gestegen. Alle gemiddelde CE cijfers van mavo, havo en vwo zijn ruim boven het landelijk gemiddelde. Dit komt ook tot uitdrukking in de percentielen voor alle drie de afdelingen, boven de 75%.

Tabel 1: De gemiddelde CE cijfers en slagingspercentages Rijnlands Lyceum Sassenheim

	2013	2014	2015	2013	2014	2015
<b>mavo</b>	6,5	6,7	6,7	99%	97%	99%
<b>havo</b>	6,8	6,6	6,6	96%	96%	93%
<b>vwo</b>	6,6	6,8	6,6	95%	94%	97%

De onderwijsresultaten 2016 die de inspectie heeft gepubliceerd, laten een rendement voor de onderbouw van meer dan 99% zien. Het rendement bovenbouw is voor het havo en voor de mavo gestegen en voor het vwo gelijk gebleven, vergeleken met vorig jaar. Het rendement, dat wil zeggen de doorstroming, is ruim boven de norm. Het SE-CE verschil over drie jaar is voor alle afdelingen in orde.

De TTO-leerlingen scoorden gemiddeld 0,5 punt hoger dan de reguliere vwo leerlingen (6,9 tto, 6,4 regulier). Uiteraard was het verschil CE Engels tussen tto en regulier vwo het grootst: 7,7 tto versus 6,7 regulier.

Alle TTO leerlingen zijn wederom geslaagd voor het internationale IB English examen.

### Excellente School

In januari 2016 ontving de school voor mavo, havo, vwo en tweetalig vwo het predicaat Excellente School 2015-2017 van de Inspecteur-generaal

van het Onderwijs. Een erkenning voor onze onderwijskwaliteit, zoals zichtbaar is in hoge slagingspercentages, maar ook voor ons onderscheidend element 'omgaan met verschillen'. Het bevestigt ook onze optimale begeleiding in het leer- en werkproces, gerealiseerd door veel aandacht te besteden aan het welbevinden van de leerling.

### Kwaliteitszorg

#### Kwaliteitszorgsysteem

De school werkt op basis van het kwaliteitszorgmodel van "Kwaliteitscholen". Er wordt jaarlijks een plan opgesteld op welke afdelingen en jaarlagen enquêtes van Kwaliteitscholen worden uitgezet. Standaard wordt de tevredenheid onder ouders en leerlingen van de derde klassen en eindexamenklassen gemeten. Dit jaar is wederom de tevredenheid onder leerlingen en ouders van de eerste klassen gemeten. De resultaten hiervan liggen hoger dan de landelijke benchmark. Hoge

waardering werd uitgesproken over de goede sfeer, de openheid, de communicatie tussen school en ouders en het mentoraat. Daarnaast scoorden ook ons actieve anti-pestbeleid, het vertrouwd maken met de nieuwe omgeving en last but not least ons onderwijs hoog. Alle uitkomsten worden geanalyseerd en de betrokken conrectoren en jaarlaagcoördinatoren formuleren verbeterpunten die in het nieuwe schooljaar worden gerealiseerd. De uitkomsten van de tevredenheidsenquêtes onder leerlingen en ouders zijn besproken met de ouder- en leerlinggeleding van de MR en de leerlingenraad.

#### Planning & control

Ook dit jaar is gewerkt aan de hand van de Planning- en controlcyclus. Het jaarlijkse activiteitenplan wordt door de conrector organisatie gemonitord en de verantwoordelijken voor de activiteiten stellen indien nodig plannen bij. In mei vindt de eindevaluatie plaats en op basis

van deze evaluatie wordt het activiteitenplan voor het nieuwe schooljaar opgesteld en de daarvoor noodzakelijke financiële en formatieve consequenties inzichtelijk gemaakt.

#### Opbrengstgericht werken

De school werkt vanuit de principes van "opbrengstgericht werken". Opbrengsten worden geanalyseerd en leiden zo nodig tot gerichte interventies in het curriculum, didactische aanpak of mentorgesprekken.

#### Onderwijstijd

De geplande onderwijstijd voor onder- en bovenbouw was ruim boven de wettelijke voorschriften.

Het verschil tussen de geplande en de uiteindelijke gerealiseerde onderwijstijd was minder dan 5%, daarmee binnen de wettelijke voorschriften. Er is gestuurd op het terugdringen van te voorzien lesuitval.

### Ontwikkelagenda

In 2015 was de beleidskeuze van de school om zich te richten op de optimale ontwikkeling van talenten van leerlingen en medewerkers nog onverkort van kracht. Een en ander is zichtbaar in de beleidsontwikkeling en implementatie van de volgende punten, zoals ook vastgelegd in het nieuwe Schoolplan.

#### **Omgaan met verschillen**

Het speerpunt "omgaan met verschillen"/ differentiëren is een volgende ontwikkelingsfase ingegaan. De nadruk ligt in deze fase op de deskundigheidsbevordering van docenten. Secties ontwikkelen programma's en werken (meer of minder) als een professionele leergemeenschap. Op de onderwijsdag in november is er sectie overstijgend gewerkt: bètavakken, gammavakken, talen en kunst/lichamelijke opvoeding.



#### **Hoogbegaafdheid**

De begeleiding van hoogbegaafde en getalenteerde leerlingen is onderdeel van de begeleidingsstructuur. Groepsgewijs en individueel worden leerlingen begeleid door daartoe opgeleide docenten. In 2015 kregen de masterclasses een vervolg waarbij aandacht werd besteed aan Sterrenkunde, Franse wetenschapsfilosofie en, speciaal voor de onderbouw, aan de Eerste Wereldoorlog. Wederom hebben leerlingen meegedaan aan

Pre-University/LAPP-Top programma's van de Universiteit Leiden. Na voorrondes deden vier TTO-leerlingen mee om de GNE-Award Public Speaking, een van hen behoorde tot de beste acht sprekers van Nederland. Een van de twee leerlingen die deelnamen aan de vertaalwedstrijd van de Deutsche Internationale Schule, ontving een prijs. Leerlingen hebben ook deelgenomen aan nationale en internationale Model United Nations conferenties, zoals in Leiden, Haarlem, in Edinburgh en Dubai.



### **Bèta en science**

Het bètalab dat vorig jaar in gebruik is genomen en waar leerlingen zelfstandig onderzoek/ proeven kunnen uitvoeren, wordt nu al zeer goed gebruikt. Het past in onze visie van gedifferentieerd lesgeven. Het heeft ook de samenwerking tussen de verschillende vakken binnen het bètaonderwijs enorm vergroot, zoals een gezamenlijke aanpak van practica en het vergroten van de zelfstandigheid en creativiteit van leerlingen.

### **Digitalisering**

In het schooljaar 2015/16 is er opnieuw maximaal ingezet op de ontwikkeling van digitale concepten/ leermiddelen. ICT is een uitstekende vorm/ middel om differentiatie in onderwijsprogramma's te realiseren. Docenten, in hun rol van e-coach, ondersteunden collega's en stimuleerden binnen hun sectie de ontwikkeling van digitale programma's. Onze elektronische leeromgeving "It's

Learning" is na implementatie in 2014, uitgebreid met nieuwe functionaliteiten zodat planningen, huiswerk,(diagnostische) toetsen, opdrachten, links, filmpjes etc. nog beter aan leerlingen konden worden aangeboden. Docenten maakten gebruik van een databank met goede voorbeelden. In het verlengde van het ICT-beleid stelden secties hun plan op voor hun leermiddelenbeleid voor de komende vijf jaar (mede in verband met de Europese aanbesteding in het voorjaar van 2016).

### **Aandacht voor maatschappelijke en sociale competenties**

In het kader van burgerschap en maatschappelijke 'dienstverlening' (stage) vinden in de onderbouw per jaarlaag brede activiteiten plaats, zoals acties voor het goede doel Roparun, de Voedselbank. Leerlingen deden mee aan het verkeerspanel voor leerlingen dat door de gemeente werd georganiseerd. Vanuit de schoolleiding wordt deelgenomen aan overleg met de gemeente over de verkeersveiligheid rond school.

In de bovenbouw vinden individuele activiteiten plaats die de band met maatschappelijke organisaties in de regio zeer versterken. De sectie maatschappijleer/ maatschappijwetenschappen evalueert het onderwijs en de activiteiten op het gebied van burgerschap en ontwikkelde voor schooljaar 15/16 een nieuw beleid. In dat kader bezocht niet alleen klas 4 en 5 maar ook mavo 3 het democratie lab Prodemos in Den Haag. Ook was er aandacht voor de vluchtelingenproblematiek in de vorm van een masterclass en van het bezoek via het Iclon van vluchtelingen die zich op het Nederlandse onderwijs oriënteren.

### **Internationalisering**

In de derde klassen havo is een multilateraal Erasmus+ project opgezet. In dit project wordt onderzoek gedaan naar de invloed van migratie in Europa. Partnerscholen bij dit project bevinden zich in Italië, Frankrijk en Finland. Als voorheen werkte de onderbouw aan het Europadossier, waarbij in vakoverstijgende



projecten leerlingen hun kennis over leven en werken in Europa vergroten. Ook het Europaproject kreeg op de mavo zijn vervolg, daarin wordt virtueel met een partnerschool in Finland samengewerkt. Bovenbouwers vwo nemen deel aan de uitwisselingen die zijn georganiseerd met Finland, Zweden en Italië. Met de partners uit Duitsland en Roemenië hebben eveneens uitwisselingsprogramma's

plaatsgevonden. Leerlingen van mavo 4 en havo 4 bezochten internationale steden. Ook vrijwillige reizen in een weekend vonden plaats, naar belangwekkende plaatsen van de Eerste Wereldoorlog en naar Parijs. Voor het TTO onderwijs wordt ruim voldaan aan het frame work Europese/internationale oriëntatie. In alle jaarlagen (m.u.v. de examenklas) vindt een reis/excursie in het buitenland plaats met een internationaal thema al dan niet gekoppeld aan een uitwisseling.

#### **Relaties met basisonderwijs**

Ten aanzien van de relatie met het basisonderwijs was in 2015 sprake van ongewijzigd beleid, uitgaand van een warme overdracht tussen de basisschool en RLS. Het betrof daarbij het schooladvies in combinatie met CITO-resultaten. Ook de aparte toelatingsprocedure voor tto en de sport- en cultuurklas is gehandhaafd.

#### **Overige samenwerkingsrelaties**

De samenwerking binnen de academische opleidingsschool ROS Rijnland is succesvol voortgezet. De opleidingsschool heeft in 2015 aan de accreditatievoorwaarden voldaan. Meer dan 10 docenten in opleiding hebben hun stage binnen onze school kunnen invullen. In het zogenoemde "inductieprogramma" voor startende leraren dat vorig jaar werd ontwikkeld en gestart, is een volgende stap gezet. In samenwerking met de opleiders van het ICLON, TU Delft en Hogeschool Rotterdam is een speciaal op de school toegeschreven driejarig programma voor startende docenten ontwikkeld. Hierbij is de werkvorm van de Professionele Leer Gemeenschap (PLG) gebruikt. De BOSen (begeleiders op school) van de school participeerden in de PLG. Het opleidingsteam heeft samen met de schoolleiding het HR beleid ten opzichte van startende docenten aangescherpt.

De projecten van het platform Risicoregio Rijnstreek hebben hun derde jaar doorlopen. Opnieuw volgden acht medewerkers het traject "Halverwege" bedoeld voor docenten/medewerkers die halverwege dan wel aan het einde van hun onderwijsloopbaan zijn, gevolgd. De training werd geleid door een "eigen" docent van de school die een speciale "train de trainers" opleiding hiertoe heeft gevolgd.

## Schoolklimaat

### Veilige school

Het zorgteam, bestaande uit de zorgcoördinator, orthopedagoog, dyslexiecoaches, een maatschappelijk werker (vanuit Kwadraad), vertrouwenspersonen, een faalangstrainer, docenten en ambulante begeleiders, is er voor problemen van leerlingen. Dit team zorgt ervoor dat leerlingen de juiste begeleiding krijgen wanneer dit nodig is en voorkomt hierdoor dat er leerlingen uitvallen en worden geregistreerd als voortijdig schoolverlater.

Uit leerling- en oudertevredenheidsenquêtes blijkt ieder jaar weer dat de begeleiding positief gewaardeerd wordt en dat er in hoge mate een veilige sfeer wordt ervaren. Een nieuw faalangstprogramma kwam tot stand. De schoolleiding ontving in het verslagjaar geen signalen van de vertrouwenspersonen over negatieve trends en ontwikkelingen binnen de school. De school hanteert een actief antipestbeleid; brugklassers woonden de theatervoorstellingen 'Game over' en 'I-Social' bij. De tweede klassen zagen het toneelstuk 'Like' dat, net als 'I-Social' over pesten op sociale media gaat. Opnieuw is aandacht besteed aan Paarse Vrijdag, een initiatief van COC Gay Straight Alliance.

### Extra begeleiding

Extra zorg is uitgevoerd op basis van het schoolondersteuningsplan (SOP), waarbij het Ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband Duin en Bollen wordt gevolgd.

## Ontwikkeling leerlingenaantal

Op 1 oktober 2015 waren 1322 leerlingen ingeschreven inclusief een aantal VAVO leerlingen die het onderwijs volgen aan het ROC Leiden. In 2013 bedroeg dit 1290 leerlingen en in 2014 1285. De school groeit ondanks dat demografische ontwikkelingen eigenlijk een lichte krimp zouden doen verwachten.

## Personeel en Bedrijfsvoering

### Formatie en functiemix

De formatie is over 2015 nagenoeg gelijk aan die van 2014. De functiemixvereisten zijn eind van dit jaar zo goed als gerealiseerd op het niveau dat is overeengekomen met de vakorganisaties en de (G)MR. Zie tabel 13.

### Taakbeleid

Voorjaar 2015 heeft een werkgroep, onder externe begeleiding, nieuw taakbeleid ontwikkeld. Het advies is door de schoolleiding overgenomen en besproken met de PMR en gepresenteerd

aan de docenten. Conform de cao is het nieuwe taakbeleid aan de docenten voorgelegd en heeft dit geleid tot instemming van meer dan 2/3 van het personeel.

Voor schooljaar 15/16 zijn de takenplaatjes van docenten volgens dit nieuwe taakbeleid samengesteld.

### **Gesprekkencyclus**

Dit jaar hebben alle medewerkers in het kader van de HRM cyclus een doelstellingen-, functionerings- of beoordelingsgesprek gehad. Bij het functionerings-/beoordelingsgesprek is van de 360 graden feedbackmethodiek gebruik gemaakt. Daarbij is per individuele docent gebruik gemaakt van de enquête van "Kwaliteitscholen" die is uitgezet onder de leerlingen waaraan de docent lesgeeft. Daarnaast werd gebruik gemaakt van een zelfevaluatie, een lesobservatie en feedback van collega's.

In november heeft een medewerkerstevredenheidsonderzoek plaatsgevonden. De uitkomsten zijn geanalyseerd, en de schoolleiding heeft op basis hiervan een plan van aanpak opgesteld. Dit plan van aanpak is met de PMR besproken.

### **Scholing**

Conform het professionaliseringsplan zijn de verschillende scholingen, onderwijs inhoudelijke ontwikkelingen binnen de secties en werkgroepen en begeleidingstrajecten uitgevoerd. Een en ander in relatie tot de beleidsmatige speerpunten.

Noemenswaardige ontwikkelingen:

- differentiëren binnen en buiten de klas
- inhoudelijke en organisatorische nieuwe inrichting mentoraat bovenbouw vwo (doorlopende coachingslijn)
- getrapte profielkeuze in VWO: maatschappij- of natuurstroom, jaar erna profielkeuze.

De volgende scholingstrajecten, in het kader van de beleidsprioriteiten, zijn intern aangeboden en uitgevoerd:

- Workshops in het kader van leerlingen met gedrag- en leerproblematiek.
- Workshop in het kader van hoogbegaafdheid.
- Training (door externe deskundigen) voor mentoren.
- Traject onder begeleiding van CPS in het kader van differentiëren binnen de klas
- Onderwijsdag in het kader van leermiddelenbeleid, digitale leermiddelen en gedifferentieerd lesgeven
- Inductietraject voor startende docenten (o.a. workshops, lesbezoeken, individuele begeleiding en intervisie)
- Traject "Halverwege".
- Workshops en intervisiebijeenkomsten voor stagiaires, docenten in opleiding en nieuwe collega's.

- Intervisietraject onder begeleiding van een externe deskundige van schoolleiding.
- Diverse (incompany) trajecten op het gebied van inhoudelijke OOP werkgebieden en samenwerking binnen OOP.

Daarnaast hebben docenten en medewerkers individuele scholingen en (begeleidings)trajecten gevolgd.

### **Financiën**

Het financiële resultaat over 2015 is met €203.000 ruim €100.000 euro positiever dan begroot.

De hogere personele bekostiging en derde geldstromen enerzijds en een lagere kosten met betrekking tot vervanging anderzijds hebben tot dit positieve resultaat geleid.

Over 2015 is voldaan aan de verplichting conform de cao dat 10% van de personele lumpsum is besteed aan professionalisering.

### **PR**

Veel activiteiten op het gebied van werving en PR hebben ook dit jaar plaatsgevonden om een zo groot mogelijke nieuwe instroom te realiseren. "Rijnlands binnenste buiten" heeft in november meer dan 500 groep 8-leerlingen aangetrokken. De open dag en informatieavonden zijn zeer goed bezocht. De basisscholen zijn bezocht en de conrector en jaarlaagcoördinator hebben voorlichting gegeven aan ouders van groep 8 leerlingen in hun basisschool.

Op de voor het eerst georganiseerde 'Meelooptdagen' volgden 100 leerlingen een les wiskunde, Engels, science en geschiedenis.

De school heeft als streven om in de maanden december tot en met maart zeer regelmatig in de publiciteit te komen in de plaatselijke krantjes met een activiteit of gebeurtenis. De hoeveelheid publicaties in dit kader was overweldigend, mede



door het behalen van het predicaat Excellente School, en geeft een treffend beeld van een bruisende schoolgemeenschap. Mede dankzij deze intensieve werving was de instroom van nieuwe leerlingen hoger dan verwacht.

### **Huisvesting**

Na afronding van de eerste fase, de totstandkoming van de bètavleugel, zijn plannen gemaakt voor vervolgstappen voor de renovatie van het gebouw. De doelstelling is de duurzaamheid te en het gebouw aan te passen aan de nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen en behoeften. Dit is mede mogelijk door de doordecentralisatie, waardoor de Stichting eigenaar van het schoolgebouw is geworden.

### **Vrijwillige ouderbijdrage**

Het percentage niet-inbare ouderbijdrage is met 1% gestegen. De school legt jaarlijks verantwoording af aan oudergeleding MR en ouderraad /klankbord groep TTO over de besteding van de verplichte (TTO en sport- en cultuurklas) en vrijwillige ouderbijdrage.

### **Verantwoording subsidies**

#### **Prestatiebox**

Bij de ontwikkeling van het opbrengstgericht werken en het HRM beleid doet de school mee aan het zogeheten "School aan Zet" programma. De schoolleiding en de opleidingscoördinator hebben aan verschillende bijeenkomsten deelgenomen en adviezen van externe begeleiders zijn opgepakt. Diverse scholingsbijeenkomsten voor docenten, schoolleiding en technisch-onderwijsassistenten hebben plaatsgevonden. Ook is ontwikkeltijd beschikbaar gesteld (zie scholing en ontwikkeling). De ontwikkeluren voor de projecten Science, ICT beleid, differentiatie, digitale werkvormen, doorlopende leerlijnen rekenen en taal (beleid), ERK beleid moderne vreemde talen en hoogbegaafdheid, zijn bekostigd uit de prestatieboxgelden. De formatie voor de onderwijsgroep, en ontwikkeluren voor de secties worden eveneens uit de prestatieboxgelden bekostigd. Uren die de schoolleiding heeft

ingezet in het kader van opbrengstgericht werken (omgaan met verschillen), HRM beleid en ICT beleid worden eveneens uit het prestatieboxbudget gefinancierd.

#### **Academische opleidingschool**

De subsidies voor de academische opleidings-school worden besteed aan begeleidingsuren door "Begeleiders Op School" (BOS), opleidingscoördinator en vakcoaches. Er was tevens een subsidie ten behoeve van onderzoek voor de opleidingscoördinator en een docent-onderzoeker.

#### **ICLON**

Er zijn in het kader van het project Begeleiding Startende Docenten subsidies verstrekt om het zogenoemde inductietraject te kunnen uitvoeren. (inclusief de scholing van de begeleidende docenten) Er zijn 11 startende docenten binnen het inductie traject begeleid.

### **Samenwerkingsverband Passend Onderwijs**

Jaarlijks ontvangt de school vanuit het Samenwerkingsverband Duin en Bollen in het kader van passend onderwijs gelden voor de zogenoemde ontwikkelagenda. Het betreft hier uren ter bevordering van beleidsontwikkeling en deskundigheid van docenten en het zorgteam. Ook de begeleiding van leerlingen met dyslexie wordt (deels) uit een budget van het samenwerkingsverband gefinancierd. Arrangementen voor de begeleiding van hoogbegaafde leerlingen en langdurig zieke kinderen werden ook voor een deel uit subsidies van het SWV bekostigd.

### **Medezeggenschap**

Er hebben zes MR vergaderingen plaatsgevonden waarin de volgende onderwerpen aan de orde zijn gekomen (ter instemming/advies of informatie): de schoolgids, de jaar- en vakantieplanning, de planning van de onderwijstijd voor het

schooljaar 2015/2016, de realisatie van de onderwijstijd 2014/15, de uitkomsten van de tevredenheidsenquêtes (kwaliteitszorg), de begroting 2016, het jaarverslag 2014 en de herinrichting van de bovenbouw VWO (aanpassing van de lesurentabel) en het plan van aanpak renovatie.

Met de PMR heeft regelmatig ( ongeveer 12 keer) overleg plaatsgevonden, onder meer over de begroting 2016 (beleidskeuzes), het formatieplan 2015/16, het professionaliseringsplan 15/16, uitkomsten/verbeteracties MTO, en nieuw taakbeleid.



**Dhr. D. Butcher BA Ed. (Hons)**  
principal Secondary School

# International School of The Hague – Secondary

## Strategy

The academic year 2015-2016 has seen ISH Secondary once again move forward on different levels.

Our October 01 student number count saw the school at its highest number of 999 students (currently 1001) but a marked increase from the year before of 935 students. Along with the ISH Primary, the school has taken on ambitious and realistic long term development plans that include a new Primary wing to the school, an additional eight classrooms adjacent to the Glasshouse, with the loss of the 16 portable classrooms in both Primary and Secondary. The net gain for ISH Secondary will be an additional 12 classrooms between August 2017 and January 2018.

## From the academic side, the strategic development is as follows

The appointment of Mrs Kerry Gray in February as Vice Principal (VP) of ISH Secondary has been

a welcome addition to the Secondary Leadership of ISH.

ISH Secondary is now candidate school for IBCP for first cohort in August 2017.

In November 2015, ISH Secondary took the decision to withdraw from IB MYP eAssessments and will wait and observe future developments of this assessment.

In August 2015 two new subjects were introduced at IB DP level – Computer Science and Design Technology. In August 2016 Global Politics will begin at DP level.

## Educational vision

The core of the educational vision from ISH Secondary focuses on the delivery and implementation of both the IB MYP & DP programmes. To facilitate this, the appropriate use of ICT has been brought into both programmes and the school has the capacity to have over 2000 tablets and laptops and admin computer devices



working efficiently on a day-to-day basis. Coupled with ICT has been the school leading in terms of working on projects of sustainability with a large multi-national company that synergises curriculum learning with hands-on practical work.

In November 2015 we had the Dutch Secondary Inspectors in School. As an international school the inspection is truncated to be judged against the relevant performance indicators as defined by the Inspectie van het Onderwijs. Of the 12 indicators that were used, ISH Secondary scored either 3 or 4 in 11 of the categories. Four of the categories scored top marks that include:

- Students make efficient use of their teaching time
- Teachers given comprehensive explanations
- The school determines the educational and support needs of individual or groups of students
- The school carries out systematic support

### Quality

The results from May/November 2015 saw ISH Secondary have a 99% pass rate with an average points total per student of 33 points (World average 29).

MYP results were very positive with moderation of the vast majority of subjects being correct. Thanks to the tenacity of the Deputy Head Academic (MYP), reversals were made to grades awarded for the MYP in both the Personal Project and PHE.

### Quality Control

In 2014 the school received a very favourable MYP self-evaluation report and we are currently in the process of completing the DP self-study for 2016 (NB – there will be no visit this time). The purpose of these reports is to ensure that a school is providing the necessary quality for the implementation of the IB programme.

In addition, Subject Area Leaders meet weekly with Deputy Head Academics (DHA) to assess and review curriculum implementation. Each week, barring whole school INSET initiatives, there is departmental time to review curriculum issues.

On an annual basis, each SAL meets with the DHA & VP and Principal to review academic performance and future proof for the next year. All new staff are observed throughout their first year and ISH Secondary invests heavily on specific IB training for each member of academic staff.

### Student - parent – staff appreciation

Recently there have been assemblies for all year groups with the Principal that have had allotted time for Q & A with the students. Year 13 perform an exit survey annually. The Student Council meet regularly and where appropriate with the SecLT to discuss a variety of school issues.

The SecLT meets with representatives of the Parents Association (PA) per year group six times a year to discuss whole school issues and grade specific issues.

A recent survey has been sent to all parents with regards communication from the School. Parents are actively encouraged to be part of IB self-study evaluations.

With the appointment of the VP this now gives an additional avenue for staff to have discourse with either the Principal or VP. A staff questionnaire will be completed before the end of this academic year and there are regular full staff meetings to discuss academic and logistical matters as well as a weekly briefing every Tuesday at 10.00.

### **Outcome driven**

ISH-Sec continues to use the appropriate resources to have outcome driven initiatives at the school. Examples include:

- Students participate in a value added means tests from Interquest & Durham University to assist

them in their choice of subjects / tertiary options and fields of work post university.

- For new DP subject choices, students are presented with the new curricula and then given the opportunity via questionnaire to provide meaningful feedback as to their participation.
- Reviews of questionnaires and in conversations with students, staff and parents, there have been

a 360 review of Year 12/13 and a new timeline and academic scheduling has been put in place as a result of these conversations. This is for implementation 2016-2017.

### **Education time**

Currently and post Dutch inspection, there are no issues with the education time throughout ISH-Sec.





## School development

### School priorities

The priority for ISH-Sec remains to match the growth of student numbers with sustained quality of education for all stakeholders. Priorities remain a balanced and student-orientated timetable, utilizing all available space. The successful implementation of the IBCP is a priority to offer a wider range of education at the school, coupled with continued monitoring of the IB MYP assessment.

### Differentiation in the classroom

Differentiation in the classroom continues to be a priority at ISH-Sec. Two key areas for this are:

1. Continued and improved implementation of ICT and the use of tablets in the day-to-day teaching in Years 7, 8 & 9.
2. The successful implementation of a research project in conjunction with Leiden University to focus on bottom up Professional Development focusing on concept based learning.

### Programmes for highly talented children

Work continues to create a whole school Prim & Sec gifted and talented policy. At the IB DP level the HL subjects (especially Maths & Physics) are for highly talented students.

As a co-curricular activity for students we have the Challenger programme which brings additional expertise from Universities and The Hague to the students on Tuesday afternoons as a source of an enrichment programme.

### An attractive offer

ISH continues to provide a vibrant learning environment that compliments both the curricular and extra-curricular programmes. Our sports teams are more successful than ever, the orchestra is bigger than ever and last year saw a wonderful production of the musical Oliver!

### Innovation

The Shell Eco car continues to be an innovative experience for our students and this year the team goes to London to compete in the Shell Eco Marathon. Other initiatives include – greater awareness of International Women's Day.

### The role of ICT

Much has already been written about ICT @ ISH. The new ICT coordinator has certainly brought energy and verve to the usage of ICT at ISH-Sec. One of the interesting twists and turns that has taken place has been the awareness and proactivity of dealing with gaming for

all year groups. This has taken place via the mentor programme, meetings with parents and assemblies. The result has been a gaming protocol to be adhered to all by all stakeholders.

### Social competences / Global citizenship

ISH-Sec continues to support and raise awareness with regards social issues and global citizenship. The Global Issues Network (GIN) has grown in terms of student participation, especially in the younger years.

Through both the IB CAS programme, GIN and MYP Service and Action, the following activities, student led and driven include:

- ISH students presented their ideas at the Global Issues Conference organised by The
- International School of Luxembourg: Action for Feminism and Logistics of holding a Refugee Day
- There are currently 110 students involved with GIN
- The Green Flag Eco School is a big part of GIN, along with sustainability.

- Students carrying out awareness campaigns for various UN International Days. International Women's Day - 3 speakers in school and videos playing on screens on plaza; World Toilet Day - posters and an actual (unplumbed) toilet on the plaza; World AIDS Day - posters and giving out wristbands; Commemoration in Memory of the Victims of the Holocaust - student with personal involvement exhibited a moving display. Collecting over 30 large black bags of clothing for the Rode Kruis refugee campaign.

International dimension:

1. MUN- both within school as MUNISH and various external MUN's - Mariana Plaza Cardenas (Year 12) was Secretary General at the most recent THIMUN.
2. On returning from GIN conference students are organizing to discuss issues raised with other schools via Skype conferencing.
3. Student is liaising with Habitat for Humanity to organize an ISH initiative.

### Relations with primary, further and higher education

Relationships with Primary continue to strengthen in the fact that in the major subjects there is clear transition meetings and 'taster' lessons for Year 6 students moving into Secondary. A number of secondary students assist with numerous activities in Primary ranging from Mother Tongue to sporting activities in the afternoon.

### Transfer to higher education, success rate

From the graduating class of 2015 (125 students), c.95% of the year group went to university, either in the Netherlands, UK, US or other countries. In the last three years there has been a marked shift towards students entering Dutch universities and now c.75% of students study here in the Netherlands. For those who apply to the UK 50% of students met and accepted their first offer. Please note that a large number of students apply both to UK/USA and the Netherlands.

## Relation with the local community, social projects

- Over 30 students took part in NLDoet - liaising with various local NGO's to carry out volunteer work.
- Entertaining a local disabled scouting group by dressing up as super-heroes and taking part in a 'Vossenjacht' with our students as the foxes.
- 60 refugee children in school for a day before the winter break, taking part in lessons and at play with ISH students
- At the Feel at Home Fair for expats held in the City Hall. ISH students helped to organise the event and were present during the day in various functions.
- DP Students have been making Heart Pillows for those recovering from breast cancer, students have liaised with American Womens Club of The Hague.
- Collected over 20 crates of food for the local Food Bank. Patchworkz workshops for siblings of ill children.

- Partnership with Leiden, Erasmus Rotterdam and TU Delft Universities for academic Honours Classes: PRE-University College Leiden, Junior Delft College, Erasmus Junior Medical School

## Environment

### Cooperation with other schools (DISS)/ The Hague

ISH-Sec remains a very active member of the DISS community. In October 2015, the school hosted the bi-annual DISS conference with guest speaker Alan November. The day was seen as a success. At DISS meetings, ISH-Sec has reported back specifically on matters related to the IB DP.

Our students and community are liaising more with schools in the city, the American School of The Hague and the British School in the Netherlands, in terms of musical events and the Nexus Project.

### Cooperation with the schools within the Stichting

There is a clear path evolving with regards the co-operation amongst the Stichting schools and this will continue to grow. ISH Secondary will certainly liaise more with RLO International and there are transferable elements between RLS (ICT/IB ToK) that will be honed in the future, as well as international recruitment for both ISH & ESH.

## School climate

### Anti-bullying protocol; trends and developments (report confidential person).

The anti-bullying protocol is embedded within the ISH-Sec pastoral system, as well as through other mediums such as GIN. In an annual basis, we have anti-bullying week that gains whole Secondary School exposure. Due to the internal structure of the pastoral system at ISH (Mentor, Year Leader, Deputy), the vast majority of cases are dealt with outside of the remit of the Confidential Persons.

### **Pupil/student care/SEN (trends and developments)**

ISH-Sec takes great pride in the Learning Support & Counselling section of the school and the sterling work they perform in working with the students and staff with regards all facets of their area. As of May, we will have a new Head of Learning Support and Counselling to continue the good work.

### **Passend onderwijs- subsidies received**

To date: we have received one 'rucksack' for one student at ISH-Sec and this is a target area for the school in the future.

### **Development student numbers**

In October 2015 the school rose to 999 from 935 students. It is now over the 1000 mark and initial forecasts for the academic year 2016-2017 would indicate that there will be another growth of c. 30 – 50 students.

### **Staff development**

#### **Staff numbers**

In consultation with the CEO and Business Manager, ISH-Sec was given a target number for FTE for 2016. In the early part of the year, the target was met and then re-adjusted to meet the needs of a growth in student numbers consistent with previous ratios

#### **Realisation function mix**

The functiemix remains on track after a year of consolidation in 2015 in which the necessary numbers of ratios were aligned with LC and LD positions. It is important to note that there was an increased number of Entree-recht positions for LD that occurred in 2015.

#### **Professional development**

There are three main priorities for Professional Development January – December:

1. Continued IB related personal professional developments for academic staff for both IB MYP & DP + preparation for the IBCP in 2017.
2. Specialist guest speakers such as Dr Fran Prolman to give specific training from mid-level leaders on areas such as 'efficient meetings' and 'how to appraise'.
3. In conjunction with Leiden University (ICLON) we are building our own 'bottom up PD' utilising our expertise of staff in the field of inquiry based learning that is akin to MYP teaching and philosophy. This, in turn, will be the precursor for a Professional Learning Community (PLC).

#### **School PD plan**

There is a school plan that is recorded and tracked on a bi-annual basis for all training pertaining to IB courses.

### **Appraisal cycle**

The appraisal system was an area where ISH-Sec scored a '2' on our recent Dutch Inspection visit. It is being addressed with the appointment of the new VP and we have already begun the cycle of staff goal setting and appraisal with new staff.

### **Staff recruitment**

This year we have taken a new approach to recruitment and where appropriate candidates are brought to ISH where they go through a formal interview process on campus and teach a lesson.

### **Business development**

#### **Marketing**

The school has gone through significant change in the last three years and without the infra-structure of marketing that we would necessarily require. However, we are currently performing a marketing audit that includes parental surveys, as well as pursue the avenue of re-branding ISH for the opening of the new Primary wing in 2017.

### **Building**

Much has been said of the new Primary building and campus transition. The academic year 2016-2017 represents a tight challenge for space whilst Primary use the new e-Wing and the new Primary school is constructed. The ISH-Sec campus transition will be complete in January 2018 with 12 additional teaching rooms.

### **ICT**

ICT and its usage is ever improving at the school and there is continued professional development for all staff in this area through the academic year with specific staff per subject area assigned the duty of ICT integrator. In addition, there have been workshops for staff and parents on academic and usage issues ranging from differentiation to gaming on how to approach it.

### **Sustainability**

Clearly with exponential growth comes the mild trepidation and case scenarios of what if? From

an academic and result standpoint, cohorts of 130 and 170 in IBDP represent a huge challenge to maintain the pass rate and average total. However, the proposed introduction of IBCP will provide another option for our students to enter tertiary education.

### **Finance**

The financial report for 2015 showed that the school made an additional operating surplus than budgeted and the large reason for this was because of the increase in student numbers and a target realisation of FTE.

### **School fees**

The school fees for 2016-2017 have increased by 2% in line with the Primary school and are compatible with the rise in inflation and the projected increase in staff salaries that are approved.

### Accountability

The Prestatiebox has once again been used to bring the curriculum alive through meaningful and concurrent projects such as the Shell Eco Car Marathon, MUNISH, The Nexus project, GIN initiatives and social drives. A substantial amount of the Prestatiebox has also been used for staff training and professional development.

### Participation

The Participation Council meets circa 8 times per academic year. Each committee gives a report/ update of their area and there is ample time for discussion. The key points for ISH-Sec this year has been the cyclical review of policies in the school with all stakeholders invited to give their input. In addition, the Participation Council has been extremely supportive of the new Primary building and the knock-on effect for Secondary. This is coupled with the growth of student numbers



in the school. I would like to thank all team members on the ISH-Sec MR for their support an collaboration this year on all school matters - it is very much a team effort.





Dhr. F.R.G.C. van de Kerkhof  
directeur

# Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum* – Secondary

## Strategy

In September 2015 the Secondary department opened S4. With this year group a new cycle, the pre-orientation cycle started. At the start of the school in September 2014 the student numbers were slightly below the prognoses. This meant that ESH had lesser revenues than estimated.

To deliver the quality of education that we guarantee, the administration of SRL accepted a negative financial estimate.

ESH started with 141 students spread over three language sections: English, Dutch and French. Further to this ESH offered mother tongue lessons in German, Spanish and Italian.

Over the past year the strategic policy has mainly focused on:

- the implementation of the European curriculum
- the awareness of the mission, goals, core values and principles of the European Schooling system;

- the development of rules and routines;
- the organisation of the support structure;
- the implementation of digital learning and teaching material.

## Strategy and education

### Educational vision

The mission of the European Schools is to offer multilingual and multicultural education. An important aspect of our teaching is the focus on the identity language and cultural background of the students, this in combination with the learning of and the respect for other languages and cultures. Mother tongue lessons and the learning of a second and third language, among other things, give form to this aspect. The second language is very important as this language becomes the language of tuition. From S3 onwards students receive Human Science subjects in their second language.

### **Quality Assurance**

The year 2015 marked the end of the first academic year for ESH Secondary and the start of the second. As a developing school the topic of Quality Assurance is of the utmost importance since, as a young ambitious school, the focus can sometimes be spread out across many topics. Providing focal points and highlighting strengths & weaknesses are the two prime reasons to carry out a successful satisfaction survey.

In the absence of such formal tools, the school started to explore possible systems that could be tailored to fit the unique demands of a European School in a Dutch national context. After much deliberation a choice was made for *Kwaliteitscholen*, a Dutch system that provided the flexibility to organise surveys in multiple languages. The first surveys are scheduled to be carried out in the first quarter of 2016.

Next to the implementation of a satisfaction survey tool, a number of informal questionnaires were carried out throughout the year to gauge the progress of the school. These focused on internal processes and social safety.

### **Education Time**

The school realises the prescribed education time in accordance with Dutch law. When teachers are absent the school has been able to provide cover lessons, ensuring no educational time was lost. The timetables as described by the European Schools are strictly followed.

### **School development**

In August 2015, our first class, S4 entered the second cycle of the secondary programme, the pre-orientation cycle. With this also came the introduction of new subjects such as Physics, Chemistry and Biology, Maths 6 Periods, L4 and also Economics. It heralded the start of formal European school assessment with the introduction

of B tests four times a year. These grades help to determine whether a student will be allowed to pass to the following school year.

The procedure of class councils was fine-tuned. These are now held four times a year to discuss the grades and comments of every individual student written in the language in which the class is taught.

Again priority was given to forward planning - where teachers were expected to produce documents to show their planning for their individual subjects on a class-by-class basis. In order to support this planning and to provide more transparency on the teaching content, we introduced an electronic learning platform called It's Learning. Staffs was given ample training in the utilisation of this new tool. It's Learning was then rolled out across secondary in November. As in 2014, learning support was seen as an essential part of the school programme. The support department devised a schedule of

support for languages and for Maths which were conducted in six- week blocks. The teachers of learning support are also required to make a detailed forward planning and evaluation of the support given which helps us to evaluate its effectiveness.

In 2015 time was also spent on investigating the best structure for the middle management in secondary. This is seen as one of the next steps to ensure the smooth running of the secondary school with an increasing number of students, teachers and subjects. We looked at the structure of several European Schools and consulted with the HR department of the Rijnlands Foundation. By the end of 2015 this was still in the stage of development.

To add to the student input into school development, the first *Leerlingstatuut* or Pupil Charter was drafted and came into force from

August 2015. To improve the day to day input of students, the first official student council meetings were held with one representative per class. Another welcome addition was the Afterschool activities run in the school. This builds on the foundation set in primary school and really adds something to the school climate and student well-being and gives students a chance to discover hidden talents.

A number of cultural trips to museums and special events such as Space week took place, which also added to the richness of the secondary school experience. S2 had its first residential school camp. We also started the planning of the residential L2 trips in S4 and S5 which will be going to London, Paris and Berlin.

In November 2015 we had our first official collaboration with the European School Bergen (NH) for the Battle of the Bands.



### Relations with Primary, further and Higher Education

The transition from Primary to Secondary was identified as a key area to be developed. Teachers from both schools have been assigned hours to develop a programme. In 2015 this involved a transition day where primary visited secondary, teachers from secondary also visited primary to welcome the pupils to secondary. A transition morning and a transition sports day further smoothed the transition process.

As our first class of students entered the pre-orientation programme, in 2015 we started to develop a career guidance programme. A member of staff attended a number of courses run by the European schools in Brussels and some students from secondary also attended the Careers fair held by the German school. The focus on careers is something which will be developed further in 2016 in anticipation of the start of the orientation cycle in August 2017.

### Environment

In 2015 there was a very small amount of cooperation with other schools in the foundation due to the time needed for setting up the school. This will increase with time once the school has grown and has become more mature. Plans were made to do some training with another school in The Hague for the "Olympic moves" competition.

### School Climate

The school has dealt with bullying in accordance with the anti-bullying protocol where needed. This has been on an incidental basis where during 2015 the confidentiality person was involved for one event which was resolved in a single meeting with a number of pupils. During the year 2015 the school also established a whole-school behaviour workgroup (with members from both Elementary and Secondary), to develop a consistent approach to promoting positive behaviour and providing clear rules across the whole school.

On the topic of pupil support the school has been providing learning support for those topics where pupils have temporary difficulty in accessing the curriculum, either because of their language background or a gap in their development. This learning support was provided by the subject teachers, allowing for a tight integration between the content of the lessons and the content of the support lesson.

For individual cases, the school requested funds from the support network for one pupil which was awarded and used to increase their ability to participate in the school's program.

The confidentiality person has been involved in a number of situations with pupils and their social-emotional well-being. As a development for the school this means that more specific focus will need to be given to that area in the near future. In collaboration with the school social worker a number of social programmes were also carried out in

different classes to strengthen the social cohesion of the group. In March 2015 the whole Secondary school participated in an event called *SafeSchool* where all pupils come together to build a safer and more positive school climate.

### Development number of students

The school started the new school year with 141 students. The growth was mainly caused to the transition of our own P5 pupils. Only a few students came from outside ESH. Although this number is lower than initially expected ESH management is very hopeful for the near future as an increasing number of prospective parents visited the information mornings, organized by the school.

The management of the school is aware that parents of secondary students are not inclined to change school as easily as parents of children who attend a school for primary education.

Student numbers ESH Secondary			
	School year 2014-2015	School year 2015-2016	School year 2016-2017
Number of students	75	141	195

### Staff and operations

#### Development of staff numbers

The ESH Secondary staff grew with 5 fte and ESH welcomed 7 new colleagues at the beginning of the new school year. Recruitment of new teachers was again a challenge due to the number of students we often could not offer an attractive amount of teaching hours. Because of our profile ESH recruits teachers from abroad which in itself is a time consuming activity and often with legal hurdles that need to be taken. Nevertheless the school managed to appoint qualified teachers for the different subjects in the different languages.

Task policy has been implemented further and with the electronic tool Foleta teachers as well as management have a good insight on the workload of staff.

#### Funciemix

In order to comply with Dutch regulations stipulating a balanced distribution of LB, LC and LD positions in the school (called 'funciemix') some members of staff were promoted to LC or LD scales. These teachers were assigned with coordination tasks and responsibilities e.g. subject coordinators, responsibility for timetabling, responsibility for organising support.

#### Professional development

Prior to the start of the school year new members of staff were introduced to the mission and vision of the European Schools and the European curriculum. Some teachers were invited to take

part in the subject related inservice trainings organised by the inspectors of the European school.

Next to these staff were involved in professional development on ICT (It's Learning) and policy with regard to behaviour. Some teachers were part of courses, conference and workshops directly related to their subject or expertise. Two teachers applied for the scholarship from OCW (lerarenbeurs) and are undertaking a Master's programme.

### **Building**

All class rooms are located on the 3rd and 4th floor of our school building. There is no lack of class rooms. However the current building and premises are not yet really suited for secondary students. A working group was set up to work on a proposal to meet the needs of our students in terms of court yard and sports field. The management has adopted these plans and implementation is foreseen in 2016.

### **ICT**

In 2015 the ICT room was equipped with 18 more desktops. The wifi on the different Secondary floors was improved. The implementation of It's Learning was a major step for the school.

### **Finance**

The secondary department had financial negative results, which was higher than estimated. This deficit was higher because of the investments done predominantly in staffing.

### **School fees**

The school fees for the school year 2014-2015 was set to € 9.100; for the school year 2015-2016 the school fee was set to € 9.175. The height of this fee is in principle equal to the contribution per pupil granted by the European Commission.

In line with what the school has agreed with the European Agencies, parents are invoiced for the so called Additional Costs (to a maximum of € 180 per school year per student) which include cultural

activities, trips to the zoo and museum visits.

These activities are meant as an enrichment of the school programme and the school as a community.

### **Accountability**

By law, every school in the Netherlands is linked with a *medezeggenschapsraad* (MR).

This is a participation council, where elected representatives of teachers, parents and students parents are consulted by the school management on matters concerning the management and policies of the school. In 2015 elections were held and the elected members were installed.

The participation council met several times with the management and discussed all kind of items concerning the running of the school.

# The International School of The Hague – Primary School



Mw J.A. van Eerdewijk MA  
principal Primary School

## Strategy

Due to the unexpected change of principal, the year 2015 has had limited strategic changes happening instead there was:

- A continuous aim to strive for excellent education – driven by outcomes based education
- Preparations for building an additional wing for Primary with 20 classrooms, PE hall and aula
- Whole school approach with the Secondary
- Development of School Plan as a preparation for the Dutch School Inspection and school plan to 2020

## Strategy and education

- Drive to keep learning at the heart of education; reflecting on all the initiatives taken so far.
- Firm direction of the vision of the school with keeping learning at the heart of the school
- Introduction of Looking for Learning
- Our Primary school is developing a new wing tailor-made for Reception-Year 4 with a PE hall

and aula, discussions about the educational ideas on the learning environment

- School plan development
- Dutch school inspection gave further guidance and drive to our directions

## Educational vision

### Learning is the Heart of ISH

Our Primary school received a great inspection report in 2015 in which our didactic approach, our school climate and the quality culture were considered outstanding. Our school provides a rich and active learning experience for the students, in which they are part of their own learning process. Through Assessment for Learning and an engaging learning process through the IPC are we able to provide this rich environment. Our students evaluate their own learning as well as receiving feedback from the teacher. Furthermore, our students feel safe and secure in our environment as there is a strong

ISH ethos in how we behave and work together. The consistent monitoring of progress or lack of progress in students is supporting this strong focus on learning. We also introduced Student led conferences.

### Quality

Our school uses standardised assessments (NFER) from the UK in English, Maths and Non-Verbal Reasoning. We have evidence that our students from Year Two onwards are working at or above the national expected levels in the standardised assessments. In addition there is a tracking system in place for reading and writing which is used to track the progress of individual students through moderation, levelling and target setting. This allows us to see if students have made enough progress within the expectations of the English curriculum that we follow in Maths and Language Arts. Our school also follows the data from students in other subjects within the IPC curriculum.

Our results indicate that our students score higher than the average students in the UK including our special needs students score higher than their peers in the UK.

### Quality control

Cognitive end results are visible within the NFER results. Formative assessment such as writing levels, guided reading assessment, IPC skills assessment, end of unit summative assessments in Maths (Abacus assessments) help us to plan for the next steps of classes, groups and individual students. We report on whether students are working towards, at or above the expected level in different subject areas in the middle of the year and then at the end of each academic year. There is then a 'handover process' to the next class teacher to aid the transition of progress of the students from year to year.

Data is collected on Pupil Asset which allows us to compare students' progress with expected progress in England.



### Student - parent – staff appreciation

The school did not do any true surveys with staff or parents. However, they have done surveys/ feedback on any presentations and new initiatives such as the Student Led conferences in 2015.

### Outcome driven

The Primary school has an outcome driven curriculum which is rigorous and continually further developed. We have the IPC as the main curriculum and use Language Arts and Maths



ideas from England. This is all outcome driven and Assessment for Learning is a main focus within our school. All lessons have learning intentions and success criteria, our school was recognised for its strength in this in the Dutch Inspection.

#### **Education time**

We have complied with Dutch law.



### **School development**

#### **School priorities:**

The priorities are driven by strengthening the current practices that are already in place, such as further development of Looking for Learning in all the classrooms, the interpretation of assessment data to impact learning, reflections on current language arts programmes and PSHE resource introduction.

#### **Differentiation in the classroom:**

The older classes (Year 4-6) have differentiation within Maths and some areas of English. These classes are further differentiated within that setting. Other activities are differentiated within the main classrooms and are differentiated in a variety of ways.

#### **Programmes for highly talented children**

The differentiated activities are at the moment also for highly talented students. However, this is

an area we are going to be working on with the learning support department

#### **An attractive offer**

We have an active and engaging curriculum as well as school trips and events taking place that support the further development of the students. We have after school activities that are sports driven, as well as arts driven. Besides this we have a very strong mother tongue programme which takes place after school.

#### **Innovation**

Our school is always looking for new and exciting methods of learning. We continue to develop the iPad program within the classroom. We are introducing a resource for the social and emotional development (PATHS – promoting Alternative Thinking Skills) which support the preventative approach for bullying and allow students to be taught how to develop their

social and emotional skills. We have introduced the identity language concept within the school in 2015, allowing children to access the different languages in which they communicate and think.

### **The role of ICT**

ICT is used within the curriculum as a learning tool. Year 5 and 6 have a one-to-one iPad program and the younger classes have access to iPads. Besides the iPads program which promotes integration of ICT within the curriculum there is also still a push for ICT skills with the computer, developing coding etc. We are also working hard on e-safety and student awareness.

### **Social competences /Global citizenship**

Our school is strong in international mindedness, our overall approach to the different cultures focuses on inclusion and acceptance of different cultures. Our statements about

international mindedness are crucial in the way we behave in our school and learn from all the different cultures. We have an acceptance of languages and have introduced identity language within the school in 2015.

### **Relation with the local community, social projects**

Our Primary school participates in Walking for Water and participates in ideas that come up through the Secondary. We supported the refugee visit organised by the Secondary students.

### **International dimension**

The Primary school participates in sports activities this year with other schools. As a team we are always involved in supporting student teachers' development and have interns coming into the school. Links with DIPS are becoming more established as well.

### **Relations with primary, further and higher education**

The Primary and Secondary school are working more and more together as one school and we are creating more opportunities to collaborate and learn from each other. Secondary students are involved in a new reading initiative. Our students going into the Secondary do well within our school and also if they move onto other schools.



## Environment

### **Cooperation with other schools (dips/diss)/ The Hague**

The Primary school has links with other Dutch International Schools through DIPS.

### **Cooperation with the schools within the Stichting**

There has been a good working relationship between principals of ENMS and ESH and ISH, as well as some links between teachers has taken place. Some departments have made connections with the other schools.

## School climate

### **Behaviour ethos**

The school has a policy and a strong behaviour ethos with SquISH the Spider and the golden rules, as well as the new introduction of a resource for PSHE, PATHS (Promoting Alternative Thinking Skills) which also deals with bullying and alternatives ways of dealing with each other.

This approach is very pro-active and yet also preventative, which limits the incidences we may have as a school. This was considered a strength in our school during the inspection. We are further developing the PSHE program and look into ways of recording the progress in behaviour.

### **Pupil/student care/SEN (trends and developments)**

We have a strong EAL department catering for needs with the language development and we have a strong learning support department who also deal with any learning difficulties and physical needs. Classes also make use of their teaching assistants. Results of assessments are tracked within different systems to ensure adequate progress being made.

## Passend onderwijs

There are a number of students who receive subsidies for different therapist sessions, such as speech therapy, occupational therapy as well as

other assessments. All of this is organised through the Learning support department.

## Development number of pupils

In 2015 the development of student numbers was as follows:

January 2015 – 548

March 2015 – 559

June 2015 - 571

October 2015 - 562

## Staff and operations

### **Development number of staff (fte)**

ISH Primary staff was 81.8 FTE on 31 December 2015. In December 2014 this was 77.5 FTE.

### **Realisation function mix**

The function mix continues as it is at the moment and is in compliance with cao regulations.

### **Professional development**

The school is working towards the development plan written in the school plan. There were several individual subject plans written in the past which are being followed. The school has made the decision to reflect upon these plans as they were written a few years ago. Different areas are: Early years, IPC, Music, EAL, Dutch, PSHE, International Mindedness

### **Appraisal**

The appraisal program did not start in 2015, but a performance management system was set up within the different levels and observations were being made.

### **Staff recruitment**

In 2015 a new principal was hired for August 2015. A limited number of staff were hired (one class teacher and one EAL teacher as well as some assistants).

### **Marketing**

The school has had very limited marketing happening due to illness.

### **Building:**

The Primary is working on the development of a new wing for the Primary from Reception to Year 4 with a gym hall and aula. An architect was found and the design process started in October/November.

### **ICT**

A new ICT coordinator for Primary was hired from 1 November.

### **Sustainability**

Our school has been set up in such a way that the teams are supported by team planning. There are regular year leader meetings and Wednesday meetings that provide professional development for the whole staff. IPC training took place at

the start of the school year. Staff get involved in professional development and training during inset days and staff meetings

### **Finance**

The Primary budget remains to be tight but is still positive. The school fees for 2015 amounted to € 6842,-.

### **Accountability**

#### **Prestatiebox**

Our music teacher is studying for a PhD and spends two days a week studying. We have a student teacher for these two days in the music department. One EAL teacher is studying for a Master's degree.

Investments in ICT: the Primary school has a one-on-one program for iPads within the Years 5 and 6. There are also iPads used within the other classrooms, replacing these is an ongoing process as we use and adapt our learning process accordingly.

Language development through challenging education: within the Primary programme there are many ways language development is challenged. We have a mother tongue programme which includes the development of an identity language as well as Dutch as additional language. EAL remains a strong feature within our school.

A broad approach towards sustainable educational improvements: we approach learning in a broad and balanced manner, changes to the Early years approaches of learning which is more student-friendly, approaching ICT as an integrated part of the lessons and using it as a tool for learning, applying apps that will improve children's learning experience.

Professional Schools: training of IPC, John Hattie conference attendance, preparations for social and emotional training, iPad training, trainers from the UK on assessment etc. Our meetings are driven by professional training from either

external professionals or by our own experienced and well-qualified personnel.

Continuous development: Our Reception has a free-flow learning space which is introduced within the Year One for the first term. Continuous provision is developed and for the older years there is the awareness of previous learning through records and standardised assessments. We are continuously monitoring student progress.

### Participation

Number of meetings: 10 x per year (monthly meetings). The MR had many discussions about which topics needed to be brought to the MR. The following topics were discussed:

- Calendar 2016-2017
- New curriculum resources
- New building; development of new wing and financing
- Realisation of the budget of 2015 and budget 2016

- The use of IT within the classroom
- Security and safety
- Traffic
- Staffingplan for 2016-2017
- Parent-teacher interview schedule
- School guide
- School plan

With PMR discussions took place about:

- Task hours in Foleta
- Personnel issues
- New CAO – there were many discussions about this.

There is a good constructive collaboration between the MR and the principal.



Dhr. R. Lorié  
directeur

# Eerste Nederlandse Montessori School Strategie

De Eerste Nederlandse Montessori School maakt sinds 2011 onderdeel uit van de Stichting Het Rijnlands Lyceum. Omdat er erg veel vraag naar een plek op de ENMS is, maar ook om een stabiele en gezonde financiële positie voor de school te bewerkstelligen, hebben wij ervoor gekozen om door te groeien naar twaalf groepen. Met twaalf groepen is het mogelijk om per bouw (onder-, midden- en bovenbouw) vier montessorigroepen samen te stellen. In het schooljaar 2015-2016 zijn wij gestart we met deze twaalfde groep. Wij onderscheiden ons van andere scholen door onze montessorivisie en de kansen op nauwe samenwerking met de ISH en ESH. Vanuit de montessorivisie zijn wij gericht op de individuele en optimale persoonlijke ontwikkeling van al onze leerlingen.

## Onderwijsmissie en -visie

De ENMS wil kwalitatief goed, modern montessorionderwijs bieden. Uitgaande van

de oorspronkelijke inspiratie van Maria Montessori is onze school voortdurend in ontwikkeling. Het onderwijs op de ENMS vormt op grond van de nieuwste didactische, pedagogische en maatschappelijke inzichten een goede omgeving voor de ontwikkeling van ieder kind.

We streven voor onze kinderen de volgende doelen na:

- het verwerven van de bekwaamheid om in het dagelijkse, sociale en maatschappelijke leven en verdere studie te kunnen functioneren;
- de ontwikkeling van de persoonlijkheid: bewustzijn, identiteit, zelfrespect en wil;
- een persoonlijke, creatieve, onafhankelijk en verantwoordelijke rol vervullen in de samenleving van nu en morgen.

Wij willen onze missie realiseren door:

- Het montessorionderwijs op een innovatieve wijze in te zetten. Dat betekent:

- Open staan voor nieuwe ontwikkelingen binnen de veranderende maatschappij.
- Optimaliseren van de doorgaande lijn van onder-, midden -en bovenbouw.
- Bijdragen aan het respectvol met elkaar en de omgeving om te gaan.
- Meer gebruik maken van de mogelijkheden die ICT het onderwijs kan bieden. Dit kan door:
  - Per groep meer computers aan te schaffen.
  - Opleidingen voor de leidsters te verzorgen.
  - Stagiairs van specifieke opleidingen als ondersteuning in te zetten in de school.

Een lerende organisatie te zijn houdt in dat wij:

- De opbrengsten van ons onderwijs systematisch analyseren, reflecteren en waar nodig gemaakte keuzes bijstellen.
- Optimaal gebruik maken van de vaardigheden en ervaringen van de medewerkers.
- Ons onderwijs afstemmen op de behoeften van het individuele kind en daarbij het kind uit te

dagen en prikkelen. Daar waar nodig zullen groepslessen gegeven worden.

- Voor een fysiek en sociaal-emotioneel veilige omgeving te zorgen voor de leerlingen, de medewerkers en de ouders.

De ENMS gaat het onderwijs dat zij geeft verder professionaliseren. Daarbij wordt rekening gehouden met de belangen van leerlingen, leidsters en ouders (voor ouders kan ook 'verzorgers' worden gelezen). De ENMS zorgt voor:

- Erkenning van het montessorionderwijs als bijzondere vorm van onderwijs met de eigen benodigde competenties en profielen.
- Een uniforme strategie bij de uitvoering van deze onderwijsvorm zonder verlies van de individuele stijl van werken.
- Het vasthouden van een positieve beoordeling door de Nederlandse Montessori Vereniging en het Ministerie van OCW (Inspectie) op alle onderdelen.

- Ontwikkeling van meetbare activiteiten die binnen het montessorionderwijs kunnen worden ingezet.

Er wordt op de ENMS uitgegaan van de individuele ontwikkeling van het kind in zijn/haar sociale omgeving. Op basis daarvan vindt begeleiding en leren plaats. Behalve voor de cognitieve ontwikkeling, geldt dit ook voor de sociale, creatieve en emotionele ontwikkeling. De medewerker/groepsleidster is primair verantwoordelijk voor zijn of haar eigen werk en functioneren. Hij/zij zet zich gezamenlijk met collega's in voor de school. Bij elke medewerker wordt uitgegaan van zijn of haar professionaliteit en kernkwaliteiten. Op basis van deze kwaliteiten worden de medewerkers begeleid in hun loopbaan binnen de organisatie. Vanuit bestuur en directie wordt kaderstellend, zo nodig sturend en zo mogelijk faciliterend opgetreden. Bijvoorbeeld door het structureren van werkprocessen, bevordering van de

samenwerking in de school, het voorzien in een stabiele formatie, het bieden van een passend programma voor deskundigheidsbevordering, het zorg- en veiligheidsplan en een goed werkend communicatienetwerk.

In het schooljaar 2015-2016 wordt het Integraal Schoolplan voor de periode 2016-2020 vormgegeven.

### Kwaliteit en kwaliteitszorg

In de tweede helft van 2014 heeft de ENMS haar eigen beleidsprotocol vastgesteld en ingevoerd. Het protocol volgt de eisen van de Onderwijsinspectie ten aanzien van de kwaliteitszorg en is vormgegeven met het WMK-systeem van Cees Bos. Dit kwaliteitssysteem is vanaf 2015 geborgd binnen de jaarplanning van de school. In het afgelopen jaar heeft een visitatiecommissie van de Nederlandse Montessori Vereniging de ENMS bezocht en beoordeeld. Op alle indicatoren



scoorde de school voldoende en werd het ingezette beleid beloond. Op onze school nemen wij CITO-toetsen af van M2 tot M8 en verwerken wij deze gegevens in ons leerlingvolgsysteem (Parnassys). Met ingang van 2016 zullen wij in het kader van de verplichte eindtoetsen de IEP afnemen. Elk half jaar analyseren wij in het MT de resultaten en maken wij een trendanalyse. Wij nemen de conclusies op in de groepsplannen die in het handelingsgericht werken per groep worden uitgewerkt. Daarnaast

analyseren wij de resultaten van methodegebonden toetsen in de groepsbesprekingen tussen de leerkracht en de Intern Begeleider. Na afloop bespreken de Intern Begeleider en de directeur de grote lijn van de toetsresultaten en formuleren zo mogelijk conclusies op schoolniveau. De ENMS heeft een continuo-rooster. De onderwijstijd is gedurende de schoolperiode ruim boven de wettelijke minimum eisen. De onderwijstijd wordt goed benut, ruim ingezet en bewaakt.



## Ontwikkelagenda

De ENMS wil als montessorischool de lat hoog leggen voor de leerlingen. Niet alleen op het gebied van de primaire vakgebieden rekenen en taal, maar vooral ook op alle andere vak- en vormingsgebieden. Wij geven onze leerlingen, binnen hun mogelijkheden, de kans om optimaal rendement te halen uit de leertijd op onze school. De inzet van nieuwe en eigentijdse leermiddelen en –materialen, zoals het kosmisch onderwijs, culturele vorming, tweetaligheid en ICT, nemen daarbij een sleutelrol in. Het vormgeven aan verregaande internationalisering is hierbij essentieel.

## Uitstroom van de ENMS

In het schooljaar 2014-2015 zijn de volgende adviezen per opleiding gegeven:

Basis (BB) met LWOO	0 (0%)
Kader (KBL)	1 (4%)
VMBO TL	3 (14%)
VMBO-T/HAVO	2 (9%)

HAVO	2 (9%)
HAVO/VWO	5 (23%)
VWO	9 (41%)

## Schoolklimaat

Het schoolklimaat van de ENMS is open en sfeervol. De dialoog en een goede verbinding met de thuissituatie staat voorop. Kinderen die het goed naar hun zin hebben en lekker in hun vel zitten zullen beter presteren. Wij gaan uit van de intrinsieke motivatie van ieder kind.

Veiligheid is voor ieder kind een groot goed. Zowel het team als de kinderen zijn geschoold in het stellen van grenzen en het leren accepteren van andermans grenzen.

Wij hebben een samenwerkingsverband met het regio-overleg montessorischolen en nemen deel aan het Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Haaglanden. Wij volgen de ontwikkeling met betrekking tot leerlingenzorg en ontwikkelingen op het gebied

van Passend Onderwijs op de voet en hebben een schoolondersteuningsprofiel opgesteld. De ENMS heeft een zorgplan met daarin beschreven de zorgstructuur. De Intern Begeleider geeft de samenwerking met het SPPOH en de samenwerkingsrelaties met de om ons heen liggende scholen vorm en is verantwoordelijk voor de aanvraag en inzet van faciliteiten en ondersteuning.

In 2015 is op het gebied van zorg verder ingezet op het maken van handelings- en groepsplannen. Dit in het kader van handelings- en opbrengstgericht werken. Het team is hierin intensief geschoold. Voor de kinderen die hoger begaafd zijn en/of meer uitdaging nodig hebben, hebben wij binnen ons zorgsysteem aandacht.

Op de ENMS is er naast de kennisgebieden ook veel aandacht voor de talentontwikkeling van kinderen. Er is met inzet van de ouderbijdrage een muziekdocent aangesteld om alle kinderen van groep 1 t/m 8 van muzieklessen te kunnen

aanbieden. Er is een lerares TeHaTex (tekenen, handvaardigheid en textiele werkvorming) die alle kinderen binnen een vast rooster les geeft. Ook is er een vakdocent gymnastiek in dienst. Daarnaast worden veel naschoolse activiteiten aangeboden zoals judo, toneel, kunst, teken- en gitaarlessen. In het schooljaar 2015 werd het aanbod uitgebreid met schaken, wiskunde en filosofie. De ENMS heeft ook een eigen schoolorkest dat bij ons 100-jarig bestaan in 2016 ingezet zal worden bij activiteiten en vieringen.

Onder leiding van de mediatheekcoördinator heeft de mediatheek niet alleen een functie als uitleensysteem voor de bibliotheekboeken, maar is de mediatheek ook een aanvulling op het onderwijs. In de mediatheek zijn moderne hulpmiddelen voor het moderne montessorionderwijs aanwezig.

Binnen het montessorionderwijs heeft bevordering van actief burgerschap aandacht

voor de rol die het kind in de samenleving heeft en wordt een verband gelegd met het kosmisch onderwijs. Dit schooljaar is een werkgroep gestart met het uitwerken van een concreet plan van aanpak voor het verder uitwerken van het kosmisch onderwijs op de ENMS. Het zoeken naar nauwere samenwerking met de ISH en de ESH zijn hierbij heldere uitgangspunten.

Veel van onze ouders participeren op school en nemen deel aan de verschillende activiteiten. Per jaar worden enkele bijeenkomsten georganiseerd waarbij ouders geïnformeerd worden over de ontwikkelingen op school. Er kan met elkaar van gedachten worden gewisseld over onderwerpen met betrekking tot onderwijs en opvoeding in de montessoricontext.

Dit is de kracht van de school. Wij zijn erg laagdrempelig voor ouders. De dynamiek en positieve energie zijn groot en wij kunnen rekenen op steun van de ouders als wij die nodig hebben.

De school heeft zich zodanig geprofileerd dat deze de positieve belangstelling van veel nieuwe ouders heeft. De ENMS heeft een zeer betrokken en actieve Medezeggenschaps- en Ouderraad. De ENMS is door de ligging altijd al een aantrekkelijke school geweest voor leerlingen van internationale ouders die tijdelijk een baan in Nederland hadden. Wij worden gebeld en gemaild door ouders uit alle hoeken van de wereld. Er komen steeds meer kinderen binnen met een internationale achtergrond. Met de methode EarlyBird is een doorgaande lijn voor Engels van groep 1 tot en met 8 gerealiseerd.

### **Ontwikkeling leerlingenaantal**

De ENMS heeft een stabiel groeiend leerlingenaantal. In september 2015 heeft de start van de twaalfde groep plaatsgevonden. Op 1 oktober 2015 telde de school 310 leerlingen. Voor 1 oktober 2016 zal het leerlingenaantal rond de 325 leerling liggen.

De prognose voor de komende jaren ziet er gunstig uit. De leerlingengroei zal zich nog enigszins voortzetten, mede omdat de belangstelling voor de school groot is. Door de positieve publiciteit en door mond-op-mond reclame weten veel ouders de weg naar de school te vinden. Er komen veel nieuwe ouders binnen met positieve reacties van de huidige ouders. Wij werven bewust nieuwe leerlingen door drie keer per jaar informatieochtenden te organiseren. Deze inloopochtenden worden druk bezocht en leveren veel nieuwe inschrijvingen op. Omdat de maximale groepsgrootte op de ENMS rond de dertig leerling ligt, heeft de school momenteel een goed gevulde wachtlijst met kandidaatleerlingen.

## Personeel en bedrijfsvoering

### Formatie

De formatie is met een totaal van 20,3 fte's sinds twee jaar stabiel.

### Funciemix

Er zijn binnen de funciemix zes leid(st)ers benoemd in de LB schaal. Zij hebben de taak van Intern Begeleider, coördinator Montessori, coördinator ICT, coördinator Rekenen, coördinator Taal en coördinator Kwaliteitszorg.

### Werving nieuw personeel

In het achter ons liggende jaar zijn twee nieuwe personeelsleden, beiden in deeltijd, benoemd te weten een groepsleerkracht en een onderwijsassistente.

### Deskundigheidsbevordering

Er is de laatste jaren veel ingezet op professionalisering van het team en hiervoor is ook een scholingsplan geschreven. Het scholingsplan wordt ieder jaar bijgesteld. Alle leidsters hebben inmiddels de tweejarige theorie (Montessori) opleiding gevolgd en/of praktijkbegeleiding gehad. De ENMS wil steeds meer een lerende

organisatie worden. Het afgelopen jaar zijn er op dit gebied voorzichtige stappen gezet die een positief beeld geven voor de toekomst.

### Functionerings- en beoordelingsgesprekken

In het kader van het SRL-beleid voor de gesprekkencyclus, is de ENMS in 2014 gestart met de eerste ronde functioneringsgesprekken en is de cyclus vervolgens ook in 2015 doorgezet.

### ICT

De ENMS maakt in alle groepen voor o.a. het leesonderwijs en het aanbod rekenen & wiskunde intensief gebruik van het vrij recent aangelegde computernetwerk. Het werken met de digiborden vormt een steeds groter onderdeel van de groepslessen. Met de komst van het WiFi-netwerk over het hele gebouw ging in 2015 een grote wens in vervulling. De kinderen van de ENMS kunnen overal in het gebouw werken met de diverse in te zetten ICT-middelen.

### **Gebouw en schoolpleinen**

Het gebouw is verbeterd en wordt beter onderhouden. De schoonmaak van het gebouw blijft, door alle verbouwingen en aanpassingen in de recente tijd, een punt van aandacht. Naast de subsidies is ook veel uit eigen middelen geïnvesteerd in het veilig maken en verbeteren van elektra en aansluitingen, nooddeuren, noodverlichtingen etc. SRL en de facilitaire afdeling hebben daarin veel tijd en energie gestoken. Met vrijwillige inzet van ouders en teamleden zijn de speelpleinen (achterwei en voorwei) goed onderhouden en verbeterd. Er is met inzet van subsidie een ecologische natuurtuin gerealiseerd die aansluit bij het kosmisch onderwijs. Deze is aangelegd door de tuincommissie en vrijwillige ouders. Het onderhoud en de uitbouw van deze tuin is een permanent ontwikkelingsproces. In 2015 zijn gesprekken gestart met de gemeente Den Haag met betrekking tot een eventuele overname van

de sporthal van de HALO. De sportopleiding van de Haagse Hogeschool zal in 2017-2018 het terrein aan de Laan van Poot verlaten en de genoemde sporthal zou eventueel beschikbaar komen voor de ENMS. Voor een gezonde exploitatie moet de hal wel enkele medegebruikers (huurders) kennen. De hal wordt op dit moment door meerdere sportverenigingen 's avonds en in het weekend gebruikt. Besluitvorming zal plaats vinden in de loop van 2016-2017.

### **Verantwoording**

De subsidie voor maatschappelijk werk werd volledig benut. Er is iedere dinsdag een maatschappelijk werkster op school aanwezig. SMW verzorgde in het afgelopen jaar, naast de zeer intensieve betrokkenheid binnen de zorgprocedure van de ENMS, een workshop. Ook dit jaar is aangevraagd en ontvangen subsidie van de gemeente Den Haag ingezet om de jongste leerlingen (Peutergroep) ondersteuning

te kunnen bieden in Nederlands als tweede taal. De gelden voor de gewichtige leerling zijn ingezet voor verder onderzoek door de vakleerkrachten bewegingsonderwijs en de facilitering van extra tijden bewegingsonderwijs voor die kinderen waar dit voor nodig is. Uit de middelen van de door de rijksoverheid verstrekte prestatiebox zijn tijd en faciliteiten ingezet op de verdere professionalisering van het team op het gebied van opbrengstgericht en handelingsgericht werken.

### **Stageschool**

Wij zijn een stageschool voor beginnende studenten aan de PABO en bieden tevens ruimte aan leraren in opleiding (LIO). Wij ontvangen van verschillende opleidingen veel stagiaires en verzorgen daarnaast ook plekken voor maatschappelijke stages.

# European School The Hague - Elementary

## Strategy

In 2015 the Primary department of the ESH continued to grow during the school year 2014-2015 and 2015-2016. The European School worked very hard to accommodate this growth which led to the building of temporary classrooms. To gain insight in this growth collaboration with the European Agencies and their HR officers led to presentations of the schools in the agencies to inform parents of potential pupils.

The main objectives for this school year:

- Quality Assurance Evaluation
- Harmonised Pedagogical Approach via Cooperative Learning Strategies by Kagan
- Implementing a Professional Learning Environment via Professional Learning Communities
- Further Implementation of a Middle Management Structure at the ESH Primary
- Planning the growth of the ESH Primary

## Strategy and Education

### Quality Assurance Evaluation

The school chose the Parnassys Module "Integraal" as a tool to execute the quality assurance within school. A Parent-Teacher-Pupil Satisfaction Survey was set out in 2013 and in 2014 a Teacher Self Evaluation was carried out. The results have led to the development of our Multi Annual Plan for the primary school which was presented to the Advisory Board, Participation Council, Parents and Staff. In 2015 the whole procedure of the Quality Assurance was evaluated within management and choices need to be made regarding tools and following up on a second Survey. This will be executed in 2016. Also, the school has been audited in November 2015 by a delegation of European Inspectors. The outcome of this audit was very positive and the report will be published in 2016 once the report is finalised and discussed in the Board of Governors of the European Schools.

Dhr. F.R.G.C. van de Kerkhof  
directeur

### **Harmonised Pedagogical Approach via Cooperative Learning Strategies by Kagan**

Due to the diversity of cultures in the school amongst staff, parents and teachers it was decided to find a common pedagogy to obtain a harmonized approach towards children. Cooperative Learning Strategies by Kagan was the way forward according to the staff of ESH. To implement these strategies we have sent a member of our middle management team on the training course at Bazalt: Coach Cooperative Learning. This was not merely to acquire knowledge of cooperative learning but also on how to implement these within our school. The process of implementation will be guided by Bazalt/HCO and is planned for the years 2015 -2016, 2016 – 2017 and 2017 – 2018. It was foreseen that during 2015 the preparations were done for the implementation starting on the first Inset day for all staff on January 4, 2016. During school year 2015-2016 two members of staff are

also attending the course for Coach Cooperative learning. This way we will get more expertise in the school to follow up the implementation and Cooperative Learning will become common practice throughout the whole school.

### **Implementing a Professional Learning Environment via Professional Learning Communities**

The Professional Learning Community (PLC) initiative began in September 2015 with an INSET Day focused on what is a PLC, the characteristics of a PLC and how PLC meetings are conducted. From there the PLC groups were formed, a chairperson and a vice chairperson for each group were elected and regular PLC meetings began with the support of the PLC Organisers. At the end of December 2015 the PLC Organisers requested feedback from teachers about the initiative. Using the feedback the PLC Organisers reviewed the initiative and took into account the

feedback of the staff. For example in 2016 the PLC groups will have more direction over the goals they set to work towards. Each groups goal set must be in line with the ESH School Development Plan, Action-orientated and measurable but they will chose a goal that is relevant to them. The new PLC culture that has developed at The ESH Primary School has experienced its ups and downs. However, the future outlook is very positive. Teachers are now engaged in more professional learning than ever before. Through teachers developing themselves we hope to make a real impact on student achievements.

### **Further Implementation of the Middle Management Structure at the ESH Primary**

The Elementary School is still not fully matured. With the opening of the French and the German language sections we estimate full completion for the French language section in 2016-2017 and for the German Language section it is scheduled for



2019-2020. The middle management structure is based upon our language departments, nursery department, L2 department and the Curricula of the European School. In 2015 new Middle Managers were added to the team and were trained as such by our educational partner, HCO. In 2015 an evaluation took place and meetings were re-scheduled so that Middle Managers would align their approach in more frequently held MMT –meetings.

### **The growth of the ESH Primary**

The Primary school continued growing with a result of 538 pupils on the 1<sup>st</sup> of October 2015. The pupil numbers are closely monitored in order to facilitate the need of extra rooms to accommodate growing numbers of students in 2016. In 2015 The ESH opened temporary class rooms alongside of the main building. It seems that in 2016 extra temporary class rooms are needed to accommodate the growth.

## **Educational Vision**

### **The core of the vision**

The ESH has a clear mission statement which is communicated frequently to parents and staff: Multilingual and multicultural education, with attention for the child's own language and culture combined with knowledge and respect for the language and culture of other Europeans. In January of 2015 the teachers explored this mission statement in more detail and expanded their understanding of it. Together the staff brainstormed what this mission statement meant to them in the ESH environment. Through the process the teachers developed a deeper understanding of how the mission statement relates to their everyday life in the classroom with the students. They then devised four vision statements that assist them to focus their attention when devising programs for the students they teach:

Vision statements:

- We will take the strengths of different cultures and systems and fuse them to deliver a unified European Curriculum.
- We will ensure all children will be immersed in an educational environment which values the importance of a multilingual and multicultural community.
- We aim to develop a respectful community that incorporates our many cultures, core values and embodies our five stars.
- We aim to provide a holistic education for each child to reach their full potential with passion for life-long learning within the global community.

Throughout 2015 every professional development experience that the teachers were involved in made a connection to one or more of these vision statements. Teachers were also provided with a copy of these vision statements to refer to when needed. Drawing attention to the vision

statements ensured that we continued to work towards the mission of the ESH.

### **A culture of excellency**

As the ESH grows we aim to create a culture of excellency. We believe this is ignited through our mission and vision and disseminates through shared mental models, creating workable systems and structures, encourage professional patterns of behaviour and organise relevant events.

The staff together with the middle management team has created systems and structures that enable them to have a clear understanding of what is expected and therefore, ensure things such as assessment, planning and the appraisal cycle are completed to a high level. Regular patterns of professional behaviour have ensured staff communicate the ESH ethos to parents in the same manner, communicate important information to their line managers and work cooperatively with their fellow year group colleagues. Time is

spent organising relevant events for the students, parents and teachers. By engaging members of the school community with particular strengths and passions the cultural and social events of the school have become more refined.

### **Quality Assurance**

The year 2015 was the second year for the ESH Elementary School to implement its School Plan 2014- 2018. In this year a number of developments were implemented.

As part of the Needs Based Approach (handelingsgericht werken) the teaching staff has further explored the assessments used within the school and how these can more specifically inform the planning of their education. By using assessments in such a manner, they inform and drive classroom teaching and improve the focus on specific areas.

The Appraisal Cycle as decided by Stichting Rijnlands Lyceum was carried out in its second



year, meaning that all staff members were observed and had a performance review, providing the opportunity to target personal development goals and aligning these with the school's overall development plan.

After using *Integraal* for the whole school survey back in 2014, the school has opted for a different system in 2015, which is *Kwaliteitscholen*. This system will allow for a truly multilingual survey to be carried out in the second quarter of 2016. The outcome of these surveys will be used to evaluate the current status of the school development plan.

### **Education Time**

The school realises the prescribed education time in accordance with Dutch law. When teachers are absent the school has been able to provide cover lessons, ensuring no educational time was lost. The timetables as described by the European Schools are strictly followed.

## **School Development**

### **School Priorities**

The priorities of the schools are linked with the strategic bullet points described in the introduction. But in 2015 priority has been given to the introduction of a Professional Learning Environment, the preparation of the Cooperative Learning Strategies and the further improvement of the Middle Management Structure. These priorities will continue to be improved throughout 2016 and into the future.

Within each language and subject section of the ESH the coordinators set themselves priority targets. These priority targets directly related to the school development plan and provided the middle management team with an overview of the foci for the different sections of the school. Throughout 2015 the coordinators of these sections worked towards achieving these targets. They engaged the staff as these targets were being

achieved to ensure the outcomes were relevant and useful to the staff members in these sections. In collaboration with the staff the language and subject section priority targets have been further developed.

### **Differentiation in the classroom**

During whole staff meetings in April 2015 the teachers developed their understanding of differentiation.

Collaboratively the staff explored various ways of differentiating, through task, outcome, resources, dialogue, pace, support and choice. They had opportunities to share ideas and experiences and brainstorm how they could do this in their classroom. All staff were also provided with an e-book; *The Differentiated Classroom – Responding to the Needs of All Learners*, by Carol Ann Tomlinson, to refer to. During these staff meetings The ESH differentiation expectations

were also outlined to staff. Differentiation should be evident in language and mathematics lessons and planning throughout all year levels. The staff were also made aware that this element of effective teaching and learning will be highlighted in the appraisal cycle lesson observations.

### **An attractive offer**

In 2015 further developments were made by the middle manager responsible for the implementation of the European Curriculum. The documents provided by the European Inspectors are leading for this process. One of our aims was to complete our Schooltrip policy this year which is connected to the subjects Discovery of the World and European Hours. To make it more attractive the school collaborated with one of its agencies ESA/ESTEC to organise the Space Week with the visit of Dr André Kuipers as one of the high lights in October 2015. Alongside the European Curriculum the European School also organized extracurricular activities



after school, the so called After School Activities. Children are able to participate in extra musical, sports, arts & craft activities.

### **Innovation**

Our main innovation in 2015 was the implementation of Professional Learning Communities as explained in the introduction and outlined in our school priorities. This form of professional learning is quite a new initiative in the Netherlands although in some other countries PLC's have been taking place for some years. The Dutch Education System recently highlighted PLC's as an effective method of engaging teachers

in regular, school-based professional learning. For the majority of the staff at The ESH it was the first time they had engaged in this form of professional learning. As with any new cultural change, resistance is often experienced at first but as 2015 went on the resistance diminished and staff took on the responsibility of their own professional learning in a more positive manner. Through the middle management structure, subject coordination, PLC chairpeople and vice chairpeople and committee roles within the ESH another innovation that developed in 2015 was the distribution of leadership throughout the school. Staff members have been provided with

the opportunity to have different roles within the school community. This has empowered them to be involved in initiatives that they are passionate about and have a say in how this area is organized/ structured and what is in place to ensure the different areas of the school are developed successfully. For many staff members this has meant they now feel their ideas are being heard and they feel they are making a difference to the lives of the students they teach. We have noticed that this distribution of leadership has influenced the school community atmosphere in a positive way. Staff members seem to interact more and discuss issues more openly.

### **The role of ICT**

2015 saw the purchase of many new ICT resources to accompany laptops and smartboards that were already in the classrooms. Resources such as beebots and recording pegs enabled the teachers to experiment more with ICT in their lessons. The

teachers found that when they introduced these new resources into their lessons the students were more engaged and picked up how to use the new technology quickly.

During May 2015 the staff were involved in an ICT INSET day. During this day staff members were able to choose different workshops run by fellow colleagues that had expertise in different ICT areas. This meant staff members were able to take part in ICT workshops they felt suited their ICT development. By providing a differentiated professional learning experience staff members were able to access new learning that was relevant to them.

### **Relation with the community**

The European School The Hague is connected with the local community via different ways. In 2015 we informed the local community via press releases for the magazine "De Boomgaard" issued each quarter for the community of the Bomenbuurt.

Also we are connected to local police and fire departments and they have presented themselves on a couple of occasions.

### **International Dimension**

In 2015 we further developed the European Dimension within school. It is important for our children to connect to other cultures in our school via the celebration of the National Days within school. Furthermore in 2015 it is further discussed to make more use of the vehicular languages in the school, French, English and German and to position the language of the host country, Dutch. The focus at the ESH in 2015 was not only on the English language.

Furthermore we continued to collaborate together with other European Schools on different levels, teachers are sent to training sessions and are part of the European Schools network. The school has an open door policy for other (accredited) European Schools which led to a visit of the

delegation from Luxembourg , a visit of the director of the European School Bergen and the working group for European Hours.

### Relations with primary, further and higher education

#### **Whole school cooperation focusing on the transfer from primary to secondary**

In 2015 the transition programme from primary to secondary school was refined further. A representative from the P5 teacher group and a representative from the S1 teacher group worked together to create an organized programme. The P5 students had the opportunity to experience S1 lessons and take part in a tour of the secondary school. The P5 and S1 students also had the opportunity to interact with each other through a range of activities to get to know each other. A parent information evening was held to inform the parents and the students about the transition process and what to expect in secondary school.

#### **Environment**

Our school continues to collaborate together with other European Schools in 2015 by sending teachers and directors to in-service training organised for all European Schools. The aim is to receive the most up- to-date information regarding the developments for the European Schools.

In 2015 we also connected to a local Dutch primary school in which we exchanged educational materials. We also invited their staff to show them how we teach English. We are also sought collaboration with Special Education Primary schools in The Hague to see whether we can transfer children to their school(s). Meetings have taken place and will get a follow-up in 2016.

#### **School Climate**

Since 2012 the school has worked with an effective anti-bullying policy which was employed a number of times during 2015 to successfully

target incidents in certain classes. During 2015 the confidentiality person was not involved in these cases and they were resolved by the class teacher together with a member of the support team. On the topic of pupil support the school has been providing a wide range of support for those areas where pupils have temporary difficulty in accessing the curriculum or have social-emotional issues. This support was either given in-class (with a support teacher co-teaching with a class teacher) or through withdrawal (small groups or individuals work with a support teacher on very specific skills). This provision was extended further in 2015 to also cater for pupils who are capable of more (children who are assessed as Gifted and Talented).

## Development number of pupils

In 2015 the ESH had reached the following pupil numbers:

Student Numbers 2015 ESH Primary		
Date	01-03-2015	01-10-2015
Nursery	198	164
Primary	288	374
<b>Total</b>	<b>486</b>	<b>538</b>

The expectation for year 2016 and 2017 is as follow:

Student Numbers 2016 ESH Primary			
Date	1-3-2016	1-10-2016	1-3-2017
Nursery	205	203	232
Primary	374	473	473
<b>Total</b>	<b>579</b>	<b>676</b>	<b>705</b>

## Staff and operations

### Development number of staff

ESH Primary had 49.4 fte in teaching staff and 66.5 staff in total on 31 December 2015.

As the school continues to grow further growth in teaching and support staff may be expected for 2016.

### Funciemix

The school complies with the Funciemix criteria set for primary education (see appendix, diagram 13).

### Professional development

In 2015 the staff were involved in professional development on ICT, PLC's, Gifted and Talent students, Language 2 and PE (Dance and Movement programme). Each of these topics covered professional development required to support the refinement or development of a certain part of The ESH teaching and learning programme. A school PD plan is in place and

INSET days are now being planned for the 2016/2017 school year.

Staff members are also involved in personal professional development. This form of professional development is arranged between the staff member and their line-manager. Some teachers took part in courses, conferences and workshops. These relate directly to the staff members' educational passions and fields of expertise.

### Appraisal

In 2015 the ESH continued with the appraisal cycle based upon the documents provided by the Rijnlands Foundation. We also included the class observation cycle for the European Schools as part of the appraisal cycle (based upon Observation Document D-751b-EN). All teaching staff were observed and had feedback meetings as part of the cycle. The meetings were led by the deputy-director and the appropriate middle manager. The

aim for the future is that the class observations and appraisal cycles will mostly be done by the middle managers.

### **Staff recruitment**

In 2015 the ESH recruited their teaching staff via different channels. Leercare, TESS and the NOB assisted the ESH in recruiting new teaching staff. Finding native speakers for the English language section and German native speaking teachers is a challenge for the ESH. In 2015 the ESH recruited successfully for all open posts.

### **Marketing**

In 2015 the ESH continued to present itself at the European agencies which led to increasing pupil numbers but also led to early registration which is helpful for planning purposes and to predict pupil numbers in more detail. Presenting the school will be continued in 2016 as the school is very keen to gain more insight in pupil number development for the future.

### **Building**

In 2015 it became clear that the current building could not cater for the needs of ESH Primary. A long process of negotiating with the municipality of The Hague led to the opening of the temporary classes. The development of pupil numbers at the ESH is closely monitored to be able to act on unexpected growth.

### **ICT**

It was investigated in 2015 if a transfer could be made from our provider SKOOL towards the provider from the Stichting, OGD. Due to the high costs of packaging the software it was decided to continue with SKOOL. Admin staff and the secondary department is working in the OGD environment, the primary department is still working in a SKOOL environment. In the future it is expected that the ESH Primary will work with the same system as our secondary school to create a harmonized Digital Learning Environment.

### **Finance**

Financially the Primary department of the ESH had a positive year in 2015. From a risk management point of view ESH Primary is expected to build up reserves of approximately € 1.8 million (30% of the annual revenue) and of course the school will need a few years to gradually build this up.



### School fees

The school fees for the school year 2014-2015 was set to € 6.067; for the school year 2015-2016 the school fee was set to € 6.120. The height of this fee is equal to the subsidy per pupil granted by the European Commission.

Furthermore parents are invoiced for Lunch Time Supervision to an amount of € 150 per school year per child. In line with what the school has agreed with the European Agencies, parents are invoiced for the so called Additional Costs (to a maximum of € 180 per school year per child) which include cultural activities, trips to the zoo and museum visits.

These activities are meant as an enrichment of the school programme and the school as a community. The costs for the ESH Year Book are also included in the Additional Costs.

### Accountability

In 2015 the school applied for, and has been granted, two subsidies at the Municipality of The Hague, *Gewichtige Leerkracht* and *Veilige School*. Our PE teacher attended all meetings for the *Gewichtige Leerkracht*. The money from the municipality is used for replacement and other activities linked to the policy of this subsidy.

The subsidy for the *Veilige School* has been used to organise and develop a safety plan for the ESH to make this school a Safe School.

By law, every school in the Netherlands is linked with a medezeggenschapsraad (MR). This is a participation council, where elected representatives of teachers and parents are consulted by the school management on matters

concerning the management of the school. In 2015 the Participation Council met several times. As prescribed by law, there are separate MRs for the Primary and Secondary sections of a school and separate joint participation councils (GMR) which deal with the Stichting's (Foundation) issues.

By law the MR has two types of rights: the right of advice (*adviesrecht*) and the right of approval (*instemmingrecht*). Matters in which either right can be used are specified. The MRs are regulated by the Dutch law 'Wet medezeggenschap op scholen'. In 2015 the Participation council met several times with the management and discussed all kind of items concerning the running of the school.

A close-up photograph of a person's hand holding a magnifying glass over a small white flower with a green stem. The flower is in sharp focus within the lens of the magnifying glass. To the right, a metal stand with a circular base is visible. The background is a plain, light-colored surface. The text 'EIND-RESULTATEN' is overlaid in the bottom right corner.

**EIND-  
RESULTATEN**



# Eindresultaten

## Leerlingaantal

Tabel 1

Leerlingaantal per 1 oktober ILT

	ILT 2015	ILT 2014	ILT 2013	ILT 2012
RLO	1.427	1.432	1.446	1.451
RLS	1.322	1.285	1.290	1.324
RLW	774	770	731	733
ISH Secondary	999	935	908	820
ESH Secondary	141	75		
ISH Primary	562	545	515	489
ENMS	310	294	280	277
ESH Primary	538	445	299	109
<b>Totaal</b>	<b>6.073</b>	<b>5.781</b>	<b>5.469</b>	<b>5.203</b>

## Tabel 2

Indexcijfers leerlingaantal (basisjaar 2012)

	2015	2014	2013	2012
RLO	98,4	99,9	103,2	100,0
RLS	99,8	93,6	87,8	100,0
RLW	105,6	103,5	98,5	100,0
ISH Secondary	121,8	109,7	112,8	100,0
ESH Secondary	100	100		
ISH Primary	114,9	102,8	109,8	100,0
ENMS	111,9	118,5	112,9	100,0
ESH Primary *	493,6	100	100,0	100,0

\*) school is in 2012 gestart met 109 leerlingen

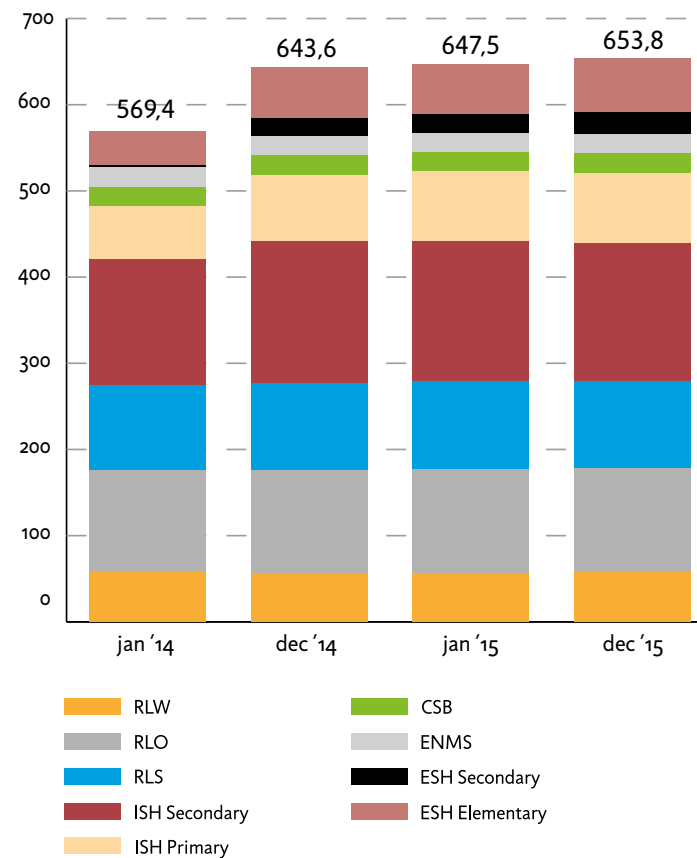
## Formatie

Tabel 3

Formatie per locatie in fte per maand

	jan-14	dec-14	jan-15	dec-15	Vershil dec-14 en dec-15
RLW	57,2	56,4	56,4	57,6	1,2
RLO	118,9	119,1	120,4	120,6	1,5
RLS	98,4	101,5	102,9	101,2	-0,2
ISH Sec	145,8	164,0	162,1	159,9	-4,1
ISH Prim	61,6	77,5	80,4	81,1	3,6
CSB	22,6	22,8	23,2	23,2	0,5
ENMS	22,5	22,0	21,5	21,9	-0,1
ESH Sec	3,0	21,6	21,6	26,5	4,9
ESH Elem	39,5	58,8	59,0	61,8	3,0
<b>SRL</b>	<b>569,4</b>	<b>643,6</b>	<b>647,5</b>	<b>653,8</b>	<b>10,2</b>

Tabel 3



## Functieverdeling

**Tabel 4**

Functieverdeling per locatie in fte per 31-12

	DIR		OOP		OP		Totaal		Verschil 2014 en 2015		
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	DIR	OOP	OP
RLW	2,0	2,0	10,3	10,3	44,1	45,3	56,4	57,6			1,2
RLO	3,1	3,2	21,5	22,1	94,5	95,3	119,1	120,6	0,1	0,6	0,8
RLS	5,5	4,8	19,7	20,3	76,2	76,2	101,5	101,2	-0,8	0,6	
ISH Sec	2,1	2,2	53,9	52,8	107,9	104,9	164,0	159,9		-1,1	-3,0
ISH Prim	2,2	2,0	31,9	31,9	43,5	47,2	77,5	81,1	-0,2		3,8
CSB	1,0	1,0	21,8	22,2			22,8	23,2		0,4	
ENMS	2,0	1,0	3,6	3,7	16,4	17,2	22,0	21,9	-1,0	0,1	0,8
ESH Sec	1,0	2,0	6,6	7,0	14,0	17,5	21,6	26,5	1,0	0,4	3,5
ESH Elem	1,0	1,0	15,2	12,9	42,6	47,9	58,8	61,8		-2,3	5,3
<b>Stichting Het Rijnlands Lyceum</b>	<b>19,9</b>	<b>19,1</b>	<b>184,4</b>	<b>183,1</b>	<b>439,3</b>	<b>451,6</b>	<b>643,6</b>	<b>653,8</b>	<b>-0,8</b>	<b>-1,3</b>	<b>12,3</b>

## Personeel

**Tabel 5**

Instroom in 2015 per categorie personeel in absolute aantallen

	RLW	RLO	RLS	ISH Sec	ISH Prim	CSB	ENMS	ESH Elem	ESH Sec	Totaal
<b>Directie</b>					1				2	3
<b>Ondersteunend</b>		4	1	7	6	4	1	5	1	29
<b>Onderwijsgevend</b>	9	25	11	16	8		1	16	7	93
<b>Stichting Het Rijnlands Lyceum</b>	<b>9</b>	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>125</b>

**Tabel 6**

Uitstroom in 2015 per categorie personeel in absolute aantallen

	RLW	RLO	RLS	ISH Sec	ISH Prim	CSB	ENMS	ESH Elem	ESH Sec	Totaal
<b>Directie</b>			1		1				1	3
<b>Ondersteunend</b>		5	1	7	7	4		7	1	32
<b>Onderwijsgevend</b>	9	22	12	16	4			10	3	76
<b>Stichting Het Rijnlands Lyceum</b>	<b>9</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>23</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>17</b>	<b>5</b>	<b>111</b>

**Tabel 7**

Totaal in- en uitstroom 2014/2015

	2014	2015	Totaal
<b>Aantal medewerkers aanvang 01-01-2014</b>	728	834	106
<b>Indiensttrekkingen *)</b>	197	125	-72
<b>Uitdiensttrekkingen</b>	-91	-111	-20
<b>Totaal aantal Medewerkers 31-12</b>	<b>834</b>	<b>848</b>	<b>14</b>

\*) voor het grootste deel veroorzaakt door de groei van de ESH

**Tabel 8**

Man-Vrouw verdeling per 31-12

School	Man		Vrouw		Totaal	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
RLW	28,3	29,3	28,0	28,3	56,4	57,6
RLO	55,2	51,8	63,9	68,8	119,1	120,6
RLS	49,4	50,0	52,0	51,3	101,5	101,2
ISH Sec	61,6	59,3	102,4	100,6	164,0	159,9
ISH Prim *)	13,5	13,9	64,0	67,2	77,5	81,1
CSB	9,0	8,7	13,8	14,6	22,8	23,2
ENMS *)	3,2	3,0	18,8	18,9	22,0	21,9
ESH Sec	5,6	9,5	16,0	16,9	21,6	26,5
ESH Elem *)	9,5	10,5	49,4	51,3	58,8	61,8
<b>SRL</b>	<b>235,3</b>	<b>235,8</b>	<b>408,3</b>	<b>418,0</b>	<b>643,6</b>	<b>653,8</b>

\*) In alle scholen PO was de participatiegraad van vrouwen gemiddeld 83%, in de VO gemiddeld: 57%. In 2015 is deze participatiegraad voor heel SRL met 1% gestegen van 63% naar 64%.

## Leeftijd

**Tabel 9**

Medewerkers per leeftijdsklasse in absolute getallen per 31-12

Leeftijds- klasse tot	RLW		RLO		RLS		ISH Sec		ISH Prim		CSB		ENMS		ESH Sec		ESH Elem		Totaal	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
<b>25</b>	1	1		2	3	3	3	3	3		1	1	2	2	1		5	5	19	17
<b>30</b>	3	2	12	10	20	19	11	12	10	10	2	3	3	3	4	4	15	13	80	76
<b>35</b>	8	5	23	18	11	12	30	20	13	14	5	5	3	3	2	2	16	14	111	93
<b>40</b>	6	9	9	13	16	18	32	35	14	17	4	5	3	3	7	7	19	16	110	123
<b>45</b>	9	8	23	22	14	14	30	29	28	26	3	1	4	3	7	9	10	14	128	126
<b>50</b>	13	12	19	18	17	20	42	42	15	18	1	2	4	6	3	6	6	11	120	135
<b>55</b>	13	10	23	24	17	11	18	21	9	11	4	4	10	8	4	5	5	6	103	100
<b>60</b>	17	23	26	31	20	24	23	18	6	6	3	3	1	2	1	2	3	3	100	112
<b>65</b>	7	7	17	17	20	16	7	16	3	3	2	2	1	2	1		1		59	63
<b>&gt;65</b>	1	1		1			2		1	1									4	3
<b>Totaal</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>152</b>	<b>156</b>	<b>138</b>	<b>137</b>	<b>198</b>	<b>196</b>	<b>102</b>	<b>106</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>80</b>	<b>82</b>	<b>834</b>	<b>848</b>

**Tabel 10**

Gemiddelde leeftijd per 31-12 in fte

School	2014	2015
RLW	49,1	49,9
RLO	46,9	47,5
RLS	46,2	45,7
ISH Sec	44,5	44,8
ISH Prim	42,3	43,1
CSB	43,3	43,5
ENMS	43,9	44,2
ESH Sec	41,2	42,9
ESH Elem	37,5	38,6
<b>SRL</b>	<b>44,2</b>	<b>44,7</b>



## Funcieschalen

Tabel 11

Funcieschalen per 31-12-2015 per categorie personeel in fte

Funcieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH Sec	ISH Prim	CSB	ENMS	ESH Sec	ESH Elem	Totaal	
LA					21,9		9,8		32,6	64,2	OP
LB	7,9	11,0	16,8	36,7	15,0		7,5	6,4	11,6	112,7	OP
LC	16,5	38,0	35,7	22,1	10,4			8,7	3,8	135,1	OP
LD	20,9	46,4	23,2	46,2				2,4		139,0	OP
IO			0,5							0,5	OP
1						0,5				0,5	OOP
2		0,5	3,4	6,9	1,2		0,3		3,6	15,9	OOP
3	1,0	1,0	1,2						1,6	4,7	OOP
4	0,8	6,1	4,8	12,0	23,9		0,1		4,2	52,0	OOP
5	3,8	3,4	1,6	9,0	1,0		1,0	1,9	2,5	24,2	OOP
6	0,5	2,6	2,9	9,0	2,2	3,0		1,8		22,0	OOP
7	1,0	4,6	3,2	4,6	2,0	4,0	1,5	2,3		23,2	OOP
8	3,2	3,3	2,5	2,0		5,6	0,7			17,4	OOP
9				3,7		1,4				5,1	OOP
10			0,6	3,0		2,5		1,0		7,1	OOP
11		0,6		2,6	1,6				1,0	5,8	OOP
12						3,0				3,0	OOP
13						1,0				1,0	OOP
14						1,2				1,2	OOP
15											OOP

Funcieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH Sec	ISH Prim	CSB	ENMS	ESH Sec	ESH Elem	Totaal	
11											DIR
12											DIR
13	1,0	2,2	3,8	1,0				1,0		9,0	DIR
14											DIR
15	1,0	1,0	1,0	1,2				1,0		5,2	DIR
DB							1,0			1,0	DIR
DD					1,0					1,0	DIR
AC											DIR
AD					1,0				1,0	2,0	DIR
						1,0				1,0	DIR
<b>Totaal</b>	<b>57,6</b>	<b>120,6</b>	<b>101,2</b>	<b>159,9</b>	<b>81,1</b>	<b>23,2</b>	<b>21,9</b>	<b>26,5</b>	<b>61,8</b>	<b>653,8</b>	

**Tabel 12**

Functieschalen per 31-12-2015 per categorie personeel in absolute aantallen

Functieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH Sec	ISH Prim	CSB	ENMS	ESH Sec	ESH Elem	Totaal	
LA					29		15		39	83	OP
LB	15	18	28	43	18		8	10	12	152	OP
LC	23	54	47	26	11			12	4	177	OP
LD	26	54	28	51				3		162	OP
IO			1							1	OP
1						1				1	OOP
2		1	6	18	8		2		14	49	OOP
3	1	1	2						3	7	OOP
4	1	8	5	17	29		1		5	66	OOP
5	4	4	2	10	2		1	2	3	28	OOP
6	1	3	5	10	3	3		2		27	OOP
7	1	5	4	5	2	5	3	3		28	OOP
8	4	4	3	2		6	1			20	OOP
9				5		2				7	OOP
10			1	4		3		1		9	OOP
11		1		3	2				1	7	OOP
12						3				3	OOP
13						1				1	OOP
14						1				1	OOP
15											OOP

Funcieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH Sec	ISH Prim	CSB	ENMS	ESH Sec	ESH Elem	Totaal	
16											OOP
17											OOP
18											OOP
DB											OOP
DD											OOP
11											DIR
12											DIR
13	1	2	4	1				1		9	DIR
14											DIR
15	1	1	1	1				1		5	DIR
DB							1			1	DIR
DD					1					1	DIR
AC											DIR
AD					1				1	2	DIR
U											DIR
						1				1	DIR
<b>Totaal</b>	<b>78</b>	<b>156</b>	<b>137</b>	<b>196</b>	<b>106</b>	<b>26</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>82</b>	<b>848</b>	

## Funciemix

**Tabel 13**

Funciemix realisatie 2015 in fte *)	LA	LB	LC	LD	Totaal
RLW		7,9	16,5	20,9	<b>45,3</b>
RLO		11,0	38,0	46,4	<b>95,3</b>
RLS		16,8	35,7	23,2	<b>75,7</b>
ISH Sec		36,7	22,1	46,2	<b>104,9</b>
ESH Sec		6,4	8,7	2,4	<b>17,5</b>
ISH Prim	21,9	15,0	10,4		<b>47,2</b>
ENMS	9,8	7,5			<b>17,2</b>
ESH Elem	32,6	11,6	3,8		<b>47,9</b>
<b>SRL</b>	<b>64,2</b>	<b>112,7</b>	<b>135,1</b>	<b>139,0</b>	<b>451,1</b>

\*) inclusief HOS-ers en exclusief teamleiders

Funciemix realisatie 2015 in %  
afgezet tegen doelstelling  
(exclusief afdelingleiders)

	LA	LB	LC	LD	Waarde funciemix
	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Realisatie	
RLW *)		17,5%	36,5%	46,0%	128,6
RLO		11,5%	39,8%	48,7%	137,2
RLS		22,2%	47,1%	30,7%	108,6
ESH Sec *)		35,0%	21,1%	44,0%	109,0
ISH Prim **)	46,3%	31,7%	22,0%		n.v.t.
ENMS **)	56,7%	43,3%			n.v.t.
ESH Elem	68,0%	24,2%	7,8%		n.v.t.

\*) RLW en ISH-SEC zitten in één BRIN (Basis Registratie Instellingen)

\*\*) ISH-PRIM, ENMS en ESH zitten vanaf 1 augustus 2013 in één BRIN. Conform de CAO PO zijn de streefpercentages voor LB toegepast op bestuursniveau.

Voor ISH-PRIM, ENMS en ESH gezamenlijk is in 2015 het streefpercentage voor LB met een realisatie van 30% gehaald. Het streefpercentage LB is: 16%.

## Contract

**Tabel 14**

Contracttype per locatie in fte per 31-12

	Bepaalde tijd		Onbepaalde tijd		Totaal	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
RLW	8,9	6,6	47,5	51,0	56,4	57,6
RLO	12,5	13,8	106,6	106,8	119,1	120,6
RLS	10,5	9,5	91,0	91,7	101,5	101,2
ISH Sec	58,4	30,3	105,5	129,6	164,0	159,9
ISH Prim	17,4	13,7	60,2	67,4	77,5	81,1
CSB	3,4	2,9	19,4	20,3	22,8	23,2
ENMS	3,1	1,4	18,9	20,5	22,0	21,9
ESH Elem	27,7	21,3	31,1	40,5	58,8	61,8
ESH Sec	16,0	11,7	5,6	14,7	21,6	26,5
<b>SRL</b>	<b>157,9</b>	<b>111,3</b>	<b>485,7</b>	<b>542,5</b>	<b>643,6</b>	<b>653,8</b>

## Verzuim

**Tabel 15**

Ziekteverzuimpercentages per locatie in 2014 en 2015

	2014		2015	
	ZV-%	Freq.	ZV-%	Freq.
RLW	2,1%	0,6	1,1%	0,8
RLO	3,6%	1,1	2,6%	1,1
RLS	4,1%	1,3	4,4%	1,4
ISH Sec	3,1%	1,4	4,1%	1,6
ISH Prim	2,0%	1,2	2,6%	1,1
CSB	1,8%	0,6	1,4%	0,9
ENMS	8,4%	0,9	8,5%	1,4
ESH Elem	3,9%	1,2	1,8%	1,6
ESH Sec	0,8%	0,5	1,2%	1,2
<b>SRL</b>	<b>3,3%</b>	<b>1,2</b>	<b>3,1%</b>	<b>1,3</b>

	2014					
	Kort (0 t/m 7 dagen)	Kort Middel (8 t/m 42 dagen)	Lang Middel (43 t/m 365 dagen)	Lang (> 365 dagen)	Totaal	Freq.
RLW	0,3%	0,3%	1,5%		2,1%	0,6
RLO	0,7%	0,6%	2,3%		3,6%	1,1
RLS	0,7%	0,5%	2,9%		4,1%	1,3
ISH Sec	0,9%	0,6%	1,6%		3,1%	1,4
ISH Prim	0,8%	0,3%	0,3%	0,7%	2,0%	1,2
CSB	0,5%	1,0%	0,3%		1,8%	0,6
ENMS	0,4%	0,9%	2,3%	4,7%	8,4%	0,9
ESH Elem	0,7%	1,5%	1,7%		3,9%	1,2
ESH Sec	0,3%	0,5%			0,8%	0,5
<b>SRL</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,8%</b>	<b>0,2%</b>	<b>3,3%</b>	<b>1,2</b>

	2015					
	Kort (0 t/m 7 dagen)	Kort Middel (8 t/m 42 dagen)	Lang Middel (43 t/m 365 dagen)	Lang (> 365 dagen)	Totaal	Freq.
RLW	0,5%	0,3%	0,2%		1,1%	0,8
RLO	0,6%	0,4%	1,1%	0,5%	2,6%	1,1
RLS	0,8%	0,5%	2,2%	0,8%	4,4%	1,4
ISH Sec	1,1%	0,8%	1,7%	0,5%	4,1%	1,6
ISH Prim	0,7%	0,5%	1,3%		2,6%	1,1
CSB	0,6%	0,6%	0,2%		1,4%	0,9
ENMS	1,0%	1,2%	5,1%	1,1%	8,5%	1,4
ESH Elem	0,9%	0,3%	0,5%		1,8%	1,6
ESH Sec	0,7%	0,5%			1,2%	1,2
<b>SRL</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,5%</b>	<b>1,4%</b>	<b>0,4%</b>	<b>3,1%</b>	<b>1,3</b>

## Loonkosten

**Tabel 16**

Loonkosten Rijnlands Lyceum totaal

VO	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Directie	13,6	13,6	1.548.331	1.642.912	113.900	120.818
Onderwijsgevend personeel	315,1	323,1	23.678.839	25.238.565	75.158	78.121
Ondersteunend personeel	124,9	126,9	6.230.443	6.629.127	49.889	52.230
<b>Totaal</b>	<b>453,5</b>	<b>463,6</b>	<b>31.457.613</b>	<b>33.510.604</b>	<b>69.361</b>	<b>72.285</b>

PO	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Directie	4,5	4,3	411.805	381.364	91.098	89.715
Onderwijsgevend personeel	93,1	108,2	5.657.046	6.569.667	60.771	60.745
Ondersteunend personeel	43,9	50,5	1.821.001	2.168.766	41.517	42.948
<b>Totaal</b>	<b>141,5</b>	<b>162,9</b>	<b>7.889.852</b>	<b>9.119.798</b>	<b>55.771</b>	<b>55.984</b>

VO en PO	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Directie	18,1	17,8	1.960.136	2.024.277	108.210	113.411
Onderwijsgevend personeel	408,1	431,2	29.335.885	31.808.232	71.877	73.763
Ondersteunend personeel	168,7	177,4	8.051.444	8.797.893	47.713	49.588
<b>Totaal</b>	<b>595,0</b>	<b>626,5</b>	<b>39.347.464</b>	<b>42.630.402</b>	<b>66.130</b>	<b>68.046</b>

\*) het gaat hier om het aantal fte dat gemiddeld over de 12 maanden van het jaar is betaald

\*\*) de loonkosten zijn inclusief werkgeverslasten



**Tabel 17**

Loonkosten per school en CSB

RLW	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Directie	2,0	2,0	216.393	221.589	108.196	110.794
Onderwijsgevend personeel	45,2	45,0	3.526.392	3.598.750	78.063	79.902
Ondersteunend personeel	9,8	9,8	451.077	461.867	46.122	47.226
<b>Totaal</b>	<b>57,0</b>	<b>56,8</b>	<b>4.193.862</b>	<b>4.282.205</b>	<b>73.637</b>	<b>75.365</b>

RLO	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Directie	3,0	3,1	310.604	321.284	102.074	102.288
Onderwijsgevend personeel	94,0	95,2	7.081.342	7.320.178	75.329	76.863
Ondersteunend personeel	22,3	21,5	1.019.155	998.779	45.728	46.524
<b>Totaal</b>	<b>119,3</b>	<b>119,8</b>	<b>8.411.101</b>	<b>8.640.240</b>	<b>70.483</b>	<b>72.095</b>

RLS	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Directie	5,5	5,4	536.864	489.393	97.082	90.059
Onderwijsgevend personeel	74,5	75,8	5.429.761	5.506.770	72.842	72.689
Ondersteunend personeel	21,4	21,3	949.160	964.521	44.279	45.361
<b>Totaal</b>	<b>101,5</b>	<b>102,5</b>	<b>6.915.785</b>	<b>6.960.685</b>	<b>68.131</b>	<b>67.939</b>

\*) het gaat hier om het aantal fte dat gemiddeld over de 12 maanden van het jaar is betaald

\*\*) de loonkosten zijn inclusief werkgeverslasten

	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
<b>ISH VO</b>						
Directie	2,0	2,0	197.130	204.222	96.201	101.449
Onderwijsgevend personeel	101,3	107,0	7.170.207	7.724.222	68.879	72.165
Ondersteunend personeel	49,9	51,6	2.232.739	2.371.487	44.225	45.921
<b>Totaal</b>	<b>153,3</b>	<b>160,7</b>	<b>9.600.076</b>	<b>10.299.932</b>	<b>61.657</b>	<b>64.098</b>

	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
<b>ISH PO</b>						
Directie	1,4	2,0	146.173	189.460	102.170	94.689
Onderwijsgevend personeel	43,3	46,9	2.748.492	2.995.787	63.428	63.864
Ondersteunend personeel	27,4	32,1	1.146.030	1.364.593	41.876	42.528
<b>Totaal</b>	<b>72,1</b>	<b>81,0</b>	<b>4.040.694</b>	<b>4.549.839</b>	<b>56.019</b>	<b>56.173</b>

	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
<b>ENMS</b>						
Directie	2,1	1,3	184.214	106.770	88.150	85.416
Onderwijsgevend personeel	16,6	17,5	981.102	1.045.880	59.135	59.736
Ondersteunend personeel	3,0	3,6	139.690	171.360	46.968	47.152
<b>Totaal</b>	<b>21,7</b>	<b>22,4</b>	<b>1.305.006</b>	<b>1.324.010</b>	<b>60.264</b>	<b>59.127</b>

	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
<b>ESH-Elem</b>						
Directie	1,0	1,0	81.418	85.135	81.418	85.135
Onderwijsgevend personeel	33,2	43,7	1.927.452	2.528.000	58.119	57.802
Ondersteunend personeel	13,5	14,8	535.282	632.813	39.592	42.828
<b>Totaal</b>	<b>47,7</b>	<b>59,5</b>	<b>2.544.151</b>	<b>3.245.949</b>	<b>53.355</b>	<b>54.544</b>

\*) het gaat hier om het aantal fte dat gemiddeld over de 12 maanden van het jaar is betaald

\*\*) de loonkosten zijn inclusief werkgeverslasten

ESH-Sec	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Directie	1,0	2,3	118.551	239.813	118.551	106.584
Onderwijsgevend personeel	6,0	14,8	471.136	1.088.645	78.035	73.786
Ondersteunend personeel	3,5	7,9	168.106	378.773	47.690	48.200
<b>Totaal</b>	<b>10,6</b>	<b>24,9</b>	<b>757.794</b>	<b>1.707.231</b>	<b>71.744</b>	<b>68.667</b>

CSB	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Directie	1,0	1,0	168.789	166.611	167.118	164.961
Ondersteunend personeel	21,5	22,8	1.410.205	1.453.700	65.698	63.850
<b>Totaal</b>	<b>22,5</b>	<b>23,8</b>	<b>1.578.995</b>	<b>1.620.311</b>	<b>70.255</b>	<b>68.145</b>

RL TOTAAL GEN.	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
<b>Totale loonkosten</b>	<b>605,6</b>	<b>651,4</b>	<b>39.347.464</b>	<b>42.630.402</b>	<b>64.976</b>	<b>65.449</b>

\*) het gaat hier om het aantal fte dat gemiddeld over de 12 maanden van het jaar is betaald

\*\*) de loonkosten zijn inclusief werkgeverslasten

## Tabel 18 en 19

Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke sector

Is er een bezoldiging van de bestuurders? J

Is er een bezoldiging van de toezichthouders? J

### Bestuurder

Naam	Voorzittersclausule van toepassing	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband fte	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Vorzieningen beloning op termijn	Uitkeringen beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichten
dr. M.W. Knoester	nee	01-02-2008		1	133.328	247	15.773		

Toelichting:

De voorziening beloning betaalbaar op termijn is de ontvangen pensioenbijdrage (afdracht werkgeversdeel van de pensioenpremies).

De bezoldiging van de bestuurder is conform de CAO voor Bestuurders Voortgezet Onderwijs.

### Raad van Toezicht

Naam	Voorzittersclausule van toepassing	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Vorzieningen beloning op termijn	Uitkeringen beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichten
drs. F.W. Weisglas	ja	01-09-10		7.000				
drs. F.H.J. Wensing	nee	12-04-07	31-03-15	2.916				
drs. G.C. Bosman	nee	30-10-07	01-11-15	4.000				
mw. drs. D.A. Koster	nee	30-10-13		4.000				
drs. P. van Slooten	nee	24-03-15		2.000				
dr. H.F.M. Gertsen	nee	24-03-15		2.000				
drs. D.A. Stijl	nee	24-03-15		2.000				

Toelichting:

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de beloningsleidraad van de Vereniging Toezichthouders in het Onderwijs (VTOI).

Vermelding niet Topfunctionarissen:

Alle bezoldigingen vallen binnen de toepasselijke norm als bedoeld in de Wet Normering Topinkomens

Vermelding niet Topfunctionarissen voorgaand verslagjaar:

Niet van toepassing

## Baten en Lasten

Tabel 20

Staat van Baten en Lasten 2015 (in euro's)

	2015 Realisatie	2015 Begroting	2014 Realisatie
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	37.840.277	36.324.000	35.899.194
Overige overheidsbijdragen	131.724	46.500	271.966
Overige baten	20.887.767	20.008.000	17.740.423
<b>Totaal baten</b>	<b>58.859.768</b>	<b>56.378.500</b>	<b>53.911.583</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	44.270.516	43.267.500	40.832.849
Afschrijvingen	2.531.987	2.460.000	2.360.865
Huisvestingslasten	3.432.003	3.473.000	3.354.793
Instellingslasten	6.735.128	6.219.000	6.587.294
<b>Totaal lasten</b>	<b>56.969.634</b>	<b>55.419.500</b>	<b>53.135.801</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.890.134</b>	<b>959.000</b>	<b>775.782</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	1.185	27.000	17.072
Financiële lasten	145.040	182.500	139.929
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-143.855</b>	<b>-155.500</b>	<b>-122.857</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>1.746.279</b>	<b>803.500</b>	<b>652.925</b>

## Balans

Tabel 21

Balans per 31 december 2015 (in euro's)

	31-12-15	31-12-14
<b>Activa</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	22.873.259	23.471.785
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen	4.658.080	6.472.489
Liquide middelen	11.558.352	4.721.390
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>16.216.432</b>	<b>11.193.879</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>39.089.691</b>	<b>34.665.664</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen *)	12.277.408	10.531.129
Voorzieningen	4.220.035	3.370.844
Langlopende schulden	5.172.669	5.606.979
Kortlopende schulden	17.419.579	15.156.712
<b>Totaal passiva</b>	<b>39.089.691</b>	<b>34.665.664</b>
*) Samenstelling Eigen Vermogen		
Algemene Reserve	11.969.835	10.204.608
Bestemmingsreserve	307.573	326.521
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>12.277.408</b>	<b>10.531.129</b>

## Kasstroomoverzicht

Tabel 22

Kasstroomoverzicht 2015 (volgens de indirecte methode)	2015	2014
<b>Operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	1.890.134	775.782
Afschrijvingen	2.531.987	2.360.865
Mutatie voorzieningen	849.191	240.478
<b>Mutatie werkkapitaal:</b>		
- Vorderingen	1.814.409	-900.869
- Overlopende school fees	2.636.757	1.995.297
- Kortlopende schulden	-250.390	-176.357
	4.200.776	918.071
Ontvangen interest	1.185	17.072
Betaalde interest (-/-)	145.040	139.929
	-143.855	-122.857
<b>Totale kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>9.328.233</b>	<b>4.172.339</b>
<b>Investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen materiële vaste activa	-1.933.461	-4.733.349
<b>Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.933.461</b>	<b>-4.733.349</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
Aangetrokken leningen o/g	0	1.734.289
Aflossingen leningen o/g	-557.810	-500.000
<b>Totale kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-557.810</b>	<b>1.234.289</b>
<b>Netto kasstroom</b>	<b>6.836.962</b>	<b>673.279</b>
Liquide middelen einde boekjaar	11.558.352	4.721.390
Liquide middelen begin boekjaar	4.721.390	4.048.111
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>6.836.962</b>	<b>673.279</b>

## Begroting

### Tabel 23

Begroting 2016 (in euro's)

Baten	
Rijksbijdragen	39.727.500
Overige baten	22.085.500
<b>Totaal baten</b>	<b>61.813.000</b>

Lasten	
Personeel	46.206.500
Afschrijving	2.867.500
Huisvesting	3.629.000
Instelling	7.220.500
<b>Totaal lasten</b>	<b>59.923.500</b>

---

**Exploitatiesaldo** 1.889.500

Financiële baten en lasten	
Baten	50.000
Lasten	179.500
	-129.500

---

**Resultaat 2016** 1.760.000



## Kwaliteit en Rendement

**Tabel 24**

Kwaliteit en Rendement

2014							2015					
	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po
Gemiddeld cijfer centraal examen*	RLW		6,3	6,6			RLW		6,2	6,7		
	RLO		6,5	6,3			RLO		6,3	6,7		
	RLS	6,7	6,6	6,8			RLS	6,7	6,6	6,6		
Aantal geslaagden	RLW		93%	91%			RLW		88%	97%		
	RLO		85%	85%	100%		RLO		86%	95%	100%	
	RLS	97%	96%	94%			RLS	99%	93%	97%		
	ISH Sec				95%		ISH Sec				98%	
Bovenbouwsucces (driejaars gemiddelde) Norm: MAVO: 86,90%, HAVO: 79,64%, VWO: 81,91%							RLW		83%	89%		
							RLO		82%	90%		
							RLS	96%	89%	93%		
Inspectieoordeel over de opbrengsten over drie jaar*	RLW		vold	vold			RLW		vold	vold		
	RLO		vold	vold			RLO		vold	vold		
	RLS	vold	vold	vold			RLS	vold	vold	vold		

2014							2015					
	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po
<b>Toezichtarrangement</b>	<b>RLW</b>		basis	basis			<b>RLW</b>		basis	basis		
	<b>RLO</b>		basis	basis			<b>RLO</b>		basis	basis		
	<b>RLS</b>	basis	basis	basis			<b>RLS</b>	basis	basis	basis		
	<b>ENMS</b>					basis	<b>ENMS</b>					basis
	<b>ISH Prim</b>					basis	<b>ISH Prim</b>					basis
	<b>ESH</b>					basis	<b>ESH</b>					basis

\* Bron: [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl) (Schoolwijzer).



**SUMMARY IN  
ENGLISH**

# Summary in English

2015 was an exciting year again for the foundation and its eight schools. In the first place 2015 saw the development of a new strategic plan for the entire foundation for the planning period 2016- 2020. The document is entitled *From Good to Great* indicating the ambitions that the Rijnlands schools have set themselves. The document is available on the (new) Rijnlands website: [www.rijnlandslyceum.nl](http://www.rijnlandslyceum.nl). Key elements of the new strategy are “an ambitious learning culture”, a “culture of learning”, not only focusing on students, but also on the professional growth of teachers, management and on the development of the organisation.

In the field of governance and management there were a number of significant developments. In the first place three new members filled the vacancies in the Supervisory Board. We were also able to fill the vacancies for the positions of Principal ISH Primary and the vacancy for the Director of the European School The Hague after Mr Kevin Rae’s return to the

UK and Mrs De Graaf’s retirement. Recruitment for both vacancies took place in good consultation with the participation councils, selection and/or advisory committees. All this resulted in the appointment of Mrs Juliette van Eerdewijk as Principal of ISH Primary and Mr Frans van de Kerkhof as director of the European School The Hague.

2015 was again characterized by a strong focus on building issues. For ISH Primary an architect was commissioned to design the new Marathon building. For ESH ten temporary classrooms were placed on the sports field to accommodate the every growing number of students and the plans for the expansion of the ESH building were explored and discussed with the City. In the autumn of 2016 formal decisions will be taken to structurally solve the accommodation problem for ESH.

The foundation was proud to receive two Excellent School Awards for 2015-2018 for Rijnlands Lyceum Wassenaar en Rijnlands Lyceum Sassenheim and

looks upon this as a recognition of the education quality we offer in all our schools. In 2015 our secondary schools had excellent graduation results. The Education Inspectorate visited ISH Primary, ISH Secondary and the School for Young Talent (Royal Conservatoire The Hague) and praised the schools for the quality offered. ESH Elementary was visited by the inspectors of the European Schools and was reaccredited. ENMS was reaccredited by the Dutch Montessori Association and Rijnlands Lyceum Oegstgeest was reaccredited as a senior bilingual school by EP-Nuffic.

Rijnlands Lyceum foundation had a total of 6073 students in December 2015 (2014: 5781). The increase in the number of students was mainly caused by ISH Secondary and ESH Primary. On 31 December 2015 848 staff were employed by the foundation, with a total staffing level of 653 fte (2014: 643 fte). This growth in staffing was mainly due to increased staffing in international education.

Rijnlands' financial results were better than budgeted mainly due to the student increase in international and European education. Revenues rose from €53.9 million in 2014 to €58.8 million in 2015. A financial result of €1.749 million meant a profitability ratio of 3% versus 1,2% in the previous year. Solvency (40,2%) and liquidity (0,93) ratios remained well within the bandwidth set by the Dutch government.

## COLOFON

Dit is een uitgave van Stichting  
Het Rijnlands Lyceum

**Fotografie** Bert de Jong Grafisch Design,  
Den Haag

**Ontwerp** Ontwerpwerk, Den Haag

Juni 2016

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden op welke wijze dan ook zonder voorafgaande toestemming van Stichting Het Rijnlands Lyceum.