

# JAAARVERSLAG 2013

# Inhoudsopgave

Voorwoord

## **RAAD VAN TOEZICHT ▶**

Verslag Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

## **BESTUURSVERSLAG ▶**

Algemeen

Bestuur en management

Missie, visie en kernwaarden

Beleidsdoelstellingen en realisatie 2013

Horizontale verantwoording

## **ONZE SCHOLEN ▶**

Rijnlands Lyceum Wassenaar

Rijnlands Lyceum Oegstgeest

Rijnlands Lyceum Sassenheim

International School of The Hague – Secondary School

The International School of The Hague – Primary School

Eerste Nederlandse Montessori School

Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum* – Elementary School

## **EINDRESULTATEN ▶**

Eindresultaten

## **SUMMARY IN ENGLISH ▶**

# Voorwoord



dr. M.W. Knoester, bestuurder

Het Jaarverslag 2013 van de Stichting Het Rijlands verschijnt dit jaar voor het eerst uitsluitend in digitale vorm. Duurzaamheidsoverwegingen en de jaarlijkse kosten hebben tot deze keuze geleid. Wij hopen dat dit digitale jaarverslag nog steeds voorziet in zijn primaire taak, namelijk de horizontale en verticale verantwoording naar alle betrokkenen. Niet alleen de stichting, maar ook de scholen doen uitvoerig verslag van de realisatie van de doelstellingen voor 2013. Het verslag van de ene school kan daarbij ook weer als inspiratie dienen voor de andere scholen. Medezeggenschapsorganen en ouderraden wordt geadviseerd om het jaarverslag te bespreken. Tegelijkertijd is het jaarverslag bedoeld voor de externe stakeholders van de stichting en de scholen, onder wie de gemeenten waarin de scholen zijn gevestigd en andere samenwerkingspartners. Ten slotte heeft het jaarverslag een formele functie als verantwoordingsdocument in de richting van het ministerie van OCW en de Onderwijsinspectie. Communicatief gezien is een

jaarverslag dan ook altijd weer een *tour de force*, waarbij een goede balans tussen leesbaarheid en formele verantwoording voorop staat.

Het jaarverslag 2013 staat in het teken van de voortgang van de realisatie van doelstellingen voor de stichting en de scholen die voortvloeien uit het strategisch plan van de stichting 2012-2016 "*Uitdagingen in het Onderwijs*", en het bestuursakkoord van de VO-raad, PO-raad en het Ministerie van OCW voor de periode 2012-2015. Wij hopen dat dit jaarverslag een goed beeld geeft van het vele werk dat door de scholen is verzet, de resultaten die zijn geboekt en de ambities voor de toekomst. Ik bedank de rectoren, directeuren, docenten en medewerkers van de scholen voor de goede resultaten die in 2013 zijn geboekt en de inzet die zij daarvoor hebben gepleegd.

**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 Code Goed Bestuur<sup>1</sup>. In het verslagjaar 2013 hebben geen afwijkingen van deze code plaatsgevonden. In het jaar 2013 is de samenstelling van de Raad van Toezicht gewijzigd. Naar aanleiding van de wijziging van de Wet op de Medezeggenschap Scholen (WMS) kon er voor het eerst een vacature worden vervuld op basis van een voordracht van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Primair Onderwijs.

Op 16 oktober 2013 is mevrouw drs. Danielle Koster benoemd als lid van de Raad van Toezicht en lid van de onderwijs- en strategiecommissie. Op 9 april 2014 overleed de heer drs. J. Overdeest, lid van de Raad van Toezicht sinds 2007. De Raad verliest in hem een betrokken toezichthouder en een warme collega.

De Raad van Toezicht heeft viermaal regulier vergaderd met de bestuurder, naast de vergaderingen van de financiële commissie en de onderwijs- en strategiecommissie. Verder is de Raad van Toezicht betrokken geweest bij de benoeming van de heer J. (John) Diepenbroek als Hoofd Financiën/ Controller van de stichting.

De Raad heeft stilgestaan bij de voortgang van de realisatie van de doelen zoals afgesproken in het Strategisch Plan 2012-2016 en het Bestuursakkoord van de VO-raad en de PO-raad met het Ministerie van OCW. De Raad van Toezicht heeft daarbij kennis genomen van de opbrengstenkaarten van de scholen en de daaraan gekoppelde Inspectieoordelen, in het bijzonder het rapport over de havo-afdeling van het Rijnlands Lyceum Oegstgeest. Naar aanleiding van de opbrengsten van deze school heeft de Inspectie een geïntensiveerd toezichtsarrangement toegekend aan de havo-afdeling. De Raad van Toezicht heeft er vertrouwen in dat de school dit gegeven zal gebruiken

om in het lopende schooljaar op de havo-afdeling een kwaliteitsslag te maken en de Raad zal zich door de bestuurder laten informeren over de ontwikkeling.

De Raad van Toezicht heeft zich daarnaast onder meer laten informeren over de migratie van het beheer van de ICT naar de nieuwe beheerder OGD, de meerjarenonderhoudsplannen van de scholen, de voortgang met betrekking tot nieuwbouw en verbouwingen, de ontwikkeling rond de taalsecties van de Europese School, de interimvervangings van de directie op de Eerste Nederlandse Montessorischool en de ontwikkelingen van deze school. Voorts is er gesproken over het beleid omtrent mogelijke krimp in de scholen van de stichting. Ten slotte heeft de bestuurder de Raad van Toezicht geïnformeerd over de calamiteitsplannen en crisiscommunicatie zoals deze binnen de stichting worden gehanteerd.

<sup>1</sup> Code Goed Onderwijsbestuur VO-raad 2011

De financiële commissie (bestaande uit de heren Bosman en Wensing) 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 Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar de volgende besluiten goedgekeurd: de renovatie van de docentenkamer Rijnlands Lyceum Oegstgeest; de procedure aanbesteding van de uitbouw van de Eerste Nederlandse Montessorischool; de 2<sup>e</sup> fase van de verbouwing

van de Europese School Den Haag; de door-decentralisatie van de huisvestingsmiddelen door de Gemeente Teylingen ten behoeve van het Rijnlands Lyceum Sassenheim; de start van de afdeling voortgezet onderwijs van de Europese school Den Haag en de verbouwing van het bestuursbureau. Tevens heeft de Raad van Toezicht de code *good governance* voor de Stichting het Rijnlands Lyceum opnieuw vastgesteld met enkele wijzigingen.

De Raad van Toezicht was aanwezig bij het jaarlijkse evaluatieoverleg van de bestuurder met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad PO en VO waarbij werd teruggeblikt op het schooljaar 2012-2013 en werd gesproken over de uitdagingen voor 2013-2014.

De Raad van Toezicht heeft, samen met de bestuurder, nader gesproken met de directeurs van het primair onderwijs en de rectoren van het

voortgezet onderwijs om zich te laten informeren over kwaliteitszorg en de belangrijkste ontwikkelingen.

De onderwijs/strategiecommissie (bestaande uit mevrouw Koster en de heren Den Hoed en Overdevest) heeft eenmaal met de bestuurder vergaderd over het herfstakkoord, het nationaal onderwijsakkoord en doordecentralisatie.

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft samen met een lid van de Raad van Toezicht een bezoek gebracht aan alle scholen om zich te laten informeren over specifieke schoolvraagstukken (beleid t.a.v. kwaliteit, personeel, financiën en ICT, mede in relatie tot de afspraken gemaakt in de strategienota en het Bestuursakkoord). Dit jaar heeft een delegatie van de Raad tevens een bezoek gebracht aan het Bestuursbureau.

Het eigen functioneren van de Raad van Toezicht is geëvalueerd in december 2013. Zeer nadrukkelijk

besprak de Raad van Toezicht daarbij ook de vraag in hoeverre zij als Raad van Toezicht voldoende zicht heeft op de organisatie en in hoeverre de huidige werkwijze daarvoor toereikend is. De Raad is zich bewust van zijn verantwoordelijkheid om zich actief te laten informeren over het reilen en zeilen van de stichting en heeft daarover nadere afspraken vastgelegd in de eigen governancecode. De Raad van Toezicht voelt zich door de bestuurder goed geïnformeerd. Daarenboven voert de Raad van Toezicht jaarlijks evaluatiegesprekken met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden en de rectoren en directeuren. Tevens worden de opbrengstenoverzichten en enquêtes stelselmatig voorgelegd en besproken.

De Raad van Toezicht heeft met genoegen vastgesteld dat de Stichting Het Rijnlands Lyceum in 2013 zowel financieel als kwalitatief goede resultaten heeft geboekt. De Raad van Toezicht heeft daarbij met veel waardering vastgesteld dat aan het Rijnlands Lyceum Wassenaar het predicaat

“Excellente School” is toegekend. Hoewel de Raad trots is op dit predicaat, doet deze bijzondere prestatie natuurlijk niets af aan de goede resultaten die ook op de andere scholen zijn behaald.

De Raad van Toezicht kijkt dan ook met tevredenheid terug op het jaar 2013 en spreekt veel dank en waardering uit aan de bestuurder, de rectoren en directeuren en alle medewerkers voor hun inzet.

**drs. F.W. Weisglas**

Voorzitter Raad van Toezicht





# Samenstelling Raad van Toezicht

31 december 2013

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

**Functie** oud-voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

**Benoeming** 01-09-2010\*

**Belangrijkste nevenfuncties** zie website [www.rijnlandslyceum.nl](http://www.rijnlandslyceum.nl)

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

**Functie** oud-directeur instituut Co-op HEAO, Hogeschool van Amsterdam

**Benoeming** 12-04-2007 en herbenoemd per 12-04-2011 voor een periode van vier jaar

**Belangrijkste nevenfuncties** zie website [www.rijnlandslyceum.nl](http://www.rijnlandslyceum.nl)

## **drs. G.C. Bosman RA**

**Functie** adviseur

**Benoeming** 30-10-2007 en herbenoemd per 30-10-2011 voor een periode van vier jaar

## **ir. drs. T.W. den Hoed**

**Functie** organisatieadviseur

**Benoeming** 04-10-2007 en herbenoemd per 4-10-2011 voor een periode van drie jaar

## **drs. J.F.M. Overdevest**

**Functie** directeur VALUE Opt. BV

**Benoeming** 30-10-2007 en herbenoemd per 30 oktober 2011 voor een periode van vier jaar  
*De heer Overdevest is overleden op 9 april 2014.*

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

**Functie** beleidsmedewerker in de tweede kamer voor het CDA

**Benoeming per** 16-10-2013\*

**Belangrijkste nevenfuncties** zie website [www.rijnlandslyceum.nl](http://www.rijnlandslyceum.nl)

\* herkiebaar voor een tweede periode





# BESTUURS- VERSLAG

# 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 sinds 1 augustus 2012

basisonderwijs op basis van het curriculum van de Europese scholen. Op 1 september 2014 start de Europese School *Rijnlands Lyceum* met het *European Baccalaureate programme (EB)* voor de leerlingen in het voortgezet onderwijs.

## 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 Conservatorium.



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

- het Rijnlands Lyceum Wassenaar: mavo (uitsluitend 4 mavo), havo, vwo, gymnasium, tweetalig onderwijs (tto);
- het Rijnlands Lyceum Oegstgeest: havo, vwo, 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 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 2013 4375 VO-leerlingen (exclusief School voor Jong Talent) en 1094 PO leerlingen, totaal 5.469 leerlingen. In 2012 betrof dit 5.203 leerlingen. De groei werd voornamelijk veroorzaakt door de school van voortgezet onderwijs van de International School of The Hague en de basisschool van de Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum*. Per 31 december 2013 waren in totaal 728 medewerkers werkzaam voor de stichting op een totale formatie van 560,8 fte.



# Bestuur en management

## Bestuur

dr. M.W. Knoester  
*bestuurder*

## Management scholen (per 31 december 2013)

### 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** W.N. Visser

**Conrector** mw. F. van Maren (m.i.v. 1-8-2013)

**Conrector** D. Torenvliet





**The International School of The Hague**

**Principal Primary** K.G. Rae, M.Ed. BA. Cert Ed

**Principal Secondary** D.N. Butcher B.A. Ed.  
(Hons)

**Director of Operations** P. Wijsman MIM

**Eerste Nederlandse Montessori School**

**Directeur** mw. H. Çinar

**Directeur a.i.** G. Baan (m.i.v. 3-6-2013)

**Europese School Den Haag Rijnlands Lyceum**

**Directeur** mw. M.A. de Graaf

**Adjunct-directeur** dhr. E. Voorneman MA

**Management Bestuursbureau**  
**(per 31 december 2013)**

**Hoofd Financiën / Controller**

J. Diepenbroek (m.i.v. 22-7-2013)

**Hoofd HRM**

mw. drs. A. Hogendorp MBA (m.i.v. 16-9-2013)

**Facility manager / inkoper** drs. B. Velthuisen

**Informatiemanager** ir. S. Buchel



# Missie, visie en kernwaarden

## Missie

De Stichting Het Rijnlands Lyceum biedt:

- onderwijskwaliteit die "meer dan goed" is;
- onderwijs dat leerlingen uitdaagt tot het voorhen 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 leeromgeving;
- onderwijs gericht op de culturele, maatschappelijke en sociale 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 ook consequent worden nageleefd.

## Visie

De toekomst van een leerling wordt mede bepaald door zijn of haar opleiding, zowel in het voortgezet onderwijs als in het basisonderwijs. Dat brengt voor bestuur, rectoren, directeuren en medewerkers een grote verantwoordelijkheid met zich mee. De Stichting Het Rijnlands Lyceum staat voor kwaliteit en weet dit al ruim 75 jaar waar te maken. De Eerste Nederlandse Montessori School kent zelfs een geschiedenis van bijna 100 jaar. Leeftijd en traditie zijn echter geen garantie voor blijvende kwaliteit. Behoud van kwaliteit is gebaat bij een voortdurende wens om tot

verbetering en vernieuwing te komen. De Stichting Het Rijnlands Lyceum 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 Eerste Nederlandse Montessori School vormen de kern van onze internationale oriëntatie in het voortgezet en basisonderwijs. Voor internationale leerlingen bieden wij internationale onderwijsprogramma's aan op de International School of The Hague, Rijnlands Lyceum Oegstgeest International School en de Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum*. Een vooruitstrevende onderwijsbenadering krijgt ook vorm door middel

van een opbrengstgerichte didactische aanpak en intensief gebruik van ICT in het leerproces.

Leerlingen van de scholen van de Stichting Het Rijnlands Lyceum worden gestimuleerd om een zo hoog mogelijk niveau te bereiken. Dat houdt ook in dat een leerling in het Nederlandse voortgezet onderwijs tussentijds naar een hogere opleiding kan doorstromen. 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.

Behalve voor een diploma, leidt de school ook op voor het leven. We helpen onze leerlingen op weg in hun ontwikkeling tot volwassenen en sociale en maatschappelijke verantwoordelijkheden te dragen. Een respectvolle omgang tussen leerlingen, medewerkers en ouders is ons uitgangspunt. Binnen de scholen gelden daarom heldere

afspraken die consequent worden nageleefd. Daarnaast stimuleren wij een open houding ten aanzien van verschillende levensbeschouwingen, denkwijzen en culturen. Daarvoor vinden wij het belangrijk dat leerlingen en medewerkers zich uitspreken en met elkaar van gedachten wisselen.

De school heeft ook een taak op het gebied van de culturele en maatschappelijke vorming. Wij vinden alle vakken belangrijk en beschouwen buitenschoolse activiteiten en excursies als onmisbaar in het schoolleven.

De Stichting Het Rijnlands Lyceum streeft naar kwaliteit, zowel binnen het onderwijs zelf als in alle faciliterende activiteiten, waaronder bijvoorbeeld het gebruik van ICT in het onderwijs. De medewerkers van de organisatie, onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel, zijn echter het meest bepalend voor de kwaliteit. Deze medewerkers zijn betrokken mensen en werken

professioneel. De stichting is succesvol in het aantrekken van gemotiveerd en kwalitatief hoogstaand personeel met passie en enthousiasme voor het onderwijs.

Daarnaast is het van groot belang om ook de kwaliteit van het totaal, de som van de afzonderlijke inspanningen, te bewaken. 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 kernwaarden:

## Kernwaarden

De stichting en de scholen werken vanuit de volgende gezamenlijke kernwaarden:

- Openheid, tolerantie en respect
- Respect voor verschillende levensbeschouwingen, denkwijzen en culturen
- Ambitie
- Innovatie, een ondernemende houding en marktgerichtheid
- Internationale oriëntatie
- Professionaliteit
- Ontwikkelingsgerichtheid (een lerende organisatie willen zijn)
- Verantwoordingsbereidheid op alle niveaus (accountability)
- Maatschappelijke betrokkenheid
- Zorgzaamheid





# Beleidsdoelstellingen en realisatie 2013

## 1 Algemeen

### Good governance

Het bestuur van de Stichting Het Rijnlands Lyceum werkt op basis van de code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad 2011. Daarmee vormen de aspecten omtrent verantwoording, professionaliteit, integriteit, prestatiebesturing en risicobeheersing de leidraad van het bestuurlijk handelen en is de bestuurder daarop aanspreekbaar. In 2013 heeft het bestuur niet afgeweken van deze code.

### Strategisch plan 2012-2016

De stichting werkt vanuit het strategisch plan 2012-2016 *"Uitdagingen in het Onderwijs"*. Het plan vormt het beleidskader voor de stichting en de scholen en het sluit aan bij de doelstellingen die zijn verwoord in het Bestuursakkoord dat het Ministerie van OCW sloot met de PO-raad en de VO-raad. Kernelementen daarvan zijn 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. In de beide bestuursakkoorden zijn dit de speerpunten van beleid:

- Leerlingen behalen goede prestaties op de kernvakken en worden breed gevormd;
- 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;
- 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.

Aan het einde van 2013 kunnen we vaststellen dat de scholen volop hebben ingezet op "een ambitieuze leercultuur", "opbrengstgericht werken", "omgaan met verschillen", excellentiebevordering, ICT en professionalisering van de teams. In het basisonderwijs betreft het ook aandacht voor rekenen, taal en "handelingsgericht werken". Op al deze terreinen zijn positieve ontwikkelingen waar te nemen, of kunnen we vaststellen dat daar waar dit reeds staand beleid was, dit beleid met verve wordt doorontwikkeld. De scholen hebben deze kunnen plegen dankzij de middelen uit de *Prestatiebox*. In dit jaarverslag wordt in de individuele verslagen per school nader ingegaan op de aanwending van de gelden per school.

## 2 Onderwijskwaliteit

In januari 2014 ontving het Rijnlands Lyceum Wassenaar het predicaat "Excellente School" uit handen van de minister-president en de staatssecretaris van OCW. Dit predicaat vormde de beloning van een jarenlange inspanning om de

onderwijskwaliteit nog verder te verbeteren. De jury verleende het predicaat in het bijzonder aan de havo-afdeling. De jury beloofde daarmee de visie achter het havo-excellentiebeleid van het Rijnlands Lyceum Wassenaar gericht op "studie- en beroepskeuze, internationalisering, kunst en cultuur, en bèta (NLT)". Het Rijnlands Wassenaar verwierf in 2013 tevens de accreditatie als "senior TTO school". Het inspectieonderzoek dat in 2013 plaats vond naar de afdeling havo van het Rijnlands Lyceum Sassenheim leverde een regulier basistoezichtsarrangement op, hetgeen betekent dat de school ten aanzien van opbrengsten, kwaliteitszorg, onderwijsproces en naleving van wet- en regelgeving voldoende scoort. In 2013 vond ook een inspectieonderzoek plaats op de havo-afdeling van het Rijnlands Lyceum Oegstgeest. Tegenvallende opbrengsten (onderbouwrendement en CE-cijfer) vormden aanleiding voor het onderzoek en dit onderzoek resulteerde in een aangepast toezichtsarrangement. De kwaliteitszorg, het

onderwijsproces en naleving waren overigens wel op orde, maar de opbrengsten behoefden verbetering. De school heeft een verbeterplan aangeleverd met maatregelen die een verhoging van de opbrengsten zullen bewerkstelligen. Zie daarvoor de rapportage van de school elders in dit jaarverslag.

Los van de Inspectieoordelen en accreditaties zijn het vooral ook onze ouders en leerlingen die de belangrijkste graadmeter zijn voor kwaliteit. De tevredenheidsenquêtes tonen een stabiel beeld van tevredenheid en kwaliteitsbeleving. Daar waar de enquêtes verbeterpunten opleveren, worden deze door de directies van de scholen opgepakt.

### 3 Overige ontwikkelingen in het onderwijs

Belangrijke strategische ontwikkelingen die in 2013 plaats vonden betreffen onder meer de voorbereidingen die plaats vonden voor de start van het voortgezet onderwijs in de Europese School Den Haag en de juridische inbedding daarvan door



middel van het regionaal plan onderwijsvoorzieningen Den Haag. Met de gemeente Den Haag kwam de stichting voorts tot overeenstemming ten aanzien van de financiering van de tweede fase van de renovatie van het gebouw van de Europese School Den Haag. De gemeente gaf tevens groen licht voor de financiering van een uitbreiding van het schoolgebouw van de Eerste Montessori School aan de Laan van Poot. Als gevolg van deze uitbreiding met een "multifunctionele ruimte" ontstond er een meer professionele ruimte voor naschoolse opvang en twee nieuwe klaslokalen waarmee ook de verdere groei van de school naar 12 groepen in

2015 kan worden geaccommodeerd. In Sassenheim zijn gesprekken gestart met B&W om te komen tot doordecentralisatie van de huisvestingsgelden. Deze is geëffectueerd per 1 januari 2014, waardoor de school de komende jaren over extra middelen beschikt om het gebouw aan te passen aan de eisen van modern onderwijs. Daarentegen berust de zorgplicht voor het schoolgebouw voor altijd bij de stichting en dient er dus ook een reserve te worden opgebouwd waarmee er op termijn ook nieuwbouw gerealiseerd kan worden.

Alle scholen hebben in 2013 werk gemaakt van visieontwikkeling op het gebied van ICT in het onderwijs. Nagenoeg alle scholen zijn vervolgens infrastructureel voorbereid op verdere digitalisering. De grootste stappen worden op dit gebied gezet op de International School of The Hague die in 2013 de voorbereidingen trof om in 2014 op grote schaal de iPad in het basisonderwijs te introduceren. De wijze van invoering in het voortgezet onderwijs van de ISH vormt nog onderwerp van gesprek.

Alle scholen hebben in 2013 een schoolondersteuningsprofiel opgesteld ter voorbereiding op de nieuwe werkwijze omtrent "passend onderwijs". De scholen zijn actief betrokken bij de ontwikkelingen. De stichting is bestuurlijk vertegenwoordigd in alle samenwerkingsverbanden, soms in het dagelijks bestuur, soms in het algemeen bestuur.

#### **4 Personeelsbeleid**

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

Tot nu toe hebben de scholen van de Stichting het Rijnlands Lyceum voor wat betreft het aantal leerlingen en docenten vooral een groei doorgevoerd. Met name de internationale scholen blijven doorgroeien. Zo is de formatie van de afdeling voortgezet onderwijs van de International School of The Hague (ISH VO) in 2013 ten opzichte van 2012 gestegen met gemiddeld 10,7 fte, de afdeling primair onderwijs van deze school (ISH PO) met 1,2 fte en de afdeling primair onderwijs van de Europese School (ESH PO) met 18,7 fte (zie ook tabel 17 Eindresultaten). Het Rijnlands Lyceum Sassenheim (RLS) is in 2013 ten opzichte van 2012 gekrompen met 5,0 fte. Hoewel de overige Nederlandse scholen binnen de Stichting (RLO en RLW) voor wat betreft de gemiddelde formatieomvang redelijk stabiel zijn gebleven, laten de demografische ontwikkelingen voor de langere

termijn voor alle Nederlandse VO scholen echter een beeld zien van een gestage afnemende instroom van leerlingen. In 2013 is daarom met instemming van de GMR voor zowel het Voortgezet Onderwijs als het Primair Onderwijs werkgelegenheidsbeleid vastgesteld dat inspeelt op mogelijke krimpsituaties binnen een school. Hierin zijn regels neergelegd voor het geval een medewerker op een school van de Stichting boventallig wordt en elders binnen de stichting moet worden herplaatst. Indien uiteindelijk ook op stichtingsniveau een structurele daling van leerlingen ontstaat, treedt er een andere situatie op die met de vakbonden zal worden besproken.

### **Functiebouwwerk**

In 2012 is op basis van FUWA 2000 een systeem opgebouwd van functiereeksen waarbij binnen een functiegebied sprake zal zijn van meer niveaus en daarmee ook voor doorgroeimogelijkheden. Het functiebouwwerk is december 2012 goedgekeurd door de Gemeenschappelijke

Medezeggenschapsraad Voortgezet Onderwijs en Primair Onderwijs. In 2013 zijn diverse functiereeksen geïmplementeerd. De functiereeksen voor alle onderderwijsondersteunende functies zijn in 2013 vastgesteld en ook in het Engels beschikbaar gekomen.

### **Functiemix**

#### *Voortgezet Onderwijs*

In het kader van de Functiemix zijn stichtingsbreed in het voortgezet onderwijs (VO) de percentages LC en LD stabiel gebleven.

Met de VO-scholen heeft het bestuur de afspraak gemaakt om voor 2013-2014 geen nieuwe promoties door te voeren totdat er duidelijkheid is over eventuele nieuwe doelstellingen vanuit het ministerie en op grond van nader te maken afspraken met de vakbonden en/of de GMR over de Functiemix en het zogeheten "Entreerecht". Als de percentages voor 2014 onverkort van kracht blijven zal er voor de Rijnlandse Lycea in Sassenheim, Oegstgeest en

de ISH VO nog een behoorlijke inhaalslag gepleegd moeten worden.

Op bestuursniveau gelden voor 2014 nog altijd de volgende streefpercentages LB: -50%, LC: +39% en LD +11% (zie tabel Functiemix realisatie VO in %). De streefwaarden van Functiemix worden in het VO ook wel uitgedrukt in de Waarde Functiemix (WFM) die de verhouding LB, LC en LD uitdrukt. Daarbij wordt 1 fte LB met 0 fte gewaardeerd, 1 fte LC met +1 en 1 fte LD met +2. In 2014 moet de WFM met 61 punten ten opzichte van 2008 zijn gestegen. Zie laatste tabel 13. Uitgangspunt voor de telling voor de Functiemix zijn leraren in LB, LC en LD-schalen die ten minste 60% als leerkracht werkzaam zijn. Daarmee zijn uitgesloten de coördinatoren TTO, decanen en afdelingsleiders.

#### *Primair Onderwijs*

In het primair onderwijs (PO) is de ontwikkeling van de Functiemix doorgezet op basis van de richtlijnen. De streefdoelen voor 2014 op BRIN-niveau



zijn zo goed als gehaald. Op bestuursniveau gelden voor 2014 de volgende streefpercentages LA: 58%, LB: 40% en LC 2% (zie tabel Functiemix realisatie PO in %). De situatie van de Functiemix op 31 december 2013 laat een 'overschot' aan LC-ers en een tekort aan LB-ers zien. Na overleg met de PO-raad is duidelijk geworden dat in het specifieke geval van de PO-scholen van de stichting LC-ers als LB-ers mogen worden geteld. Uitgangspunt blijft dat de drie scholen individueel aan de eisen voldoen, waarbij we ons realiseren dat voor de Europese School een zorgvuldige toekenning van nieuwe taken en verantwoordelijkheden, gekoppeld aan een hogere salarisschaal, een iets trager invoeringstraject zal gelden.

### **Bekwaamheidsdossier en gesprekkencyclus**

Beoogd wordt dat in 2015 iedere leraar over een bekwaamheidsdossier beschikt. In 2013 en in 2014 worden hiervoor de voorbereidingen getroffen. Dit betekent dat de scholen worden ondersteund bij keuzes die zij maken ten aanzien van de

inrichting van en de benodigde software voor het bekwaamheidsdossier.

Daarnaast is in 2013 nieuw stichtingsbeleid voorbereid voor de gesprekkencyclus. Willen medewerkers de gewenste (onderwijs)kwaliteit leveren, dan is het belangrijk met hen in gesprek te gaan over hun functioneren, ontwikkeling en te leveren en geleverde prestaties en de uitkomsten daarvan vast te leggen. In 2014 wordt het beleid voor de gesprekkencyclus voor instemming voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad; streven is het nieuwe beleid ten aanzien van de gesprekkencyclus in te voeren met ingang van het nieuwe schooljaar 2014-2015.

### **Management development**

Scholing van management heeft plaats gevonden ten aanzien van onder meer de gesprekkencyclus (Oegstgeest en Sassenheim), verzuim (Oegstgeest en Sassenheim), Som2Day (Wassenaar) en School aan Zet (Wassenaar en Sassenheim). Op de ISH SEC namen de deputy heads deel aan de training

van het *Principal Training Centre* en aan internationale conferenties.

### **Arbeidsomstandigheden en ziekteverzuim**

#### *Verzuimpercentage en meldingsfrequentie*

In 2013 is het verzuimpercentage voor de totale stichting 0,4 procentpunt toegenomen ten opzichte van 2012. Dit komt vooral door een toename van middellangdurig ziekteverzuim (verzuim met een duur van 43 t/m 365 dagen). Met name bij het Rijnlands Lyceum Sassenheim, het Centraal Service Bureau en de ENMS heeft het langdurig verzuim een belangrijk aandeel in het totale verzuim.

De meldingsfrequentie is verder afgenomen: 2011 1,9; 2012 1,6 en 2013 1,3. In 2013 kwam de meldingsfrequentie voor alle scholen niet boven de 1,5 en kende zij een bandbreedte van 0,8 (Wassenaar) tot 1,5 (Sassenheim en ISH VO).

Wordt het verzuimpercentage gerelateerd aan de meldingsfrequentie, dan kunnen we constateren, dat het aantal keren dat medewerkers zich

ziekmelden afneemt en de verzuimduur toeneemt. Men meldt zich met andere woorden minder vaak, maar wel langer ziek.

#### *Verzuimprotocol*

In 2013 is een nieuw verzuimprotocol opgesteld dat aansluit bij de regelgeving vanuit de Wet Verbetering Poortwachter in het eerste en tweede ziektejaar. In het protocol worden de verschillende actoren in het verzuimproces en hun rollen, taken en bevoegdheden toegelicht.

De GMR PO heeft begin 2014 ingestemd met het verzuimprotocol. De GMR VO verzocht om enkele aanpassingen. In het tweede kwartaal van 2014 wordt het verzuimprotocol geïmplementeerd.

De leidinggevende heeft een belangrijke rol als het gaat om het verzuim van de medewerker. Hij (zij) is casemanager en vanuit deze rol verantwoordelijk voor een volledig, juist en tijdig verzuimdossier. Het contact tussen de direct leidinggevende en de medewerker over het verzuim is van wezenlijk

belang voor een spoedige re-integratie. Zo heeft de zieke medewerker op de eerste ziektedag telefonisch contact met zowel de roostermaker als de direct leidinggevende.

Specifieke aandacht wordt in het verzuimprotocol gevraagd voor het frequent verzuim. Frequent verzuim blijkt namelijk vaak een voorbode van langdurig verzuim. Nadat de medewerker zich voor de derde keer binnen twaalf maanden hersteld heeft gemeld, voeren de leidinggevende en de medewerker daarom een frequent verzuimgesprek. Doel van dit gesprek is eventuele oorzaken van het frequente verzuim te achterhalen, oplossingen te bedenken en concrete afspraken te maken hoe in de toekomst het verzuim voorkomen kan worden.

#### *Module Verzuimmanager*

In 2013 zijn voorbereidingen getroffen voor de implementatie van de digitale module Verzuimmanager. Deze module heeft als voordeel dat het verzuimproces wordt gedigitaliseerd

en alle informatie op één centrale plek wordt geregistreerd en beheerd. Meer betrokkenen kunnen gelijktijdig in hetzelfde brondocument. De digitale module Verzuimmanager is ingericht conform de verplichtingen van de Wet Verbetering Poortwachter en het Verzuimprotocol van de Stichting Het Rijnlands Lyceum. De implementatie van de module is voorzien voor 2014.

#### *Enquête evaluatie bedrijfsarts*

Sinds september 2012 neemt de Stichting het Rijnlands Lyceum dienstverlening van een bedrijfsarts af van Human Capital Care; arbodienst ARBONED/365 is verlaten. In 2013 is een evaluatie voorbereid om de dienstverlening van de bedrijfsarts te kunnen evalueren met behulp van een online enquête onder leidinggevend en medewerkers die het spreekuur van de bedrijfsarts hebben bezocht. De enquête is in het eerste kwartaal van 2014 afgenomen.

### *Risico-inventarisatie en –evaluatie (RI&E)*

In 2013 zijn de plannen van aanpak van de RI&E's van de Europese School en de Eerste Nederlandse Montessori opgemaakt en uitgewerkt. In 2014 komt de nieuwbouw van de ENMS gereed en zal een aanvullende RI&E plaatsvinden. Zodra de verbouwing van de Secondary van de Europese School gereed is, zal ook hiervoor een aanvullende RI&E plaatsvinden. In 2014 zullen tevens alle RI&E's en plannen van aanpak up-to-date worden gemaakt.

### *E-HRM*

In 2013 zijn voorbereidingen getroffen voor de verdere digitalisering van HR processen in 2014. Het streven naar verdere automatisering draagt bij aan efficiëntere werkprocessen, waardoor een groeiende organisatie kan worden bediend door een gelijkblijvende HR-formatie. Van de leverancier van het personeelsinformatiesysteem Raet (You force), worden in 2014 de modules Verzuimmanager, Personeelsdossier Online, Employee Self Service en Declaratie



uitgerold. In 2013 is de papieren salarisstrook op de Rijnlandse Lycea vervangen door de digitale salarisstrook; de internationale scholen volgen in 2014. Ook zijn alle papieren personeelsdossiers gescand; in 2014 worden deze online beschikbaar gesteld aan de leidinggevenden.

### *HR informatie*

Business Intelligence (BI), het managementinformatiesysteem dat de rectoren en schooldirecteuren online kunnen raadplegen (en gebaseerd is op gegevens uit het personeelsinformatiesysteem Raet) is in 2013 aanzienlijk uitgebreid. Naast de informatie over formatie, loonkosten en bevoegdheden bevat dit systeem ook nu voor de komende drie jaar tabbladen waarin is te zien wanneer

tijdelijke contracten van medewerkers aflopen, en wanneer medewerkers de AOW-gerechtigde leeftijd of jubileumdatum bereiken. Ook kunnen schoolleiders nagaan voor welke medewerkers inkomsten uit het Vervangingsfonds worden verkregen en wie tijdelijk is benoemd of een tijdelijke uitbreiding heeft gekregen in verband met vervanging wegens een zieke collega.

### **Fiscale wijzigingen arbeidsvoorwaarden**

#### *Uniform loonbegrip*

Per 1-1-2013 is de Wet Uniformering Loonbegrip ingevoerd. Hierdoor zijn de grondslagen Loon voor loonheffing, SV-loon en de grondslag voor het berekenen van de ZVW bijdrage gelijk. Doel: een eenvoudige loonstrook. Mede

daarom zijn de Werkgeversbijdrage ZVW en Werknemersinhouding ZVW van de strook verdwenen en als werkgeverslast opgevoerd. Omdat de werknemer over de werkgeversbijdrage ZVW voorheen belasting moest betalen, zijn ook de loonheffingstabellen aangepast.

#### *Vitaliteitsregeling / levensloopregeling*

Ook zou in plaats van de spaarloon- en levensloopregeling een vitaliteitsregeling komen. Deze is niet doorgegaan. Wel is het opnemen van levensloop-saldi in 2013 eenmalig aantrekkelijk gemaakt doordat deze voor een deel onbelast uitgekeerd mocht worden bij een volledige eenmalige opname. Hier is veel gebruik van gemaakt.

#### *Pensioen/AOW*

Per 1-1-2013 steeg de pensioenpremie van 24,1% naar 25,4%. AOW leeftijd ging omhoog naar 65 jaar en 1 maand.

#### *Participatiefonds (PO)*

Door tekorten in het fonds werd de premie per 1-8-2013 verhoogd van 2,65% naar 3,00%, per 1-1-2014 is deze gestegen naar 4,00%

#### *Teruggaaf basispremie WAO/WIA*

Over de betaalde premies van de periode 1-1-2013 t/m 30-6-2013 werd 28,82% terugbetaald door de belastingdienst, dit komt voort uit afspraken uit het belastingplan 2014. Het teruggestorte bedrag is € 139.808,-

## **5 Huisvesting en Facilitair**

### **Europese School Den Haag**

De renovatie van de Europese School heeft zich in 2013 met dezelfde snelheid voortgezet als na de start in 2012. Na de oplevering van de tweede verdieping in de zomervakantie is met grote voortvarendheid niet alleen de derde en vierde verdieping aangepakt maar ook de tweede gymzaal. Op de derde verdieping worden naast de standaardlokalen vier practicumlokalen ingericht met de bijbehorende opslag- en voorbereidingsruimten met daarnaast een *Art & Design room*. Op de vierde verdieping werden een dubbel geïsoleerd muzieklokaal en een grote mediatheek met inpan-dige computerruimte gesitueerd. Om te voldoen aan het frisse scholen klasse B uitgangspunt zijn vooral voor het binnenklimaat extra maatregelen genomen om het "leefklimaat" in het lokaal voor de leerling aangenaam te maken.

Wat betreft het buitengebied heeft het parkeerdek een metamorfose ondergaan: complete





herbestrating, snoei en kap van bomen en een nieuwe omheining met toegangshekken. De nieuwe schooltuin voor de Nursery is een groot succes. Helaas is de druk van buitenspelende kinderen zo groot op de tuin dat met name de graszoden dit niet aankunnen. In overleg met de hovenier wordt naar andere oplossingen gezocht.

### **International School of the Hague**

Ook in 2013 was er op de International School of The Hague veel aan de orde als het gaat om (ver) nieuwbouw en noodbebouwing. Na de oplevering van de kantine, nieuwe personeelskamer en zes

lokalen was het in maart alweer tijd om te spreken over tijdelijke noodbebouwing en interne aanpassing van lokalen op de begane grond. Door snel en doeltreffend overleg met de gemeente werd in de zomervakantie de grond voor de Primary bouwrijp gemaakt en zijn er in een maand tijd vier tijdelijke lokalen geplaatst. Ook de aanpassing van de lokalen werd op tijd in de vakantie gerealiseerd.

### **Eerste Nederlandse Montessori School**

De jongste loot aan de stam van de Stichting Het Rijnlands Lyceum brengt het oudste gebouw in. Dit gebouw brengt dan ook veel onderhoud

met zich mee. Aan de hand van de meerjaren-onderhoudsplanning worden schilderwerkzaamheden fasegewijs per verdieping uitgevoerd. Noodverlichting en vluchtroutebewijzing zijn aangepast, bedrading is vervangen of in kabelgoten gelegd en de infrastructuur voor data is verder uitgebreid. De bibliotheek kreeg een opknapbeurt en is met nieuw meubilair ingericht.

Vanuit de gemeente Den Haag is subsidie verleend zodat de school twee multifunctionele ruimten kon gaan bouwen. Deze ruimten zijn samen met de personeelskamer en twee spreekkamers ondergebracht in de nieuwbouw die tegen de achtergevel van de gymzaal op het achterterrein van de school is geplaatst. In september startte de aannemer de werkzaamheden die in 2014 zullen worden afgerond. In de oudbouw is tevens een lokaal op de eerste verdieping gerenoveerd.

### **Rijnlands Lyceum Wassenaar**

Het gebouw van het Rijnlands Lyceum Wassenaar ligt er prachtig bij en wordt bijzonder goed

onderhouden waarbij het monumentale gedeelte de nodige aandacht vergt. In het kader van onderhoudswerkzaamheden is een deel van het voegwerk vervangen en zijn de jaarlijkse schilderwerkzaamheden uitgevoerd.

### **Rijnlands Lyceum Oegstgeest**

Het grootste gedeelte van het gebouw van het Rijnlands Lyceum Oegstgeest dateert uit eind jaren zestig. De toen gehanteerde normen voor isolatie verschillen van de huidige. Zo werd spouwmuurisolatie mondjesmaat uitgevoerd. Mede in het kader van energiezuinig beleid zijn daarom alle spouwmuuren in 2013 gevuld met isolatiemateriaal. Door de toenemende vraag naar elektriciteit en om aan de veiligheidsnormen te kunnen blijven voldoen, zijn alle elektriciteitskasten vervangen, is een tussenstation bijgebouwd en zijn waar nodig kabels vervangen. De operatie is in acht weken uitgevoerd.

In april 2013 startte de besprekingen met de architect over een uitbreiding van de personeelskamer. De eerste schetsen zijn beoordeeld en vormen nu het uitgangspunt voor het bestek.

### **Rijnlands Lyceum Sassenheim**

Ook op deze school staan de ontwikkelingen niet stil. De gebruikelijke onderhoudsaspecten krijgen de aandacht die zij verdienen. Er wordt echter ook nagedacht over aanpassingen aan lokalen, upgradering van gangen en het buitenaanzicht. Daarnaast zijn er plannen om te komen tot een vernieuwing van de Bètavleugel. Voor de financiering van de meer grootschalige projecten die de school voorziet, rekent de school op de gelden die vrijkomen als gevolg van de met de gemeente Teylingen afgesproken doordecentralisatie.

### **Centraal Service Bureau**

Door verbouw van het Centraal Service Bureau zijn de arbeidsomstandigheden voor het personeel

verbeterd. Ook zijn er voorbereidingen getroffen voor het vernieuwen van het dak. Beoogd wordt de klimaatbeheersing van het gebouw daarmee verder te verbeteren.

### **Inkoop**

Een school zonder *multifunctionals* (printer/kopieermachine) is ondenkbaar. Van bijna alle bestaande machines in de scholen was de looptijd verstreken. Om te kunnen vernieuwen moest er Europees worden aanbesteed. In oktober 2013 kwam dit rond en in het voorjaar 2014 worden de nieuwe machines geplaatst.

Voor het Rijnlands Lyceum Wassenaar is de schoonmaak opnieuw aanbesteed, op de Europese School is het contract uitgebreid. Op de ENMS startte in de zomervakantie een nieuwe schoonmaakdienst.

Zowel voor de Europese School als ENMS zijn nieuwe ontruimingsplannen en vluchtroute bewegwijzering gemaakt.

Zoals elk jaar vond overleg met de verzekeringsmaatschappij plaats en daar waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd.

Op inkoopgebied is gestart met het laten maken van een inkoopscan. Inzicht in de eerste uitkomsten zal zeker de komende jaren leiden tot een efficiënter beheer.

### **Milieu en duurzaamheid**

Binnen de scholen is in lesprogramma's aandacht voor milieu en duurzaamheid. Leerlingen wordt geleerd om na te denken over het milieu en hun energiegebruik. De Stichting Het Rijnlands Lyceum is zich daar met zijn gebouwen ook degelijk van bewust. Spouwmuurisolatie, dubbel glas en warmteterugwinning zijn bekende begrippen als het om gebouwbeheer gaat. Motivatie ontstaat als je daadwerkelijk op meters kunt aflezen wat aan energie wordt teruggewonnen. De International School is daar een goed voorbeeld van met zijn zonnepanelen op het dak. Dit laatste gaat een

vervolg krijgen op de daken van de Europese school en ENMS. In nauw overleg met de wijk en de gemeente Den Haag zullen in 2014 panelen op de daken geplaatst worden en worden voor de leerlingen afleespanelen opgehangen.

## **6 ICT**

### **Infrastructuur**

Het jaar 2013 was het jaar waarin de transitie heeft plaatsgevonden van onze oude ICT infrastructuur naar onze nieuwe ICT omgeving. Het netwerkbeheer is daarmee eveneens overgedragen naar onze nieuwe ICT leverancier. De transitie vond het voorjaar plaats en is per school doorgevoerd. Alle scholen werken nu vanuit een zogenaamde hybride-cloud omgeving die in een centraal opgesteld extern datacenter is ondergebracht. Alle locaties zijn via snelle glasvezelverbindingen met het datacenter verbonden. Het beheer van centraal opgestelde systemen is kostenefficiënt en ontzorgt de ICT medewerkers op de scholen.



Met de transitie is ook het grootste gedeelte van de op de scholen aanwezige desktopsystemen vernieuwd vanwege het bereiken van de technische levensduur van deze systemen. Deze pc's hebben meer dan vijf jaar dienst gedaan. De migratie is gefaseerd uitgevoerd en is zonder noemenswaardige problemen en verstoringen van het onderwijsproces verlopen. De migratie naar een centraal datacenter heeft een goed inzicht gegeven in de variëteiten en aantallen onderwijsapplicaties die gebruikt worden op onze scholen. Het onderling uitwisselen van kennis en ervaring met betrekking

tot deze onderwijsapplicaties kan hierdoor verder worden opgepakt.

Na de vernieuwing van de centrale ICT architectuur zijn er per school ICT verbeteringen doorgevoerd. Zo zijn het Rijnlands Lyceum Oegstgeest en het Rijnlands Lyceum Wassenaar grotendeels voorzien van een draadloze Wifi infrastructuur. Met de aanwezigheid van deze voorziening kan het gebruik van laptops en tablets binnen het onderwijsprogramma verder worden toegepast. Op Het Rijnlands Lyceum Sassenheim werken de leerlingen in beperkte mate al met laptops en dan met name bij de sciencevakken.

De Europese school Den Haag heeft in 2013 ook de 2<sup>e</sup> etage in gebruik genomen als gevolg van de verdere ontwikkeling en groei van de Primary afdeling. Deze etage is geheel voorzien is van ICT-middelen en -voorzieningen waaronder pc's en smartboards per lokaal, laptops voor de leerlingen en een Wifi infrastructuur. De International School of The Hague heeft in 2013 het aantal tablets

(iPads) voor de Primary afdeling verder uitgebreid. Het aantal zogeheten Apps (programma's) in het Internationaal onderwijs is aanzienlijk en verdere integratie en individualisering van het onderwijs wordt hiermee mogelijk. De begeleiding van dit traject wordt gedaan door een special hiervoor aangestelde ICT coördinator.

Tot slot kan gemeld worden dat de Eerste Nederlandse Montessori school in 2013 geheel voorzien is van een nieuw datanetwerk en alle lokalen voorzien zijn van een Smartboard. De firma Heutink verzorgt het onderhoud en beheer van de ICT omgeving vanwege de beperkte omvang van de school.

### **ICT Financiën**

De ICT exploitatiekosten in 2013 bedroegen circa 1,15 miljoen euro. Daarmee zijn deze kosten met ruim 689 duizend euro verlaagd ten opzichte van 2012. De exploitatiekosten over 2013 komen ruim 185 duizend euro hoger uit dan begroot voor 2013. De voornaamste reden is de eenmalige hogere ICT

beheerkosten vanwege het langer dan gepland operationeel houden van de oude ICT infrastructuur. Daarnaast zijn de datakosten hoger vanwege de overstap op snelle glasvezel dataverbindingen.

### *Vooruitblik 2014*

Voor 2014 staat er weer een aantal uitdagende ICT projecten in de planning. Alle scholen zijn in eigen tempo en aanpak bezig met het verder toepassen en integreren van ICT middelen en voorzieningen, om het onderwijs kwalitatief beter en aantrekkelijker te maken. Het verder inrichten en gebruiken van de digitale leeromgevingen (zoals SOM2day, Moodle en Teletop) is daarbij een belangrijk onderdeel. De International School of The Hague gaat het gebruik van devices onder Secondary studenten verder uitbreiden in eerste instantie door middel van een pilot in year 7. De Europese school opent in 2014 ook een Secondary afdeling en neemt daarmee het gehele schoolgebouw in gebruik. Alle bijbehorende ICT voorzieningen zullen daarvoor in 2014 gerealiseerd worden.

## 7 Financiën en Bedrijfsvoering

### Staat van Baten en Lasten 2013

#### Exploitatie

Het resultaat 2013 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum (SRL) bedraagt € 2.272.255. Dit resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van de stichting.

#### Realisatie 2013 versus 2012

Het reguliere exploitatieresultaat 2013 is ten opzichte van 2012 (exclusief het op dat moment van toepassing zijnde deelnemingsresultaat) toegenomen met € 672.712. De baten zijn toegenomen met € 2.530.000. Deze toename is toe te schrijven aan de extra middelen van OCW (€ 1.140.000) en aan de toename van voornamelijk school fee bijdragen (€ 950.000) van de ISH en ESH. De lasten zijn toegenomen met € 1.800.000. De toename is veroorzaakt door hogere personeelslasten (€ 2.310.000), hogere afschrijvingslasten (€ 560.000) maar lagere huisvestings- (€ 80.000) en instellingslasten (€ 950.000). Deze lagere instellingslasten betreffen

	2013 Realisatie €	2013 Begroting €	2012 Realisatie €
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	34.966.920	33.353.364	33.798.975
Overige overheidsbijdragen	260.056	160.000	149.031
Overige baten	15.033.499	13.538.458	13.780.854
<b>Totaal baten</b>	<b>50.260.475</b>	<b>47.051.822</b>	<b>47.728.860</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	36.673.679	35.907.099	34.362.456
Afschrijvingen	2.056.923	1.764.954	1.493.486
Huisvestingslasten	3.089.093	2.756.000	3.168.612
Instellingslasten	6.047.685	5.973.040	6.999.668
<b>Totaal lasten</b>	<b>47.867.379</b>	<b>46.401.093</b>	<b>46.024.222</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.393.096</b>	<b>650.729</b>	<b>1.704.638</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	66.558	116.500	149.029
Financiële lasten	187.399	189.500	254.124
<b>Saldo financ. baten en lasten</b>	<b>-120.841</b>	<b>-73.000</b>	<b>-105.095</b>
<b>Resultaat deelneming</b>	0	0	-710.824
<b>Vennootschapsbelasting</b>	0	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>2.272.255</b>	<b>577.729</b>	<b>888.719</b>



enerzijds lagere uitgaven aan reclame- en kantoorartikelen en anderzijds lagere ICT kosten als gevolg van een gunstiger contract met de huidige ICT beheerder ten opzichte van het contract met de vorige beheerder.

#### *Realisatie versus begroting*

Het resultaat 2013 is € 1.694.526 hoger dan begroot. Deze forse overschrijding is grotendeels toe te schrijven aan de extra in december 2013 uitgekeerde middelen van ruim € 1.140.000 als gevolg van het Nationaal Onderwijsakkoord. De baten zijn € 3.210.000 hoger dan begroot. Dit is veroorzaakt door hogere opbrengsten aan personele en materiele bekostiging (Nationaal Onderwijsakkoord). Ook zijn er aan baten ruim € 760.000 meer aan *school fees* binnengekomen dan begroot was. Er is meer aan additionele subsidies (€ 110.000) ontvangen en bij de overige opbrengsten (€ 250.000) betreft dit onder meer een teruggaaf loonheffing 2010 en een teruggaaf BTW.

De hogere lasten zijn met name veroorzaakt door bijna € 770.000 meer aan personeelslasten te hebben uitgegeven dan begroot als het gevolg van de hoger dan verwachte groei van het leerlingaantal. De afschrijvingen zijn € 290.000 hoger vanwege de verbouwingen bij de ISH en de ESH en de extra aanschaf van inventaris.

De huisvestingslasten zijn € 330.000 hoger dan begroot door een hoger energieverbruik en hogere schoonmaakkosten. Dit laatste betreft de extra schoonmaakactiviteit vanwege diverse verbouwingen.

De sterke toename van het aantal leerlingen in 2013 bij zowel de ISH (Primary en Secondary) als bij de ESH is de verklaring van de hogere inkomsten aan *school fees* en extra groeibekostiging van OCW voor het internationaal basis onderwijs dan bij de begroting voorzien was.

Kengetallen	2013	2013	*	*
	Realisatie	Begroting	2012 Realisatie	2011 Realisatie
<b>Exploitatie</b>				
Rijks- en overige baten	50.260.475	47.116.763	47.728.860	45.635.368
Resultaat in	2.272.255	642.670	1.599.543	853.750
Rentabiliteit %	4,5	1,4	3,4	1,9
Bijdrage OCW in baten	69,6	70,8	70,8	71,1
Kapitalisatiefactor	31,8	27,8	28,8	29,2
Personeelsfactor	73,0	76,2	72,0	72,2
<b>Vermogen</b>				
Eigen vermogen	9.878.204	8.248.619	7.605.949	6.006.404
Totaal vermogen	30.719.031	27.602.744	28.144.740	26.524.475
Solvabiliteit	32,2	29,9	27,0	22,6
<b>Liquiditeit</b>				
Liquide middelen	4.048.111	6.000.000	5.196.750	6.673.900
Netto werkkapitaal	-3.779.729	-5.173.719	-3.980.310	-3.179.413
Current ratio	0,72	62,2	0,69	0,74

\*) Exclusief Backershagen BV. Het resultaat in 2012 en 2011 inclusief Backershagen BV bedroeg € 888.719 respectievelijk € 804.431

## Exploitatie

### Rentabiliteit

De rentabiliteit is 4,5%. Zonder de extra middelen van het Nationaal Onderwijsakkoord (€ 1.140.000) zou het percentage 2,1 zijn geweest. Dit laatste percentage ligt geheel in de lijn van het stichtingsbeleid om jaarlijks gelden toe te voegen aan het weerstandsvermogen van de stichting.

### OCW factor

De bijdrage OCW factor is gedaald ten opzichte van 2012. Dat het aandeel van OCW in het totaal aan baten in 2013 ten opzichte van vorig jaar is afgenomen is toe te schrijven aan de stijging van de inkomsten bij het internationaal onderwijs (School fee).

### Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor is in 2013 ten opzichte van 2012 gestegen. Dit is met name veroorzaakt door de toename van de aanschaf van inventaris en apparatuur bij de ISH en ESH. Daarnaast is de

toename van de vlottende activa reden van stijging van deze factor. In deze post zit een bedrag van ca. € 2.800.000 begrepen. Dit is door de stichting voor de Gemeente Den Haag voorgefinancierd inzake de verbouwing van de ESH. De kapitalisatiefactor van 31,8 blijft ruim onder de door de overheid ingestelde signaleringsgrens van 35.

#### **Personeelsfactor**

De personeelsfactor is in 2013 ten opzichte van 2012 gestegen. Deze stijging van personeelskosten in relatie tot het totaal aan baten vergeleken met vorig jaar is vanwege de toename van de personele formatie bij de ISH en ESH.

#### **Vermogen**

##### *Solvabiliteit*

De solvabiliteit is vergeleken met 2012 gestegen van 27,0 naar 32,2. (De hier weergegeven solvabiliteitsratio is exclusief de voorzieningen). De stijgende lijn van deze ratio over de afgelopen jaren met voor 2013 een ratio van 32,2 is vertrouwenwekkend en

geeft aan dat de stichting een gedegen en solide financieringsstructuur heeft.

#### **Liquiditeit**

##### *Liquide middelen*

De liquiditeitspositie per 31 december 2013 is ten opzichte van vorig jaar afgenomen met € 1.148.639. Maar met de van de Gemeente Den Haag in februari 2014 ontvangen € 2.800.000 inzake de voorgefinancierde verbouwingkosten en de kredietfaciliteit bij het Ministerie van Financiën zijn de financiële middelen voldoende om onvoorziene risico's op te kunnen vangen.

##### *Current ratio*

De current ratio is in 2013 ten opzichte van 2012 weliswaar gestegen, maar dit is deels gelegen in het feit van de vooruit gefactureerde schoolgeldbijdrage van het internationaal onderwijs.

#### **Risicomanagement**

De Planning & Control cyclus is in 2013 verder uitgerold en geoptimaliseerd. De frequentie en regelmaat volgens een van tevoren opgesteld tijdpad van informatievoorziening op financieel maar ook op HR gebied geven het vertrouwen dat mogelijke overschrijdingen tijdig kunnen worden gesignaleerd. Op basis van deze maandelijkse rapportages vinden gesprekken met het schoolmanagement plaats, zodat eventueel bijgestuurd kan worden. Natuurlijk draagt de Business Intelligence applicatie ook bij tot het ontsluiten van de informatie.

In het najaar van 2013 is een aantal kritische processen, zoals het salarisverwerkingsproces en de volledigheid van opbrengsten nader bekeken. Dit heeft geresulteerd in een verdere verbetering en *fine-tuning*, een proces dat doorloopt tot in 2014.

Omdat de stichting aan schatkistbankieren doet via het Ministerie van Financiën zijn mogelijke krediet en liquiditeitsrisico's beheersbaarder en

beperkt dan bij (commerciële) bankinstellingen het geval zou zijn.

Het grootste risico voor een onderwijsinstelling is gelegen in de verhouding tussen het aantal leerlingen en de formatie. In een stichting waarbij sommige scholen groeien en andere krimpen is dat des te belangrijker. Het bestuur van de stichting volgt die ratio dan ook op de voet. Om het risico van krimp in formatieve zin op te vangen, heeft de stichting in 2013 het werkgelegenheidsbeleid vastgesteld waarbij interne afspraken zijn gemaakt over herplaatsing van personeel bij terugloop op een school. De rapportages over demografische ontwikkelingen bieden de stichting daarbij enig houvast.

Andere risico's in het onderwijs betreffen onder meer de veiligheid van de ICT systemen en procedures omtrent examens. Landelijke voorbeelden tonen aan dat imago-schade die kan optreden als gevolg van falend beleid of nalatigheid grote

gevolgen kan hebben voor een individuele school. Dit soort aspecten heeft dan ook de voortdurende aandacht van bestuur en schoolleidingen.

Een ander risicoaspect betreft de investeringen en daarmee veelal langjarige verplichtingen. Bij het nemen van investeringsbeslissingen wordt niet alleen de individuele situatie van de school, maar ook de positie van de stichting als geheel beoordeeld. Dit betreft voornamelijk investeringen in gebouwen, waarbij het soms om voorfinanciering gaat met een groot beslag (tijdelijk) op liquide middelen, en soms om afschrijvingen met langjarige consequenties voor de exploitatie. Daarbij wordt altijd uitgegaan van een realistische inschatting van de ontwikkeling van het aantal leerlingen.

Het meest in het oog springende risico op dit moment betreft de ontwikkeling van de Europese School Den Haag, afdeling voortgezet onderwijs. Met een groei naar circa 450 leerlingen in oktober



2014 in het basisonderwijs, is wel duidelijk dat er van onderop voldoende potentieel is om ook een afdeling voor voortgezet onderwijs levensvatbaar te laten zijn. De weg naar een volgroeide school en een gezonde, eigenstandige financiële basis duurt echter lang en vereist hoge voorinvesteringen. De school werkt in principe voor de kinderen van Europese ambtenaren en de aanwezigheid van Europese organisaties in Den Haag en die van andere internationale organisaties wordt door de gemeente Den Haag gestimuleerd en vormt voor de stichting dan ook het uitgangspunt op basis waarvan keuzes worden gemaakt.

Internationaal onderwijs als zodanig is meer risicovol dan regulier Nederlands onderwijs. De gemiddelde verblijfsduur van de leerling is vier jaar en die grote mobiliteit schept ook onzekerheden. Om die reden hechten wij eraan dat de financiële buffer van de scholen voor internationaal onderwijs hoger is dan die van onze Nederlandse scholen.

Ten slotte moet opgemerkt worden dat ook overheidsbeleid en cao-afspraken onzekerheden veroorzaken waardoor de reguliere sturing op de financiële huishouding op zijn minst onder druk staat. Onvoorspelbare onderwijsakkoorden tussen politieke partijen en het ministerie, en onvoorspelbare cao-uitkomsten maken het een onderwijsorganisatie niet gemakkelijk om een stabiel financieel beleid te voeren.

### Toekomstparagraaf

Personele bezetting in fte	2013	2014	2015	2016
<b>Totaal</b>	<b>560,8</b>	<b>572,0</b>	<b>598,0</b>	<b>609,0</b>
Management/directie	19,9	20,0	21,0	21,0
Onderwijzend personeel	388,2	396,0	414,0	422,0
Overige medewerkers	152,7	156,0	163,0	166,0
<b>Leerlingenaantallen</b>	<b>5.469</b>	<b>5.770</b>	<b>5.860</b>	<b>5.940</b>



De stichting verwacht een stijging van het aantal leerlingen in 2014 van ongeveer 300 ten opzichte van 2013. Deze stijging komt voor rekening van het internationaal onderwijs. De Europese School Den Haag (basis en voortgezet onderwijs) zorgt voor het grootste deel van deze stijging. Daarentegen krimpen de leerlingenaantallen enigszins bij de nationale scholen (met name in het voortgezet onderwijs), een en ander analoog aan de demografische ontwikkeling in het betreffende schoolgebied. De explosieve stijging in 2014 in het internationaal onderwijs zal naar verwachting in de jaren erna, weliswaar in afgezwakte vorm, toch aanhouden. Met het oog op de groei van het aantal leerlingen worden voorbereidingen getroffen om in de gewenste huisvestingsbehoefte te kunnen voorzien. De personele bezetting zal zich in de komende jaren in dezelfde mate ontwikkelen als de te verwachten leerlingenaanwas. Aangezien de groei van het aantal leerlingen zich op het internationale vlak bevindt is het financiële



risico beheersbaar. Dit vanwege de omvang van de bekostiging in relatie tot de hoogte van de verplichtingen. Met andere woorden: er worden voldoende middelen gegenereerd om het financiële weerstandsvermogen van de stichting afdoende op niveau te krijgen dan wel te bestendigen om het mogelijke risico van daling van het aantal leerlingen het hoofd te kunnen bieden.

## Staat /Raming van Baten en Lasten

	Realisatie 2013	Prognose 2014	2015	2016
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen	34.966.920	34.850.000	36.380.000	36.510.000
Overige overheidsbijdragen	260.056	165.000	40.000	40.000
Overige baten	15.033.499	16.905.000	18.570.000	19.460.000
<b>Totaal baten</b>	<b>50.260.475</b>	<b>51.920.000</b>	<b>54.990.000</b>	<b>56.010.000</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelslasten	36.673.679	39.150.000	41.490.000	42.500.000
Afschrijvingen	2.056.923	2.390.000	2.310.000	2.330.000
Huisvestingslasten	3.089.093	3.160.000	3.160.000	3.030.000
Instellingslasten	6.047.685	6.120.000	6.040.000	6.040.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>47.867.379</b>	<b>50.820.000</b>	<b>53.000.000</b>	<b>53.900.000</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.393.096</b>	<b>1.100.000</b>	<b>1.990.000</b>	<b>2.110.000</b>
<b>Saldo financ. baten en lasten</b>	<b>-120.841</b>	<b>-105.000</b>	<b>-90.000</b>	<b>-70.000</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>2.272.255</b>	<b>995.000</b>	<b>1.900.000</b>	<b>2.040.000</b>

De bekostiging van de sterke stijging van de verwachte leerlingenaantallen in 2014 ten opzichte van het aantal leerlingen in 2013 wordt door de stichting grotendeels voorgefinancierd (T-1). Dit betekent dat in 2014 de baten ten opzichte van 2013 maar met 3% stijgen, terwijl de lasten met 6% toenemen. Het gevolg is dat in 2014 het te behalen resultaat niet voldoende zal zijn als gewenste toevoeging aan het financiële weerstandsvermogen van de stichting. Maar dit tijdelijk tekort wordt in de jaren erna weer ingehaald, zodat bij handhaving en navolging van de prognoses, deze voldoende zekerheid geven dat de stichting de structurele lasten voor de komende jaren kan voldoen.

De inhaalslag om het tijdelijk tekort te compenseren met de forse begrote overschotten voor de jaren 2015 en 2016 is mogelijk vanwege de verwachte groei van de leerlingen die zich in het internationale onderwijs zal afspelen. Het financiële afbreukrisico in dit speelveld is vele malen groter dan dat dit bij het nationaal onderwijs het geval is.

## Balans

	Realisatie 31-12-2013	Prognose 31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016
<b>Activa</b>				
Materiële vaste activa	21.099.300	20.730.000	18.650.000	17.700.000
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>21.099.300</b>	<b>20.730.000</b>	<b>18.650.000</b>	<b>17.700.000</b>
Vorderingen	5.571.620	3.500.000	4.200.000	5.200.000
Liquide middelen	4.048.111	5.600.000	8.000.000	9.500.000
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>9.619.731</b>	<b>9.100.000</b>	<b>12.200.000</b>	<b>14.700.000</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>30.719.031</b>	<b>29.830.000</b>	<b>30.850.000</b>	<b>32.400.000</b>
<b>Passiva</b>				
Eigen vermogen *)	9.878.204	9.960.000	11.850.000	13.900.000
Voorzieningen	3.130.366	3.000.000	3.300.000	3.300.000
Kortlopende schulden	13.399.461	14.370.000	13.700.000	13.700.000
<b>Totaal passiva</b>	<b>30.719.031</b>	<b>29.830.000</b>	<b>30.850.000</b>	<b>32.400.000</b>
*) Samenstelling Eigen Vermogen				
Algemene Reserve	9.526.621	9.660.000	11.550.000	13.600.000
Bestemmingsreserve	351.853	300.000	300.000	300.000
<b>Totaal</b>	<b>9.878.204</b>	<b>9.960.000</b>	<b>11.850.000</b>	<b>13.900.000</b>

De toename van het eigen vermogen in de komende jaren ten opzichte van 2013 in relatie tot het totaal vermogen uitgedrukt in de solvabiliteitsfactor is en blijft ruim boven de door het ministerie van OCW gehanteerde grens van 30. De hier berekende solvabiliteit is exclusief de balanspost voorzieningen.

Bij de in waarde teruglopende materiele vaste activa is geen rekening gehouden met de mogelijke overname van het schoolgebouw van Het Rijnlands Lyceum Sassenheim in het kader van het zogeheten doordecentralisatie traject. De aankoop van het schoolgebouw bedraagt ongeveer € 1.800.000. Deze overname zal waarschijnlijk door een lening worden gefinancierd bij het Ministerie van Financiën ("schatkistbankieren"). Deze transactie beïnvloedt de solvabiliteit in geringe mate. In de hier gepresenteerde reeks van Langlopende schulden is geen rekening gehouden met deze mogelijk te verkrijgen lening. Daarnaast bestaan er op de International School of The Hague plannen tot verdere uitbreiding van het gebouw ten behoeve van het basisonderwijs. Op dit moment is het nog te prematuur om hier in deze toekomstparagraaf al



rekening mee te houden. In de komende jaren komt de liquiditeitspositie van de stichting niet onder druk te staan vanwege het feit, dat de groei van de organisatie haar oorsprong vindt in de toename van leerlingen in het internationaal onderwijs. De financiering van de kosten van formatie-uitbreiding en allerlei kosten die gemaakt worden voor onderwijsvoorzieningen worden gedekt vanuit deze bekostiging. De kapitalisatiefactor van eind 2013 bedraagt 31,8. Deze daalt maar in lichte mate in de jaren 2014, 2015 en 2016. (Met ook hier de vermelding dat ten aanzien van de hier gepresenteerde ratio trend geen rekening is gehouden met de invloed van de eventueel en vervolgens mogelijk te verkrijgen externe financiering).



# Horizontale verantwoording

Het jaarverslag van de Stichting Het Rijnlands Lyceum wordt vanaf het jaarverslag 2013 nog uitsluitend digitaal verspreid. We doen dit actief aan alle stakeholders en passief via de website. 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 2013 evalueren.

## Klachtenafhandeling

In deze paragraaf wordt uitsluitend gerapporteerd over klachten die door externe klachtencommissies gegrond worden verklaard. In 2013 zijn er geen klachten gegrond verklaard bij de Landelijke Klachtencommissie VO en PO, of de Klachtencommissie Kinderopvang voor wat betreft de peutergroep van de Eerste Nederlandse Montessori School. Overigens zijn er bij de Landelijke Klachtencommissie VO en PO en de

Klachtencommissie Kinderopvang geen klachten binnen gekomen.

## Externe vertrouwenspersonen ongewenst gedrag en integriteit

De externe vertrouwenspersonen van Centrum Vertrouwenspersonen Plus hebben het afgelopen jaar twee rollen vervuld.

In de eerste plaats hebben zij een bijdrage geleverd aan de professionalisering van de Interne Vertrouwenspersonen door twee trainingsbijeenkomsten en een intervisiebijeenkomst te organiseren waarbij twee doelen centraal stonden:

- het samen brengen van de interne vertrouwenspersonen en kunnen werken met de klachtenregeling.
- het verder professionaliseren van de interne vertrouwenspersonen door inhoudelijke vraagstukken te bespreken (casuïstiekbespreking).

De tweede rol betrof het optreden als externe vertrouwenspersoon bij klachten over ongewenst

gedrag en integriteit. Er is in dat kader geen beroep gedaan op de externe vertrouwenspersonen.

Wel zijn zij vanuit hun rol als adviseurs tweemaal benaderd voor een adviesgesprek over een situatie rondom ongewenst gedrag.

## Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Primair Onderwijs

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad voor het Primair Onderwijs omvat zowel een ouder- als een personeelsvertegenwoordiger van respectievelijk de ENMS, de Primary School van de International School of The Hague en van de Elementary School van de Europese School Den Haag Rijnlands Lyceum.

De GMR PO heeft driemaal met de bestuurder overleg gevoerd en eenmaal – gezamenlijk met de GMR VO – met de bestuurder en een aantal leden van de Raad van Toezicht. Ieder kwartaal zijn de financiële resultaten en de ontwikkelingen op de drie scholen besproken. Tevens is de voortgang



ten aanzien van het Strategisch Plan 2012-2016 bediscussieerd.

In 2013 heeft de GMR PO instemming verleend op het formatieplan, de invoering van het digitaal personeelsdossier, het bekwaamheidsdossier en de gesprekkencyclus, het functiegebouw, het privacy beleid zowel met betrekking tot gegevens betreffende de leerlingen als met betrekking tot de leerkrachten en de (tijd) compensatie regeling voor onderwijsondersteunende stafmedewerkers (OOP) die lid zijn van een (G)MR, alsmede het verzuimprotocol.

Over de begroting 2014 is positief geadviseerd.

De GMR PO droeg na een zorgvuldig proces mevrouw Daniëlle Koster voor als lid van de Raad van Toezicht. Zij trad per 16 oktober 2013 toe tot de Raad van Toezicht.

Eén van de leden van de oudergeleding van de GMR is benoemd in de Ondersteunings Planraad van de Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden.

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



## Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Voortgezet Onderwijs

De GMR VO kijkt tevreden terug op het afgelopen schooljaar. Maar liefst vier nieuwe leden kwamen leden vervangen die vorig schooljaar afscheid hebben genomen van de GMR. De heer Litan werd gekozen als nieuwe voorzitter en de heer Vogelzang nam afscheid.

De GMR heeft via een aanvulling op het huis-houdelijk reglement vastgelegd dat er voortaan in juni al bekend is wie het dagelijks bestuur vormt voor het komende schooljaar. In dit voorstel staat dat de zittende leden ieder jaar in juni na verkiezing een nieuwe voorzitter, vicevoorzitter en secretaris aan wijzen.

Uitvoerig is stilgestaan bij de strategienota 2012 -2016. De bestuurder heeft een toelichting gegeven op de stand van zaken van onderwerpen zoals onderwijskwaliteit en onderwijsvisie, digitalisering, personeelsbeleid en huisvestingsbeleid.

Ook heeft de GMR ingestemd met een groot aantal nieuwe regelingen zoals de faciliteitenregeling voor OOP-leden van medezeggenschapsorganen, aanpassingen van het MR-reglement als gevolg van de invoering van de wet op de Onderwijstijd en de vakantieregeling, en het privacy reglement leerlingen/ouders en personeel.

De al eerder genoemde mogelijke afname in leerlingenaantal heeft ertoe geleid dat de stichting een krimpbeleid heeft ontwikkeld waarin procedures en regels zijn vastgelegd. De GMR heeft met dit werkgelegenheidsbeleid ingestemd.

Op het gebied van verdergaande professionalisering is een aantal stappen gezet. De bestuurder heeft de GMR op de hoogte gebracht van dit beleid en de GMR gelegenheid gegeven om op de stukken te reageren. Het gaat hierbij om het invoeren van een gesprekkencyclus voor de gehele stichting. In een tijdspanne van maximaal drie jaar zullen minimaal 1 maal een doelstellingengesprek, een

popgesprek, een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek plaatsvinden. De resultaten van die gesprekken zullen worden bijgehouden in een bekwaamheidsdossier. Ook is het personeelsdossier gedigitaliseerd. De GMR heeft na een aantal wijzigingen ingestemd met de invoering van de gesprekkencyclus en de vorming van de dossiers. Dit is ook belangrijk in het kader van de invoering van het lerarenregister. Met ingang van 2017 is er sprake van een verplichte inschrijving en moet dit register het sluitstuk zijn van een professionele keten van gesprekken en dossiervorming.

Het verzuimprotocol is gebaseerd op de Wet Verbetering Poortwachter (WVP) waarin de rechten en plichten van werknemer en werkgever bij verzuim en re-integratie zijn vastgelegd. Daarbij werd een aantal kanttekeningen gemaakt. De algemene toon werd te zakelijk gevonden en er werd te weinig onderscheid gemaakt tussen de incidenteel zieke en degene die regelmatig verzuimt. Na een

aantal aanpassingen heeft de PGMR ook goedkeuring gegeven aan het verzuimprotocol.

In verband met de pensionering van het hoofd financiën/controller was de GMR betrokken bij de benoemingsadviesprocedure. Een afgevaardigde van de GMR heeft daarvoor plaats genomen in de benoemingsadviescommissie en advies uitgebracht. Diezelfde afgevaardigde heeft ook geadviseerd namens de GMR bij de benoemingsprocedure van een nieuw hoofd HRM.

De financiële commissie van de GMR heeft de financiële kwartaalrapportages met de heer Knoester en de nieuwe controller de heer Diepenbroek besproken, waarbij steeds sprake was van een heldere en open toelichting. Hierdoor kon de financiële commissie de GMR goed voorlichten over de financiële situatie van de Stichting.

De gepresenteerde cijfers laten een goed en compleet beeld zien van de financiële situatie van de Stichting. Het resultaat is ver boven de begroting uitgekomen. Voor een groot deel is dit het gevolg van de toegekende herfstakkoordgelden. Ook de groei van het aantal leerlingen bij een deel van de scholen deed de inkomsten flink toenemen, ondanks de daar tegenoverstaande hogere personeels- en huisvestingslasten. Het positieve resultaat zorgde ervoor dat het eigen vermogen op de balans in 2013 fors is toegenomen. Daar internationale scholen hogere risico's met zich meebrengen, is het begrijpelijk dat de Stichting een beleid voert waarbij naar een hoger weerstandsvermogen wordt gestreefd dan zoals dat alleen voor reguliere Nederlandse scholen is vereist.

De begroting is duidelijk en transparant. De vermogenspositie van de stichting is gezond en in lijn met de door de overheid vastgestelde ratio's.

Volgens de begroting zullen alle scholen volgens de gestelde norm van 2% van de omzet gaan bijdragen aan het resultaat. De meerjarenbegroting laat een gezonde ontwikkeling zien voor alle scholen. Het ontbreken van een nieuwe CAO geeft nogal wat onzekerheden met betrekking tot de ontwikkeling van de loonkosten. De verwachte krimp in de komende jaren in leerlingenaantal bij sommige scholen en mogelijke verdere bezuinigingsmaatregelen van de overheid vragen om een voorzichtig financieel beleid. De GMR heeft positief over de begroting 2014 -2017 geadviseerd.

Toen de begroting werd opgesteld was er nog geen CAO. Er waren dus nogal wat onzekerheden met betrekking tot de ontwikkeling van de loonkosten. Inmiddels is in mei 2014 een nieuwe CAO afgesloten. De financiële gevolgen van de voorgestelde regelingen zullen moeten worden berekend en zullen te zien zijn in toekomstige begrotingen.

Verder is er in het overleg aandacht geweest voor de migratie van ITIS naar OGD. Met name de geringe servicekwaliteit heeft de aandacht gehad van de GMR. De GMR heeft ook de invoering van de functiemix gevolgd. Er bleken grote verschillen per school te bestaan. Met name de ISH heeft een grote achterstand. Andere onderwerpen die besproken zijn: de BAPO regeling, doordecentralisatie, het vak Chinees (RLW), onvoldoende resultaten HAVO (RLO), de kosten van een glossy Jaarverslag en schoolplannen.

Zoals ieder jaar was in september de jaarlijkse bijeenkomst van de Raad van Toezicht en de GMR. De zwaardere rol die de Raad van Toezicht heeft gekregen werd nader toegelicht. Ook kwam opbrengstgericht werken, het rekening houden met verschillen en hoogbegaafdheid aan bod, evenals het streven om de kwaliteit van het onderwijs ieder jaar naar een hoger niveau te brengen.



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 en de extra uitleg van de heer Diepenbroek is als zeer helder ervaren. Hierdoor kon de financiële commissie de

GMR goed voorlichten over de financiële situatie van de Stichting. De GMR heeft mevrouw Hogendorp, het nieuwe hoofd HRM, als een goede gesprekspartner ervaren. Ze heeft de opmerkingen van de GMR op waarde geschat. De GMR heeft het afgelopen jaar constructief en in goede harmonie met de heer Knoester samengewerkt.





**ONZE  
SCHOLEN**

# Rijnlands Lyceum Wassenaar

## Strategie

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar 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

## Onderwijs

### Meer dan goed onderwijs

De vraag "Wordt het onderwijs er beter van?" is leidend in het denken van de schoolleiding.

Alle aan school verbonden worden in dit denken betrokken. Dat geldt voor de vaksecties (overleg schoolleiding-sectievoorzitters), de docenten en medewerkers (teamvergaderingen), de medewerkers (overleg conector-medewerkers),

de leerlingen (leerlingenbestuur) en ouders (klassenouders en ouderraad). De medezeggenschapsraad bestaande uit de personeels-, ouder- en leerlingengeleding handelt volgens een participerend overlegmodel. De school maakt de opdracht "meer dan goed onderwijs" waar. Dit blijkt uit het meerjarenopbrengstenoverzicht van de Inspectie van het Onderwijs en de toekenning van het predicaat excellent aan de havo-afdeling voor het jaar 2013. De jury excellente school schrijft in haar rapport over het Rijnlands Lyceum Wassenaar:

*"De inrichting van het leerproces kenmerkt zich door een opbrengstgerichte aanpak waarbij resultaten nauwlettend worden bijgehouden en zo nodig bijsturing volgt. (...) Naast een goed doorgevoerd proces van kwaliteitszorg is er sprake van een ruime, formeel vormgegeven ouder- en leerlingbetrokkenheid bij de organisatie van het onderwijs". (...). Het eigen excellentieprofiel van de school kenmerkt zich door aandacht voor resultaten en goed*

drs. J. Leuiken  
rector Rijnlands Lyceum Wassenaar

onderwijs, en een zeer ruim extracurriculair aanbod.

(...)

*De school heeft een coherent verhaal, de aanpak komt voort uit een visie en leidt tot resultaten”.*

### Opbrengsten

Het meerjarenopbrengstenoverzicht 2014 is gebaseerd op de resultaten van 2011, 2012 en 2013. De school wordt beoordeeld op vier kwaliteitssaspecten: rendement onderbouw, rendement bovenbouw, verschil CE/SE en gemiddeld cijfer CE. De havo en vwo afdeling scoren op alle kwaliteitsaspecten boven het landelijk gemiddelde. In 2013 slaagden op beide afdelingen 96% van de leerlingen voor het eindexamen. Onderstaand een overzicht van het gemiddelde CE cijfers in 2012 en 2013 en de slaagpercentages in deze jaren.

	2012	2013	2012	2013
<b>mavo</b>	6.5	6.4	100%	92%
<b>havo</b>	6.6	6.7	100%	96%
<b>vwo</b>	6.6	6.6	92%	96%

### Kwaliteit

Het kwaliteitszorgsysteem van de school monitort de examenopbrengsten en de periodieke opbrengsten van alle jaarlagen en groepen gedurende het schooljaar. Op basis van deze gegevens en de aanvullende gegevens van de sociogrammen per klas/groep worden in klassenbesprekingen interventies t.a.v. de individuele leerling en de klas besproken door de afdelingsleider, mentor en vakdocenten. De school heeft de didactische aanwijzingen van het vernieuwde waarderingkader van de inspectie als nieuwe focus aan het kwaliteitszorgsysteem toegevoegd. Op basis van het kader heeft de schoolleiding een observatieformat voor intervisie (collegiaal lesbezoek) ontwikkeld. Een belangrijk waarderingaspect is omgaan met verschillen in instructie en verwerking. Dit traject is ingezet.

### Talentontwikkeling

Er is op het Rijnlands Lyceum Wassenaar 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). In 2013 is het extra lesaanbod verrijkt met het vak Chinese Taal en Cultuur. Daarnaast wordt aan excellent studerende leerlingen de kans geboden om aan masterclasses deel te nemen: in eigen huis aan de Masterclass Economie, buiten school aan de verrijkingprogramma's van de Universiteit Leiden en de TU Delft.

### Internationalisering

Als Junior en Senior TTO school was het Rijnlands Lyceum Wassenaar ook in 2013 zeer actief in Model United Nations, Public Speaking en internationale samenwerkingsprojecten met partnerscholen in het buitenland.



### **Leerling- en oudertevredenheid**

In 2012 is de tweejaarlijkse enquête onder de leerlingen en ouders van derdeklassers uitgevoerd. Deze is februari 2014 opnieuw afgenomen. Najaar 2014 staat het vierjaarlijkse brede tevredenheidsonderzoek onder leerlingen, ouders en medewerkers gepland. De school voelt zich gewaardeerd door ouders en leerlingen.

### **Maatschappij en actief burgerschap**

De school is goed ingekaderd in de gemeenschap. De school onderhoudt een goede relatie met de buurt(vereniging) en de gemeente. De school toonde zich actief in acties voor diverse maatschappelijke doelen, bijvoorbeeld ten behoeve van onderzoek tegen de spierziekte FHSD en voor onderwijsprojecten in Ghana. In deze en andere activiteiten bevordert het Rijnlands Lyceum Wassenaar het actief burgerschap van leerlingen. De activiteiten vonden plaats in het kader van de maatschappelijke stage.

### **Leerlingenzorg**

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar 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 en twee vertrouwenspersonen. De school werkt samen met externe zorgpartners o.a. in het schoolmaatschappelijk werk (Stichting Kwadraad) en in de preventieprojecten (Stichting Voorkom). In de ondersteuning van leerlingen met leerbelemmeringen werkt de school nauw samen met 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 het Rijnlands Lyceum Wassenaar in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Leiden. De rector heeft ten behoeve van de



scholen van dit samenwerkingsverband een model voor het schoolondersteuningsprofiel passend onderwijs ontwikkeld. De school heeft het schoolondersteuningsprofiel op de schoolwebsite gepubliceerd.

### **Schoolklimaat**

Uit tevredenheidsonderzoeken blijkt dat de leerlingen en ouders het RLW als een veilige en prettige school ervaren. Op het aspect veiligheid geven de leerlingen de school een 8, de ouders een 8,4 (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. Pesten is op het Rijnlands Lyceum Wassenaar 'not done'.

### Relatie met het basisonderwijs

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar onderhoudt goede contacten met de basisscholen in Wassenaar en Voorschoten o.a. door deelname het zogenaamde bovo (= overleg basisonderwijsvoortgezet 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 het Rijnlands Lyceum Wassenaar is voorzitter van dit overleg.

### Overige samenwerkingsrelaties

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar participeert in het samenwerkingsverband 'Knelpunt Risicoregio Haaglanden'. De samenwerkende scholen ontwikkelden in 2013 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. Het Rijnlands Lyceum Wassenaar is één van de partners van het 'World Teachers Training Programme' (Iclon) voor het opleiden van leraren voor het tweetalig onderwijs.

### Onderwijstijd

De school voldoet aan de wettelijke normen van de onderwijstijd.

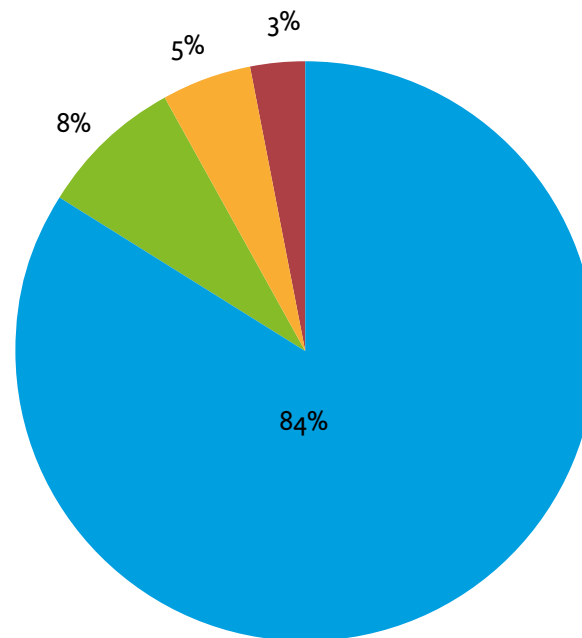
### Ontwikkeling leerlingenaantal

	vwo-havo-mavo	vwo-havo
<b>2013-2014</b>		731
<b>2012-2013</b>	726 (uitstroom laatste mavo-examenklas)	713
<b>2011-2012</b>	738	706
<b>2010-2011</b>	734	688
<b>2009-2010</b>	742 (laatste jaar volledige mavoafdeling)	680
<b>2008-2009</b>	692	622

Het bovenstaande overzicht toont de ontwikkeling van de leerlingenaantallen van de laatste zes schooljaren. In het schooljaar 2010-2011 is de school gestopt met de mavo-instroom in de brugklas. In 2013 stroomde de laatste mavo-examenklas uit. De populatie havo-vwo toont in de afgelopen jaren een gestage groei. Naar verwachting zal

deze groei in het schooljaar 2014-2015 doorzetten. De strategische keuze voor het schoolmodel met uitsluitend vwo en havo blijkt – zoals beoogd – een betere basis voor een gezonde bedrijfsvoering en een evenwichtigere ratio leerlingen-docent.

### Herkomst leerlingen Rijnlands Lyceum Wassenaar 2013-2014



■ Wassenaar      ■ Voorschoten  
■ Den Haag      ■ Overige gemeenten

In 2013 zijn 137 nieuwe leerlingen als brugklasser ingestroomd. Ter vergelijking: in 2012 en 2011 was de instroom 122 respectievelijk 124 leerlingen. De positieve trend omtrent instroom zet voor het schooljaar 2014/15 door. Een belangrijke omstandigheid daarbij is de groei van het aantal leerlingen uit Voorschoten.

### Personeel en bedrijfsvoering

#### Ontwikkeling formatie

De formatie ontwikkelde zich in de afgelopen jaren als volgt: 2010: 59,5 fte, 2011: 56,6 fte; 2012: 56,4 fte en 2013: 57,4 fte. De geringe formatiegroei OP in 2013 komt voort uit nieuwe projecten en programma's: Chinese Taal en Cultuur (0,30 fte) en het Duo-project (0,26 fte). Tegenover deze uitbreiding staan extra inkomsten in de vorm van schoolgeld Chinees en doelsubsidie. Vervanging wegens ziekte is in de formatie verwerkt.

In de afgelopen vier jaar liep de formatie aan lessen terug van: 1.067 lessen, 1.049 lessen, 1.037 lessen, naar 1.028 lessen in 2013. Voor meer informatie over de formatie zie tabel 3 en 4

## Funciemix

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar heeft de functiemix van meet af aan actief en inhoudelijk gefundeerd ingezet. Daardoor zijn de streefgetallen steeds ruim gehaald. In 2013 heeft het Rijnlands Lyceum Wassenaar conform stichtingsbeleid een tussenjaar ingepast als gevolg van de onzekerheid omtrent de mogelijke bijstelling van de doelstellingen en de mogelijke invoering van het entreerecht. Het onderstaande overzicht geeft een beeld van de situatie eind 2013 ten opzichte van de startsituatie in 2008 en de doelstelling van oktober 2014.

## Werving en Publiciteit

Met een duidelijke huisstijl, opvallende campagnes, intensieve contacten met de basisscholen en hartelijke open dagen en informatieavonden weet het Rijnlands Lyceum Wassenaar een groot publiek te bereiken. De eigen medewerkers en leerlingen spelen een belangrijke rol in de werving. Dit waarborgt authenticiteit en betrokkenheid. De PR van de school vernieuwt zich constant. De website

Incl. HOS-ers en excl. teamleiders

Omschrijving	Salarisschaal	2008 - 10	2012 - 12	2013 - 12	2014 - 04	2014 - 10	te doen
Rijnlands Lyceum Wassenaar	LB	22,7	9,0	10,1	9,9	3,8	-6,2
Rijnlands Lyceum Wassenaar	LC	7,1	16,8	17,1	16,5	23,8	7,2
Rijnlands Lyceum Wassenaar	LD	8,6	14,1	14,6	14,9	13,8	-1,1
Rijnlands Lyceum Wassenaar	WFM	63,3	113,0	110,7	111,9	124,3	12,4
Rijnlands Lyceum Wassenaar Totaal		38,4	39,9	41,8	41,3	41,3	0,0

heeft in 2013 opnieuw een 'makeover' gekregen. De sociale media winnen aan betekenis voor de PR. Het schitterende jaarboek van de school is een uitstekend PR-middel. Dit boek vergt echter naast veel 'vrijwilligersmankracht' een aanzienlijke bijdrage uit het PR-budget.

## Huisvesting

De basis voor het onderhoud is het meerjaren-onderhoudsplan. 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. In het plan is rekening gehouden met investeringen en onderhoud uit de subsidies vanwege de monumentstatus. Deze zogenaamde Brim-gelden lopen in 2014 af.

## ICT

De school heeft in 2013 een belangrijke investering gedaan in de modernisering van de ICT omgeving door de installatie van een dekkend WiFi-netwerk.

Het aantal vakken met digitale leermiddelen neemt toe. De ICT-beleidsgroep heeft in 2013 de aftrap gedaan voor een ICT-beleidsplan met een looptijd van 3 tot 4 jaar. Op basis van dit plan zal de invoering van digitale leermiddelen verder ter hand worden genomen.

### **Duurzaamheid**

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar 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 energiebesparende maatregelen toegepast. Ten behoeve van de duurzaamheid behoeven de monumentale gebouwdelen op termijn structurele aanpassingen.

### **Financiën**

De school heeft het boekjaar 2013 financieel met een klein positief resultaat afgesloten, terwijl een hoger positief resultaat was begroot. De belangrijkste oorzaken daarvan zijn de hoge

verwarmingskosten in verband met de koude winter, de gestegen uitgaven voor leermiddelen en UWV afrekeningen over het jaar 2012 met betrekking tot voormalige medewerkers van de school die een werkloosheidsuitkering ontvangen. Ook zijn de uitgaven voor schoolactiviteiten gestegen. De gestegen kosten van de leermiddelen vloeien voort uit de toename van digitaal leer materiaal. Het boekjaar 2013 is het laatste jaar waarin de school wordt bekostigd volgens de bekostigingscategorie vmbo-havo-vwo. De bekostigingscategorie havo-vwo doet beter recht aan de personeelssamenstelling van het RLW. Deze is met ingang van 2014 van kracht.

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

De hoogte van de ouderbijdrage is in 2013 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 gelden uit de prestatiebox worden ingezet voor scholing personeel en voor innovatie- en kwaliteitprojecten. Het scholingsbeleid is vooral gericht op opbrengstgericht werken, samenwerkingsprojecten tussen vakken en verdieping van vakkennis. Ten behoeve van het tweetalig onderwijs is er gerichte nascholing Engels voor de 'non native' docenten. Voor de inzet van digitale leermiddelen is een werkgroep geïnstalleerd met de opdracht een meerjarenbeleidsplan te schrijven. Als innovatie- en kwaliteitsprojecten kunnen genoemd worden de invoering van Som-2day (ELO), de doorontwikkeling van het rekenbeleid en dyslexiebeleid, de voorbereiding van invoering van het vak Chinese Taal en Cultuur en de deelname aan de projecten School aan Zet en Excellente School. De middelen



voor excellentie uit de prestatiebox worden breed ingezet ten behoeve van alle leerlingen in remedial teaching, rekenonderwijs, volgadviesysteemtoetsen tot en met klas 3, kwaliteitszorg en verrijkingprojecten, waaronder samenwerkingsprojecten met universiteiten en internationalisering.

#### **Doelsubsidie Knelpuntregio Haaglanden**

De school heeft een start gemaakt met nieuwe samenwerkingsprojecten tussen vakken. Voor dit project 'Duo Teaching' ontvangt het RLW een aparte subsidie van het Ministerie van OCW via het Samenwerkingsverband Knelpuntregio Haaglanden. De daarin samenwerkende scholen organiseren gezamenlijk projecten om het lerarentekort in de regio terug te dringen.

#### **Medezeggenschap**

De Medezeggenschapsraad (MR) van het Rijnlands Lyceum Wassenaar heeft in het schooljaar 2012-2013 vijf keer met de rector vergaderd. Er is een breed scala aan onderwerpen besproken: het Zorgplan, begroting en realisatie financiën, formatie, Passend Onderwijs (schoolondersteuningsprofiel), wijziging bevorderingsreglement, het statuut 'Leerlingenbestuur', Chinees als keuzevak en de verkorting van de zomervakantie voor docenten en de gevolgen voor de jaarplanning. Het overleg heeft in goede sfeer uitgebreid plaatsgevonden. De besluiten van de schoolleiding konden op een positief advies en instemming van de MR rekenen.

#### **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 is daarvan het meest verregaande voorbeeld. Op de Interfaculteit School voor Jong Talent, 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 formeel juridische structuur (WVO), anderzijds kunnen de Interfaculteit School voor Jong Talent en het Rijnlands Lyceum Wassenaar een verregaande inhoudelijke samenwerking vormgeven.

Op dit moment staan er ongeveer 125 leerlingen voortgezet onderwijs ingeschreven via het Rijnlands Lyceum Wassenaar. In mei 2010 bezocht de Inspectie van het Onderwijs de School voor Jong Talent. Er was voor de Inspectie geen aanleiding af te wijken van het "basisarrangement". Dit betekent dat er geen reden is om het toezicht te intensiveren.

In 2011 is de School voor Jong Talent gestart met het ontwikkelen van een maatwerktraject voor zeer getalenteerde musici of dansers die het havo traject in 6 jaar zullen doorlopen. In het schooljaar 2012-2013 is een eerste groep leerlingen in dit "has"-traject ("has" betekent "havo-kans-klas")

gestart. Het betreft een zeer kleine groep leerlingen (< 5). Vanaf het schooljaar 2013-2014 zal de School voor Jong Talent geen vmbo-diploma's meer uitgeven, maar zal de leerlingen wel voorbereiden op een eventueel staatsexamen vmbo tl indien ouders dat wensen.

In 2013 hebben 4 leerlingen (allen havisten) het eindexamen niet hebben gehaald. Het percentage eindexamenleerlingen dat ná diplomering doorstroomt naar het nationale en internationale Hoger Kunst Onderwijs bedroeg 75% (van deze 75% stroomt 14% intern door van het "has traject" naar de havo of van de havo naar het vwo)

Het Koninklijk Conservatorium (inclusief de School voor Jong Talent), het Residentie Orkest en het Nederlandse Danstheater streven ernaar om in 2018 in een nieuw gebouw te worden gehuisvest. In de stad Den Haag worden de plannen voor dit gebouw (het zogenaamde "Spuiforum") steeds reëler. De School voor Jong Talent participeert in de

verschillende werkgroepen die deze bouwplannen begeleiden.

De ingezette fusiebesprekingen met het conservatorium van Rotterdam (Codarts) zijn afgebroken. Desalniettemin ligt hier een belangrijke kans voor de School voor Jong Talent om de krachten te bundelen met de Havo voor Muziek & Dans om de voorzieningen voor jong getalenteerde dansers en musici te bundelen. Samenwerkingsmogelijkheden zullen dus onderzocht blijven worden.

Met enige trots kunnen we vermelden dat in 2013 de langverwachte "DAMU-regeling" in de Staatscourant is gepubliceerd. Deze regeling maakt het mogelijk om dans- en muziekleerlingen meerdere vrijstellingen te verzorgen binnen hun havo/vwo. De School voor Jong Talent, het Gerrit van Veen college (Amsterdam) en de Havo voor Muziek & Dans (Rotterdam) hebben de stichting "DAMU" opgericht om de samenwerking met het Ministerie van OCW en de HBO-raad

te waarborgen. De drie genoemde scholen zitten eveneens in het bestuur en zullen in de toekomst het DAMU-beleid doorontwikkelen. Tevens kan de stichting gesprekspartner zijn voor Inspectie van Onderwijs aangaande het specifieke karakter van de opleiding en het toezichtarrangement van de inspectie.

In 2013 is er een intensief scholingstraject geweest voor alle docenten van de School voor Jong Talent (incl. muziek/dans/beeldende kunst) onder leiding van het APS (algemeen pedagogisch studiecentrum). Gesprekstechnieken, professionalisering, organisatie en leerlingbegeleiding waren de hoofdonderwerpen. De scholing heeft geleid tot zeer concrete verbeterstappen die direct in werking zijn gezet. Daarnaast zal er voor het schooljaar 2014-2015 een vervolgtraject worden ontwikkeld dat de eerste scholingsronde doorzet en verder verdiept.



Ten slotte: ook dit jaar heeft de school weer talloze voorstellingen, exposities en muziekkuitvoeringen verzorgd. Nieuwe initiatieven waren onder andere de concertreis van het AKO in Engeland, de nieuwe relatie met partnerscholen in Istanbul voor de Jazz leerlingen en de participatie in een tweetal

projecten van OperazDay. In het najaar vonden de voorbereidingen plaats voor een speciaal concert voor H.K.H Prinses Beatrix als dank voor haar grote betrokkenheid bij de kunsten. Het concert zal in het in het voorjaar van 2014 plaatsvinden.

# Rijnlands Lyceum Oegstgeest

## Strategie

Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest heeft in het verslagjaar mede een strategische verkenning geënta-meerd naar de behoefte aan primair internationaal onderwijs in de regio. Het onderzoek werd, in opdracht van de gemeente Leiden en de gemeente Oegstgeest, uitgevoerd door onderzoeksbureau Van Beekveld en Terpstra. Het onderzoeksbureau concludeerde dat er in de regio Leiden onvol-doende leerlingaanbod is om de introductie van een internationale basisschool te legitimeren. RLO zal daarom intensievere samenwerking met Elckerlyc Leiderdorp nastreven. Ook zijn afspraken gemaakt met de gemeente Leiden om te komen tot een gezamenlijke profilering van het aanbod internationaal onderwijs in onze regio. Het ver-groten van de bekendheid van het huidige aanbod via beschikbare ICT portals en bij de belangrijkste internationale ondernemingen is daarbij ter hand genomen.

De positie van de havo/vwo afdeling van de school is in het verslagjaar onverminderd sterk gebleven. De tweejarige brugperiode, de aanwezigheid van het tweetalige vwo, de aanwezigheid van de inter-nationale afdeling en het onderwijsorganisatie-model zijn opnieuw belangrijke ingrediënten van het onderwijskundig profiel gebleken.

## Onderwijs

### Opbrengsten

Aan het examen vwo 2013 namen 81 kandidaten deel. 11 kandidaten werden afgewezen. Het slaagpercentage kwam daarmee uit op 86%. Aan het Havo examen namen 62 kandidaten deel. 9 kandidaten werden afgewezen, wat een slaag-percentage van 85% betekende. In de internati-onale afdeling namen 46 leerlingen deel aan het eindexamen Internationaal Baccalaureaat, 42 zijn geslaagd (91,3%).

In het verslagjaar maakte het Rijnlands Lyceum Oegstgeest voor het eerst kennis met een

drs. J.D.H. Swieringa

rector Rijnlands Lyceum Oegstgeest



onvoldoende beoordeling op de kwaliteitskaart van de Inspectie van het Onderwijs. De inspectie beoordeelde het driejaarsgemiddelde CE cijfer op de havo afdeling van de school (6,1 tegen landelijk 6,2) als "onvoldoende", alsook het driejaarsgemiddelde rendement onderbouw. De onderdelen vwo CE resultaat, verschil CE-SE havo en verschil CE-SE vwo werden door de inspectie voldoende beoordeeld. Onderstaand een overzicht met de ontwikkeling van het gemiddelde CE resultaat en de slaagpercentages in 2012 en 2013.

	2012	2013	2012	2013
<b>havo</b>	6.1	6.4	82%	85%
<b>vwo</b>	6.5	6.5	89%	86%

Sinds het bekend worden van het opbrengstenoordeel in april 2013 heeft de school hard gewerkt aan verbeteracties die de examenopbrengsten havo moeten verhogen. Het samenhangend geheel

van verbeteracties is inmiddels in de vorm van een verbeterplan toegezonden aan de Inspectie van het Onderwijs. De interventies richtten zich vooral op een meer gestructureerde examenvorbereiding en een intensievere vorm van leerlingbegeleiding. Ook werd met ingang van het schooljaar 2013-2014 de onderwijscontacttijd voor de bovenbouw van de havo verhoogd. De getroffen maatregelen leidden bij het examen 2013 reeds tot betere prestaties en een voldoende beoordeling.

De beoordeling driejaarsgemiddelde rendement onderbouw staat meer op gespannen voet met de centrale visie van de school dat onderwijs vooral een ontdekkingsstocht naar individuele talenten van de leerling moet zijn en dat leerlingen daarbij keuzes moeten kunnen maken die uitdagen en mogelijk risicovol zijn. Die visie heeft ons er in 2010 toe gebracht de drempel voor aanmelding voor het tweetalig vwo te verlagen. Leerlingen die na drie jaar eindigen in de havo afdeling dragen dan

negatief bij tot de beoordeling. Enigszins tegen de visie in heeft de school daarom de toelatingsdrempel voor tweetalig onderwijs in 2012 weer verhoogd. Op de opbrengstenkaart 2013 is op dit criterium de verbetering zichtbaar. Daarnaast is, vooruitlopend op de landelijke regeling, aan toeleverende basisscholen het verzoek gedaan nog uitsluitend enkelvoudige schoolverlatersadviezen uit te brengen. Voor 2014 wordt daarmee een positief effect op dit criterium verwacht.

### **Kwaliteit**

Het opbrengstenoordeel 2013 heeft de reeds bestaande ontwikkelagenda nog concreter geprofileerd. Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest is in 2013 voortgegaan op de ingeslagen weg waarbij de gekozen thema's van de ontwikkelagenda, opbrengstenverbetering, ict-ontwikkeling, aandacht voor verschillen en professionalisering geheel in het teken van het verbeteren van de onderwijsresultaten kwamen te staan. De vier thema's

vormden dan ook de belangrijkste ingrediënten voor het vernieuwde Schoolplan dat in 2014 gereed zal zijn. De urgentie van het verbeteren van de opbrengsten heeft in 2013 ook in hoge mate de gesprekkencyclus als onderdeel van het kwaliteitszorgplan bepaald. Bij de jaarlijkse personele gesprekken vormden de onderwijsresultaten de belangrijkste input. De zogenaamde sectie-gesprekken stonden geheel in het teken van de ontwikkelagenda.

### **Talentontwikkeling**

RLO bleef in het verslagjaar ruim baan bieden voor de vele verschillende vormen van talentontwikkeling en excellentiebevordering. Alle leerlingen uit de eerste drie leerjaren namen deel aan de verdiepingsprogramma's Art Studio, Bèta Studio en Sport Studio. Leerlingen namen verder deel aan het extra-curriculaire programma "Leren over Leven" dat wordt aangeboden door de Universiteit Leiden, aan het universitair Lapp-Top programma,

aan internationale schrijf- en debatwedstrijden, aan Pre-University college, aan het oncologie-project van het LUMC (5 vwo), aan het Model of United Nations en het Europees Jeugdparlement. De school is trots op het brede aanbod aan uitdagende excellentieprogramma's waaraan leerlingen in 2013 opnieuw in groten getale deelnamen.

### **Rekenen en Taal**

Met de gelden van de prestatiebox werd in het verslagjaar veel aandacht besteed aan extra contacttijd rekenvaardigheid en taalvaardigheid. Alle vooreindexamenleerlingen namen deel aan de pilottoets rekenvaardigheid. Conform het landelijke beeld was het resultaat van de havo leerlingen verre van voldoende. De vwo leerlingen deden het beter: ongeveer 65% van de vwo leerlingen slaagde voor de toets. Door veel leerlingen is de toets als een toets "buiten mededinging" beschouwd, wat de betrouwbaarheid van de resultaten niet ten goede komt.



### **ICT en onderwijsinnovatie**

De ontwikkeling van het ICT aandeel in het curriculum vorderde in 2013 langzaam maar gestaag. Vaksecties maakten in toenemende mate gebruik van licenties die door de uitgeverijen als vervanging voor werkboeken worden aangeboden. Onder aansturing van de ICT coördinator werd het digitale platform "Moodle" uitgerold. Alle docenten kregen in 2013 de beschikking over een iPad. Het schoolgebouw is in het verslagjaar geheel gereed gemaakt voor wireless toepassingen waardoor leerlingen betere toegang tot het internet wordt geboden.

### **Internationalisering**

In 2013 absolueerden alle 5 TTO leerlingen een tweewekelijkse internationale stage in het buitenland. In het verslagjaar werd de samenwerking met Jamnabai Narsee School uit Mumbai India verder

uitgebreid. Indiase leerlingen bezochten RLO in juni 2013; het tegenbezoek van RLO leerlingen (15) uit het derde leerjaar aan Mumbai vond plaats in oktober 2013.

### **Maatschappelijke stage en burgerschap**

Ondanks de aankondiging dat de verplichte maatschappelijke stage met ingang van 2015 zal vervallen heeft de schoolleiding besloten bestaande activiteiten in het kader de maatschappelijke stage ook in de komende jaren voort te zetten. Alle leerlingen van de onderbouw zullen deelnemen aan activiteiten die tot doel hebben hun sociale vaardigheden en competenties te vergroten. Zodoende blijft de school actief werken aan de leerdoelen die voortvloeien uit de "Wet op Actief Burgerschap en Sociale integratie".

### **Onderwijstijd**

In alle afdelingen van de school programmeerde en realiseerde Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest de onderwijstijd ruim boven het wettelijk minimum.

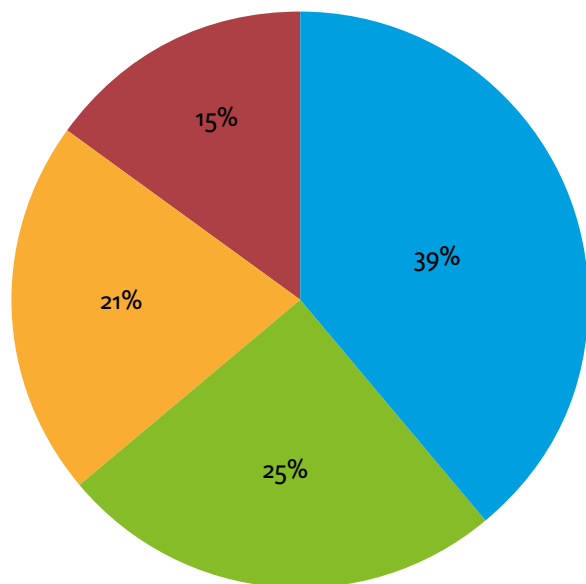
### **Tevredenheid en schoolklimaat**

Als onderdeel van Vensters Voor Verantwoording werd in 2013 opnieuw de ouder- en leerlingtevredenheidsenquête afgenomen onder alle ouders en leerlingen van het derde leerjaar. Ten opzichte van de vorige tevredenheidsenquête steeg de waardering van ouders van 7,2 naar 7,5 en van de leerlingen van 7,1 naar 7,3. Veiligheid op school en sfeer scoorden bij zowel ouders als leerlingen het hoogst [8,3 - 8,1 (ouders) en 8,6 - 8,0 (leerlingen)]. 47,6% van de ouders vulde de enquête in. Bij de leerlingen lag dat percentage op 91,3. Het algemene gevoel van veiligheid en geborgenheid blijkt ook uit de lage incidentie van verstoringen. In het verslagjaar deden zich geen ernstige misdragingen voor waarop het reglement van de school van toepassing zou moeten zijn. De vertrouwenspersonen voor het personeel hebben geen vragen ontvangen. De zorgcoördinator voor de leerlingen signaleerde in 2013 geen toename in pestgedrag onder leerlingen.

### **Ontwikkeling leerlingaantal**

In tegenstelling tot de demografische ontwikkeling in de regio die tot 2017 een gestage afname van het aantal leerlingen in groep 8 van de basisschool laat zien, steeg in 2013 opnieuw het aantal leerlingen dat zich aanmeldde op de school. Op 1 oktober 2013 waren 188 nieuwe leerlingen toegelaten tot de school. De instroomstop voor de hogere leerjaren bleef ook in 2013 gehandhaafd. In totaal kwam de 1 oktobertelling 2013 uit op 1446 leerlingen (inclusief 17 Vavo). Het leerlingaantal voor het Rijnlands Lyceum Oegstgeest was daarmee voor het zesde opeenvolgende jaar stabiel tot licht groeiend. Na de instroombeperkende maatregelen van het aanmeldingsjaar 2012 bleek actieve beperking van de instroom in 2013 niet nodig; alle leerlingen die voldeden aan de toelatingscriteria konden daadwerkelijk worden toegelaten.

## Herkomst leerlingen Rijnlands Lyceum Oegstgeest 2013-2014



■ Oegstgeest      ■ Katwijk  
■ Overige gemeenten      ■ Leiden

Incl. HOS-ers en excl. teamleiders

Omschrijving	Salarisschaal	2008 - 10	2012 - 12	2013 - 12	2014 - 04	2014 - 10	Te doen
Rijnlands Lyceum Oegstgeest	LB	32,9	16,2	13,8	14,6	0,0	-14,6
Rijnlands Lyceum Oegstgeest	LC	18,4	46,1	49,9	49,1	49,0	-0,2
Rijnlands Lyceum Oegstgeest	LD	19,2	20,5	20,0	20,1	34,8	14,7
Rijnlands Lyceum Oegstgeest	WFM	80,5	105,2	107,4	106,6	141,5	34,9
<b>Rijnlands Lyceum Oegstgeest Totaal</b>		<b>70,5</b>	<b>82,7</b>	<b>83,7</b>	<b>83,8</b>	<b>83,8</b>	<b>0,0</b>

### Personeel en bedrijfsvoering

#### Formatie en functiemix

De ontwikkeling van de OP-formatie bleef in het verslagjaar stabiel (85 fte). Met betrekking tot de functiemix stond 2013 in het teken van stagnerend cao overleg. Stichtingbreed is besloten het advies van de VO-raad met betrekking tot de functiemix te volgen en pas op de plaats te maken. Er is derhalve in het verslagjaar geen ontwikkeling geweest t.o.v. de situatie van 1 oktober 2012. Zie onderstaande tabel voor de realisatie van de

doelstellingen tot nu toe en de doelstelling voor oktober 2014.

#### Financiën

RLO sloot het verslagjaar 2013 af met een batig saldo van 1,1 miljoen euro. Het positieve resultaat werd vooral beïnvloed door de bijdrage van OCW uit het herfstakkoord 2013 (€ 330.000) en een aanzienlijk efficiëntie effect als gevolg van de digitalisering van de externe communicatie met ouders en leerlingen (minder uitgaven portier, drukwerk, office supplies, € 97.000).



### **Huisvesting**

Met betrekking tot de huisvesting werden in 2013 plannen ontwikkeld voor een kwalitatieve verbouwing van de personeelskamer (voorzien voor juli 2014). Gezien de langjarig positieve ontwikkeling van het leerlingaantal voorziet de school de noodzaak tot permanente uitbreiding van de onderwijsruimte, te realiseren in schooljaar 2015-2016.

### **Scholing**

Voor scholing werd in het verslagjaar een bedrag van € 100.800 gerealiseerd (gemiddeld ruim € 1000 per fte). De scholing stond vooral in het teken van activerende didactiek voor het onderwijzend personeel en voor het vergroten van de sturingskracht voor de schoolleiding.

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

De vrijwillige ouderbijdrage bleef voor het negende jaar op rij gehandhaafd op het niveau van € 216. De verplichte lesgeldbijdrage voor tweetalig onderwijs bleef gehandhaafd op € 648.

### **Verantwoording**

#### **Prestatiebox**

Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest ontving in het verslagjaar € 245.000 aan prestatieboxgelden. Daarvan werd € 50.000 toegevoegd aan het beschikbare scholingsbudget voor onderwijzend personeel en € 20.000 aan scholingsbudget voor middenmanagement en directie. Ten behoeve van extra taalvaardigheidstraining en rekenvaardigheidstraining werd 0,8 fte in de formatie opgenomen (€ 69.000). Voorts werd, als onderdeel van het verbeterplan opbrengsten havo bovenbouw het begeleidingssysteem geïntensiveerd en het aantal vaklessen in de afdeling verhoogd (totale kosten € 160.000). Voor collegiale intervisie werd in de formatie 2013-2014 0,4 fte opgenomen (€ 35.000).

#### **Maatschappelijke stage en LGF**

Voor de organisatie van de maatschappelijke stage ontving de school € 61.000. Dit bedrag werd besteed aan personele kosten voor coördinatie en



materiele kosten van de activiteiten. Het subsidiebedrag is niet geheel uitgeput. Aan leerlinggebonden budget (LGF) ontving de school € 22.400. Dit bedrag is in zijn geheel besteed aan extra begeleiding en ambulante begeleiding van de betrokken leerlingen.

### **Medezeggenschap**

In het verslagjaar vergaderden de directie en de voltallige medezeggenschap zes keer. De MR verleende instemming aan het formatieplan, de vrijwillige ouderbijdrage, het schoolondersteuningsprofiel Passend Onderwijs, de begroting, de vakantiespreiding, het zorgplan en de schoolgids en adviseerde positief ten aanzien van de begroting.

# Rijnlands Lyceum Sassenheim

## Strategie

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim werkt vanuit een heldere beleidsvisie die er in de eerste plaats op gericht is dat de basis op orde is. De school verstaat daaronder een professionele cultuur, opbrengstgericht werken en een financieel gezonde bedrijfsvoering. Vanuit dit stevige fundament formuleert de school haar doelen voor de jaren 2013-2017.


Deze zijn gericht op de versterking van het bèta-profiel, differentiatie, versterking van de internationalisering en huisvesting. De ambitie is in 2017 een situatie op school te hebben gecreëerd waarin talentontwikkeling tot bloei is gekomen: leerlingen, maar ook medewerkers functioneren op het voor hen passende niveau en zowel leerlingen als medewerkers voelen zich veilig, erkend en gekend.

## Onderwijs

### Uitwerking beleid

In 2013 was de beleidskeuze van de school om zich te richten op de optimale ontwikkeling van talenten van leerlingen en medewerkers al onverkort van kracht. Een en ander is zichtbaar in de beleidsontwikkeling en implementatie van de volgende punten:

- Hoogbegaafde en getalenteerde leerlingen: september 2013 startte de implementatie met pilots in het 1e en 2e jaar en training van docenten. Voor verschillende vakken worden masterclasses ontwikkeld.
- Science: het integrale vak science is in de 2e klas van alle opleidingen per schooljaar 2013/14 ingevoerd. Om de mogelijkheden voor de leerlingen binnen het vak science en voor de bètavakken in de bovenbouw te vergroten, is een plan voor een science lab ontwikkeld. De beleidsmatige en fysieke uitwerking zijn ter hand genomen in



mevrouw mr. A. Verkade  
rector Rijnlands Lyceum Sassenheim

verband met de wens het science lab te realiseren voorafgaand aan het schooljaar 2014/15.

- Het speerpunt "omgaan met verschillen"/differentiëren wordt beleidsmatig verder uitgewerkt. Startpunt voor deze ontwikkeling is gelegd bij de uitkomsten van de onderwijsdag met het thema 'respect'.
- De onderwijsgroep heeft de visie van de school geformuleerd op het omgaan met verschillen binnen de klas en klasoverstijgend.
- De ICT werkgroep heeft het omgaan met verschillen verder uitgewerkt met de mogelijkheden van ICT/blended learning (mogelijkheden en best practices worden gedeeld).
- In de sectieplannen worden voor schooljaar 2014/15 minimaal twee meetbare onderwijsontwikkelingen op het speerpunt "omgaan met verschillen" geformuleerd en geïmplementeerd.
- Er is een forse slag gemaakt bij de ontwikkeling en implementatie van het HRM beleid.

Per schooljaar 2014/15 zal de implementatie van de cyclus volledig zijn.

Deze focus en beleidsprioriteiten zijn dit jaar binnen de school (secties, jaarlaagcoördinatoren, (p)mr, ouderraad en leerlingenraad) besproken. Dit proces wordt in 2014 voortgezet en leidt tot een definitief schoolplan vast te stellen in mei/juni 2014.

#### **Opbrengstenoordeel Inspectie OCW**

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim verwierf van de Inspectie een basistoezichtsarrangement voor alle opleidingen. Met gepaste trots worden hieronder de examenresultaten over 2013 gepresenteerd. De gemiddelde CE resultaten zijn op alle drie de afdelingen omhoog gegaan.

De gemiddelde CE resultaten en slagingspercentages Rijnlands Lyceum Sassenheim:

	2012	2013	2012	2013
<b>mavo</b>	6,6	6,5	97%	98%
<b>havo</b>	6,7	6,8	93%	96%
<b>vwo</b>	6,4	6,6	89%	95%

In de opbrengstenkaart 2014 valt te lezen dat het rendement onderbouw in 2013 op 100% staat. Het rendement bovenbouw voor het vwo was vorig jaar terug op een solide 65% ook in 2013 blijft het solide en groeit door naar 67%.

De gemiddelde CE cijfers zijn prima. Beter dan gemiddeld voor de mavo, uitstekend voor het havo en terug op gemiddelde voor het vwo. Het SE-CE verschil over drie jaar is voor alle afdelingen goed. De TTO-leerlingen scoorden gemiddeld 0,50 punt hoger dan de reguliere vwo leerlingen. Uiteraard was het verschil CE Engels tussen TTO en regulier vwo het grootst: 7,5 TTO versus 6,3 regulier.



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

### **Kwaliteitszorg**

De school werkt op basis van het kwaliteitszorgmodel van "Kwaliteitsscholen". Er wordt jaarlijks een plan opgesteld op welke afdelingen en jaarlagen enquêtes van Kwaliteitsscholen worden uitgezet. Standaard wordt de tevredenheid onder ouders en leerlingen van de derde klassen gemeten. Dit jaar is ook de tevredenheid onder leerlingen en ouders van de eindexamenklassen gemeten. De uitkomsten worden geanalyseerd en de betrokken conrectoren en jaarlaagcoördinatoren formuleren verbeterpunten die in het nieuwe schooljaar worden gerealiseerd. De uitkomsten in 2013 zijn mede gebruikt voor de onderwijstdag "respect". Minimaal eenmaal per drie jaar vindt voor de individuele docent de enquête van Kwaliteitsscholen plaats onder leerlingen waaraan de docent lesgeeft. De docent vult tegelijkertijd een zelfevaluatie in en

er vindt collegiale feedback plaats. Een lesobservatie door de leidinggevende vindt tevens plaats. De uitkomsten van deze metingen, observaties en feedback is de input van het functioneringsgesprek. Er worden afspraken gemaakt om tot mogelijke verbeteringen te komen en de daarvoor benodigde deskundigheidsbevordering en persoonlijke ontwikkeling.

Ter voorkoming van uitval en een mogelijk extra ondersteuning van de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers wordt sinds dit jaar gewerkt met een externe coach. De resultaten van haar inzet, maatwerktrajecten zijn zeer positief en hebben uitval voorkomen, dan wel goede re-integratie opgeleverd.

De uitkomsten van de medewerkerstevredenheidsenquête zijn gecommuniceerd met het personeel. Verbeteracties zijn geformuleerd. Speerpunt daarbij voor de schoolleiding is communicatie en voor de gehele organisatie professionalisering. Voor het OOP is een teamontwikkeltraject gestart.



### **Onderwijstijd**

De geplande onderwijstijd voor onder- en bovenbouw was ruim binnen de wettelijke voorschriften. De realisatie van de onderwijstijd was >95%. Er is gestuurd op het terugdringen van lesuitval. Volgend jaar zal een meer gedetailleerde analyse gemaakt worden.

### **Internationalisering**

Uitwisselingen vonden wederom plaats in de 4e klassen in het kader van Comeniusprojecten met scholen in Spanje, Finland en Frankrijk.

### Samenwerking

De samenwerking binnen de academische opleidingsschool ROS Rijnland is succesvol voortgezet. Binnen het platform risicoregio Rijnstreek heeft de school een actieve rol in de projecten omtrent startende docenten, de ontwikkeling van de e-docent (-coach) en ict innovator. Volgend jaar start in dit kader een traject "halverwege" bedoeld voor docenten/medewerkers die halverwege dan wel aan het einde van hun onderwijsloopbaan zijn. Dit traject bevat ook een train-de-trainer component.

### Zorg en schoolklimaat

Het zorgteam, bestaande uit de zorgcoördinator, orthopedagoog, dyslexiecoach, een maatschappelijk werker (vanuit Kwadraad) vertrouwenspersonen, docenten en ambulante begeleiders die leerlingen met een LGF 'rugzakje' begeleiden, vormt een hecht team. Dit team zorgt ervoor dat leerlingen de juiste begeleiding krijgen wanneer dit nodig is en voorkomt hierdoor dat er leerlingen uitvallen (VSV). 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.

### Burgerschap

Het beleid met betrekking tot burgerschap en maatschappelijke 'dienstverlening' (stage) is inmiddels geïmplementeerd. In de onderbouw vinden per jaarlaag brede activiteiten plaats (acties voor goede doelen, Europadagen). In de bovenbouw vinden individuele activiteiten plaats die de band met maatschappelijke organisaties in de regio zeer versterken.

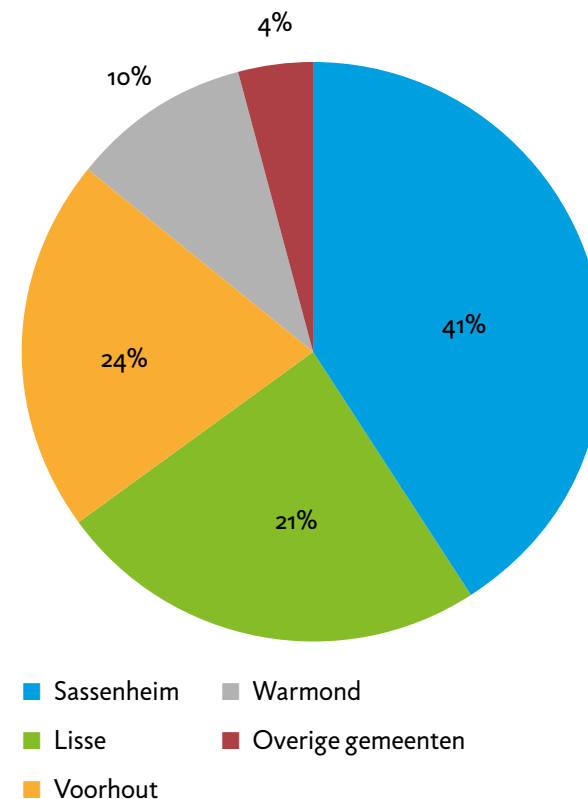
### Ontwikkeling leerlingenaantal

In het schooljaar 2013/14 waren er 1289 leerlingen ingeschreven. Hiervan zijn 7 leerlingen, zogeheten VAVO leerlingen, die het onderwijs volgen aan het ROC Leiden.

De uitstroom in juli 2013 van 302 leerlingen was groter dan de instroom van 260 leerlingen. De grotere uitstroom werd veroorzaakt door grote havo en mavo examenklassen en relatief grote

uitstroom uit de brugklas en havo 4 naar andere vormen van onderwijs.

### Herkomst leerlingen Rijnlands Lyceum Sassenheim 2013-2014





## Personeel en Bedrijfsvoering

Door het teruglopen van het aantal leerlingen is ook de formatie afgenomen. Een en ander kon opgevangen worden door natuurlijk verloop (vertrek na einde tijdelijke aanstellingen en pensioenering) De ontwikkeling van de formatie laat over het gehele jaar een constante lijn zien, zonder grote fluctuaties.

De functiemixvereisten zijn dit jaar in verband met onduidelijke voorwaarden (financiële haalbaarheid, een mogelijke aanpassing van de doelstellingen) en mogelijke cao ontwikkelingen ten aanzien van het zogeheten "Entreerecht" minimaal ingevuld. De doelen voor 2014 zullen in 2014 worden gerealiseerd.

### Scholing

Intern hebben de volgende scholingstrajecten plaatsgevonden:

- Workshops in het kader van leerlingen met gedrag- en leerproblematiek

Incl. HOS-ers en excl. teamleiders

Omschrijving	Salaris-schaal	2008 - 10	2012 - 12	2013 - 12	2014 - 04	2014 - 10	Te doen
Rijnlands Lyceum Sassenheim	LB	38,4	19,4	20,5	20,4	3,1	-17,3
Rijnlands Lyceum Sassenheim	LC	14,2	33,4	30,7	30,4	43,0	12,6
Rijnlands Lyceum Sassenheim	LD	18,1	24,3	21,9	21,9	26,6	4,7
Rijnlands Lyceum Sassenheim	WFM	71,4	106,4	101,8	102,2	132,4	30,2
Rijnlands Lyceum Sassenheim Totaal		70,7	77,0	73,2	72,7	72,7	0,0

- Workshop in het kader van hoogbegaafdheid
- Training docenten tot begeleider van hoogbegaafde leerlingen
- Traject motiveren van leerlingen (voor docenten en TOA's)
- Training voor mentoren
- ICT workshops, opleidingen voor docenten tot e-coaches
- Workshops en intervisiebijeenkomsten voor stagiaires, docenten in opleiding en nieuwe collega's
- Scholingstraject docenten Science

- Intervisietraject schoolleiding gestart
- Individuele scholingen van docenten, schoolleiders in het kader van hun vak (didactische) kennis en vaardigheden.

### Financiën

De uitgaven zijn conform de begroting. De personele kosten leidden als gevolg van een stabiele formatieontwikkeling niet tot een overschrijding. Een budgetoverschrijding vond plaats op het gebied van ziektevervangings.

## **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 bijna 500 groep 8-leerlingen aangetrokken. De open dag en informatieavonden zijn zeer goed bezocht.

De school heeft als streven wekelijks in de plaatselijke krantjes met een activiteit of gebeurtenis de publiciteit te halen. De hoeveelheid publicaties in dit kader was overweldigend en geeft een treffend beeld van een bruisende schoolgemeenschap.

## **Huisvesting**

Het huiswerkinstituut Mentor huurt lokalen bij de school. De kosten van de huur van de sportzalen voor het LO onderwijs zijn hoog. Er wordt gezocht naar mogelijkheden om deze kosten naar beneden te brengen.

In 2013 zijn de onderhandelingen met de gemeente gestart om tot doordecentralisatie van de huisvestingsmiddelen te komen. Inmiddels is bekend dat de gemeenteraad heeft ingestemd met de doordecentralisatie vanaf 1 januari 2014.

## **Vrijwillige ouderbijdrage**

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

## **Verantwoording**

### **Prestatiebox**

Bij de ontwikkeling van opbrengstgericht werken en 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 en schoolleiding en TOA's hebben plaatsgevonden. Daarnaast is ontwikkeltijd beschikbaar gesteld (zie scholing en ontwikkeling).

De ontwikkeluren voor de projecten Science, ICT beleid, activerende werkvormen, doorlopende leerlijnen rekenen en taal (beleid), ERK beleid moderne vreemde talen en hoogbegaafdheid zijn bekostigd uit de prestatieboxgelden.

De formatie voor de onderwijsgroep, ICT werkgroep, werkgroep bètavleugel, de klankbordgroep HRM beleid worden eveneens uit de prestatieboxgelden bekostigd.



Uren die de schoolleiding inzet in het kader van opbrengstgericht werken (omgaan met verschillen), HRM beleid en ICT beleid worden eveneens uit het prestatieboxbudget gefinancierd.

### **Academische opleidingsschool**

De subsidies ten behoeve van de academische opleidingsschool worden besteed aan begeleidingsuren door "Begeleiders Op School" (Bos), opleidingscoördinator en vakcoaches.

### **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. LGF budgetten worden ingezet om individuele begeleiding van leerlingen te realiseren.

### **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 onderwijstijd voor het schooljaar 2013/14, het beleid met betrekking tot science (verbouwing bètavleugel), de begroting 2014, de beleidsfocus en de grote lijn van het nieuwe Schoolplan en het jaarverslag 2012. Met de PMR heeft regelmatig overleg plaatsgevonden. Er is onder meer gesproken over de uitkomsten van de medewerkerstevredenheidsenquête, de begroting 2014 (beleidskeuzes) en het formatieplan 2013/14.



**D.N. Butcher**  
principal Secondary School

# International School of The Hague – Secondary School

## **Strategic developments**

The Academic year 2013 – 2014 at ISH Secondary is a year of change and one hopes innovation for the years to come. The key strategic developments have been to put in place various contingency plans for the use of tablet and laptop devices in the Secondary School to enhance and bolster the quality of learning in the classroom.

## **Education**

### **Educational vision**

The vision of ISH Secondary remains one of both academic success in the classroom and dedication to holistic education in a range of activities that are both curricular and extra-curricular.

### **Academic results**

The school takes great pride in the fact that our IB Diploma results are amongst the best in the Netherlands and Europe. For the July 2013 exams, our pass rate was 96% and the average number of

points 32.43 was above the world average 29.81; a tremendous achievement for a cohort of over 100 students. Our students once again went to excellent universities including Oxford in the UK, TU Delft in the Netherlands. The recent trend is that a large number of our students are preferring to stay and study here in the Netherlands. We are now also using tracking data specifically designed for the IB diploma students from the University of Durham, Centre for Evaluation & Monitoring to see future patterns and make improvements for the future.

### **Quality control and external benchmarks**

In February we had our five-year evaluation visit for the IB Middle Years Programme (MYP). The report indicated very favourably to our implementation of the MYP and this is now a springboard for us to continue to provide a high caliber framework from which to work in the future. The new raft of measures for the MYP



will begin in September 2014 and many of our strategies are already in place for the first MYP e-assessments that will take place in 2016.

### **Transition from Primary to Secondary**

With regards the transition from Primary to Secondary, we have worked hard on making easier bridges and pathways into the secondary curriculum and staff in both sections of the school have been working in unison in key subject areas so that the transition is smoother.

### **Innovation**

With the proposed roll out of tablet devices in Year 7, this will also enable greater differentiation of tasks for the students in the classroom environment. Our new reporting system, Managebac, which is specifically designed for IB MYP/DP has enabled us to provide more 'real time assessment' information for students and parents and this has been well received in the community.

### **Challenges for students**

ISH thrives on its work outside of the classroom, yet maintaining various challenges for the students. We have extended the Challenger programme so that a variety of students can participate in an extended 'Gifted' programme in specific areas outside the curriculum yet using the incredible resources on hand in The Hague vicinity. Our sporting prestige continues to go from strength to strength and our teams have competed well in the ISST tournaments in Football, Hockey, Basketball and Tennis. In addition, this year saw the Varsity Girls' Volleyball team participate in an international tournament in Milan. One of our students, Hayato Tsubaki won a gold medal in Karate representing the Netherlands in Italy.

### **Internationalisation and citizenship**

Our Model United Nations ([www.munish.nl](http://www.munish.nl)) attracts 850 students from different schools every year and the organization and quality of the



conference just keeps getting better and better. In July 2014, we will host the Global Issues Network (GIN) conference here at the school, which tackles current global issues and how we can do more for them. There have been numerous trips in The Netherlands and Europe for various educational and extra-curricular activities and these have been well received and well attended. Through our IB Creativity Action & Service programme, CAS, we will look to extend greater links with the local community for the next academic year.

## School climate

As always, the atmosphere at ISH is one that is unique largely due to the vast array of nationalities and cultures that are in our midst. The staff and students are to be commended for their day-to-day respect for each other on the campus, but we can still improve in this area in the future. Certainly, our pastoral programmes such as FlourISH have helped as have specific training on key issues surrounding modern-day students.

## Student numbers

Our student numbers once again increased this year from 825 (2012 – 2013) to the 904 for this current year. The additional numbers have seen the total school population grow to over 1,400 on the campus. With growth comes the planning and preparation for new facilities to cope and ensure that the working conditions for staff, students and administration are correct.

Incl. HOS-ers en excl. teamleiders

Omschrijving	Salary scale	2008 - 10	2012 - 12	2013 - 12	2014 - 04	2014 - 10	To do
International School Secondary	LB	44,9	34,0	38,5	40,1	9,0	-31,1
International School Secondary	LC	18,5	39,1	37,8	38,2	57,2	19,0
International School Secondary	LD	12,3	13,5	12,6	12,4	24,5	12,1
International School Secondary	WFM	56,8	76,2	70,8	70,0	117,8	47,9
<b>International School Secondary Total</b>		<b>75,7</b>	<b>86,6</b>	<b>88,8</b>	<b>90,8</b>	<b>90,8</b>	<b>-0,6</b>

## Operations

### Staffing and Functiemix

The staffing at ISH has grown in relation to the increased number of students that we have in the school. This year, we have prepared the path for a new appraisal and goal setting system that will be bespoke for the Secondary School in terms of identifying specific areas of appraisal that will be considered against competences of the teaching and learning in the MYP & DP classroom. Our professional development budget has focused on training senior teachers and Subject Area Leaders

for the forthcoming 'Next Chapter' of the MYP.

In addition, there are still some staff members completing the Bath Masters programme and other staff participating in the renowned PTC courses.

In recent months, we have also completed a major overhaul of the teaching hours and conditions at the ISH Secondary that has been beneficial to all stakeholders in the community.

Functiemix promotions have been postponed due to uncertainty about the targets for 2014 and the outcome of a new collective labour agreement.

The table below shows the objectives for 2014 as we know them at the moment.

### **Recruitment**

In terms of recruitment, whilst we will say good-bye to some good staff members this year who have been successful in gaining promoted positions in other schools and organizations, we are also attracting staff from reputable international schools who wish to come and work at ISH.

### **Finances and facilities**

This year we lost half of the Dutch IGVO subsidy, which has resulted in an additional increase in fees over two years (€325 per year). With our growth in student numbers the finances for ISH secondary are in a healthy and sustainable position. This summer we will be renovating the student changing rooms as well as building a fitness centre that will be used for lessons and extra-curricular activities. In addition, we will also construct a new



science laboratory that will have maximum usage in the timetable and thus dramatically cut the amount of science lessons out of the science labs.

### **Accountability**

We have used the "prestatiebox" subsidy to good effect this year with our Gifted 'Challenger' programme as well as the second TEDx Youth talk hosted by the school. Also for the second year, ISH Secondary students will build an Eco car from nothing to compete in the Shell Eco Marathon to be held in Rotterdam in May and we are grateful for support for this project from the Gemeente Den Haag. The prestatiebox subsidy has also been used for staff training.

### **Participation**

The MR has met regularly with the principal to discuss future projects and their input and support has been appreciated, specifically with regard to policy making.

### **Conclusion**

Overall, it has been a positive year for the school and one hopes that we will continue with our ambitious ICT rollout to good effect in the Secondary School and this will only help to increase the quality of teaching and learning in the classroom but also demonstrate the innovation and desire to be proactive in international education.



**K.G. Rae**  
principal Primary School

# The International School of The Hague – Primary School

## **Strategy**

The strategic planning process took slightly longer than anticipated but all plans were completed before the end of the academic year. Priorities were identified and annual 'Action Plans' were put in place. At the beginning of the next academic year the strategic development plan will be shared with all stakeholders. The outside learning environment has undergone substantial development particularly in the Early Years and this is having a significant impact on learning.

The mathematics scheme that we follow 'Abacus' will cease to exist in its current form at the end of this academic year as a result of a change in the requirements from the UK on which we base our teaching and learning in Mathematics and Language Arts. The teachers responsible for the development across the whole school have extensively researched a number of mathematics schemes and concluded that the new 'Abacus'

scheme would be best suited to our needs.

Professional Development towards the end of this academic year and at the beginning of the next will ensure that teachers are prepared to implement the changes. The MR has at all times been informed of these developments.

## **Education**

### **Vision**

The vision of ISH Primary is to develop in all our children the capacity for life-long learning by developing in them the skills, concepts, attitudes and knowledge necessary to be reflective, critical thinkers and problem solvers. We are proud of the international mindedness of all our children and celebrate the fact that we have nearly 80 nationalities speaking more than 55 languages. As well as academic success we value the importance of the creative and performing arts and the role they play in not only positively impacting on academic achievement, but also in developing,

amongst other things, self-esteem, confidence, collaboration, appreciation and enjoyment.

### **Differentiation**

Through a series of lesson observations we have monitored differentiation in Language Arts across the whole school. As a result we have identified 'good practice' to ensure that the needs of all learners are catered for enabling us to support the less able and extend the learning of the more able.

### **Results**

Results of standardised tests in 2013 were once again significantly above the UK average in both literacy and numeracy. Children are assessed on a regular basis which leads to the setting of outcome driven learning targets. In order to ensure that parents receive as much information as possible about their children the end-of-year report format has been slightly changed so that we report on attainment, achievement, attitude and effort using

key objectives in each of the subject areas. We also report on the social and emotional development of all children.

### **Quality**

We have received a number of visits from the school inspector who has carried out lesson observations all of which indicated that teaching is very good.

### **ICT and innovation**

The introduction of iPads has added a new dimension to the children's learning. To ensure continuity and progression and in order that the use of technology leads to an improvement in learning the 'apps' available to the children are carefully selected. We have had a positive response from many parents who have contacted us to find out how they can offer similar learning opportunities at home.

### **Transition from Primary to Secondary**

The transition from Primary to Secondary has continued to be an area of development so that it is as seamless as possible. Colleagues from both sections have worked closely together to support the children as they move from one phase of their education to another.

### **Challenging education**

A number of exciting opportunities for learning are provided within and outside the normal curriculum. All year groups take part in visits to local places of interest to provide opportunities to engage with and learn from the community. External experts are invited to school on a regular basis to share their knowledge and understanding to enhance the learning of all children. Year 3, 4, 5 and 6 take part in residential visits which not only focus on the academic but also social and emotional development.



### Feedback from stakeholders

Parents were formally surveyed this academic year in preparation for us developing a new school website. As well as this we continually consulted and informed them of developments through meetings, workshops and open days. A member of the Primary Leadership team attends all Parent Teacher Association (PTA) meetings ensuring transparency.

### Cooperation with other schools

Throughout the year we have been visited by a number of schools both local and international to learn from the good practice taking place particularly in Early Years, International Primary Curriculum (IPC) and English as an Additional Language (EAL). We have also collaborated with local schools on a number of events including 'Walk for Water' which raised money to provide sanitation for children in Bangladesh. A number of our teachers have made presentations at International conferences about how the ISH



promotes the development of Mother Tongue and native culture.

### Education time

We have continued to monitor 'education time' to ensure we comply with Dutch law.

### Development number of pupils

Throughout the year our numbers have continued to rise and despite going four form entry across the whole school it is possible that we will be faced

with waiting lists in some year groups. Although the school will not expand beyond four forms of entry extra accommodation is once again needed, not only to accommodate the new classes but also to create more administrative offices so that we can return space to secondary school so that they can accommodate their increasing numbers.

The school has a very clear and transparent admissions policy, posted on the website and regularly discussed at school management and

MR level. It aims to be as inclusive as possible, in the spirit of passend onderwijs, but must also have restrictions according to IGBO agreements. The school caters for the needs of the mobile international community, meaning international families working or living in the Netherlands or Dutch families returning to the country after a spell overseas. As such, student numbers can be unpredictable. However, as mentioned previously numbers are currently rising.

### Staff and Operations

#### Staffing and functiemix

To cater for the increase in student numbers additional teaching staff have been added. We have also increased the number of teaching assistants to increase the quality of learning and support. We have an extensive professional development programme that is linked to our development plan as well as the individual needs of teachers.

Omschrijving	Salaris-schaal	2010 - 08	2013 - 08	2013 - 12	2014 - 04	2014 - 08	Te doen
International School Primary	LA	33,9	19,3	20,0	20,2	23,5	3,3
International School Primary	LB	3,6	11,8	11,8	11,8	16,2	4,5
International School Primary	LC	2,0	7,0	9,0	9,0	0,8	-8,2
International School Primary Totaal		39,5	38,1	40,8	41,0	40,6	-0,4

Functiemix targets have been met as the table below shows.

#### Professional development

We have identified core competencies for teachers, which are bespoke to the ISH but in line with the requirements of the compulsory competencies according to the Law on the Professions in Education (wet BIO). The HCO (Haags Centrum voor Onderwijsadvies) has provided professional development for all teaching staff on the purpose and skills required for effective performance management. The performance management cycle

will operate over one year and is in line with the Rijnlands Lyceum Policy.

#### Recruitment

This year we attracted a very strong field in our recruitment process both from international schools around the world and local Dutch nationals. Unfortunately some of the international candidates withdraw once they receive the salary details as we are unable to compete with many of our international competitors.

### **Finances**

As from January the IGBO subsidy of € 600 per child was removed and this has been reflected in an increase in fees for the coming academic year. The school's financial situation was stable in 2013.

### **Accountability**

The Prestatiebox subsidy was used for professional development and to create exciting learning opportunities (challenging education).

### **Accommodation**

As last year we are still hopeful that the purchase of the land adjacent to the school will allow for the expansion of the primary school and are receiving favourable indications from the Municipality. As an interim measure it may be necessary to place a second storey onto our temporary extension.



### **Sustainability**

The "Green Group" has continued to be active throughout the year once again we will be applying for the award of Green Flag status, which is the highest accolade possible.

### **Participation**

The MR continues to be supportive and appropriately challenging of developments that have been presented to them and after due consideration has approved and advised positively on all of these.





**G. Baan**  
directeur a.i. Eerste Nederlandse  
Montessori School

# Eerste Nederlandse Montessori School

## Strategie

De Eerste Nederlandse Montessori School maakt sinds 2011 onderdeel uit van de Stichting Het Rijnlands Lyceum. Na de fusie met de Stichting Het Rijnlands Lyceum, is er meer rust gekomen in de school.

Om de financiën te kunnen versterken en omdat er erg veel vraag is naar een plek op de ENMS, heeft de school ervoor gekozen om verder door te groeien naar twaalf groepen. Er is in 2012 besloten een elfde groep te starten om de groei van het aantal leerlingen op te vangen. Met twaalf groepen is het mogelijk om vier evenredige of heterogene montessorigroepen samen te stellen.

De school onderscheidt zich in de wijk van de andere scholen door de montessoriwerkwijze en de samenwerking met de ISH en ESH. Vanuit de montessorivisie is de school gericht op de individuele en optimale persoonlijke ontwikkeling van de leerlingen.

## Onderwijs

### Missie en visie

De Eerste Nederlandse Montessori School wil kwalitatief goed, modern montessorionderwijs bieden. Het uitgangspunt is dat elk kind uniek is en bij zijn/haar ontwikkeling het eigen pad volgt in het tempo en werkkeuze dat bij het kind en diens capaciteiten past. De school gaat uit van het pedagogisch gedachtegoed van Maria Montessori, waarbij vertrouwen in het kind om zich optimaal te ontwikkelen tot een zelfstandig mens met verantwoordelijkheid voor zijn omgeving, voorop staat. Dit gebeurt in vrijheid in gebondenheid. Uitgangspunt is dus de individuele ontwikkeling van het kind in zijn/haar sociale omgeving. Op basis daarvan vindt begeleiding en leren plaats. De hulp van de volwassene is onontbeerlijk voor de ontwikkeling van het kind. Behalve voor de cognitieve ontwikkeling, geldt dit ook voor de sociale, creatieve en emotionele ontwikkeling.

De school wil deze missie en visie 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, laptops of tablets aan te schaffen.
    - opleidingen voor de leidsters te verzorgen.
    - stagiairs van specifieke opleidingen als ondersteuning in te zetten in de school.
    - en door een lerende organisatie te zijn.

Dat betekent dat de school:

- de opbrengsten van het onderwijs systematisch analyseert, daarop reflecteert en waar nodig gemaakte keuzes bijstelt.
- optimaal gebruik maakt van de vaardigheden en ervaringen van de medewerkers.
- het onderwijs afstemt op de behoeften van het individuele kind en daarbij het kind beoogt uit te dagen en te prikkelen.
- voor een fysiek en sociaal-emotioneel veilige omgeving zorgt voor de leerlingen, de medewerkers en de ouders.

### **Onderwijs en kwaliteit**

De kwaliteit van het onderwijs heeft een grote prioriteit op de ENMS. De ENMS heeft het vertrouwen van de inspectie en streeft ernaar dit in stand te houden. Wij maken gebruik van een systematisch kwaliteitssystemeem waardoor de kwaliteit gewaarborgd kan blijven. Tevens is er sprake van een kwaliteitszorgcoördinator en een

montessoricoördinator, die beiden onder andere de taak hebben de kwaliteit van het (montessori) onderwijs te bewaken.

### **Onderwijstijd**

De onderwijstijd komt gedurende de totale schoolperiode ruim boven de gestelde eisen. De onderwijstijd wordt goed benut, ruim ingezet en bewaakt.

### **Talentedontwikkeling**

Op de ENMS is er naast de ontwikkeling van kennis ook veel aandacht voor de talentontwikkeling van kinderen in ruimere zin. Er is met inzet van de ouderbijdrage een muziekdocent aangesteld om alle kinderen van groep 1 t/m 8 muzieklessen te kunnen aanbieden. Er is een vakleerkracht TeHaTex (tekenen, handvaardigheid en textiele werkvorming), die alle kinderen binnen een vast rooster tehatexlessen geeft. Ook is er een vakdocent gymnastiek in dienst. Daarnaast worden veel



naschoolse activiteiten geboden zoals judo, toneel, kunst, teken- en gitaarlessen.

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. De mediatheek is verhuisd naar de "rotonde" en is geheel verbouwd en gemoderniseerd.

### **Taalontwikkeling**

Voor de onderbouw is de methode 'Schatkist' aangeschaft. Deze biedt een ruim aanbod aan voorbereidend taalonderwijs. De methode wordt in het schooljaar 2013/2014 met ondersteuning van het HCO geïmplementeerd.

### **Actief burgerschap**

Binnen het montessorionderwijs is structureel aandacht voor de rol die het kind in de samenleving heeft en de wijze waarop hij daaraan positief bijdraagt. Er wordt daarbij een verband gelegd met

het kosmisch onderwijs. Het kosmisch onderwijs is geëvalueerd en op basis daarvan is een cyclus voor drie jaren opgezet en vastgesteld. De schoolreizen en kampen sluiten hierop aan.

### **Zorgaanbod**

De ENMS neemt deel aan het WSNS Samenwerkingsverband tot 1 augustus 2014. Tegelijkertijd worden de voorbereidingen getroffen voor de situatie na 1 augustus. De school volgt de ontwikkelingen met betrekking tot leerlingen-zorg en Passend Onderwijs op de voet en heeft daartoe in 2013 een schoolondersteuningsprofiel opgesteld.

De ENMS heeft een degelijk zorgplan met daarin beschreven de zorgstructuur van de ENMS. Het zorgplan wordt ieder jaar aangepast. Op het gebied van zorg is ingezet op het maken van handelings- en groepsplannen, dit alles mede in het kader van Handelings- en Opbrengstgericht Werken (HGW en OGW). Het team is hierin intensief geschoold.



Voor de kinderen die hoger begaafd zijn en/of meer uitdaging nodig hebben, bestaat binnen de zorg extra aandacht. Zij doen mee aan speciale verrijkingprojecten onder leiding van een zorgteamlid. Er zijn duidelijke criteria opgesteld voor wie daarvoor in aanmerking kan komen.

### **Internationalisering**

De ENMS is door de ligging altijd al een aantrekkelijke school geweest voor leerlingen van internationale ouders die tijdelijk een baan in Nederland hadden. In het jaar 2013 is dit nog meer geïntensiveerd door de samenwerking met de ISH en de ESH. De school wordt benaderd door ouders uit alle hoeken van de wereld. Er komen steeds meer kinderen binnen met een internationale achtergrond.

Daarnaast is er in 2013 onderzocht hoe de school Engels in de onder- en middenbouw kan aanbieden. Inmiddels is vanaf het voorjaar 2014 met de methode EarlyBird een doorgaande lijn voor Engels van groep 1 tot en met 8 gerealiseerd. Hiervoor is subsidie bij de gemeente Den Haag in het kader van VVTO aangevraagd en verleend.

### **Schoolklimaat**

Het schoolklimaat van de ENMS is huiselijk 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. De school gaat uit van de intrinsieke motivatie van het kind. De school stelde eind 2013 een antipestprotocol vast om nog beter te kunnen borgen dat de school voor kinderen een maximaal veilige omgeving vormt.

### **Waardering door de ouders**

In december is er in samenwerking met de Vereniging Montessori Ouders en de MR een



ouderenquête onder de ouders afgenomen.

Daaruit kwam naar voren dat de ouders de school een positieve beoordeling geven. Zij geven aan dat de kinderen graag naar school gaan.

De verbeterpunten uit de enquête worden in 2014 opgepakt door middel van een Plan van Aanpak dat wordt opgenomen in het Jaarplan.

### **Waardering door de leerlingen**

De leerlingen van de ENMS vinden dat de school heel "bijzonder, leerzaam, gezellig, mooi, fijn en uniek" is. Zij ervaren de school als een warm bad en voelen zich er veilig. Hierdoor krijgen zij veel zelfvertrouwen. De leerlingen waarderen het enorm dat zij zelfstandig kunnen werken, vrije werkkeuze hebben en interactief met elkaar kunnen werken. Zij vinden dat er goed onderwijs gegeven wordt en waarderen het erg dat er naast cognitief werken veel creatieve activiteiten zijn, en dat er mooie

schoolpleinen zijn. De leerlingen zijn blij dat ze op de ENMS zitten en ervaren het als een tweede thuis, een plek waar zij altijd terecht kunnen.

### **Ouderparticipatie**

Veel van onze ouders participeren op school en nemen deel aan de verschillende activiteiten. Per jaar worden enkele thema-avonden georganiseerd waarbij ouders geïnformeerd worden over de ontwikkelingen op school. Er kan met elkaar van gedachten gewisseld worden over onderwerpen met betrekking tot onderwijs en opvoeding in de montessoricontext. Dit is de kracht van de school. De school is erg laagdrempelig voor ouders. De dynamiek en positieve energie zijn groot en de school kan rekenen op steun van de ouders als zij die nodig heeft. De school heeft zich zodanig geprofileerd dat deze de positieve belangstelling van veel nieuwe ouders heeft.

## Vervolgopleiding leerlingen van de ENMS

In 2013 zijn in goed overleg met ouders en de scholen voor voortgezet onderwijs de volgende adviezen per opleiding gegeven:

Basis (BB) met LWOO	4
Kader (KBL)	1
VMBO TL	5
VMBO-T/HAVO	3
HAVO	1
HAVO/VWO	4
VWO	12

## Ontwikkeling leerlingenaantal

Omdat het leerlingenaantal enige jaren geleden gedaald was, heeft de school enkele jaren ingezet op groei van het aantal leerlingen. De groei was nodig om de financiën te kunnen stabiliseren. De groei naar gemiddeld 290 leerlingen is inmiddels gerealiseerd. In 2013 zijn opnieuw een

Omschrijving	Salaris-schaal	2010 - 08	2013 - 08	2013 - 12	2014 - 04	2014 - 08	Te doen
ENMS	LA	11,3	8,6	9,3	8,9	8,5	-0,4
ENMS	LB	1,6	5,5	5,6	5,8	5,9	0,1
ENMS	LC	0,0				0,3	0,3
ENMS Totaal		12,9	14,1	14,9	14,7	14,7	0,0

groeiplan en een prognose gemaakt gericht op een verdere groei naar twaalf groepen. In maart 2013 vond de start plaats van de elfde groep. De twaalfde groep zal in augustus 2015 starten. De prognose voor de komende jaren ziet er erg gunstig uit. De leerlingengroei zal zich voortzetten, mede omdat de belangstelling voor de school groot is. Door de positieve publiciteit en door mond-tot-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. De school werft bewust nieuwe leerlingen door drie keer per jaar informatieochtenden te

organiseren. Deze inloopochtenden worden druk bezocht en leveren veel inschrijvingen op. Ouders kunnen zich pas inschrijven als zij de school bezocht hebben.

## Personeel en bedrijfsvoering

### Formatie en functiemix

Binnen de formatie met een totaal van 18,3 fte's is er sinds twee jaar stabiliteit zichtbaar. Er zijn in het kader van de functiemix zes leid(st)ers benoemd in de LB schaal. Zij hebben de taak van coördinator Zorg, coördinator Montessori, coördinator ICT, coördinator Rekenen, coördinator Taal en coördinator Kwaliteitszorg.

Drie van deze leidsters hebben tevens de rol van bouwcoördinator.

Door de groei van het aantal leerlingen zal de formatie ook enigszins groeien. De school heeft daarbij tevens gekozen voor de inzet van een fulltime conciërge en behoefte van een maximale facilitaire ondersteuning van directie en team.

### **Scholing**

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.

### **Stageschool**

De ENMS is een stageschool voor leraren in opleiding. De school ontvangt van verschillende opleidingen veel stagiaires en biedt daarnaast ook plekken voor maatschappelijke stages. De school vindt het belangrijk om op deze manier

een bijdrage te leveren aan de scholing van nieuwe leraren, of, voor wat betreft de maatschappelijke stages, een bijdrage aan de burgerschapsontwikkeling van jonge mensen.

### **Financiën**

De ENMS sluit het jaar 2013 af met een negatief resultaat van € 34.160. De school had een positief resultaat begroot. De overschrijding is voornamelijk te wijten aan de relatief hoge interim-directiekosten ten gevolge van de vervanging van de directeur. Voor een beperkt deel worden de interimkosten gedekt vanuit het vervangingsfonds. Daarnaast lopen ook de loonkosten voor het overblijven op, waarbij de dekking vanuit de vrijwillige ouderbijdrage achterblijft. Verder heeft de school het afgelopen jaar flink geïnvesteerd in het wegwerken van achterstallig onderhoud en ook een betere schoonmaak. De school moet voorts kritisch kijken naar de kosten en baten van de peutergroep. De loonkosten moeten gedekt worden door de ouderbijdragen. Als de loonkosten stijgen, moeten

de ouderbijdragen daarmee gelijke tred houden. De directeur van de school voert hierover overleg met de Oudercommissie van de peutergroep.

### **Ouderbijdrage**

Om alle activiteiten die de school organiseert voor de leerlingen binnen en buiten schooltijd te kunnen blijven doen, is de ouderbijdrage van groot belang. De ouderbijdrage wordt breed ingezet voor de mediatheek, TeHaTex, muzieklessen, extra gymlessen, overblijf- en buitenschoolse activiteiten. In 2013 is de ouderbijdrage geïndexeerd. Het onderwerp vormt onderwerp van overleg van de directeur met de MR en zal mogelijk in 2014 tot bijstelling van het beleid leiden.

### **ICT**

Op ICT gebied is er een ICT-beleidsplan geschreven. De bekabeling is door het hele gebouw aangepast en er is sprake van een geheel nieuwe, op het onderwijs toegeschreven netwerkomgeving. Er is veel nieuwe hardware aangeschaft en in alle





groepen is een smartboard geplaatst. Het team is geschoold om met smartboards te kunnen werken. Van een ouder heeft de school twee iPads cadeau gekregen. De iPads rouleren en worden, als pilot, gebruikt in de klassen. Het gebruik van iPads sluit goed aan bij de zelfstandige montessoriwerkwijze. Er zijn plannen om in 2014 Wi-Fi in de school uit te rollen en meer te gaan werken met tablets.

### **Huisvesting**

De benoeming van een nieuwe conciërge levert een belangrijke bijdrage aan een schone en veilige school. Het gebouw is daarnaast in het verslagjaar enorm verbeterd en wordt beter onderhouden mede dankzij de verschillende subsidies die zijn verkregen en middelen/menskracht die beschikbaar zijn gesteld door de

Stichting Het Rijnlands Lyceum (SRL). Ook is een ander schoonmaakbedrijf aangetrokken dat het gebouw naar volle tevredenheid schoon houdt. Naast de subsidies is er veel ook uit eigen middelen geïnvesteerd in het veilig maken en verbeteren van elektra en aansluitingen, nooddeuren, noodverlichtingen etc. De stichting en de facilitaire afdeling hebben daarin veel tijd en energie gestoken.

In augustus is de bouw van de nieuwe vleugel van start gegaan. Deze voorziet in twee ruimten voor de BSO en TeHaTex, twee spreekruimten en een personeelsruimte. De nieuwbouw is in het voorjaar van 2014 opgeleverd. De gemeente Den Haag financiert de aanbouw van deze multifunctionele ruimtes. Na schooltijd zijn deze in gebruik door Triodus die de buitenschoolse opvang voor haar rekening neemt.

In de zomervakantie van 2013 is het laatste asbest in de school gesaneerd. Het betrof de kruipruimte. 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, aangelegd door de tuincommissie en een aantal ouders. Het onderhoud en de uitbouw van deze tuin is een permanent ontwikkelingsproces.

### **Interimsituatie**

Wegens ziekte van de directeur is per 1 juni 2013, de heer Gerold Baan als interim directeur aangesteld. Op verzoek van de bestuurder van de Stichting het Rijnlands Lyceum heeft hij een Plan van Aanpak opgesteld. Dit plan wordt in het schooljaar 2013/2014 uitgevoerd. De belangrijkste onderdelen uit dit plan zijn:

- Het laten uitvoeren van een onderzoek door schoolbegeleidingsdienst 'Onderwijs Advies'. Dit onderzoek is in november uitgevoerd en de uitkomst gaf een flink aantal verbeterpunten op het gebied van onderwijs en zorg aan. Een aantal verbeterpunten was al meegenomen in het plan van aanpak van de directeur a.i.

- Het belangrijkste onderdeel van het Plan van Aanpak betreft de implementatie van Handelings- en Opbrengstgericht Werken (HGW en OGW) met gebruikmaking van het leerlingvolgsysteem ParnasSys. Hierbij worden onderwijsbehoeften, ambities en opbrengsten op systematische wijze bijeen gebracht en planmatig aangepakt.
- Daarnaast heeft de zorg en de wijze waarop de zorg is ingericht op de ENMS de nodige aandacht. Er kan niet ontkomen worden aan een structurele wijziging van de inrichting van de zorg en zorgstructuur. Dit zal in 2014 zijn beslag krijgen.
- Ten slotte dient de organisatiestructuur van de ENMS anders te worden ingericht. Het MT, bestaande uit de bouwcoördinatoren, office-manager en directeur dient een prominenter en daarmee een meer beleidsvoorbereidende plaats in de organisatie te krijgen. Deze formalisatie van het MT krijgt in de eerste helft van 2014 zijn beslag.

### Verantwoording

- De subsidie voor maatschappelijk werk wordt goed benut. Er is iedere woensdag een maatschappelijk werkster op school aanwezig. Ook is er de weerbaarheidstraining "Rots en Water" voor de leerlingen van de midden- en bovenbouw.
- Er is subsidie bij de gemeente Den Haag aangevraagd en gekregen om de jongste kinderen (Peutergroep) ondersteuning te kunnen bieden in het Nederlands als tweede taal.
- Met de middelen van de prestatiebox is vooral veel ingezet op de professionalisering van het team op het gebied van opbrengstgericht werken en handelingsgericht werken, mede met gebruik van het leerlingvolgsysteem ParnasSys. Verder is er versterking gerealiseerd van het reken- en taalonderwijs.

### Medezeggenschap

De ENMS heeft een zeer betrokken en actieve medezeggenschapsraad en oudervereniging. Er wordt maandelijks overlegd met de MR. MR en directie spraken met elkaar onder meer over het pestprotocol, de verbeteracties naar aanleiding van de risico-inventarisatie, de financiële kwartaalrapportages, de start en voortgang van het plan van aanpak, de kwaliteitszorg, de zorgstructuur. Daarnaast heeft de MR advies gegeven bij de besluitvorming rond de inrichting van de nieuwbouw en de begroting. De MR heeft ingestemd met de invoering van een nieuw leerlingvolgsysteem. Dit systeem heeft het Montessori Kind Volg Systeem (MKVS) vervangen. De MR heeft tevens instemming verleend aan het plan van aanpak voor excellente leerlingen.

# Europese School Den Haag Rijnlands Lyceum – Elementary School

## Strategie

Na de start van de Europese school Den Haag in augustus 2012 is in 2013 veel aandacht gegaan naar de verdere ontwikkeling en uitbreiding van de school. In augustus 2012 is de ESH van start gegaan met 108 leerlingen verdeeld over 4 leerjaren (Nursery 1/2 en Primary 1, 2) en 3 taalsecties: Engels, Nederlands en Spaans. Vanaf het schooljaar 2013-2014 biedt de school ook onderwijs aan de leerjaren 3 t/m 5 van de lagere school en is daarmee een volledige Europese Nursery en Primary school.

Al vanaf de start heeft de school te maken met een sterke groei. Eind mei waren 220 leerlingen voor het schooljaar 2013-2014 ingeschreven. Gedurende de zomervakantie zijn er dusdanig veel leerlingen aangemeld dat bij aanvang van het nieuwe schooljaar 299 leerlingen verwelkomd konden worden. Naar verwachting zullen in de loop het schooljaar 2013-2014 nog ruim 30 leerlingen, voornamelijk 4-jarigen, tussentijds instromen.

Het beleid van de school heeft zich het afgelopen jaar met name gericht op:

- het verankeren van de missie, de doelstellingen en de onderwijskundige principes van de Europese scholen;
- het implementeren van het Europees Curriculum;
- het ontwikkelen en vastleggen van regels, routines en werkprocessen;
- de ontwikkeling en implementatie van de ondersteuningsstructuur;
- het invoeren van digitale leerlingdossiers;
- de faciliteiten en de directe schoolomgeving.

## Onderwijs

### Onderwijsvisie

De missie van de Europese scholen is het bieden van meertalig en multicultureel onderwijs. Kennis van en waardering voor andere talen en andere culturen is een van de belangrijkste doelstellingen van de Europese scholen. Veel belang wordt gehecht aan de ontwikkeling van de moedertaal (L1) en het leren van een tweede taal (L2,) Frans, Duits



mevrouw M. de Graaf  
directeur Europese School Den Haag

of Engels. Om dit te realiseren is het onderwijs georganiseerd in taalsecties. In onze school zijn dat de Nederlandse, Engelse en Spaanse taalsecties. Daarnaast biedt de school moedertaallessen in het Frans, Duits, Italiaans en Fins.

### **Taalsecties**

Een groot aantal leerlingen volgt de lessen Duits en Frans moedertaal. Op basis van een evaluatie van de 'taalsituaties' en de organisatiestructuur is door de directie een voorstel tot heroverweging van wenselijke taalsecties naar voren gebracht. Daarbij is de opening van een Franse en aan Duitse taalsectie aan de orde gesteld. Hiermee zou beter vorm gegeven kunnen worden aan de uitgangspunten van de Europese scholen en zouden aanzienlijk minder leerlingen taalondersteuning nodig hebben. In dit kader is voor de ouders een thema-avond over meertaligheid georganiseerd, met als gastspreker een expert in de taalontwikkeling bij meertaligheid. Met alle stakeholders

is uitvoerig gesproken over verschillende scenario's. Daarbij zijn veel tegengestelde meningen en visies naar voren gebracht. Op basis van alle consultaties is door de directie in januari 2014 een definitief voorstel over de taalsecties aan de Medezeggenschapsraad en de Advisory Board van de school voorgelegd.

### **Onderwijsaanbod**

Voor alle vakken volgt de school de officieel vastgestelde curricula van de Europese scholen. Hoge prioriteit is gegeven aan de implementatie van deze leerplannen en het opstellen van geharmoniseerde jaar- en periodeplanningen. Goede samenwerking tussen de leraren in de taalsectie en tussen leraren met dezelfde jaargroepen is daarbij essentieel. Op dit punt is door alle leraren een grote bijdrage geleverd.

Met ingang van het schooljaar 2013-2014 zijn voor de tweede taal (Frans, Duits en Engels) voor alle

Europese scholen nieuw vastgestelde leerplannen in werking getreden. Deze zijn gebaseerd op het Algemeen Curriculum. Daarbij zijn de Common European Framework of Reference for the Teaching and Learning of Foreign Languages " (published by the Council of Europe 2001) en de European Framework for Key Competences for Lifelong Learning (published by the European Commission 2006) als uitgangspunt genomen. Voor de implementatie van deze leerplannen is voor directies en voor de tweede taal coördinatoren een meerdaagse scholing georganiseerd door de verantwoordelijke inspecteurs van de Europese scholen. Intern is dit implementatieproces in gang gezet en wordt het verder aangestuurd door de coördinator tweede taal.

Naast de lessen in de moedertaal en een tweede taal biedt de school ook lessen Nederlands als extra vreemde taal. De Europese scholen kennen een dergelijk curriculum niet. Daarom heeft de ESH in



samenwerking met de Stichting NOB hiervoor zelf een leerplan ontwikkeld. Het deel voor de kleutergroepen en de leerjaren 1 t/m 2 in de Primary is afgerond en er is een begin gemaakt met het deel voor de groepen 3 t/m 5. Dit leerplan is, zoals de nieuwe leerplannen voor tweede taal, ook gebaseerd op het Algemeen Curriculum voor tweede taal van de Europese scholen. Voor het eind van het schooljaar 2013-2014 zal de definitieve versie vastgesteld worden.

### Opbrengsten

Binnen de verschillende taalafdelingen worden de vorderingen van de leerlingen gevolgd met behulp van verschillende instrumenten. In de Nederlandse en Engelse taalafdeling wordt gebruik gemaakt van landelijk genormeerde toetsen (CITO en InCAS). Omdat dit jaar pas de volledige Primary is geopend, zijn op dit moment nog geen data beschikbaar binnen de school. Vanaf volgend schooljaar zullen deze onderdeel uitmaken van het jaarverslag.

### Kwaliteitszorg

Nu de Europese School in haar tweede jaar een volledige Europese school voor Nursery en Primary is, zal in de loop van het schooljaar 2013-2014 voor de eerste keer de kwaliteitsvragenlijst vanuit ParnasSys/Integraal uitgezet worden richting ouders, leerkrachten en de leerlingen van P4 en P5. In verschillende lagen van de organisatie (management, personeel, ouders via MR / nieuwsbrief) zullen deze uitkomsten worden besproken. Daarnaast zijn klassenbezoeken gepland om de kwaliteit van het onderwijsleerproces te kunnen beoordelen. Ook heeft de Nederlandse onderwijsinspectie een kwaliteitsonderzoek in het schooljaar 2013-2014 gepland. Op basis van deze input zal gezamenlijk een meerjarenplanning worden vastgesteld. De tevredenheidsvragenlijst zal jaarlijks herhaald gaan worden. Bovendien zullen in de toekomst zelfevaluatielijsten door de leraren ingevuld worden. Integraal zal ook ingezet worden om de opbrengsten te evalueren die ook in het kader van kwaliteitszorg een rol zullen spelen.



### Rekenen en Taal

Binnen de Europese Scholen wordt gewerkt met de methode InterMath, een geharmoniseerde methode die in alle taalafdelingen gebruikt wordt. Dit schooljaar heeft de school geïnvesteerd in scholing en extra materialen om dit vak te ondersteunen, te weten: de aanschaf van Mathletics software, Ambrasoft software & resources vanuit de nationale curricula.

Tijdens de overlegmomenten van de verschillende taalafdelingen wordt per afdeling regelmatig gesproken over het versterken van het aanbod van het taalcurriculum. Waar nodig zijn aanvullende middelen aangeschaft om de taalontwikkeling van de leerlingen verder te stimuleren. Op de Europese Scholen wordt binnen de taalafdelingen gekeken naar kinderen met een andere moedertaal.

Deze kinderen werken volgens een apart taalcurriculum en worden voorzien van materialen om hun ontwikkeling verder te stimuleren. Daarnaast wordt veel geïnvesteerd in taalondersteuning aan leerlingen die de taal van de afdeling nog onvoldoende beheersen. Het team heeft een scholing gevolgd over specifieke aanpak met meertaligheid. Om de taalontwikkeling verder te stimuleren is een start gemaakt met het opzetten van een bibliotheek die begin 2014 operationeel zal zijn.

### Waardering door ouders

Ouders kunnen via een enquête in een oudertevredenspeiling (gepland voorjaar 2014) hun mening uiten over de ontwikkelingen van de school. De resultaten zullen worden besproken met de stafleden en de desbetreffende oudergeledingen. Verder is er regelmatig overleg met de voorzitter van de ouderraad waarbij oudertevredenspeiling een aandachtspunt is en er constructief gesproken wordt over wat er leeft binnen onze community.

### Schoolklimaat

Binnen de school staat de visie op de ontwikkeling van meertaligheid en multiculturele achtergronden centraal. Er wordt binnen de lessen aandacht gegeven aan de diversiteit van de cultuur in de verschillende Europese landen. Met behulp van de schoolbreed afgesproken "vijf regels" bouwen wij met onze leerlingen aan een veilig en sociaal leerklimaat waarin eenieder de ruimte heeft om zijn/haar talenten te ontplooiën. Sociale vaardigheden leren we met elkaar, via aandacht in de klas en ook door externe projecten (zoals bijvoorbeeld een dag over emoties in P4 en P5) laten zien welke waarde wij hieraan hechten. Een actief antipest beleid is hiervan onderdeel, dit is te vinden in ons Support Plan op de website.

### Leerlingenzorg en Passend Onderwijs

In het eerste schooljaar is vooral gewerkt aan het opstellen van het 'schoolondersteuningsplan', dat inmiddels is voltooid. Vastgestelde procedures om de ontwikkeling van de leerlingen te volgen

en adequaat hulp te bieden worden in praktijk gebracht. De zorgcoördinator van de school is belast met de aansturing van de zorg in de school. Onder zijn leiding worden groepsbesprekingen gehouden, groepsplannen opgesteld en waar nodig ook handelingsplannen. De zorgcoördinator onderhoudt de contacten met externe zorginstaties en schakelt indien nodig externe expertise in.

Een belangrijk aspect van de zorg is de organisatie van de taalondersteuning aan leerlingen in de Engelse en Nederlandse taalsecties, die het Engels of het Nederlands onvoldoende beheersen om het onderwijs goed te kunnen volgen.

De school neemt actief deel aan de ontwikkelingen rondom passend onderwijs. Samen met het HCO waren er verschillende studiemomenten om vorm te geven aan passend onderwijs en om het 'Zorgprofiel' van de school op te stellen. Ook dit document nadert zijn voltooiing.

Aansluitend op het schoolondersteuningsplan en het zorgprofiel is beleid ingezet op de volgende gebieden:

- het ontwikkelen van een beleid op eenduidig assessment.
- In de Nederlandse en Engelse taalsecties zijn genormeerde toetsen ingevoerd om de ontwikkeling van de leerlingen te volgen. Om ook voor de andere taalgebieden een eenduidig assessment beleid te ontwikkelen zijn contacten gelegd met de Alliance Française, The British Council en het Goethe Instituut. Voorts is een start gemaakt met het invoeren van de verschillende leerlijnen in ParnasSys om de vorderingen van de leerlingen vast te leggen;
- het bieden van onderwijs aan kinderen met (kenmerken van) dyslexie en dyscalculie. Ook op dit punt zijn ontwikkelingen in gang gezet die nog verdere uitwerking vragen;
- het integreren van handelingsgericht werken, op dit onderdeel is een scholingstraject uitgezet dat loopt gedurende het schooljaar 2013-2014;

1. Leerlingaantallen ESH						
	Schooljaar 2013/2014		Schooljaar 2014/2015		Schooljaar 2015/2016	
	1-10-2013	1-3-2014	1-10-2014	1-3-2015	1-10-2015	1-3-2016
<b>Aantal leerlingen</b>	299	338	420	440	460	480
<b>Aantal groepen</b>	19	19	27	27	28	29

- het bieden van onderwijs aan getalenteerde en begaafde leerlingen; dit aspect moet in de loop van het schooljaar 2013-2014 nader vorm krijgen.

#### **Ontwikkeling leerlingenaantal**

De school is primair opgericht om onderwijs te verzorgen voor de kinderen van de werknemers van de Europese Instituten, deze kinderen hebben recht op toelating. De school heeft echter ook een grote aantrekkingskracht op de gehele internationale gemeenschap in Den Haag. Bij de start van de school was het mogelijk om ook andere dan rechthebbende leerlingen, die wel voor internationaal onderwijs in aanmerking komen, een plaats te

bieden. Inmiddels is de groei van de ESH dusdanig dat vanaf het schooljaar 2013-2014 de school de toelating van niet-rechthebbende leerlingen drastisch heeft moeten beperken. In januari 2013 is er een 6e kleuterklas geopend en het nieuwe schooljaar is met 7 kleutergroepen van start gegaan. Met het oog op de aanmelding van 4-jarigen is in het schooljaar 2013-2014 de opening van een 8e kleuterklas te voorzien. In de Engelstalige sectie heeft de school voor de meeste leerjaren al parallelklassen moeten openen. Een aantal lagere school klassen is uiteindelijk boven het maximum aantal leerlingen van 22 uitgekomen. Alleen de leerlingaantallen in de lagere school klassen van de Spaanse sectie

blijven ver achter. Dit heeft er toe geleid dat de klassen 4 en 5 in de Spaanse afdeling niet van start zijn gegaan, omdat er voor deze klassen geen leerlingen zijn aangemeld.

Verwacht mag worden dat in de toekomst de school nog bijna uitsluitend kinderen van de werknemers van de Europese Instituten zal kunnen toelaten. Wanneer het aantal 4-jarigen dat instroomt gelijk blijft aan dat van dit jaar, zal zolang dit cohort door de school groeit, rekening gehouden moeten worden met een jaarlijkse toename van leerlingen tot 2017.

### **Personeel en bedrijfsvoering**

#### **Ontwikkeling formatie en functiemix**

Als groeiende school is de formatie binnen de Europese School Den Haag sterk toegenomen, zowel wat betreft het onderwijsgevende als het onderwijsondersteunende personeel. De werving en selectie is dan ook een continu proces in de school. In februari is een start gemaakt met de werving en selectie van leraren voor de nieuw

te openen leerjaren: groepsleerkrachten voor de Engelse, Nederlandse en Spaanse taalsecties; een (tweede) leerkracht voor LS/English as an Additional Language (EAL), Nederlands als extra taal en voor Frans als tweede taal ; klassenassistenten voor de kleuterklassen in de Engelstalige en Nederlandstalige sectie. Ook in de Primary klassen met meer dan 22 leerlingen zijn klassenassistenten aangesteld.

In het kader van de functiemix zijn in 2013 taken en verantwoordelijkheden toebedeeld aan leraren en zijn vier leraren benoemd in de LB schaal en één in de LC schaal. Zij hebben de taak van zorgcoördinator, bouwcoördinator of vakcoördinator.

Gezien de omvang van de school zal vorm gegeven gaan worden aan een middenmanagement structuur en zullen meerdere leraren in een LB schaal benoemd gaan worden.

### **Scholing en ontwikkeling**

Voor de start van het schooljaar hebben alle (nieuwe) leraren deelgenomen aan een introductie week. In deze week stonden de missie, de doelstellingen, de onderwijskundige principes en de leerplannen van de Europese scholen centraal. Aangezien de ESH een jonge school is, zal dit de komende jaren nog een continu proces zijn, waarbij deze aspecten regelmatig onderwerp van scholing of studiedagen zullen zijn. Veel aandacht is ook besteed aan het opstellen en de afstemming van de jaar- en periodeplanningen. Daarnaast hebben verschillende leraren scholing bijgewoond georganiseerd door de inspecteurs van de Europese scholen. Bovendien hebben leraren deelgenomen aan bijeenkomsten voor vakcoördinatoren. In aansluiting op de ouder thema-avond over meertaligheid en de uitgangspunten van de Europese scholen heeft dezelfde taalexpert een scholing verzorgd voor het team over de onderwijskundige aanpak bij meertaligheid.



Gedurende het schooljaar heeft het team scholingsbijeenkomsten bijgewoond over het gebruik van ParnasSys, zodat leraren zelf informatie kunnen inzien, maar ook zelf gegevens in de leerlingendossiers kunnen invoeren.

Daarnaast zijn verschillende interne bijeenkomsten georganiseerd om de zorgstructuur te implementeren, o.a. over het principe van 'handelingsgericht werken', het gebruik van (toets) instrumenten, de te volgen procedures en de inzet van beschikbare leermiddelen. In samenwerking met het HCO is voor het schooljaar 2013-2014 een aantal scholingsbijeenkomsten gepland rond 'Coöperatief leren'. Het administratief personeel heeft eveneens verschillende scholingsdagen gevolgd gericht op het gebruik van ParnasSys. Binnen het kader het veiligheidsbeleid in de school hebben meer medewerkers een EHBO en/of een BHV diploma behaald dan wel vernieuwd.



### **Functionerings- en beoordelingsgesprekken**

Met al het personeel is dit jaar een start gemaakt door middel van klassenbezoeken en aansluitend een evaluatiegesprek. Deze gesprekken zijn gebaseerd op de richtlijnen vanuit de Europese Scholen. Voorafgaand aan het aflopen van de tijdelijke aanstellingen van een jaar is een gesprek of zijn gesprekken gevoerd in het kader van het omzetten van de tijdelijke aanstelling in een vaste aanstelling, dan wel zijn dienstverbanden beëindigd.

### **ICT in het onderwijs**

De school hecht groot belang aan de inzet van ICT in het onderwijs. Alle leslokalen zijn voorzien van een digitaal schoolbord met daarbij de nieuwste

software passend bij de methoden en ander lesmateriaal. Ook maakt de school zoveel mogelijk gebruik van digitale toetsen. Elke klas beschikt over laptops, vijf voor elke kleutergroep en tien voor elke groep in de lagere school. Helaas is de school in 2013 bij herhaling geconfronteerd met een scala aan ICT-problemen van velerlei oorzaak. De inzet van middelen is daardoor niet zo intensief geweest als bedoeld. Ook de interne en externe communicatie is daardoor niet altijd zo doelmatig geweest als wenselijk. Inmiddels zijn veel problemen opgelost, maar blijken enkele knelpunten hardnekkig.

## Huisvesting

Nadat in 2012 de begane grond en de eerste verdieping van het gebouw ingrijpend verbouwd zijn voor de eerste vier leerjaren van het basisonderwijs is vervolgens in 2013 de tweede verdieping van het gebouw aangepast om huisvesting te bieden aan de hogere leerjaren van de basisschool. Naast de uitbreiding met reguliere klaslokalen is daarmee ook een handvaardigheidlokaal en een multimedia ruimte beschikbaar gekomen. Vanaf oktober is de multimedia coördinator, met behulp van enkele enthousiaste ouders, intensief aan het werk gegaan met de inrichting, de bestellingen en het catalogiseren van boeken, om de multimediaruimte in januari 2014 in gebruik te kunnen nemen. Alle voorzieningen die voor een moderne basisschool verwacht mogen worden zijn hiermee gerealiseerd.

Nadat de aanpassingen aan het gebouw voor het basisonderwijs zijn afgerond is aansluitend met de verbouwing van de overige verdiepingen en de

tweede gymzaal begonnen, om de nodige voorzieningen voor de start van het voortgezet onderwijs in september 2014 te realiseren. Dit heeft tot gevolg gehad dat in 2013 voortdurend ingrijpende verbouwwerkzaamheden rond de school hebben plaatsgevonden.

## Financiën

Ook in 2013 zijn veel kosten gemaakt voor de uitbreiding van de school, waar nog geen directe financiering tegenover stond. Het grote aanloopverlies wordt door de Stichting Het Rijnlands Lyceum voorgefinancierd, zoals ook in het convenant is afgesproken. De school wordt gefinancierd op basis van groei-financiering voor personeel en materieel, naast de bijzondere internationale personele bekostiging. Daarnaast ontvangt de school schoolgelden van organisaties, of individuele ouders. De reguliere bekostiging van OCW, maar ook de bijdrage van de Europese Commissie betreft financiering achteraf.

Zolang de school een aanzienlijke groei doormaakt zal de reguliere bekostiging van OCW niet dekkend zijn voor het feitelijke leerlingenaantal. Echter, in tegenstelling tot de verwachting is het boekjaar 2013 afgesloten met een positief saldo. Dit is enerzijds te danken aan de onverwacht snelle groei van de school, waardoor een efficiënter gebruik van beschikbare middelen mogelijk was. Anderzijds loopt de inzet van zowel personele als materiële middelen enigszins achter door de inhaalslag die de school in de eerste maanden van het schooljaar nog heeft moeten maken. Dit betekent dat een deel van die middelen pas op het budget van 2014 kunnen worden afgeboekt. Ook over 2014 wordt een klein positief resultaat verwacht. Wel zullen wederom investeringen nodig zijn in verband met de groei van 299 naar 420 leerlingen. Na 2014 is er geen spectaculaire groei in de basisschool meer te verwachten en zou er een stabiele financiële situatie in de basisschool moeten ontstaan met een positief saldo, van waaruit de aanloopverliezen worden weggewerkt.

### Verantwoording

De school heeft subsidies ontvangen van gemeente Den Haag en van OCW voor de start van de school. Deze worden separaat verantwoord.

Vanuit de gemeente Den Haag heeft de school ook een subsidie ontvangen om het onderwijs aan (hoog)begaafde leerlingen verder vorm te geven. Samen met de onderwijsorganisatie HCO is de school zich aan het oriënteren op een eenduidige aanpak die binnen alle taalafdelingen ingezet kan worden. Zodra hier met input vanuit het team een aanpak voor is zal de subsidie gebruikt worden om ondersteunende middelen aan te schaffen.

### Medezeggenschap

In 2013 heeft er viermaal formeel overleg plaats gevonden tussen de MR van de school en de directeur. Belangrijke onderwerpen waren het openen van nieuwe taalafdelingen, het goedkeuren van formele documenten (o.a. het schoolondersteuningsprofiel) en het verbeteren van praktisch zaken binnen de schoolorganisatie. 2013 stond ook nog

sterk in het teken van het zoeken naar de juiste verhoudingen en de rol van medezeggenschap in de bijzondere setting van een Europese school in een Nederlandse context.







**EIND-  
RESULTATEN**

# Eindresultaten

## Feiten en cijfers

### Opmerkingen vooraf

- De nummering van de tabellen komt overeen met de nummering zoals die voor het Jaarverslag 2012 is vastgesteld
- De gegevens in de tabellen van 2012 zijn exclusief die van Rijnlands Education Worldwide (REW)
- De loonkosten wijken in beperkte mate af vanwege onder meer uitkeringen UWV en vrijval/dotatie spaarverlof

## Leerlingaantal

### Tabel 1

Leerlingaantal per 1 oktober ILT

	ILT 2013	ILT 2012	ILT 2011	ILT 2010
RLO	1.446	1.451	1.434	1.401
RLS	1.290	1.324	1.373	1.469
RLW	731	733	744	742
ISH Secondary	908	820	852	805
ISH Primary	515	489	530	469
ENMS	280	277	248	244
ESH Primary	299	109		
<b>Totaal</b>	<b>5.469</b>	<b>5.203</b>	<b>5.181</b>	<b>5.130</b>



## Tabel 2

Indexcijfers leerlingaantal (basisjaar 2010)

	2013	2012	2011	2010
<b>RLO</b>	103,2	103,6	102,4	100,0
<b>RLS</b>	87,8	90,1	93,5	100,0
<b>RLW</b>	98,5	98,8	100,3	100,0
<b>ISH Secondary</b>	112,8	101,9	105,8	100,0
<b>ISH Primary</b>	109,8	104,3	113,0	100,0
<b>ENMS</b>	112,9	113,5	101,6	100,0
<b>ESH Primary</b>	100,0	100,0	100,0	100,0

## Formatie

Tabel 3

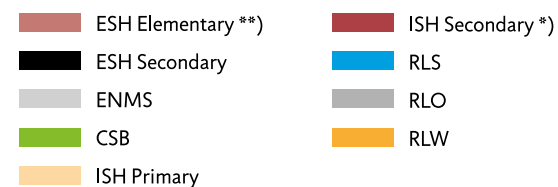
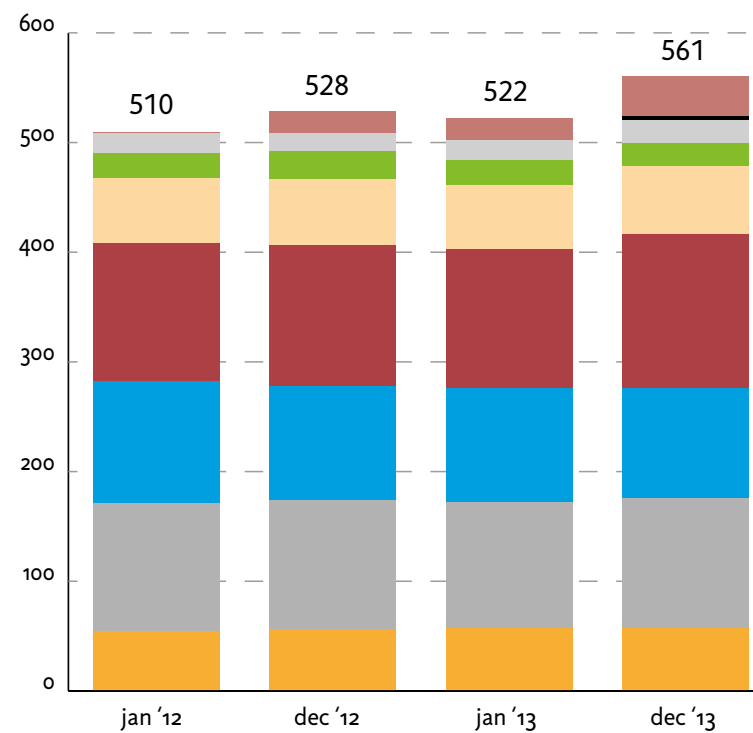
Formatie per locatie in fte per maand

	jan-12	dec-12	jan-13	dec-13	Vershil dec-12 en dec-13
RLW	54,7	56,4	56,6	57,4	1,0
RLO	115,8	117,3	115,4	118,4	1,1
RLS	112,0	103,9	103,6	99,8	-4,1
ISH Secondary *)	125,2	129,4	127,2	141,2	11,8
ISH Primary	59,9	59,6	58,3	61,5	1,9
CSB	22,1	25,3	23,0	21,5	-3,8
ENMS	18,5	16,9	17,6	20,7	3,8
ESH Secondary				3,0	3,0
ESH Elementary **)	1,5	19,2	20,8	37,2	18,0
<b>SRL</b>	<b>509,7</b>	<b>527,9</b>	<b>522,4</b>	<b>560,8</b>	<b>32,8</b>

\*) de toename van 11,8 fte bij de ISH SEC is voornamelijk het gevolg van de toename in het OOP (9,7 fte), in het bijzonder door het aannemen van schoonmakers

\*\*\*) de groei van de ESH Elementary zette zich in 2013 verder door

Tabel 3



## Funcieverdeling

**Tabel 4**

Funcieverdeling per locatie in fte per 31 dec

	DIR		OOP		OP		Totaal		Verschil 2012-2013		
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	DIR	OOP	OP
RLW	2,0	2,0	9,7	9,8	44,7	45,7	56,4	57,4		0,1	1,0
RLO	3,0	3,0	22,8	22,7	91,5	92,6	117,3	118,4		-0,1	1,1
RLS	4,7	5,5	21,7	21,1	77,5	73,2	103,9	99,8	0,8	-0,6	-4,3
ISH Secondary	2,2	2,1	35,5	45,2	91,7	93,8	129,4	141,2	-0,1	9,7	2,1
ISH Primary	2,0	2,0	16,0	18,8	41,6	40,8	59,6	61,5		2,8	-0,8
CSB	1,0	1,0	24,3	20,5			25,3	21,5		-3,8	
ENMS	1,0	2,2	2,5	3,7	13,4	14,9	16,9	20,7	1,2	1,2	1,5
ESH Secondary		1,0		1,0		1,0		3,0	1,0	1,0	1,0
ESH Elementary	2,0	1,0	5,0	9,9	12,2	26,3	19,2	37,2	-1,0	4,9	14,1
<b>Stichting Het Rijnlands Lyceum</b>	<b>17,8</b>	<b>19,9</b>	<b>137,5</b>	<b>152,7</b>	<b>372,7</b>	<b>388,3</b>	<b>527,9</b>	<b>560,8</b>	<b>2,1</b>	<b>15,2</b>	<b>15,6</b>

\*) de toename van 11,8 fte bij de ISH SEC is voornamelijk het gevolg van de toename in het OOP (9,7 fte), in het bijzonder door het aannemen van schoonmakers

\*\*\*) de groei van de ESH Elementary zette zich in 2013 verder door

## Personeel

**Tabel 5**

Instroom in 2013 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
<b>Ondersteunend</b>		4	1	29	14	3	2	15		68
<b>Onderwijsgevend</b>	7	14	9	15	12		3	16	1	77
<b>Stichting Het Rijnlands Lyceum</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>44</b>	<b>26</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>31</b>	<b>1</b>	<b>146</b>

**Tabel 6**

Uitstroom in 2013 per categorie personeel in absolute aantallen

	RLW	RLO	RLS	ISH-SEC	ISH-PRIM	CSB	ENMS	ESH-ELEM	ESH-SEC	Totaal
<b>Directie</b>										
<b>Ondersteunend</b>	1	3		9	4	6	1	2		26
<b>Onderwijsgevend</b>	7	11	17	13	10		3	2		63
<b>Stichting Het Rijnlands Lyceum</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>		<b>89</b>

**Tabel 7**

Totaal in- en uitstroom 2012 / 2013

	2012	2013	Totaal
<b>Aantal medewerkers aanvang 01-01-2013</b>	657	676	19
<b>Indiensttredingen *)</b>	118	147	29
<b>Uitdiensttredingen</b>	-99	-95	4
<b>Totaal aantal Medewerkers 31 dec</b>	<b>676</b>	<b>728</b>	<b>52</b>

\*) voor het grootste deel veroorzaakt door de groei van de ESH

**Tabel 8**

Man-Vrouw verdeling per 31 dec

School	Man		Vrouw		Totaal	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>RLW</b>	28,6	28,5	27,8	29,0	56,4	57,4
<b>RLO</b>	53,0	51,8	64,3	66,5	117,3	118,4
<b>RLS</b>	51,1	47,3	52,8	52,6	103,9	99,8
<b>ISH Secondary</b>	45,1	50,2	84,2	91,0	129,3	141,2
<b>ISH Primary *)</b>	11,8	9,8	47,8	51,8	59,6	61,5
<b>CSB</b>	10,4	8,0	15,0	13,5	25,4	21,5
<b>ENMS *)</b>	1,0	3,3	15,9	17,5	16,9	20,7
<b>ESH Secondary</b>		1,0		2,0		3,0
<b>ESH Elementary *)</b>	5,7	6,1	13,5	31,2	19,2	37,2
<b>SRL</b>	<b>206,6</b>	<b>205,8</b>	<b>321,3</b>	<b>355,0</b>	<b>527,9</b>	<b>560,8</b>

\*) In alle scholen PO was de participatiegraad van vrouwen gemiddeld 84%, in de VO gemiddeld 59%, in 2013 is deze voor heel SRL met 2% toegenomen



## Leeftijd

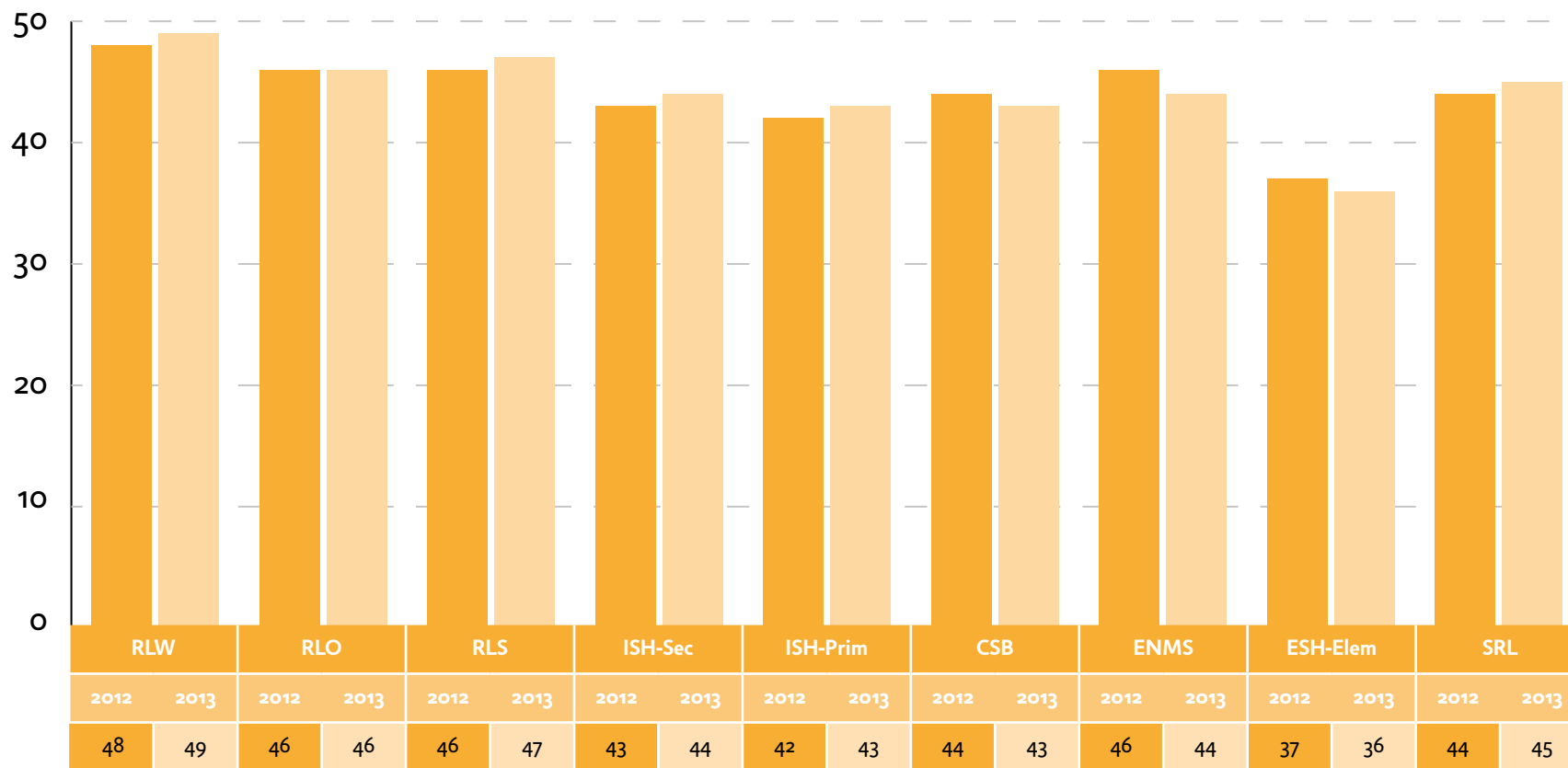
**Tabel 9**

Medewerkers per leeftijdsklasse in absolute getallen per 31 dec

Leeftijds- klasse tot	RLW		RLO		RLS		ISH-Sec		ISH-Prim		CSB		ENMS		ESH-SEC		ESH-Elem		Totaal	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
25			3	2	7	4	5	4	1		2	1	1	2			3	5	22	18
30	4	4	19	18	10	12	10	10	8	8	3	2	2	2			5	10	61	66
35	9	10	10	15	18	12	27	34	10	11	5	3	3	4			3	13	85	102
40	3	2	16	17	9	13	16	18	14	13	3	6	3	2			7	11	71	82
45	14	12	23	21	18	15	29	32	13	19	3	2	3	4			3	5	106	110
50	10	12	20	19	15	17	23	31	12	15	3	2	4	5	2		3	3	90	106
55	14	12	30	24	27	22	17	21	7	7	4	4	7	8			1	3	107	101
60	15	16	22	24	21	21	19	21	6	5	3	3	1	1				2	87	93
65	8	8	9	13	17	17	4	4		1	2	1	3	1	1		1		44	46
>65	1	2	1				1	1		1									3	4
<b>Totaal</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>153</b>	<b>153</b>	<b>142</b>	<b>133</b>	<b>151</b>	<b>176</b>	<b>71</b>	<b>80</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>29</b>		<b>3</b>	<b>26</b>	<b>52</b>	<b>676</b>	<b>728</b>

**Tabel 10**

Gemiddelde leeftijd per 31 dec





Funcieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH-Sec	ISH-Prim	CSB	ENMS	ESH-SEC	ESH-Elem	Totaal	
11											DIR
12											DIR
13	1,0	2,0	4,5	1,0						8,5	DIR
14											DIR
15	1,0	1,0	1,0	1,1				1,0		5,1	DIR
DB							1,0			1,0	DIR
DD					1,0		1,2			2,2	DIR
AC									1,0	1,0	DIR
AD					1,0					1,0	DIR
B4						1,0				1,0	DIR
<b>Totaal</b>	<b>57,4</b>	<b>118,4</b>	<b>99,8</b>	<b>141,2</b>	<b>61,5</b>	<b>21,5</b>	<b>20,7</b>	<b>3,0</b>	<b>37,2</b>	<b>560,8</b>	





Funcieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH-Sec	ISH-Prim	CSB	ENMS	ESH-Sec	ESH- Elem	Totaal	
11											DIR
12											DIR
13	1	2	5	1						9	DIR
14											DIR
15	1	1		1				1		4	DIR
DB							1			1	DIR
DD					1		1			2	DIR
AC									1	1	DIR
AD					1					1	DIR
B4						1				1	DIR
<b>Totaal</b>	<b>78</b>	<b>153</b>	<b>132</b>	<b>176</b>	<b>81</b>	<b>24</b>	<b>29</b>	<b>3</b>	<b>51</b>	<b>728</b>	

## Funciemix

**Tabel 13**

Funciemix realisatie 2013 in fte *)	LA	LB	LC *)	LD ***)	Totaal
RLW		10,1	17,1	14,6	41,8
RLO		13,8	49,9	20,0	83,7
RLS		20,5	30,7	21,9	73,1
ISH-SEC		38,5	37,8	12,6	88,9
ISH-PRIM	20,0	11,8	9,0		40,8
ENMS **)	9,3	5,6			14,9
ESH-ELEM	21,3	3,6	1,0		25,8
<b>SRL</b>	<b>50,5</b>	<b>103,9</b>	<b>145,5</b>	<b>69,1</b>	<b>369,0</b>

\*) inclusief HOS-ers

\*\*) ENMS maakt per 1 augustus onderdeel uit van de Stichting Het Rijnlands Lyceum

\*\*\*) exclusief teamleiders

Funciemix realisatie 2013 in % afgezet tegen doelstelling (exclusief afdelingleiders)	LA	LB	LC	LD	
	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Waarde
RLW *)		24,2%	40,9%	34,9%	110,8
RLO		16,5%	59,6%	23,9%	107,4
RLS		28,0%	42,0%	30,0%	101,9
ISH-SEC *)		43,3%	42,5%	14,2%	70,9
ISH-PRIM **)	49,1%	28,9%	22,1%		n.v.t.
ENMS **)	62,3%	37,7%			n.v.t.
ESH-ELEM	82,3%	13,8%	3,9%		n.v.t.

\*) RLW en ISH-SEC vormen één BRIN (Basis Registratie Instellingen)

\*\*) ISH-PRIM, ENMS en ESH vormen vanaf 1 augustus 2013 één BRIN. Conform de CAO PO zijn de streefpercentages voor LB toegepast op bestuursniveau.  
Voor ISH-PRIM, ENMS en ESH gezamenlijk is in 2013 het streefpercentage voor LB met een realisatie van 21,3% gehaald. Het streefpercentage LB voor 2013 is: 16%.

## Contract

**Tabel 14**

Contracttype per locatie in fte per 31 dec

	Bepaalde tijd		Onbepaalde tijd		Totaal	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
RLW	8,5	7,0	47,9	50,4	56,4	57,4
RLO	16,1	12,6	101,3	105,8	117,4	118,4
RLS	13,6	8,6	90,2	91,3	103,8	99,8
ISH Sec	45,4	43,5	84,0	97,7	129,4	141,2
ISH Prim	13,9	11,3	45,6	50,3	59,5	61,5
CSB	5,8	3,1	19,6	18,0	25,4	21,1
ENMS	0,8	4,9	16,1	15,9	16,9	20,7
ESH-ELEM	17,2	22,9	2,0	14,3	19,2	37,2
ESH-SEC		1,0		2,0		3,0
<b>SRL</b>	<b>121,3</b>	<b>114,8</b>	<b>406,7</b>	<b>445,6</b>	<b>527,9</b>	<b>560,4</b>

## Verzuim

**Tabel 15**

Ziekteverzuimpercentages per locatie in 2012 en 2013

	2012		2013	
	ZV-%	Freq.	ZV-%	Freq.
RLW	0,94%	1,2	2,05%	0,8
RLO	2,36%	1,3	3,36%	1,2
RLS	6,17%	1,8	4,71%	1,5
ISH Secondary	2,31%	2,0	2,84%	1,5
ISH Primary	2,46%	1,6	2,66%	1,4
CSB	5,44%	1,4	5,79%	1,2
ENMS	3,65%	1,4	10,71%	1,2
ESH Elementary	1,13%	1,2	3,37%	1,4
<b>SRL</b>	<b>3,15%</b>	<b>1,6</b>	<b>3,63%</b>	<b>1,3</b>

2012						
	Kort (o t/m 7 dagen)	Kort Middel (8 t/m 42 dagen)	Lang Middel (43 t/m 365 dagen)	Lang (> 365 dagen)	Totaal	Freq.
RLW	0,6%	0,2%		0,3%	1,1%	1,2
RLO	0,6%	0,7%	0,8%	0,1%	2,3%	1,3
RLS	0,9%	0,9%	3,2%	1,2%	6,1%	1,8
ISH Secondary	1,1%	0,4%	0,7%	0,1%	2,4%	2,0
ISH Primary	0,9%	0,5%	0,6%	0,4%	2,4%	1,6
CSB	1,1%	0,3%	0,7%	3,4%	5,5%	1,4
ENMS	0,9%	1,8%	0,8%		3,4%	1,4
ESH Elementary	0,8%	0,3%			1,0%	1,2
<b>SRL</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,2%</b>	<b>0,5%</b>	<b>3,2%</b>	<b>1,6</b>

2013						
	Kort (o t/m 7 dagen)	Kort Middel (8 t/m 42 dagen)	Lang Middel (43 t/m 365 dagen)	Lang (> 365 dagen)	Totaal	Freq.
RLW	0,4%	0,4%	1,3%		2,0%	0,8
RLO	0,6%	0,6%	1,6%	0,5%	3,4%	1,2
RLS	0,9%	1,0%	2,1%	0,6%	4,6%	1,5
ISH Secondary	1,0%	0,2%	1,6%		2,8%	1,5
ISH Primary	0,8%	0,5%	1,4%		2,7%	1,4
CSB	1,0%	1,0%	2,8%	1,0%	5,8%	1,2
ENMS	0,9%	0,8%	4,6%	4,4%	10,7%	1,2
ESH Elementary	1,0%	0,8%	1,6%		3,4%	1,4
<b>SRL</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,8%</b>	<b>0,4%</b>	<b>3,6%</b>	<b>1,3</b>

## Loonkosten

Tabel 16

Loonkosten Rijnlands

VO	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Directie	12,4	13,1	1.307.715	1.415.711	105.486	108.057
Onderwijsgevend personeel	305,0	305,8	21.293.996	22.219.059	69.819	72.651
Ondersteunend personeel	113,6	118,2	5.601.409	5.668.676	49.323	47.954
<b>Totaal</b>	<b>430,9</b>	<b>437,1</b>	<b>28.203.121</b>	<b>29.303.446</b>	<b>65.444</b>	<b>67.033</b>

PO	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Directie	3,6	3,9	373.488	371.540	104.229	95.267
Onderwijsgevend personeel	61,2	76,7	3.516.939	4.482.592	57.481	58.433
Ondersteunend personeel	21,4	26,4	934.254	1.160.791	43.720	43.994
<b>Totaal</b>	<b>86,1</b>	<b>107,0</b>	<b>4.824.681</b>	<b>6.014.924</b>	<b>56.012</b>	<b>56.215</b>

VO en PO	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Directie	16,0	17,0	1.681.203	1.787.251	105.204	105.123
Onderwijsgevend personeel	366,2	382,5	24.810.935	26.701.651	67.758	69.799
Ondersteunend personeel	134,9	144,6	6.535.663	6.829.467	48.436	47.232
<b>Totaal</b>	<b>517,1</b>	<b>544,1</b>	<b>33.027.802</b>	<b>35.318.370</b>	<b>63.873</b>	<b>64.906</b>



**Tabel 17**

Loonkosten per school en CSB

RLW	Fte betaald		Loonkosten betaald			
	gem. fte betaald *)		loonkosten **)		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Directie	2,1	2,0	218.091	223.240	105.623	110.621
Onderwijsgevend personeel	43,9	45,3	3.249.682	3.499.565	320.903	358.256
Ondersteunend personeel	10,1	9,8	466.271	443.796	10.626	9.788
<b>Totaal</b>	<b>56,1</b>	<b>57,1</b>	<b>3.934.044</b>	<b>4.166.601</b>	<b>70.158</b>	<b>72.937</b>

\*) het gaat hier om het aantal fte dat gemiddeld over de 12 maanden van het jaar 2012 en 2013 zijn betaald

\*\*) de loonkosten wijken in beperkte mate af vanwege onder meer uitkeringen UWV en vrijval/dotatie spaarverlof

RLO	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
	Directie	3,1	3,0	312.093	309.990	100.711
Onderwijsgevend personeel	91,4	92,1	6.560.831	6.848.735	71.751	74.360
Ondersteunend personeel	22,1	22,7	976.843	1.014.259	44.293	44.702
<b>Totaal</b>	<b>116,6</b>	<b>117,8</b>	<b>7.849.767</b>	<b>8.172.984</b>	<b>67.327</b>	<b>69.365</b>

RLS	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
	Directie	4,7	5,0	460.896	513.349	99.117
Onderwijsgevend personeel	78,9	75,2	5.483.714	5.449.503	69.486	72.498
Ondersteunend personeel	23,5	21,8	1.032.394	960.094	44.017	44.061
<b>Totaal</b>	<b>107,0</b>	<b>102,0</b>	<b>6.977.004</b>	<b>6.922.945</b>	<b>65.192</b>	<b>67.889</b>

	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2010
<b>ISH VO</b>						
Directie	1,6	2,0	157.147	194.234	99.251	96.201
Onderwijsgevend personeel	90,7	93,2	5.999.769	6.421.255	66.115	68.879
Ondersteunend personeel	34,9	42,6	1.578.540	1.884.888	45.267	44.225
<b>Totaal</b>	<b>127,2</b>	<b>137,9</b>	<b>7.735.456</b>	<b>8.500.378</b>	<b>60.812</b>	<b>61.657</b>

	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>ISH PO</b>						
Directie	1,0	1,0	112.429	103.520	112.429	103.520
Onderwijsgevend personeel	41,3	42,3	2.389.094	2.527.273	57.873	59.807
Ondersteunend personeel	16,9	17,1	757.019	788.274	44.876	45.992
<b>Totaal</b>	<b>59,2</b>	<b>60,4</b>	<b>3.258.542</b>	<b>3.419.066</b>	<b>55.088</b>	<b>56.610</b>

	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>ENMS</b>						
Directie	1,0	1,4	87.307	131.002	87.307	93.573
Onderwijsgevend personeel	14,5	15,0	805.143	862.083	55.642	57.374
Ondersteunend personeel	2,7	2,6	104.628	112.626	39.470	43.221
<b>Totaal</b>	<b>18,1</b>	<b>19,0</b>	<b>997.078</b>	<b>1.105.712</b>	<b>55.024</b>	<b>58.099</b>

	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>ESH-ELEM</b>						
Directie	1,6	1,5	173.752	137.018	109.738	91.346
Onderwijsgevend personeel	5,4	19,4	322.702	1.093.236	59.402	56.263
Ondersteunend personeel	1,8	6,6	72.607	259.891	39.271	39.140
<b>Totaal</b>	<b>8,9</b>	<b>27,6</b>	<b>569.061</b>	<b>1.490.146</b>	<b>64.194</b>	<b>54.048</b>

	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>ESH-SEC</b>						
Directie		0,5	-	57.952	-	115.905
Onderwijsgevend personeel		0,3	-	33.591	-	100.773
Ondersteunend personeel		0,3	-	16.953	-	50.860
<b>Totaal</b>		<b>1,2</b>	<b>-</b>	<b>108.497</b>		<b>92.997</b>

	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>CSB</b>						
Directie	1,0	1,0	159.489	174.898	159.489	172.455
Ondersteunend personeel	23,1	21,3	1.547.362	1.365.639	67.105	63.987
<b>Totaal</b>	<b>24,1</b>	<b>22,4</b>	<b>1.706.851</b>	<b>1.540.538</b>	<b>70.945</b>	<b>68.908</b>

\*) inclusief 3 fte voor Rijnlans Education Worldwide

RL TOTAAL GEN.	gem. fte betaald		loonkosten		gemid. personeelslast	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>Totale loonkosten</b>	<b>517,1</b>	<b>545,3</b>	<b>33.027.802</b>	<b>35.426.867</b>	<b>63.873</b>	<b>64.966</b>

## Bezoldiging Bestuurder en leden van de Raad van Toezicht

**Tabel 18**

Bezoldiging bestuurder

Functie	Voorzittersclausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband fte	Beloning	Vaste en variabele Onkostenvergoedingen	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband
bestuurder	nee	dr. M.W. Knoester	01-02-08		1	129.979	229	38.228	

Toelichting:

Het bedrag ontvangen pensioenbijdragen betreft de volledige afdracht van de pensioenpremies (werkgevers- en werknemersdeel)

De bezoldiging van de bestuurder is conform de CAO voor Bestuurders Voortgezet Onderwijs, schaal B4.

**Tabel 19**

Bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht

voorzitter	ja	drs. F.W. Weisglas	7.000	573
vice-voorzitter	nee	drs. F.H.J. Wensing	5.000	
lid	nee	drs. G.C. Bosman	4.000	
lid	nee	ir. drs. T.W. den Hoed	4.000	358
lid	nee	drs. J.F.M. Overdevest	4.000	243
lid	nee	mw. drs. D. Koster *		*)

Toelichting:

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de beloningsleidraad van de Vereniging Toezichthouders in het Onderwijs (VTOI)

\*) Mw Koster is per 16 oktober 2013 toetreden tot de Raad van Toezicht. Haar bezoldiging is een jaar na toetreding aan de orde.

## Baten en Lasten

Tabel 20

Staat van Baten en Lasten 2013 (in euro's)

	2013 Realisatie	2013 Begroting	2012 Realisatie
<i>Baten</i>			
Rijksbijdragen	34.966.920	33.353.364	33.798.975
Overige overheidsbijdragen	260.056	160.000	149.031
Overige baten	15.033.499	13.538.458	13.780.854
<b>Totaal baten</b>	<b>50.260.475</b>	<b>47.051.822</b>	<b>47.728.860</b>
<i>Lasten</i>			
Personeelslasten	36.673.679	35.907.099	34.362.456
Afschrijvingen	2.056.923	1.764.954	1.493.486
Huisvestingslasten	3.089.093	2.756.000	3.168.612
Instellingslasten	6.047.685	5.973.040	6.999.668
Totaal lasten	47.867.379	46.401.093	46.024.222
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.393.096</b>	<b>650.729</b>	<b>1.704.638</b>
<i>Financiële baten en lasten</i>			
Financiële baten	66.558	116.500	149.029
Financiële lasten	187.399	189.500	254.124
<b>Saldo financ. baten en lasten</b>	<b>-120.841</b>	<b>-73.000</b>	<b>-105.095</b>
Resultaat deelneming	0	0	-710.824
Vennootschapsbelasting	0	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>2.272.255</b>	<b>577.729</b>	<b>888.719</b>



## Balans

Tabel 21

Balans per 31 december 2013 (in euro's)

	31-12-13	31-12-12
<b>Activa</b>		
<i>Vaste activa</i>		
Materiële vaste activa	21.099.300	19.274.064
Financiële vaste activa	0	4.150
	<b>21.099.300</b>	<b>19.278.214</b>
<i>Vlottende activa</i>		
Vorderingen	5.571.620	3.669.776
Liquide middelen	4.048.111	5.196.750
<b>Totaal activa</b>	<b>30.719.031</b>	<b>28.144.740</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen *)	9.878.204	7.605.949
Voorzieningen	3.130.366	2.760.715
Langlopende schulden	4.311.000	4.931.239
Kortlopende schulden	13.399.461	12.846.837
<b>Totaal passiva</b>	<b>30.719.031</b>	<b>28.144.740</b>
*) Samenstelling Eigen Vermogen		
Algemene Reserve	9.526.621	7.140.369
Bestemmingsreserve	351.583	465.580
	<b>9.878.204</b>	<b>7.605.949</b>

## Kasstroomoverzicht

Tabel 22

Kasstroomoverzicht 2013 (in euro's)

	2013	2012
<b>Ex operationele activiteiten</b>		
Exploitatiesaldo	2.272.255	888.719
Afschrijvingen	2.056.923	1.493.485
Mutatie werkkapitaal:		
Vorderingen	-1.901.843	-1.061.268
Kortlopende schulden	552.624	385.017
Mutatie voorzieningen	369.652	649.081
<b>Operationele kasstroom</b>	<b>3.349.611</b>	<b>2.355.034</b>
<b>Ex investeringsactiviteiten</b>		
Materiële vaste activa	-3.882.161	-3.529.633
Financiële vaste activa	4.150	710.826
<b>Investeringskasstroom</b>	<b>-3.878.011</b>	<b>-2.818.807</b>
<b>Ex financieringsactiviteiten</b>		
Langlopende schulden	-620.239	-1.013.377
Mutatie Algemene Reserve	113.997	47.285
Mutatie Bestemmingsreserve	-113.997	-47.285
<b>Financieringskasstroom</b>	<b>-620.239</b>	<b>-1.013.377</b>
Mutatie liquide middelen	-1.148.639	-1.477.150
Begin verslagjaar	5.196.750	6.673.900
<b>Ultimo verslagjaar</b>	<b>4.048.111</b>	<b>5.196.750</b>

## Begroting

### Tabel 23

Begroting 2014 (in euro's)

Baten		
Rijksbijdragen	34.850.000	
Overige baten	17.070.000	
Totaal baten		51.920.000
	<b>51.920.000</b>	
Lasten		
Personeel	39.150.000	
Afschrijving	2.390.000	
Huisvesting	3.160.000	
Instelling	6.120.000	
Totaal lasten	<b>50.820.000</b>	<b>50.820.000</b>
<b>Exploitatiesaldo</b>		<b>1.100.000</b>
Financiële baten en lasten		
Baten	50.000	
Lasten	-155.000	
		<b>-105.000</b>
<b>Resultaat 2014</b>		<b>995.000</b>

## Kwaliteit en Rendement

**Tabel 24**

Kwaliteit en Rendement

2012							2013					
	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po
Gemiddeld cijfer centraal examen*	RLW	6,5	6,6	6,6			RLW	6,4	6,7	6,6		
	RLO	nvt	6,1	6,5			RLO	nvt	6,4	6,5		
	RLS	6,6	6,7	6,4			RLS	6,5	6,8	6,6		
Aantal geslaagden	RLW	92%	100%	100%			RLW	92%	96%	96%		
	RLO	nvt	81%	89%	97%		RLO	nvt	86%	86%	91,3%	
	RLS	97%	93%	89%			RLS	99%	96%	95%		
	ISH SEC				96%		ISH SEC				96%	
Percentage van 3e leerjaar naar diploma zonder zittenblijven (cohortrendement)*	RLW	87%	72%	65%			RLW	nvt	80%	66%		
	RLO	nvt	64%	60%			RLO	nvt	66%	64%		
	RLS	86%	69%	65%			RLS	88%	74%	67%		
Inspectieoordeel over de opbrengsten over drie jaar*	RLW	vold.	vold.	vold.			RLW		vold	vold		
	RLO	nvt	onvold	vold.			RLO	nvt	onvold	vold		
	RLS	vold.	vold.	vold.			RLS	vold	vold	vold		

2012							2013					
	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po
<b>Toezichtarrangement</b>	<b>RLW</b>	basis	basis	basis			<b>RLW</b>	basis	basis	basis		
	<b>RLO</b>	nvt	basis	basis			<b>RLO</b>	nvt	geïnten- siveerd	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>						<b>ESH</b>					basis

\* Bron: [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl) (Schoolwijzer)





# SUMMARY IN ENGLISH

# Summary

For reasons of sustainability and cost reduction we have decided to publish the Annual Report of Rijnlands Lyceum foundation as an internet publication only. We hope that the information it contains is interesting and will result in discussions in our schools with parents, staff and school management.

The Annual Report for 2013 shows the results reached by the foundation and the schools that were based on the objectives set in the strategic plan Challenges in Education 2012-2016. In its report the Supervisory Board states that the board is more than satisfied with the academic and financial results and the policies drawn up and carried out by the foundation and the schools.

In 2013 all schools have worked hard on a number of quality aspects: an ambitious study culture, outcome-driven learning, differentiation in the classroom, programmes for gifted children, ICT in the classroom and professional development.

The foundation is proud that Rijnlands Lyceum Wassenaar received the "Excellent School Award 2013" in appreciation of its efforts to offer children a rich learning environment with programmes for gifted students, internationalisation and culture.

In 2013 the foundation's building activities mainly took place in The Hague. The second phase of the renovation of the European School especially geared towards the opening of secondary education began in 2013 and was completed in the spring of 2014. As a result the building has now completely been renovated and is, hopefully, ready for many generations of students. Depending on student numbers in the future, the building may have to be extended, however, in the years to come.

Although the International School of The Hague opened its new classrooms at the rear of the building in 2013, increased student numbers in Primary and Secondary forced the Primary to use temporary classrooms for the next few years in

preparation for a new building on campus for the junior school.

The Eerste Nederlandse Montessori School located in the Vogelwijk in The Hague saw the completion of its extension with two new classrooms enabling the school to grow towards 12 groups in 2015.

The financial result of the schools was positive and in line with the budget. All Dutch schools received an extra subsidy from the government in December partly to compensate the schools for increased cost and partly to help the schools in reaching national education goals for 2017.

It is remarkable how well the International School of The Hague and the European School The Hague Rijnlands Lyceum are both serving their own "markets". The International School, Primary and Secondary, has not been affected by the arrival of the European School and both schools are working hard to meet parents' needs for a suitable international education

for their children. The European School The Hague will open its Secondary School in September 2014. Our aim is to serve the international community and international and European organisations with the best possible education.

Rijnlands Lyceum foundation is happy with the results reached by all schools and praises its management and staff for their commitment and dedication.

**Dr Maarten Knoester**  
Executive Director



## COLOFON

Dit is een uitgave van Stichting Het Rijnlands Lyceum

**Fotografie** Bert de Jong Grafisch Design,  
Den Haag

**Ontwerp** Ontwerpwerk, Den Haag

Juni 2014

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.