

A photograph of two students, a young woman with long brown hair and a young man with short brown hair, sitting at a desk in a classroom. They are both looking down at an open book on the desk. The woman is wearing a black and white checkered top, and the man is wearing a blue and white striped sweater. In the background, there are window blinds and a red horizontal bar.

BESTUURSVERSLAG 2019

Inhoudsopgave

Voorwoord

RAAD VAN TOEZICHT ►

Verslag Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

BESTUUR ►

Algemeen

College van Bestuur en directies

Missie, visie, kernwaarden

Beleidsdoelstellingen en realisatie 2019

Dialogo

ACHTERGRONDINFORMATIE ►

Eindresultaten

SUMMARY IN ENGLISH ►

Summary in English

Voorwoord



drs. Arjan Kastelein MBA
Voorzitter College van Bestuur

In dit Bestuursverslag rapporteert de Stichting over de in 2019 bereikte resultaten op het gebied van onderwijs, personeel, financiën (inclusief continuïteitsparagraaf), huisvesting en ICT. Wat u nu leest is een uittreksel; in het volledige en door de Raad van Toezicht goedgekeurde verslag treft u aanvullend de gedetailleerde verantwoording die rectoren en directeuren per school plegen en een gedetailleerd verslag vanuit de centrale medezeggenschap van de stichting. U kunt dit opvragen via bestuur@rijnlandslyceum.nl. De feitelijke werkzaamheden voor deze verslaglegging vielen in de onverwachte piekweken ten tijde van de Coronaschoolsluiting; om die reden hebben we ervoor gekozen ten opzichte van 2018 zo min mogelijk arbeidsintensieve wijzigingen door te voeren. In de bijlagen vindt u tevens een uitgebreide cijfermatige verantwoording.

Vanaf januari 2016 wordt gewerkt op basis van de uitgangspunten die zijn vastgelegd in het strategisch plan 2016-2020 From Good to Great. In 2020 wordt voor de Stichting een koersplan voor de periode 2020-2024 opgesteld. In dit Bestuursverslag wordt

een terugblik gegeven op de resultaten van de achterliggende planperiode. Ik hoop dat dit verslag een beeld geeft van de wijze waarop de Stichting vorm en inhoud heeft geven aan de gestelde ambities. Medezeggenschapsraden, leerlingen- en ouderraden wordt geadviseerd dit verslag te agenderen voor bespreking.

Ik hecht eraan mijn dank uit te spreken aan de rectoren, directeuren, leraren en medewerkers van de scholen en het Bestuursbureau voor de goede resultaten die in 2019 zijn geboekt en de inzet die zij daarvoor hebben gepleegd. Ik dank de medezeggenschapsorganen voor de wijze waarop zij op een constructieve wijze bijdragen aan de ontwikkelingen in de scholen en de Stichting. Ik dank tevens de Raad van Toezicht die met grote betrokkenheid vorm geeft aan de toezichthoudende rol.

Wassenaar, 16 juni 2020

drs. Arjan Kastelein MBA
Voorzitter College van Bestuur

RIJNLANDS



**RAAD VAN
TOEZICHT**

Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van de Stichting Het Rijnlands Lyceum handelt in overeenstemming met de Code Goed Onderwijsbestuur VO¹ zoals deze van kracht werd op 1 augustus 2015. In het verslagjaar 2019 is de Raad van Toezicht niet afgeweken van deze code. De Raad verklaart tevens dat de werkzaamheden in onafhankelijkheid zijn uitgevoerd.

In het jaar 2019 is de samenstelling van de Raad van Toezicht niet gewijzigd.

Het jaar 2019 was een bijzonder jaar. Na ruim 11 jaar moest er een opvolger worden aangesteld voor de voorzitter van het College van Bestuur, dr. M.W. (Maarten) Knoester, die de pensioengerechtigde leeftijd had bereikt. Deze procedure is in goede samenwerking met directeuren, rectoren,

¹ Code Goed Onderwijsbestuur VO-raad 2015. Ondanks dat de Stichting ook primair onderwijs verzorgt, heeft de Raad van Toezicht de code van het voortgezet onderwijs als uitgangspunt gekozen omdat het voortgezet onderwijs 75% van de totale Stichting vormt. Daarmee wordt gehandeld overeenkomstig artikel 4, lid 1 van de Code Goed Bestuur van de PO Raad.

management van het bestuursbureau en beide Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraden verlopen. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van de heer drs. A. (Arjan) Kastelein MBA met ingang van 1 augustus 2019. Tijdens zijn afscheidsreceptie in juli heeft de Raad van Toezicht uitgebreid stilgestaan bij de grote verdiensten van Maarten Knoester voor de Stichting Het Rijnlands Lyceum en hem als blijk van erkentelijkheid de Rijnlandse penning overhandigd. Gedurende het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht viermaal regulier vergaderd met het bestuur. De financiële commissie (bestaande uit de heren Gertsen en Stijl) heeft viermaal met de voorzitter van het College van Bestuur en de controller vergaderd over de kwartaalrapportages en huisvestingsvraagstukken met een financiële impact. Onderwerpen als groei en de daarmee gepaard gaande toename van personeelskosten en ratio's kwamen daarbij tevens ter sprake. Bij één van deze bijeenkomsten was ook de accountant, de heer P. Hopstaken (Mazars), aanwezig. 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. Tot slot heeft de Raad van Toezicht gesproken met de accountant buiten aanwezigheid van de bestuurder, controller en notulist. De onderwijs- en strategiecommissie (bestaande uit mevrouw Koster en de heer Van Slooten) heeft tweemaal met de voorzitter van het College van Bestuur gesproken. In deze vergaderingen zijn onder andere de volgende onderwerpen besproken: de onderwijsresultaten, de realisatie van de doelen n.a.v. het strategisch plan, de analyse van de risico's in het onderwijs met hun oorzaken en gevolgen en enkele incidentele vraagstukken van strategische aard. In maart zijn de heren Gertsen, Stijl en Van Slooten benoemd voor een tweede en laatste periode als lid van de Raad van Toezicht. Tijdens dit overleg is afgesproken om het aftreden van de heren Gertsen en Stijl te spreiden ten behoeve van de continuïteit van de Raad van Toezicht. In december 2019 heeft de Raad van Toezicht zijn eigen functioneren geëvalueerd.

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

- Benoeming nieuwe voorzitter College van Bestuur
- Jaarrekening 2018
- Het Bestuursverslag en het verslag van de RvT 2018
- De begroting 2020 en meerjarenbegroting 2021-2024
- Besluit 'Eigenrisicodragerschap WGA en WG'
- Verhoging bouwbudget Rijnlands Lyceum Oegstgeest
- Verlenging contract met de huidige accountant (Mazars) met 1 jaar
- Eigen inbreng bouwbudget Europese School Secondary (Oostduinlaan)

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

- Internationaal onderwijs, EMA, vervolg taskforce initiatief van het Ministerie EZ en ministerie van OCW
- Actualisatie van de Code goed onderwijsbestuur
- Inspectierapport Rijnlands Lyceum Sassenheim inzake themaonderzoek 'schoolexamens'
- Opbrengstenkaarten VO-scholen
- Juridische kwesties
- Privacy & cyber securityrapport
- Komend vierjaarlijks inspectiebezoek naar Besturen en Scholen
- Evaluatie strategisch plan 2018
- Risico-evaluatie Stichting
- Uitspraak inzake vennootschapsbelasting onderwijsinstelling

- Diverse accreditatieprocessen (Europese School, International School of The Hague)
- Stakingen
- Besteding werkdrukkiddelen
- Opvolging directie bij Rijnlands Lyceum Oegstgeest en Eerste Nederlandse Montessorischool
- Toekomstige locatie bestuursbureau
- Start Rijnlands Lyceum Wassenaar Internationaal

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat de Stichting Het Rijnlands Lyceum in 2019 zowel financieel als kwalitatief goede resultaten heeft geboekt. Het is bijzonder om te vermelden dat in januari 2019 het predicaat Excellente school wederom is toegekend aan de VWO-afdeling van het Rijnlands Lyceum Wassenaar. De Raad van Toezicht is de medewerkers en de leiding van de school bijzonder erkentelijk voor de wijze waarop zij zich hebben ingespannen om deze erkenning van hoge kwaliteit te verkrijgen.

De Raad van Toezicht kijkt dan ook met tevredenheid terug op het jaar 2019 en spreekt veel dank en waardering uit aan alle medewerkers, de medezeggenschapsorganen, alsmede het management en bestuur van de stichting, de scholen en het bestuursbureau voor hun grote inzet.

Wassenaar, 16 juni 2020,

drs. J.L.C. van der Werff
Voorzitter Raad van Toezicht



drs. J.L.C. van der Werff
Voorzitter Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

Per 31 december 2019

drs. J.L.C. van der Werff voorzitter

Benoeming m.i.v. 01-09-2018

drs. D.A. Stijl RA, vicevoorzitter

Benoeming per: 24 maart 2015 en herbenoemd met ingang van 26 maart 2019

mevr. drs. D. Koster

Benoeming per: 30-10-2013 en herbenoemd met ingang van 10-10-2017

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

Benoeming per: 24 maart 2015 en herbenoemd met ingang van 26 maart 2019

drs. P. van Slooten

Benoeming per: 24 maart 2015 en herbenoemd met ingang van 26 maart 2019

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

- lid Algemeen Bestuur: Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O Den Haag e.o.
- lid Algemeen Bestuur: Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O Leiden
- lid Algemeen Bestuur: Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO Den Haag e.o.
- lid landelijk overleg van de schoolbesturen met internationaal onderwijs (DIS)

Tevens heeft de voorzitter CvB diverse werkzaamheden als vrijwilliger, o.a. in de gehandicaptensport.

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht worden vermeld op de website van de Stichting onder <https://rijnlandslyceum.nl/stichting/organisatie/raad-van-toezicht>



BESTUUR

Algemeen

Samenstelling

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

onderwijs van de Europese School *Rijnlands Lyceum* bood in 2017 de eerste zes leerjaren aan van het *European Baccalaureate programme (EB)*.

Onderwijsaanbod

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar (RLW), het Rijnlands Lyceum Oegstgeest (RLO) en het Rijnlands Lyceum Sassenheim (RLS) zijn Nederlandse scholen voor voortgezet onderwijs. De twee afdelingen (PO en VO) van de *International School of The Hague (ISH)* bieden een doorlopend internationaal curriculum voor kinderen van 4 tot 18 jaar. De ISH is een nevenvestiging van het Rijnlands Lyceum Wassenaar voor wat betreft het Internationaal Georiënteerd Voortgezet Onderwijs (IGVO). Ook de afdeling voortgezet onderwijs van de Europese School Den Haag (ESH) 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 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. Als nevenvestiging van het Rijnlands Lyceum Wassenaar verzorgt de *School voor Jong Talent* een havo-vwo programma in combinatie met de vooropleiding voor een HBO muziek- of dansopleiding aan het Koninklijk Conservatorium, of een vooropleiding voor een HBO opleiding op het gebied van beeldende kunst en vormgeving aan de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten (KABK).

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

- het Rijnlands Lyceum Wassenaar: havo, vwo, gymnasium, tweetalig onderwijs (tto). De school kent sinds augustus 2019 ook een internationale afdeling waarin wordt verzorgd het Middle Years Programme;
- het Rijnlands Lyceum Oegstgeest: havo, vwo, gymnasium, tweetalig onderwijs (tto). De school kent een internationale afdeling waarin wordt verzorgd het Middle Years Programme (MYP) en het International Baccalaureate Diploma Programme (IB DP);
- het Rijnlands Lyceum Sassenheim: mavo (vmbo-tl), havo, vwo en tweetalig vwo (tto);
- the International School of The Hague: het International Primary Curriculum (IPC), het Middle Years Programme (MYP), het International Baccalaureate Diploma Programme (IB DP) en een opleiding binnen het DP, het IBCP (een havo-variant binnen het IB);

- de Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum*: basisonderwijs en voortgezet onderwijs 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 31 december 2019 (teldatum 1 oktober) 5.583 VO-leerlingen (exclusief School voor Jong Talent, maar inclusief VAVO leerlingen) en 1.815 PO leerlingen, totaal 7.398 leerlingen. Op 31 december 2018 betrof dit 7.285 leerlingen. De groei werd veroorzaakt door de International School of The Hague Primary en Secondary en door de Elementary School en de Secondary School van de Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum*. Per 31 december 2019 waren in totaal 1.123 medewerkers (2018: 1.087) werkzaam voor de Stichting op een totale formatie van 884,5 fte (2018: 872,4 fte).

College van Bestuur en directies

december 2019

College van Bestuur

drs. A. Kastelein MBA (m.i.v. 1 augustus 2019)

dr. M.W. Knoester (t/m 31 juli 2019)

Management scholen

Het Rijnlands Lyceum Wassenaar

Rector: dhr. drs. J. Leuiken

Conrector: mw. drs. J.M.E. Potter van Loon - Kraaij

Conrector: dhr. S. van Vliet

Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest

Rector: dhr. drs. J.D.H. Swieringa

Conrector: drs. F.S.A. Baas (tot 01-08-2019)

Conrector: de heer M.C.C. Blijleven
(m.i.v. 01-08-2019)

Conrector: mw. drs. C.J.M. Hergelink -
van den Akker

Conrector internationale afdeling:

dhr. drs. M.H. Hekkelman

Het Rijnlands Lyceum Sassenheim

Rector: mw. mr. A. Verkade

Conrector: mw. drs. I. Tacken (tot 01-10-2019)

Conrector: dhr. R. Janson (m.i.v. 01-10-2019)

Conrector: mw. drs. I. Raadgeep (m.i.v. 01-08-2019)

Conrector: dhr. W.N. Visser

Conrector: mw. drs. F. van Maren

Conrector: dhr. drs. D. Torenvliet (tot 01-08-2019)

The International School of The Hague – Secondary School

Principal Secondary: dhr. R.A. Matthews BSc MEd.

Vice Principal Secondary Pastoral: mw. K. Gray
BA (Hons)

Vice Principal Service & Experiential Learning:
dhr. B. Le Heux MA

Vice Principal Academic: dhr. S. Middleton
BA (Hons)

Director of Operations: dhr. E. Mossel

The International School of The Hague – Primary School

Principal Primary: mw. J. van Eerdewijk MA

Vice Principal Primary: mw. M. Lawrence

Director of Operations: dhr. E. Mossel

Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum* – Secondary School

Directeur: dhr. F. van de Kerkhof MPA, MES

Deputy director VO: dhr. F. Roosegaarde Bisschop

Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum* – Elementary School

Directeur: dhr. F. van de Kerkhof MPA, MES

Deputy director PO: dhr. E. Voorneman MA

Eerste Nederlandse Montessori School

Directeur: dhr. C. Noordegraaf

Adjunct-directeur: mw. N. van Ginkel

Adjunct-directeur: mw Y. Schuller

Management Bestuursbureau

Hoofd Financiën / Controller: dhr. J. Diepenbroek

Hoofd HRM: mw. drs. A. Hogendorp MBA

Vanwege COVID19 zijn hier foto's geplaatst van de rectoren en directeuren uit het Schooljaar 2018 - 2019 met de toenmalige Voorzitter College van Bestuur Maarten Knoester.



Missie, visie, kernwaarden

In het strategisch plan 2016-2020 zijn de missie, visie en kernwaarden als volgt geformuleerd:

Missie

De Stichting Het Rijnlands Lyceum (SRL) biedt:

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

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

Visie

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

Behoud van kwaliteit is gebaat bij voortdurende verbetering en vernieuwing. SRL is een dynamische organisatie die midden in de maatschappij staat en die weet dat bij een veranderende wereld een vooruitstrevende onderwijsbenadering hoort. Dit komt onder meer tot uitdrukking in de internationale dimensie van ons onderwijs.

Internationale en interculturele projecten, tweetalig onderwijs op de Rijnlandse Lycea in Wassenaar, Oegstgeest en Sassenheim en vroeg vreemdetalenonderwijs op de ENMS vormen daarvan de kern.

Voor internationale leerlingen bieden wij internationale onderwijsprogramma's aan op ISH, ESH, RLO en sinds augustus 2019 ook op RLW. Een vooruitstrevende onderwijsbenadering krijgt ook vorm door middel van een opbrengstgerichte (en in het basisonderwijs ook handelingsgerichte) werkwijze en een activerende didactische aanpak, waarbij - ondersteund door een intensief gebruik van ICT in het leerproces - rekening wordt gehouden met verschillen tussen leerlingen.

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

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

Uit bovenstaande missie en visie volgen onze gezamenlijke kernwaarden:

Kernwaarden

- Openheid, tolerantie en wederzijds respect
- Intercultureel bewustzijn ten aanzien van verschillende levensbeschouwingen, denkwijzen en waarden
- Ambitie
- Innovatie, een ondernemende houding en marktgerichtheid

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

Beleidsdoelstellingen en realisatie 2019

1. Algemeen

In het verslagjaar 2019 hebben de scholen binnen de Stichting Het Rijnlands Lyceum weer verdere stappen gezet in de realisatie van de doelstellingen die vervat zijn in sectorakkoorden voor basis- en voortgezet onderwijs en in het Strategisch Plan 2016-2020 *From Good to Great*. De Stichting heeft ook in het afgelopen jaar een betekenisvolle bijdrage geleverd aan de maatschappij. Niet alleen werd goed onderwijs geboden in onze scholen voor regulier, Nederlands onderwijs (po en vo), maar juist ook met onze internationale scholen (inclusief Europees onderwijs) voor primair en voortgezet onderwijs heeft de Stichting een belangrijke rol gespeeld ten behoeve van een gunstig vestigingsklimaat in Nederland voor internationale organisaties. In 2019 zagen we de daadwerkelijke komst van European Medicines Agency (EMA) naar Nederland – het Rijnlands speelde een rol bij de komst naar Nederland en vangt nu ook een behoorlijk deel van de betrokken leerlingen op.

De Stichting speelt voor wat betreft het internationaal onderwijs regionaal en nationaal een rol van betekenis en daarmee is dit tevens een facet dat de Stichting uniek maakt in zijn missie, visie, strategie en operatie. Het stelt de Stichting zo nu en dan ook voor unieke uitdagingen, bijvoorbeeld op het gebied van huisvesting.

De Stichting kijkt met tevredenheid terug op o.a. de examenresultaten die geboekt zijn in het voortgezet onderwijs en monitort deze resultaten nadrukkelijk daar waar zij afwijken van vorige resultaten of stichtingsnormen. In de afgelopen planperiode heeft een aantal van onze scholen door middel van de toekenning van het predicaat “excellente school” aangetoond dat wij ons voor-nemen om “meer dan goed” onderwijs te bieden ook waarmaken. Het predicaat werd de afgelopen jaren uitgereikt aan het Rijnlands Lyceum Wassenaar, het Rijnlands Lyceum Sassenheim, the International School of The Hague (Primary) en de School voor Jong Talent (de bestuurlijke samenwerking met het Koninklijk Conservatorium te Den Haag).

In 2019 verwierf de School voor Jong Talent opnieuw het predicaat ‘goed’ in de aanloop naar de aanvraag later dat jaar voor de verlenging van het predicaat ‘excellent’. Dit alles laat zien dat in de breedte van de Stichting onderwijskwaliteit hoog in het vaandel staat. Dat geldt overigens tevens voor de scholen binnen de Stichting die het predicaat ‘excellent’ niet hebben aangevraagd of dit niet hebben laten verlengen. Kwaliteit van het onderwijs staat voorop bij iedere Rijnlandse school. De toekomst van de Stichting ziet er gunstig uit. De scholen bevinden zich in een regio die maar beperkt te maken heeft met krimp (Duin- en Bollenstreek, Wassenaar), en tegelijkertijd te maken heeft met een groei van de expatpopulatie (regio Leiden-Den Haag). De Stichting is betrokken bij regionaal en landelijk onderzoek naar de vraag naar en aanbod van internationaal onderwijs en heeft ingespeeld op de toegenomen vraag. De Stichting deed dit door per augustus 2019 ook aan het Rijnlands Lyceum Wassenaar een internationale afdeling te verbinden (gestart met MYP1

en MYP2) en de voorzieningen in het Rijnlands Lyceum Oegstgeest te verbeteren ten behoeve van de internationale doelgroep.

In Wassenaar werd ten behoeve van de International School Wassenaar een forse tijdelijke uitbreiding gerealiseerd. Daarnaast werd begin 2019 de nieuwbouw van de International School of The Hague (primary school) opgeleverd, werd begonnen met een uitbreiding van voorzieningen van de Elementary School binnen de Europese School Den Haag en startte in het najaar van 2019 de grootscheepse renovatie van het pand waarin de Secondary School van de Europese School Den Haag zal worden gehuisvest. In het kader van continuïteit en risicomanagement liggen daar ook tegelijk de grootste uitdagingen. Politieke keuzes en geopolitieke ontwikkelingen (Brexit) kunnen verstrekende gevolgen hebben voor Nederland als vestigingsland, in positieve en negatieve zin. Dit kan op de korte, middellange en lange termijn weer grote gevolgen hebben voor de instroom van het aantal leerlingen en zal daarmee ook een

impact kunnen hebben op de financiële positie van de scholen en de Stichting. Dit is een reden voor de Stichting om te blijven werken aan een robuust weerstandsvermogen, dat daardoor mogelijk zal afwijken van de gangbare norm in Nederland. Een belangrijk punt waarvoor de Stichting lokaal, regionaal en landelijk aandacht vraagt is de huisvesting van met name het internationale onderwijs. Vigerende huisvestingnormen van de VNG, ondanks een oproep van de Taskforce Internationaal Onderwijs, zijn nog steeds niet opgehoogd om te kunnen voldoen aan een hogere m2 noodzaak voor dit type onderwijs. Ook de Stichting Het Rijnlands Lyceum ziet zich daardoor telkenmale voor de uitdaging gesteld om toch maar weer mede te investeren in schoolgebouwen die weliswaar juridisch eigendom zijn, maar niet economisch. Hierdoor moet de Stichting zelf investeren, daar waar het rendement van die investering vooral ten bate komt van een positief vestigingsklimaat, lokaal, regionaal of landelijk.

De Stichting pleit er dan ook voor om deze scholen mede te financieren vanuit economische stimuleringsgelden (provinciaal of nationaal) in plaats van met onderwijsmiddelen. Dit zal op afzienbare termijn een punt worden bij de capaciteitsmaatregelen ten behoeve van de Elementary School van Europese School Den Haag. Voor wat betreft huisvesting ziet de Stichting, zoals alle schoolbesturen, zich gesteld voor de energietransitie. De inspanningen in 2018 en 2019 waren vooral gericht op onderzoek naar de wijze waarop de Stichting deze transitie vorm kan geven in de bouw- en renovatieprojecten die de Stichting voor de boeg heeft. Voor de financiering van deze projecten bestaat een grote afhankelijkheid van gemeentelijke overheden en zien wij ons als Stichting met een aantal monumentale schoolgebouwen voor bijzondere uitdagingen gesteld. Het financiële resultaat van 2019 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum bedraagt ca. M€4. Dit is ruim M€3 meer dan begroot. Een belangrijke oorzaak (ca. M€1.7) ligt in de zgn.

convenantsmiddelen die in het najaar van 2019 werden ontvangen maar pas in 2020 en 2021 gaan worden uitgegeven. Verder ontstaan de meevallers vooral door lagere personeelskosten (projecten die schuiven, minder uitzendkrachten, minder scholing) en diverse meevallers aan de batenkant.

2. Onderwijsdoelen en resultaten

De Stichting heeft voor de planperiode 2016-2020 een aantal onderwijskundige keuzes gemaakt die ook in 2019 centraal hebben gestaan:

Meer dan goed onderwijs (blijkend uit inspectie- en accreditierapporten)

De Stichting kende in 2019 drie excellente scholen (RLW, ISH PRIM en SvJT). De School voor Jong Talent kreeg in 2018 het oordeel "goed" van de Inspectie en op basis daarvan ontving het SvJT in januari 2020 wederom het predicaat "excellent" voor het vwo. Alle overige opleidingen binnen het Rijnlands (PO en VO) hebben een basisarrangement. ISH Primary & Secondary (die in 2018 de

'preparatory visit' voor de gecombineerde MYP/IB/IPC en CIS ccreditatie ondergingen) werkten ook in 2019 erg hard aan de voorbereiding van de accreditatie in november 2019. Voor de Primary verliep deze succesvol, voor de Secondary was het resultaat positief met de aantekening dat op diverse thema's in 2020 zal worden gewerkt aan de verdere implementatie van procedures (beoordelingen, gebouwbeheer), alsmede aan vraagstukken rondom onderwijskwaliteit.

Opbrengsten in PO en VO zijn gelijk aan het landelijke gemiddelde of hoger

De behaalde opbrengsten in 2019 (examenuitslagen en doorstroom po/vo) zijn op orde. Bij een enkele opleiding zien we een afwijking t.o.v. vorig jaar en spelen scholen daarop in door analyse en verbeteracties. Vermeldenswaardig is dat RLW-havo (waar de school veel extra energie in heeft gestoken) de resultaten fors zag verbeteren.



Slaagpercentage en succes in vervolgonderwijs

School	Slaagpercentage 18-19	t.o.v. landelijk gem.
mavo		
RLS	93,4%	93,0%
havo		
RLW	100,0%	88,3%
RLS	92,5%	88,3%
RLO	92,4%	88,3%
SvJT	100,0%	88,3%
vwo		
RLW	92,6%	90,8%
RLS	89,8%	90,8%
RLO	94,6%	90,8%
SvJT	100,00%	90,8%

School	Slaagpercentage 18-19	t.o.v. global pass rate
RLO INT	100%	78,15%
ISH SEC	97%	78,15%
ESH SEC	100%	

School	Succes in vervolgonderwijs	t.o.v. landelijk gem.
RLS	vmbo – havo	= landelijk gem.
RLS	havo - hbo	= landelijk gem
RLS	vwo - wo	= landelijk gem
RLW	havo-hbo	= landelijk gem
RLW	vwo- wo	= landelijk gem
RLO	havo - hbo	= landelijk gem
RLO	vwo – wo	= landelijk gem.
ENMS	po - havo	> landelijk gem.
ENMS	po - vwo	> landelijk gem.

- Er wordt opbrengstgericht en in het PO ook handelingsgericht gewerkt

Opbrengstgericht werken in het PO en VO (ook internationaal) is inmiddels gemeengoed geworden. Scholen hebben daartoe ook een adequaat instrumentarium voorhanden. Bij ESH Primary werd doorgewerkt met 'Assessment for Learning', dat helpt om nog beter gedifferentieerd te kunnen lesgeven. Handelingsgericht werken hoort inmiddels tot het standaard repertoire van onze basisscholen en sluit aan bij de eisen vanuit Passend Onderwijs. Bij ENMS ontwikkelden we een nieuw ondersteuningsprofiel.

- Brede vorming in een pedagogisch klimaat dat aandacht heeft voor meer dan de kernvakken.

Dit is op alle scholen uitgangspunt van beleid. Er is daarbij ook veel aandacht voor maatschappelijke thema's (zoals klimaatvraagstukken, duurzaamheid, LBGT, global politics) en culturele thema's. Op alle scholen wordt stevig gewerkt aan gewijzigde curricula, methodieken bij allerlei vakken en leerjaren.

In 2019 is het aanbod van RLW uitgebreid met een internationale afdeling en is de school begonnen met 2 cohorten te weten MYP1 en MYP2. Verder is de keuze gemaakt om het aanbod van RLS uit te breiden met tweetalig havo, te starten in 2020.

- Actieve bijdrage aan burgerschapsvorming (inclusief Europees en wereldburgerschap)

Alle scholen hebben een actief programma gericht op (internationaal) burgerschap. Dit wordt ook zichtbaar in de deelname aan onder meer de Model United Nations en het Model European Parliament. ESH Secondary is in S4 begonnen leerlingen aan te moedigen zich in de eigen buurt of gemeenschap te gaan inspannen voor anderen, via 'make a difference'. In ISH Primary wordt gestreefd 'intercultural learning' te versterken.

- De scholen kennen een ambitieuze leercultuur blijkend uit didactisch aanpak en aanbod.

Een ambitieuze leercultuur is op alle scholen zichtbaar, waarbij duidelijk is dat leerlingen gretig gebruik maken van het extra aanbod dat de scholen bieden

binnen en buiten het curriculum. We zagen aanvullende accreditaties met succes worden verlengd, zoals bijvoorbeeld TTO op RLW. RLS zet bij de ontwikkeling van zijn nieuwe schoolplan in op o.a. innovatie en extracurriculaire activiteiten. Ook heeft RLS zich met de mavo aangesloten bij het regionale project rondom Sterk Techniek.

Meerdere van onze scholen (waaronder ESH Secondary) is meer werk gaan maken van leerlingen die meer of hoogbegaafd zijn, om hen in allerlei opzichten meer uit te dagen.

- Activerend leren is het pedagogisch-didactisch uitgangspunt

Docenten zijn zich zeer bewust van dit pedagogisch-didactisch uitgangspunt. Het gebruik van verschillende werkvormen en van ICT speelt daarop in. Het is de afgelopen jaren een belangrijk scholings-thema geweest in het VO.

Leraren doen recht aan verschillen, waarbij leraren aandacht hebben voor leerlingen die meer kunnen en behoefte hebben aan verdieping op ieder niveau

Er is in enkele jaren een enorm bewustzijn ontstaan t.a.v. dit onderwerp, over mogelijkheden, onmogelijkheden, randvoorwaarden. Op de ISH is een pilot gestart met het Pathfinder traject waarbij leerlingen meer ruimte hebben om het programma zelfstandiger en flexibeler te doorlopen onder begeleiding van hun docenten. Andere scholen bieden bijvoorbeeld masterclasses aan.

De School voor Jong Talent maakte gebruik van de regelluwe status door bijvoorbeeld HBO-vakken in te zetten, door de examens te gebruiken en door Cambridge Certificates het reguliere examen Engels te laten vervangen.

- Basisscholen stimuleren "onderzoekend leren", "wetenschap en techniek" en "cultuureducatie"

De basisscholen hebben daar op allerlei wijzen vorm en inhoud aan gegeven.

VO scholen blijven investeren in bèta en techniek. Op alle scholen is dit zonder meer het geval. Er zijn forse bèta-investeringen gedaan bij RLW en RLS en dit geldt ook voor ISH en ESH. Bij RLO wordt in

2020 een nieuw gebouwde Science-vleugel opgeleverd. RLO, RLW en RLS nemen ook actief deel aan het bèta-platform.

- Scholen blijven inzetten op internationalisering, onder meer door het uitbreiden van uitwisselingsprogramma's en nauwere banden met onze eigen internationale scholen.

De scholen hebben zich ook in 2019 onverminderd ingespannen op het gebied van internationalisering. Scholen bieden een rijk palet aan uitwisselingsprogramma's. RLW, RLO en ESH hebben deelgenomen aan de Model United Nations van de ISH (Munish). Er liggen kansen om vanuit de ESH en in samenwerking met de andere scholen te komen tot een Model European Parliament.

- Digitale leermiddelen zijn integraal onderdeel geworden van de leermiddelenmix.

Het gebruik van digitale leermiddelen is inmiddels gemeengoed geworden en volledig geïntegreerd in het onderwijs. Leraren die meer willen worden

daarin vrijwel altijd gefaciliteerd. Op de ISH SEC en RLS is de keuze gemaakt voor "bring your own device" in RLW en RLO biedt de school laptops tijdens de les. Bij de ESH ligt hier nog een keuze en wordt met desktops gewerkt. De ESH werkt met ItsLearning. RLO en RLW werken met SomToday.

- Het gebruik van digitale leermiddelen heeft geleid tot o.a. gepersonaliseerd, ondersteunend, verrijkend en uitdagend onderwijs.

Het toegenomen gebruik van digitale leermiddelen leidt per definitie tot meer activering van het leerproces en mogelijkheden voor differentiatie en verrijking. Daarin slagen de scholen heel goed, maar, zoals bij alle vernieuwingen, bij het ene vak gaat dit sneller dan bij het andere. De keuze om te gaan werken met Office365 levert hier een positieve bijdrage aan. In 2019 is op alle scholen (behalve ISH) Office365 ingevoerd; het gebruik ervan groeit gestaag zodat we geleidelijk aan andere tools kunnen gaan gebruiken, bv Microsoft Teams.

3. Kwaliteitszorg

Op het gebied van kwaliteitszorg hanteert de Stichting een aantal heldere uitgangspunten vervat in het Strategisch Plan. Er wordt opbrengstgericht en handelingsgericht gewerkt. Er zijn afspraken over het kwaliteitsinstrumentarium (o.a. het gebruik van de tevredenheidsenquêtes van Kwaliteitscholen en publicatie in Vensters). Scholen hebben een kader voor “goed onderwijs” vastgelegd in het schoolplan en handelen daarnaar. Scholen kennen een heldere gesprekken-cyclus gericht op verbetering. Scholen beoordelen systematisch de gegevens rond studiesucces in het vervolgonderwijs en streven daar waar nodig naar verbetering van de aansluiting tussen po en vo en tussen vo en hoger onderwijs.

In 2019 zijn we gestart met een herevaluatie op het gebruik van Kwaliteitscholen als instrument voor tevredenheidsonderzoeken. Verder hebben we in 2019 ons beraden op de verbetermogelijkheden rondom schoolexamens, in vervolg op landelijke

evaluatie-rapporten na problemen bij een andere school. De kwaliteitszorg rondom schoolexamens is per school ingericht en deze functioneert naar behoren. We hebben in 2019 wel de stichtingsbrede kaders voor deze kwaliteitszorg omschreven. Ook hebben we ons beraden op wat we nog meer moeten en kunnen doen met de aanbevelingen om het functioneren van de examenorganisatie beter te borgen. In Oegstgeest besteedde het personeel enkele studiedagen aan de kwaliteit van toetsing. In september 2019 werd RLS door de Inspectie uitverkoren in het landelijke themaonderzoek naar de kwaliteit van schoolexamens; de terugkoppeling van de Inspectie bevestigde dat de school en stichting deze kwaliteitszorg goed op orde hebben. Iedere school kent een medewerker of lid van de schoolleiding die kwaliteitszorg in de zijn/haar portefeuille heeft. Betrokkene houdt zich actief bezig met de analyse van opbrengsten, het uitzetten van enquêtes en het beoordelen van resultaten, het bespreken van resultaten en speelt daarin een belangrijke rol in de PDCA cyclus. Op een iets



hoger abstractieniveau komen de kwaliteitsgegevens terug in de gesprekken tussen rector/directeur en de voorzitter College van Bestuur. Deze bespreekt relevante gegevens met de Onderwijs & Strategiecommissie van de Raad van Toezicht en met de Raad van Toezicht. Vervolgens worden in de jaarlijkse managementafspraken weer afspraken gemaakt over bijsturing van trends daar waar van toepassing.

4. Bedrijfsvoering

4.1 Inrichting

De bedrijfsvoering van de organisatie kent twee kanten. Enerzijds kennen de scholen een hoge verantwoordelijkheid voor de eigen bedrijfsvoering, zowel voor wat betreft de onderwijskwaliteit, de uitvoering van het personeelsbeleid en het operationeel beleid. De afbakening van die verantwoordelijkheden ligt vast in het managementstatuut. Dit statuut stelt daarmee de kaders waarbinnen de directies handelingsvrijheid hebben. Anderzijds is er de centrale, ondersteunende organisatie: het Bestuursbureau, van waaruit de centrale dienstverlening op het gebied van financiën en control, HR en salarisadministratie, huisvesting, facilitair, inkoop, ICT en privacybescherming plaatsvinden. Sinds 2010 staat het Bestuursbureau onder gezamenlijke leiding van het hoofd Financiën/controller en het hoofd HR. De functionarissen werkzaam op de domeinen huisvesting, facilitair, inkoop, ICT en privacybescherming vallen

onder het Hoofd Financiën/Controller. De afdelingen HR en salarisadministratie vallen onder het Hoofd HR. Het College van Bestuur is uiteraard ook eindverantwoordelijk voor het Bestuursbureau en is de direct leidinggevende van beide hoofden. Door de groei van de organisatie, de omvang en toegenomen complexiteit van de werkzaamheden, stelt de organisatie zich ook de vraag welke processen nog verdere verbetering behoeven, welke processen verder geautomatiseerd kunnen worden, of de kwaliteit van de medewerkers nog past bij de nieuwe context, of de organisatieinrichting nog toereikend is, en of de huisvestingsituatie nog past bij de veranderde context.

4.2 HR beleid

Toekomstbestendig organiseren

Leiderschap

Leiderschap binnen de scholen krijgt de laatste jaren steeds meer aandacht en een concrete invulling. Elke school geeft daar op eigen wijze, passend bij de ontwikkelingsfase en de behoefte van de

school, vorm en inhoud aan o.a. m.b.v. het aanbod van de VO-academie.

De directies van alle scholen hebben in de afgelopen jaren een verandering ondergaan door de komst van een nieuwe directeur, principal, adjunct-directeur, conrector of vice-principal. In 2019 is het directieteam van RLO en RLS gewijzigd. Het schoolleidersteam van RLW is uitgebreid als gevolg van de start van de International School Wassenaar augustus 2019. Het is verheugend te constateren dat hierbij sprake was van mobiliteit binnen de stichting omdat een middenmanager van ISH SEC een overstap heeft gemaakt naar RLW. Op bestuurlijk niveau heeft een wisseling van de wacht plaatsgevonden. Na 11 jaar heeft de voormalige voorzitter College van Bestuur vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd het stokje overgedragen. De komst van een nieuwe bestuurder loopt vrijwel parallel met de start van een nieuwe strategische planperiode. In 2019 zijn voorbereidingen getroffen om in 2020 tot nieuwe koersbepaling voor SRL te komen waarbij het

bestuur en de leiding van de scholen tot een hernieuwde onderlinge verhouding en samenwerking zullen komen.

De leraar en deskundigheidsbevordering

In 2019 beschikten alle scholen over een scholingsplan of professionaliseringsagenda of hebben zij die afgerond. Coaching en intervisie zijn gemeengoed bij de begeleiding van startende leraren, zeker op de Nederlandse VO-scholen. Ook voor ervaren docenten blijken deze instrumenten in toenemende mate te worden ingezet.

In 2019 hebben binnen de stichting 4 medewerkers van 45 jaar of ouder gebruik gemaakt van het Ontwikkeladvies. Met dit persoonlijke loopbaanadvies konden zij met behulp van een loopbaancoach bepalen welke stappen nodig zijn om gezond en werkend de pensioenleeftijd te bereiken. Het Ontwikkeladvies is een subsidieregeling uit het Actieplan Vijftigplus van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Vanzelfsprekend heeft de gesprekkencyclus een belangrijke plek in het kwaliteitssysteem van de SRL-scholen. Alle scholen, ook (deels) de internationale, werken met de software van Kwaliteitscholen voor medewerker-, leerling- en ouderenuêtes. In 2019 is een werkgroep ingesteld die zich oriënteert op mogelijke alternatieve software voor Kwaliteitscholen. In 2020 worden de resultaten hiervan opgeleverd. In verband hiermee, maar ook vanwege het on hold zijn van het lerarenregister, zal in 2020 worden nagegaan hoe de digitale vastlegging van de gesprekkencyclus stichtingsbreed het beste in een digitaal bekwaamheidsdossier kan plaatsvinden. Alle scholen onderhielden in 2019 actieve relaties met lerarenopleidingen. RLS deed dit met de opleidingsschool ROS-RIJNLAND; RLS, RLW, ISH met WTP van de universiteit Leiden. Het ICLON (Leiden) is een belangrijke partner voor wat betreft bij- en nascholing. Er is een samenwerking van ESH ELEM met de PABO van de Haagse Hogeschool en van ISH PRIM met ITEPS, de

internationale lerarenopleiding in Meppel. Studenten krijgen maar al te vaak bij de scholen een dienstverband aangeboden na afronding van hun studie.

“Onderling leren” binnen de scholen krijgt op allerlei manieren vorm. Vaak op initiatief van de schoolleiding op basis van het scholingsplan, maar ook vanuit docenten zelf in de vorm van professionele leergemeenschappen waarbij leraren zelf inspelen op de leerbehoefte die zij hebben.

Vermeldenswaardig was het symposium eind juni 2019 dat is georganiseerd door de Rijnlandse rectoren en directeuren ter ere van het afscheid van de voorzitter College van Bestuur vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Centrale vraag van dit symposium was, wat er nodig is om het onderwijs toekomstbestendig te maken en gericht op de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor de 21e eeuw. Bijzonder was, dat Dorothé Gerdes (RLO), Nicole Meiners (ESH) en Leontien van den Berg (RLS) tijdens het symposium met de aanwezigen op interactieve wijze in

gesprek gingen over de vraag hoe we door meer samenwerking binnen de stichting tot verdere innovatie en verbetering kunnen komen. Het symposium was een groot succes en inspireerde tot vervolgstappen. Na de zomer heeft de nieuwe voorzitter College van Bestuur dit opgepakt en een werkgroep Leren en Professionaliseren opgericht met vertegenwoordigers van alle SRL-scholen, onder wie de voornoemde drie medewerkers. In 2020 zal deze werkgroep haar plannen presenteren, waarbij wordt nagegaan of de Rijnlandse Academy, die een warm hart wordt toegedragen door de GMR VO als plek voor leren van en met elkaar binnen de stichting, daar ook een plek in kan krijgen.

Strategische HRM

Leerlingenaantallen en formatie

De leerlingenaantallen zijn voor scholen een belangrijke factor bij het bepalen van formatie op de korte en lange termijn. SRL telde op 1 oktober 2019 5.027 VO-leerlingen (exclusief de School voor

Jong Talent) en 1.850 PO-leerlingen, totaal 7.377 leerlingen (2018: 7.285, een groei van 92 leerlingen). De groei werd voornamelijk veroorzaakt door een toename van het aantal leerlingen bij ESH Elementary (113), ESH Secondary (72), RLW (47, als gevolg van de oprichting van de ISW). De overige scholen lieten een lichte daling zien van leerlingen. Bij RLS was die daling het grootst (-81). Per 31 december 2019 waren 1.123 medewerkers (2018: 1.087 medewerkers) werkzaam voor SRL op een totale formatie van 884,5 fte (2018: 872,4 fte). De stijging van 12,1 fte is grotendeels toe te schrijven aan de groei van ESH Secondary (9,1 fte), ESH Elementary (8,9 fte) en RLW (3,1 fte). Tegelijkertijd zien we met name een daling in fte bij RLS (-7,3 fte) en ISH SEC (-6,1 fte).

Nieuwe medewerkers

In 2019 zijn 214 nieuwe medewerkers aangenomen en is SRL gegroeid met 36 medewerkers (2018: 53). We zien dat de onstuimige groei in de afgelopen jaren bij de internationale scholen afvlakt.

De meeste in- en uitstroom doet zich voor bij de internationale scholen.

Nieuwe medewerkers van internationale scholen krijgen als service de dienstverlening vergoed i.r.t. de eerste belastingaangifte die zij doen nadat zij bij de stichting zijn komen werken. In 2019 heeft de stichting samenwerking gezocht met een ander bureau dat hierin gespecialiseerd waardoor de dienstverlening voor deze internationals minder standaard en digitaal is en nu meer persoonlijk en op maat kan worden aangeboden.

De samenwerkingsovereenkomst die in 2018 is aangegaan met een *real estate agency* uit Den Haag zodat medewerkers die vanuit het buitenland komen gebruik kunnen maken van passende ondersteuning bij het vinden van geschikte huisvesting, is in 2019 geëvalueerd en verlengd. SRL merkt dat meer moeite moet worden gedaan om geschikte huisvesting te vinden voor nieuwe medewerkers van de internationale SRL-scholen vanwege de gespannen Haagse huizenmarkt.

Verbeteren wervingsstrategie en employer branding

Als het gaat om de tijdige werving van gekwalificeerd personeel, dient ook het aanbod daarvan in ogen-schouw te worden genomen. Bij een aantrekkelijke arbeidsmarkt ontstaat schaarste en een *war for talent*. Daartoe is al in 2015 een plan van aanpak tekortvakken opgesteld. In 2018 zijn voorbereidingen getroffen voor een specifiek doelgroeponderzoek onder (net in dienst getreden) leraren tekortvakken van RLO en RLW. Daarvoor is een vragenlijst uitgezet en zijn aansluitend diepteinterviews gehouden met een aantal respondenten en enkele schoolleiders. Conclusies waren o.a.: optimaliseer wervingskanalen, maak meer en beter gebruik van *social media* en *referral recruitment*, vergroot de zichtbaarheid vacatures en versterk employer branding. Als gevolg daarvan zijn RLO en RLW en in mindere mate RLS hiermee samen met HR aan de slag gegaan onder begeleiding van een externe partij. In 2019 is daartoe één workshop georganiseerd, in 2020 zullen er nog twee plaatsvinden.

Digitale workflows

Sinds 2017 werkt de stichting met het personeels- en salarisinformatiesysteem van AFAS en worden HR workflows stap voor stap gedigitaliseerd. Alle vraagstukken rond de digitalisering van HR workflows (wat wel/niet digitaliseren, hoe digitaliseren en de prioritering) worden besproken met de Klankbordgroep AFAS waarin (con)rectoren en (adjunct)directeuren van de SRL-scholen zijn vertegenwoordigd. Bij digitalisering van HR workflows kan worden gedacht aan declaraties en aanvragen in het kader van het cafetariamodel (aanschaf fiets, sportabonnement en vakbonds-contributie). Verder is in 2019 de lay out van de salarisstrook aantrekkelijker gemaakt en is de toelichting op de strook verbeterd. Ook is de AFAS-app geïntroduceerd waarmee aanvragen en taken nog makkelijker kunnen worden gedaan. Tot slot ging in 2019 veel aandacht naar de inrichting van AFAS voor werving en selectie van nieuwe medewerkers. De leverancier van software die SRL eerder hiervoor gebruikte, liet najaar 2018 weten

deze niet meer aan te bieden vanaf 1 januari 2019. Voor 2019 stond al een onderzoek in de planning naar de uitgebreidere mogelijkheden van het personeels- en salarisinformatiesysteem AFAS voor werving en selectie. Dit onderzoek is naar voren gehaald met als uiteindelijk resultaat dat de mogelijkheden voor werving en selectie in de software van AFAS gedurende 2019 zijn ingericht. Dit had overigens nog heel wat voeten in de aarde vanwege het gegeven recht te willen doen aan de diversiteit binnen de SRL-scholen m.b.t. de inrichting en organisatie van verantwoordelijkheden en bevoegdheden. In 2020 zal AFAS voor werving en selectie van nieuwe medewerkers voor het nieuwe schooljaar 20-21 kunnen worden benut.

Aanpassing Functiehuis OOP-functies

Het SRL-functiegebouw (ook wel: "functiehuis") stamt uit 2013. Onder het functiegebouw wordt verstaan het geheel aan functies die voorkomen binnen de organisatorische eenheden van de stichting. In de loop der jaren is de stichting

gegroeid en zijn er scholen bij gekomen. De diversiteit, en soms complexiteit, van de werkzaamheden is toegenomen met name door de doorontwikkeling van de ISH en de start van de ESH. In de praktijk blijken m.n. de internationale scholen aan te lopen tegen knelpunten t.a.v. de bestaande functiereeksen voor onderwijsondersteunend personeel (OOP). Hoe zijn eventuele verschillen tussen de internationale scholen (PO en VO) en de Nederlandse scholen in te passen in het SRL-functiehuis, is dan de onderzoeksvraag. In 2019 is dit onderzoek van start gegaan, in 2020 zal het naar verwachting worden afgerond. Bij het onderzoek is een gecertificeerde FUWA-deskundige betrokken. Eventuele aanpassingen op het SRL-functiehuis zullen ter instemming worden voorgelegd aan de GMR PO en VO.

Onderwijsbevoegde leraren

Voor de bekostiging van leraren is het een wettelijke verplichting dat leraren hun onderwijsbevoegdheid hebben of binnen vastgestelde termijnen behalen.

Bij de internationale scholen moeten de medewerkers van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) een erkenning van hun buitenlandse diploma hebben gekregen om les te kunnen geven. Hangende de aanvraagprocedure voor een dergelijke erkenning kunnen zij onder strenge voorwaarden overigens wel al starten bij SRL. Ook in 2019 is veel gedaan om het aantal onbevoegden en docenten die nog in een DUO-procedure zitten te monitoren. Hiervoor wordt ieder jaar een rapportage gemaakt zodat van alle scholen precies bekend is om wie het gaat. Met medewerkers die de bevoegdheid niet of niet op tijd kunnen behalen wordt de arbeidsovereenkomst beëindigd. Binnen SRL VO werken er in 2019 6 medewerkers bij wie sprake was van onbevoegdheid met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd (2018: eveneens 6). Naar deze medewerkers ging en gaat nog steeds speciale aandacht. In juli 2018 is de Procedure "Vaststelling bekwaamheid schooleigen vakken internationale scholen SRL" opgesteld en vastgesteld. Hierdoor kon voor

een aantal medewerkers die geen DUO-erkenning hadden verkregen, alsnog worden vastgesteld dat ze "bekwaam" zijn om les te geven in het betreffende schooleigen vak. Tot nu toe zijn op grond van deze procedure 8 medewerkers geschikt bevonden om les te geven in een schooleigen vak. Hierdoor kunnen meer medewerkers bevoegd voor de klas staan. In de overige gevallen zullen in de komende jaren de onbevoegde docenten met een vast dienst verband uit de lijst verdwijnen doordat zij de AOW-gerechtigde leeftijd bereiken, zelf ontslag nemen of alsnog de onderwijsbevoegdheid behalen. Aandacht verdient ook een aantal medewerkers van de ESH PRI waarvan de buitenlandse onderwijsbevoegdheid (nog) niet door DUO is erkend. Het betreft onder meer docenten die tweede/vreemde taalonderwijs (L2) geven. De situatie van deze laatste groep is in 2019 met beleidsadviseurs van het Ministerie van Onderwijs besproken. Aangegeven werd dat als zij onder toezicht staan van een bevoegde docent, zij hun werk kunnen blijven doen.

Stakingen

In 2019 hebben de onderwijsbonden twee keer opgeroepen tot een landelijke staking, te weten op 15 maart en 6 november. Verlaging van de werkdruk, hogere salarissen en het lerarentekort waren redenen voor de bonden om op te roepen het werk te neer te leggen. De gang van zaken rond de staking op 6 november was verwarrend, omdat vrijdag 1 november het kabinet, de PO-raad en VO-raad alsook de onderwijsbonden een convenant hadden afgesloten over extra investeringen ter hoogte van € 460 mln. voor o.a. de aanpak van het lerarentekort en de werkdruk in het PO en VO. Op zondag 3 november liet AOB als enige bond echter weten toch tot staking op te roepen, omdat AOB-leden niet geraadpleegd waren over het standpunt van het AOB-bestuur.

SRL heeft elke medewerker de ruimte gegeven op beide voornoemde momenten het werk neer te leggen. In dat geval heeft geen doorbetaling van het salaris plaatsgevonden.



Arbo- en verzuimbeleid

Verzuimcijfers

In 2019 is het verzuimpercentage voor SRL als geheel 3,4% (2018: 3,7%). Het is bijzonder dat het verzuimpercentage bij SRL is gedaald, tegen de landelijke stijgende trend in. Het SRL-verzuimpercentage ligt ruim onder het landelijk gemiddelde voor de sector onderwijs dat in 2018 rond de 5,6% tot 6,3%² lag. Het SRL-verzuimpercentage kent overigens een bandbreedte van 0,8% (RLW) tot 5,6% (ISH SEC).

² Het SRL-verzuimpercentage over 2019 van 3,4% en de meldingsfrequentie (MF) van 1,2 zijn nog altijd beduidend gunstiger dan de laatst beschikbare landelijke verzuimpercentages over 2018. Het verzuimpercentage in 2018 is bij het OP 5,6% en bij het OOP 6,0%. De meldingsfrequentie is in 2018 gestegen van 1,6 naar gemiddeld 1,8 keer (OP) en van 1,2 naar 1,3 keer (OOP).

Het ziekteverzuimpercentage in het primair onderwijs (PO) is voor OP en OOP hetzelfde, nl. 5,9%. De meldingsfrequentie is gestegen. Voor OP naar 1,1 (2017: 0,9) en voor OOP naar 0,9 (2017: 0,7).

De meldingsfrequentie is in 2019 1,3 (2018: 1,0).

De meldingsfrequentie heeft een bandbreedte van 0,4 (RLW) tot 1,6 (zowel ISH PRIM als ISH SEC). Het verzuimpercentage van de ISH SEC is de afgelopen 5 jaar geleidelijk gestegen van 3,1% naar 5,6%. Dit verzuimpercentage wordt in belangrijke mate bepaald (3,6%) door (middel)lang verzuim. Passende maatregelen voor verzuimreductie zijn op de ISH SEC voorbereid in 2019 om te worden ingevoerd in 2020.

De doelstelling “verzuimcijfers blijven op het niveau van 2014” die is verwoord in het strategisch beleid van SRL 2016-2020, is voor wat betreft het verzuimpercentage net niet helemaal gehaald.

De verzuimcijfers in 2019 liggen net een fractie hoger. In 2014 was het verzuimpercentage 3,3% (2019: 3,4%) en de meldingsfrequentie 1,2 (2019: 1,3). Dat neemt niet weg, dat het gemiddelde verzuimpercentage en de gemiddelde meldingsfrequentie zich stichtingsbreed nu al jarenlang ruim onder het landelijk gemiddelde onderwijs bevinden – een bijzonder goede prestatie.

Health Check

In 2018 heeft de GMR ingestemd in met de zogenoemde Health Check die de Stichting alle medewerkers in het najaar van 2018 heeft aangeboden. Deze Health Check moeten worden gezien als de invulling van de Arbowet-verplichting dat de werkgever een periodiek medisch onderzoek aanbiedt “zijn” werknemers waarbij de bedrijfsarts betrokken wordt bij de opzet van dit onderzoek. De Health Check bestond uit 3 onderdelen: een vragenlijst, een beperkt lichamelijk onderzoek en een gesprek met een gezondheidsadviseur. Het onderzoek was geanonimiseerd en zodoende zijn de stichting en de school zijn niet geïnformeerd over de uitkomst van de vragenlijst, het lichamelijk onderzoek en het gesprek, ook niet op geaggregeerd niveau. De uitvoering van de Health Check liep door in 2019 en kende een doorlooptijd van 28 weken. Na afloop vond een evaluatie plaats waarbij, in aanwezigheid van de bedrijfsarts, de pGMR PO en VO zijn betrokken.

De Health Check is ten dienste gesteld van de individuele medewerker opdat deze inzicht kon krijgen in zijn gezondheid en zelf verantwoordelijkheid kan nemen voor het verbeteren van zijn duurzame inzetbaarheid indien nodig (zelfmanagement). Heeft de Health Check aan dit doel beantwoord? Dat is moeilijk te vast te stellen nu er geen rapportages op stichtings- en/of schoolniveau zijn. We zien wel dat de vragenlijst is ingevuld door 50% van alle medewerkers, dat 42% heeft deelgenomen aan het beperkte lichamelijke onderzoek en ong. 10% van de medewerkers heeft gesproken met een gezondheidsadviseur. Op grond van deze aantallen kan worden gesteld, dat veel medewerkers de mogelijkheid hebben aangegrepen inzicht te verkrijgen in hun gezondheidssituatie. Aanbevelingen voor een volgende Health Check zijn: de vragenlijst vooraf testen onder een beperkte groep medewerkers, intensievere communicatie en nog groter commitment van de schoolleiding om meer medewerkers tot deelname aan de Health Check te bewegen.

Bovenliggende vraag is, of de Health Check zoals die nu is uitgevoerd een goede invulling is van de PMO-verplichting volgens de Arbowet. Die stelt dat de werkgever een onderzoek aanbiedt dat erop is gericht de risico's die de arbeid voor de gezondheid van de werknemers met zich brengt zoveel mogelijk te voorkomen of te beperken. Kan met deze Health Check worden vastgesteld dat gezondheidsrisico's voor werknemers worden beheerst of verminderd? Kunnen op grond van de Health Check-uitkomsten maatregelen of beleid worden ontwikkeld en ingevoerd met het doel uitval te voorkomen? Op beide vragen is het antwoord "nee". Human Capital Care adviseert een volgend PMO te houden in 2022 en daarbij rapportages op school en stichtingsniveau op te stellen. Te zijner tijd zal daar door bestuur en schoolleiders in afstemming met medezeggenschap opnieuw een afweging in worden gemaakt.

Jaarlijkse overleggen Arbobeleid

In 2018 zijn, als gevolg van de laatste Arbowetwijziging, twee jaarlijkse overleggen ingericht over de stand van zaken in het Arbobeleid en de reductie van gezondheidsrisico's. Aan het ene overleg nemen de coördinerende preventie-medewerkers van alle scholen deel samen met de hoger veiligheidskundige van de arbodienst die de stichting ondersteund bij de uitvoering van de risicoinventarisatie en -evaluatie en het opstellen van het bijbehorende plan van aanpak. Aan het andere overleg neemt de personeelsgeleding van de GMR PO en VO deel, samen met de bedrijfsarts en de voorzitter College van Bestuur. In 2019 hebben beide overleggen voor het eerst plaatsgevonden. De deelnemers vonden het overleg zinvol. Zij zijn blij dat de overleggen zijn ingesteld en voelden zich goed geïnformeerd over de diverse aspecten van het Arbobeleid, zoals het verzuimprotocol, de verzuimanalyse over 2018 van de bedrijfsarts, BHV, registratie bedrijfsongevallen en stand van zaken van de RIE's en MTO's.

Eigenrisicodragerschap WGA en Ziektewet

Met ingang van 1 januari 2016 zijn de PO-scholen van SRL uit het Vervangingsfonds gestapt en eigenrisicodragers (ERD) geworden voor de kosten van vervanging wegens ziekte (en schorsing) van medewerkers. Dit heeft SRL financieel geen windeieren gelegd. Naar analogie hiervan zijn in 2018 de mogelijkheden onderzocht voor het ERD voor de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA) en de Ziektewet. De uitkomsten van dit onderzoek zijn begin 2019 gepresenteerd. Naar aanleiding hiervan is na consultatie van onder meer de schooldirecteuren en de GMR besloten om met ingang van 1 juli 2019 ERD voor de WGA en de Ziektewet te worden. Het is vooralsnog aangegaan voor een periode van tweeënehalf jaar waarbij het risico van het ERD WGA is herverzekerd. De verwachting is dat het een financieel voordeel van enkele tienduizenden euro's zal opleveren.

Benutting re-integratiesubsidies Loyalis

Om hun inzetbaarheid te bevorderen en uitval te voorkomen, biedt de stichting medewerkers trajecten aan onder begeleiding van externe hulpverleners zoals een coach, loopbaanbegeleider of psycholoog. Via Loyalis, de partij met wie wij een overeenkomst hebben in het kader van de collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering, kan de stichting deze kosten vergoed krijgen. In 2019 is voor 7 medewerkers hiervan gebruik gemaakt, hiermee waren re-integratiesubsidies van in totaal ong. € 8.000 gemoeid.

Fiscale wijzigingen 2019

In 2019 zijn vakbonden en werkgevers niet tot een akkoord over een nieuwe CAO PO (looptijd 1 januari 2018 - 1 maart 2019) en VO (looptijd 1 juni 2018 - 1 oktober 2019) gekomen. Op 10 januari 2020 is echter de nieuwe cao PO officieel ondertekend; op 12 december 2019 is daarover een akkoord overeengekomen tussen onderwijsvakbonden en werkgeversorganisaties.

CAO VO

Per 1 januari is de toelage compensatie inkomensgevolgen a € 31 verwerkt in het maandsalaris. De salarissen zijn per 1 juni met 2,15% verhoogd.

CAO PO

Per 1 januari zijn de salarissen in de L10 schaal gemiddeld ongeveer € 18 omhoog gegaan. Het betreft gelden i.r.t. de functiemix die niet zijn aangewend en nu aan de salarissen worden toegevoegd op twee momenten (1 januari 2019 en 1 januari 2020).

Pensioen en AOW

De pensioenpremie ging per 1-1-2019 omhoog van 22,9% naar 24,9%.
De AOW leeftijd ging omhoog van 66 jaar naar 66 jaar en 4 maanden.

4.3 Huisvesting, Facilitair en Inkoop Huisvesting en Facilitair

Ook in 2019 was er weer een toename van (voornamelijk) het aantal internationale leerlingen te constateren.

International School of The Hague

De ISH vervult een belangrijke functie richting internationale bedrijven en organisaties. Het belang van goede internationale scholen wordt dan ook door de gemeente Den Haag en buurgemeenten onderkend. In 2019 is het gebouw "De Marathon" in gebruik genomen ten behoeve van het basis-onderwijs (Primary). Zo ontstaat er weer ruimte in het hoofdgebouw ten behoeve van de Secondary. 2019 stond voornamelijk in het teken van het inzicht krijgen in de facilitaire organisatie, het in beeld krijgen van de specifieke gebouwkenmerken, tekeningen up to date te maken en het laten uitvoeren van (planmatig) onderhoud en diverse veiligheidsvraagstukken op te lossen. Dit had ook

te maken met het accreditatieproces later in het jaar. Ook voor 2020 staat dit op de agenda. Over enkele jaren staat nog één uitbreiding van het gebouw op het programma en wel aan de voorzijde ter hoogte van de sporthal. Daarmee zouden de resterende noodlokalen ook kunnen verdwijnen.

Europese School Den Haag

Ook de Europese School heeft te maken met een toenemend aantal leerlingen. Daarom is met de verbouwing gestart van het historische pand aan de Oostduinlaan om plek te kunnen bieden aan ongeveer 800 "Secondary" leerlingen. De verbouwing van het gebouw wordt gefaseerd uitgevoerd, waarbij Fase 1 in augustus 2020 zal worden opgeleverd en Fase 2 en 3 eind 2020. De uitbreiding van de locatie aan de Houtrustweg is eind 2019 opgeleverd. De uitbreiding betreft een nieuwe keuken, vergroting aula en een nieuwe personeelsruimte.

Voor de verderweg gelegen toekomst is de vraag wat te doen met de tijdelijke huisvestingsunits op de Houtrustweg. Deze verkenning zal in 2020 worden gestart, waarbij ook wordt gekeken naar de praktische implicaties van een eventuele tweede locatie.

Eerste Nederlandse Montessori School

Na het MJOP in kaart te hebben gebracht gaan wij 2020 gebruiken om een aantal renovaties door te voeren, investeringen ten behoeve van het klimaat te activeren en gepland onderhoud te laten uitvoeren aan dak en gevels. De Halo sporthal is in 2019 door de gemeente aan de Stichting overgedragen en is inmiddels in gebruik genomen. Doel voor 2020 is ondermeer om deze sporthal ook optimaal in te zetten voor buitenschoolse activiteiten.

Rijnlands Lyceum Wassenaar

Bij de start van het nieuwe schooljaar is de tijdelijke huisvesting in gebruik genomen ten behoeve van de internationale afdeling. De gemeente heeft hier financieel aan bijgedragen. Voor 2020 en 2021 dienen de verouderde ketels en het gebouwbeheerssysteem te worden vervangen om zo een bedrijfszekere installatie te creëren die betrouwbaar kan inspelen op de warmtevraag.

Er is gestart met de planvorming voor een uitbreiding van de school inclusief de permanente bouw van de internationale afdeling. In 2019 werd door de gemeente in overleg met het onderwijsveld het integraal Huisvestingsplan (IHP), met een scope tot 2032, vastgesteld. Hierin is een bedrag voorzien voor de levensduurverlengende renovatie en uitbreiding van de school.

Rijnlands Lyceum Oegstgeest

Het nieuwe CKV gebouw is in 2019 in gebruik genomen. Verder is in 2019 begonnen aan de voorkant van de school met de bouw van het

science-lab met het doel om deze in mei 2020 in gebruik te kunnen nemen.

Rijnlands Lyceum Sassenheim

Voor Sassenheim staat in 2020 de vervanging van de brandmeldinstallatie en de beveiligingsinstallatie op het programma.

Bestuursbureau (CSB)

In 2019 is onderzoek gedaan naar de opties voor de huisvesting van de centrale ondersteuning.

De stichting is de afgelopen jaren fors gegroeid en ook de centrale ondersteuning groeide in omvang. De huidige ruimtes zijn nogal krap, voldoen niet aan normen en beperken samenwerkingsmogelijkheden. Op basis van het onderzoek is besloten voor de gezamenlijke locaties 1 nieuwe ruimte te gaan zoeken in het verzorgingsgebied van de Stichting.

Inkoop

Naast de ingebruikname van de contractmodule in ProActive is, in de context van personele wisselingen op het bureau, energie gestoken in het intensiveren van onze relaties met onze belangrijkste leveranciers en partners. Voor alle locaties is het zgn. multifunctionalproject succesvol afgerond (dwz, apparatuur voor printen en copieren en zijn wij een langdurige samenwerkingsovereenkomst aangegaan met onze huidige leverancier (Ricoh) van de printers en kopieermachines.

Voor 2020 staan er 3 Europese aanbesteding Schoonmaak op de rol en staan er diverse meervoudige aanbestedingen in de planning. Daarnaast dient er te worden gekeken of er met centrale inkoop meer voordelen kan worden behaald ten behoeve van de scholen en de stichting.

2019 hebben wij gebruikt om het meer jaren onderhoud plan (MJOP) verder financieel in kaart te brengen. 2020 en verder, staan in het teken om het geplande onderhoud uit te (laten) voeren.

Milieu en duurzaamheid.

Naast de plaatsing van zonnepanelen op de daken van het Rijnland Lyceum te Sassenheim en Oegstgeest hebben wij ook met de ondersteuning van het bureau EECare van alle scholen energiescans laten maken om zo het huidige energieverbruik in kaart te kunnen brengen en te voldoen aan onze (door de overheid opgelegde) verplichtingen. Door een intensieve samenwerking inzake (energie) monitoring, inkoop en ondersteuning om erkende maatregelen te kunnen implementeren zetten wij deze trend van verduurzaming en energiebewustzijn door. Met de 3 belangrijkste maatregelen; bestaande verlichting te vervangen door Led verlichting, instellingen van ketels te optimaliseren en de instellingen van luchtbehandeling daar waar nodig aan te passen kunnen wij op het energieverbruik enkele procenten besparen.



4.4 ICT

In het jaar 2019 hebben er geen grote ICT infrastructurele projecten bij de Stichting plaatsgevonden. De Wifi infrastructuur is wel op een aantal scholen vernieuwd waardoor deze scholen weer jaren vooruit kunnen. In 2020 vindt deze vernieuwing naar verwachting op de overige

scholen plaats. Met het toenemend aantal scholen dat met mobiele devices wil gaan werken voor zowel leerlingen als medewerkers, is het van belang de Wifi infrastructuur op orde te hebben. Het jaar 2019 is verder gebruikt om de volgende fase te bepalen voor de standaard ICT werkplek voor alle medewerkers en leerlingen.

Deze werkplek zal naar verwachting gebaseerd zijn op de Windows 10 werkplek die centraal middels Microsoft Intune wordt beheerd. In fases worden alle scholen van deze werkplek voorzien hetgeen verder zijn beslag zal krijgen in het jaar 2020. Daarmee blijft de strategische wens gehandhaafd om “any place, any time en op any device” over de eigen werkplek te kunnen beschikken. Daarnaast is op verschillende scholen een eigen Microsoft Sharepoint portaal in gebruik genomen. Deze portalen vormen een goede basis om verder van de vele Office365 applicaties gebruik te kunnen maken (waaronder Teams). In aansluiting op het gevoerde onderwijsbeleid kunnen onze scholen kiezen voor een optimaal aansluitend ICT-middelenbeleid binnen de door de Stichting gestelde kaders. De diversiteit aan hardware en software cq. toepassingen heeft het voor onze scholen ook goed mogelijk gemaakt om intern van elkaars ervaringen te profiteren.

4.5 Privacybescherming

Het onderwijs is in toenemende mate afhankelijk van informatie en ICT. De hoeveelheid informatie, waaronder persoonsgegevens, neemt toe door o.a. ontwikkelingen als gepersonaliseerd leren met ICT. Het is belangrijk om informatie goed te beschermen en veilig en verantwoord met persoonsgegevens om te gaan. De afhankelijkheid van ICT en persoonsgegevens brengt nieuwe kwetsbaarheden en risico's met zich mee. Het goed regelen van privacybeleid is noodzakelijk om de gevolgen van deze risico's tot een aanvaardbaar niveau te reduceren en de voortgang van het onderwijs en de bedrijfsvoering optimaal te kunnen waarborgen. Het privacybeleid van de Stichting wordt minimaal elke twee jaar getoetst en bijgesteld door het bestuur van de Stichting. De controller van de Stichting fungeert als functionaris gegevensbescherming (FG). Daarnaast kent de Stichting op centraal niveau een ICT manager die als liaison fungeert tussen de scholen en het externe ICT bedrijf voor wat betreft de informatiebeveiliging

en privacy. Verder kent de Stichting een jaarlijkse planning en control cyclus voor informatiebeveiliging en privacy. Dit is een periodiek evaluatieproces waarmee de inhoud en effectiviteit van het informatiebeveiligings- en privacybeleid wordt getoetst. Relevante protocollen en reglementen, verwerkersovereenkomsten en het dataregister worden daarbij gecontroleerd.

Beleid en maatregelen zijn niet voldoende om risico's op het terrein van informatiebeveiliging en privacy uit te sluiten. De mens is hier een belangrijke factor. Daarom wordt het bewustzijn van de individuele medewerkers voortdurend waar mogelijk aangescherpt, zodat de kennis van risico's wordt verhoogd en veilig en verantwoord gedrag wordt aangemoedigd. Er zijn in 2019 geen meldingen aan de Autoriteit Persoonsgegevens geweest.

Staat van Baten en Lasten 2019 (in euro's)

	2019 Realisatie	2019 Begroting	2018 Realisatie
Baten			
Rijksbijdragen	54.591.9101	52.447.800	48.995.368
Overige overheidsbijdragen	1.647.004	1.175.400	1.179.679
Overige baten	34.115.347	33.433.200	31.615.973
Totaal baten	90.354.261	87.056.400	81.791.020
Lasten			
Personeelslasten	67.041.604	67.846.300	62.589.785
Afschrijvingen	2.878.866	3.482.400	2.786.209
Huisvestingslasten	6.842.063	5.463.300	5.482.709
Instellingslasten	9.576.982	9.276.000	9.167.096
Totaal lasten	86.339.515	86.068.000	80.025.799
Saldo baten en lasten	4.014.746	988.400	1.765.221
Saldo financiële baten en lasten	-161.770	-170.100	-168.690
Totaal resultaat	3.852.976	818.300	1.596.531

4.6 Financiën en bedrijfsvoering

Bestemming resultaat 2019

Het resultaat van 2019 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum bedraagt € 3.852.976. Van dit resultaat wordt een bedrag van € 2.031.615 toegevoegd aan de Algemene reserve en wordt € 1.821.360 toegevoegd aan de Bestemmingsreserve.

De Bestemmingsreserve bestaat uit de reserve Spaar BAPO, reserve Verduurzaming en nieuwbouw schoolgebouw Rijnlands Lyceum Sassenheim (RLS) en de Personele reserve 2020/2021. De reserve Verduurzaming en nieuwbouw is de gevormde reserve als gevolg van de in 2014 gesloten door-decentralisatie-overeenkomst tussen de Stichting en de gemeente Teylingen. Jaarlijks ontvangt RLS een bedrag van de gemeente onder andere ter dekking voor toekomstige nieuwbouw en tussen-tijdse verduurzamingsaanpassingen van het schoolgebouw. De hier laatst genoemde bestemde reserve (ca. M€ 1,3) is de specifiek gevormde reserve als gevolg van de met name in november 2019 ontvangen eenmalige bijzondere en aanvullende

bekostigingsmiddelen in het kader van het convenant “extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel in het funderend onderwijs 2020-2021”. De besteding van deze middelen wordt verantwoord in de reguliere jaarverslaggeving van de school. Indien dit mogelijk en aan de orde is wordt ook tussentijds in de kwartaalrapportage van de Stichting hier aandacht aan besteed.

Realisatie 2019 versus realisatie 2018

Resultaat

Het exploitatieresultaat 2019 is ca. M€ 2,3 hoger dan het resultaat van 2018. Het fors hogere resultaat in 2019 is grotendeels te danken aan de extra bekostigingsbaten, de zgn. convenantsmiddelen (ca. € 1,3), overheidssubsidies, zoals “passend onderwijs, vroegtijdig schoolverlaters, lerarenontwikkelfonds en incidentele baten (UWV en teruggave BTW).

Baten

De baten zijn toegenomen met ruim M€ 8,6. Dit is een stijging van 10,5 % ten opzichte van 2018.

De toename is voor een bedrag van M€ 5,6 toe te schrijven aan de hogere bijdrage van OCW (compensatie voor toegenomen loon- en pensioenlasten, groeibekostiging en leerlingaantal stijging (T-1). Deze leerlingaantal stijging in relatie tot de OCW bekostiging 2017 naar 2018 bedroeg 5%.

De toename aan overige baten is grotendeels het resultaat van meer ontvangen school fees.

De toename van deze laatste baten is het gevolg van de stijging van het aantal leerlingen in het internationaal onderwijs (schooljaar 2018-2019).

Lasten

De lasten zijn ruim M€ 6,3 hoger dan in 2018. Dit is een stijging van bijna 7,9% ten opzichte van 2018.

De toename is voornamelijk het gevolg van de hogere personeelskosten (ca. M€ 4,5). Dit als gevolg van hogere loonkosten naar aanleiding van de CAO akkoorden en hogere pensioenpremies.

De toename van het aantal leerlingen in het internationaal onderwijs heeft geresulteerd in de stijging van meer fte's (12,1 fte hoger dan 2018).

Deze toename van fte's staat in een goede verhouding tot de groei van het aantal leerlingen.

De betreffende KPI is een leidraad voor het aannamebeleid van de stichting. De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2018 met ca. M€ 1,4 (25%) gestegen. Dit vanwege de toename van het aantal leerlingen in het internationaal onderwijs en de daarmee samenhangende tijdelijke en noodzakelijke huisvestingsvoorzieningen.

Realisatie 2019 versus begroting 2019

Het exploitatieresultaat 2019 is ruim M€ 3 hoger dan begroot. Deze overschrijding van het begrote resultaat is met name veroorzaakt door de eenmalige extra bekostigingsbaten van OCW (de zgn. convenantsmiddelen), het deel van de OCW compensatie van loonkosten en pensioenpremies, dat niet begroot was en incidentele baten zoals o.a. UWV uitkeringen en BTW teruggave.

Bestemming resultaat

Kengetallen	2019 Realisatie	2019 Begroting	2018 Realisatie	2017 Realisatie
Exploitatie				
Rijks- en overige baten in mln	90.354.261	87.056.400	81.791.020	73.843.630
Resultaat in mln	3.852.976	818.300	1.596.531	3.797.363
Rentabiliteit %	4,3	0,9	2,0	4,7
Bijdrage OCW in baten	60,4	60,2	59,9	60,7
Huisvestingsratio %	9,8	8,2	8,8	8,1
Personeelsfactor	77,6	78,4	78,2	77,9
Vermogen				
Eigen vermogen in mln	24.596.522	20.809.000	20.743.546	19.147.015
Totaal vermogen in mln	71.458.685	61.221.000	64.945.580	57.114.239
Solvabiliteit II	42,7	40,3	40,5	41,8
Liquiditeit				
Liquide middelen in mln	31.045.274	16.635.000	26.976.992	26.297.759
Netto werkkapitaal in mln	8.775.685	-1.872.000	10.011.829	7.993.081
Current ratio	1,30	0,92	1,39	1,33

Exploitatie

Rijks- en overige baten

De baten zijn in 2019 ten opzichte van de begroting 2019 met ca. M€ 3,3 gestegen.

Rentabiliteit

De rentabiliteit van 2019 is 4,3%. Dit is 3,4% hoger dan het begrote percentage van 2019 en 2,3% hoger dan de realisatie van 2018. De hogere rentabiliteit t.o.v. de begroting 2019 is voornamelijk veroorzaakt door de eenmalige extra bekostigingsbaten OCW, compensatie hogere loonkosten en pensioenpremie OCW en incidentele baten.

Bijdrage OCW en verhouding OCW met totale baten

De trend van de bijdrage van OCW in verhouding tot de totale baten is al jaren dalende, maar door de in 2019 ontvangen extra eenmalige bekostiging (de zgn. Convenantsmiddelen) is deze trend min of meer gelijk aan die van de begroting 2019 en gerealiseerde baten 2018. Daarnaast speelt ook

een rol, dat de stijging van het aantal leerlingen in het internationaal onderwijs (school fee) t.o.v. de laatste jaren minder is.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is 9,8% en daarmee 1,0% hoger dan die van 2018. De hogere ratio is het gevolg van de voorzieningen, die getroffen zijn voor de huisvesting van leerlingen in het internationaal onderwijs. De ratio ligt onder de door OCW gestelde signaleringswaarde van maximaal 10%.

Personeelsfactor

De personeelsfactor in 2019 van 77,6 ligt iets lager dan die van 2018 (78,2). De groei van het internationaal onderwijs is ten opzichte van de trend van voorgaande jaren ietwat minder sterk. Deze afbuiging van de aanname van personeel in het internationaal onderwijs ten opzichte van voorgaande jaren is een direct gevolg van de minder sterke toename van het aantal leerlingen in het

internationaal onderwijs dan dit in de voorgaande jaren het geval is geweest.

Vermogen

Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio (inclusief voorzieningen) in 2019 bedraagt 42,7% en is in vergelijking met 2018 gestegen met 2,2%. Het relatief hoog resultaatsoverschot in 2019, de toename van de voorzieningen (groot onderhoud en personeel) en de daling van de langlopende schulden (aflossing leningen) tegenover een stijging van de kortlopende schulden is de verklaring voor de stijging van de solvabiliteitsfactor t.o.v. 2018. De solvabiliteitsratio zit echter ruim boven het door OCW gestelde signaleringswaarde minimum van 30%. De ontwikkeling en de hoogte van de solvabiliteitsratio over de afgelopen jaren geeft onder meer het bestendig karakter en ingezet financieel beleid van de Stichting weer.

Liquiditeit

Liquide middelen

De liquide middelen zijn in 2019 ten opzichte van 2018 fors gestegen met ca. M€ 4. Dit is o.a. het gevolg van de financiële afwikkeling met de gemeente Den Haag inzake de nieuwbouw van de Marathon.

Verschil realisatie 2019 met begroting 2019: In de begroting 2019 was rekening gehouden met een investering van M€ 14,3, terwijl er maar voor 7,5 miljoen geïnvesteerd is. De oorzaak zijn de leningen van diverse bouw en renovatieprojecten, die qua ontvangst in 2018 zijn begroot, maar pas in 2019 geëffectueerd zijn. Daarnaast is het resultaat van 2019 M€ 3 hoger dan begroot.

Netto werkkapitaal

Het netto werkkapitaal is in 2019 ten opzichte van 2018 gedaald met ca. M€ 1,2.

Current ratio

De current ratio is 1,30 (2018: 1,39). Deze ratio ligt boven de signaleringswaarde, die het ministerie van OCW hanteert, namelijk minimaal 0,75. Daarbij moet nog worden opgemerkt, dat de omvang van de vooruit gefactureerde school fee van het internationaal onderwijs per balansdatum de ratio negatief beïnvloedt.



Financiële bedrijfsvoering

Algemeen

De borging van het proces om risico's te kwantificeren, te beoordelen en te verwerken maakt onderdeel uit van het interne risicobeheersingssysteem en de dagelijkse werking van de reguliere bedrijfsvoering van de Stichting, waardoor de financiële gevolgen van eventuele risico's beheersbaar blijven. In 2019 zijn er in dit kader ten aanzien van het verloningsproces weer stappen gezet teneinde mogelijke risico's te mitigeren.

Treasurybeleid

Het Treasurystatuut van Stichting Het Rijlands Lyceum van 28 maart 2017 is van toepassing op het gevoerde beleid en uitvoering voor het verslagjaar 2019.

De overtollige middelen van de Stichting zijn conform het statuut uitgezet bij het Ministerie van Financiën middels het zogeheten "schatkist-bankieren".

De leningen, die de Stichting is aangegaan, voldoen aan de eisen zoals deze zijn opgenomen in artikel 4 eerste lid van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Het overzicht van de leningen in soorten, omvang en looptijden is te vinden in de Jaarrekening 2019.

Financieel beleid

Het financieel beleid van de Stichting is zodanig ingericht, dat de financiële positie en met name de vermogenspositie toereikend is om de bedrijfsvoering mogelijk te maken en toekomstige risico's in de bedrijfsvoering te ondervangen en daarmee de continuïteit van de Stichting te waarborgen. De borging van dit beleid is onderdeel van het interne risicobeheersingssysteem en de dagelijkse werking van de reguliere bedrijfsvoering op basis van de planning & control cyclus.

4.7 Risicomanagement

De volgende vijf aandachtsgebieden zijn hierbij van belang:

Strategie

De afgelopen 15 jaar heeft de organisatie gewerkt op basis van een strategisch plan met een horizon van vier jaar. Deze plannen vormden de basis voor de schoolplannen. De huidige planperiode eindigt in 2020. In de winter van 2019-2020 is de Stichting, na de wisseling van voorzitter College van Bestuur, gestart met de ontwikkeling van een nieuw Koersplan. Dit kan dus gaan betekenen dat nieuwe of andere accenten worden geplaatst. De Stichting heeft jarenlang het standpunt gehuldigd dé leverancier van internationaal onderwijs te zijn in de regio Den Haag en Leiden. Met de groei van het aantal expats in deze regio's bleek het noodzakelijk om ook naar andere schoolbesturen te kijken om meer aanbod te genereren. De huidige positie van de Stichting op dit gebied is dermate sterk dat nog steeds een centrale rol voor de Stichting zal zijn weggelegd en voor de komende jaren biedt de

groei van het aantal leerlingen voldoende perspectief voor de ISH, de ESH, RLO en RLW.

Het blijft echter zaak dat de Stichting ook voldoende aandacht houdt voor het reguliere Nederlandse onderwijs van vmbo tot vwo in de drie Rijnlandse lycea en voor wat het primair onderwijs betreft, de ENMS. Onze scholen die een nationaal curriculum aanbieden moeten zich ook blijvend versterken en moeten blijven innoveren op pedagogisch, didactisch en technologisch gebied om zich te kunnen blijven meten met de beste scholen in Nederland, maar ook om hun lokale en regionale positie te behouden. Kruisbestuiving tussen onze scholen (nationaal/nationaal en nationaal/internationaal) blijft daarbij gewenst. We kunnen daarbij niet om de vraag heen of we in de toekomst voldoende kwaliteit in de vorm van personeel kunnen aantrekken of blijvend aan ons kunnen binden. Het wijzigen van de 30% regeling door de overheid is een maatregel die het lerarentekort op de internationale markt alleen maar versterkt. Ten slotte is het van belang om ook als Stichting voldoende bestuurlijke

betrokkenheid en zeggenschap te behouden in de regio's Den Haag, Leiden en Duin- en Bollenstreek ten behoeve van optimale samenwerking (bijvoorbeeld in samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs), afstemming van aanbod en door te leren van elkaar.

Operationele activiteiten

De schaal van de organisatie is de afgelopen jaren als gevolg van de groei gewijzigd. Het betreft daarbij niet alleen de groei van ruim 4.100 leerlingen in 2006 naar 7.400 leerlingen in 2019, maar ook de groei van ongeveer 500 medewerkers naar 1.150 medewerkers en een groei van de jaarlijkse baten van € 33 miljoen naar € 90 miljoen. In de komende jaren zullen deze jaarlijkse baten nog verder oplopen. Een mijlpaal voor de Stichting was de toetreding in 2011 van de Eerste Nederlandse Montessorischool tot de Stichting, waardoor naast voortgezet onderwijs ook basisonderwijs door Het Rijnlands werd verzorgd. Met deze stap werd het voor de ISH mogelijk om zelf een internationale basisschool te

verzorgen in plaats van op licentie van de Haagse School Vereniging (HSV), zoals dit voordien het geval was. Ook baande dit de weg voor de Europese School Den Haag, die net als de ISH een school voor primair en voortgezet onderwijs moest worden. De komst van de Europese School betekende niet alleen het aanbieden van het Europees Bacculaureaat, maar plaatste de school en de Stichting weer in een andere positie binnen het onderwijsbestel (analoog aan IGBO, maar formeel geen IGBO), en betekende tevens een relatie met de Europese Commissie, de Raad van Bestuur van de Europese Scholen in Brussel en een viertal Europese organisaties en agentschappen in Den Haag en omgeving. De toegenomen complexiteit van de organisatie komt ook tot uitdrukking op het gebied van onderwijshuisvesting en ICT. Die complexiteit brengt uiteraard ook risico's met zich mee. De toename van het aantal scholen, betekent voor het bestuur een grotere span of control en een grotere complexiteit, zowel administratief, financieel als politiek-bestuurlijk.

De organisatie zal dus ook in zijn ondersteunende processen en organisatie moeten meegroeien met de veranderende eisen. Automatisering heeft daarin de afgelopen jaren ook een belangrijke rol gespeeld. Werden de facturen in 2008 nog met de pen geaccordeerd en met de hand betaalbaar gesteld, in 2019 zien we een vergevorderde automatisering van dit proces, waardoor risico's van fraude juist afnemen, mits autorisaties goed zijn toegekend en er een maximale scheiding is van functies en rollen, bij Finance/control en bij HR/salarisadministratie. Door een sterke centrale controle op deze processen, kunnen risico's die zich lokaal kunnen voordoen tot een minimum beperkt blijven. Automatisering en technologische ontwikkelingen bieden naast kansen voor verdere professionalisering van processen ook risico's, onder andere op het gebied van privacy en databescherming. In 2018 en 2019 is hier vanuit de afdeling Control en ICT krachtig gestuurd om de organisatie *AVG-proof* te maken en deze risico's te mitigeren. De verdere professionalisering van de

ondersteunende processen zullen aandacht blijven vergen van Bestuur en management van het Bestuursbureau en de scholen. Deze processen kunnen de goede voortgang van het onderwijs en de reputatie van de organisatie immers ernstig schaden. De kwaliteit die door de ondersteunende diensten wordt geleverd is feitelijk voorwaardelijk om goed onderwijs mogelijk te maken. Daarna is het aan de school, de schoolleiding, de docenten, het onderwijsondersteunend personeel en het College van Bestuur om, in samenspraak met leerlingen, hun ouders en de omgeving de onderwijskwaliteit te leveren die van onze scholen mag worden verwacht. De groei van de organisatie heeft die kwaliteit niet onder druk gezet. Sterker nog, de groei van de organisatie heeft de Stichting tot een veelkleuriger, pedagogisch 'rijkere', onderwijsomgeving gemaakt, die weliswaar door zijn bijzondere profilering ook grotere imagerisico's met zich meebrengt.

Financiële positie

Bij het aangaan van leningen gaat de Stichting geen extra risico's aan die het voortbestaan van de Stichting of het geven van onderwijs kunnen bedreigen. Van belang zijn de ratio's zoals current ratio (OCW minimaal 0,75), rentabiliteit (OCW bandbreedte negatief minimaal 0,05 en 0 in een aaneengesloten periode van drie jaar) en het weerstandsvermogen (OCW minimaal 0,05) van de Stichting. Deze ratio's liggen boven de signaleringswaarden, zoals die door het ministerie OCW worden gehanteerd. Het proces van de meerjarenbegroting wordt met veel zorg en aandacht tot stand gebracht, waarbij diverse gremia binnen de Stichting worden betrokken.

Financiële verslaggeving

De betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving is gebaseerd op rapportages, die frequent en transparant binnen (horizontale verantwoording) en buiten de stichting worden gecommuniceerd, waarbij de trendmatigheid en KPI's een belangrijke

rol spelen. De financiële verslaggevingssystemen worden daar waar nodig geactualiseerd en regelmatig in het perspectief van het IT-landschap met de IT manager van de Stichting en externe deskundigen besproken.

Wet en regelgeving

De risico's ten aanzien van veranderende wet- en regelgeving worden gemitigeerd door het bijhouden van de vak kennis van desbetreffende medewerkers en daar waar het opportuun of noodzakelijk is, wordt deze kennis ingehuurd. De organisatie rondom processen en systemen in het kader van de interne beheersing heeft in 2019 de nodige aandacht gehad. Deze geïntensiverde aandacht betrof o.a. het proces van de bekostiging.

Door verandering van de software en organisatie van DUO rondom de bekostiging ontstond in 2018 een bekostigingsrisico, waardoor bijstelling van de eigen organisatie nodig was. Ook de invoering in 2017 van het verloningssysteem (AFAS) en de optimalisatie daarvan in 2018 heeft gezien het

risicovolle aspect van dit proces in de totale bedrijfsvoering van de Stichting nog steeds een hoge prioriteit. Hierover is extern advies ingewonnen en dit heeft inmiddels waar nodig tot bijstelling van het beleid geleid. Daarnaast wordt consultancy ingehuurd om de inrichting van het systeem en controle hierop verder vorm te geven.

Risicoprofiel

Leerlingaantallen

Op het gebied van leerlingaantallen voorziet de Stichting geen grote risico's. Kleine demografische dalingen kunnen worden opgevangen. Een krimp wordt voorzien voor de Duin- en Bollenstreek, maar in Den Haag wordt voor de komende jaren een forse groei verwacht, ook in het internationale onderwijs. Door de recente toetreding van andere schoolbesturen in het internationale onderwijs moet het beleid van de lokale overheden en het ministerie van OCW erop gericht zijn om op basis van realistische prognoses slechts verdere groei van het aantal scholen toe te staan nadat is vast

komen te staan dat die groei ook echt gerechtvaardigd is. Er moet voor worden gewaakt dat groei van het aantal scholen op enig moment zou kunnen leiden tot overcapaciteit. Als gevolg van de afhankelijkheid van nationale en geopolitieke ontwikkelingen, loopt het internationaal onderwijs een groter risico dan de reguliere scholen voor nationaal onderwijs. Daar waar de Stichting een weerstandsvermogen aanhoudt van 20% van de jaarlijkse baten voor regulier onderwijs, wordt een weerstandvermogen van 40% van de jaarlijkse baten aangehouden voor de internationale scholen. Dit heeft tevens te maken met de grote huisvestingsverplichtingen die zijn aangegaan om tegemoet te komen aan de verwachtingen van internationale ouders voor wat betreft onderwijskwaliteit, moedertaalonderwijs, veiligheid en voorzieningen.

Aanwezigheid bevoegde docenten

Een belangrijke factor voor de kwaliteit van het onderwijs is de aanwezigheid van voldoende bevoegde docenten. Het lerarentekort stelt de

Stichting in de komende jaren net als alle scholen in Nederland voor een forse uitdaging. Regionaal participeren onze scholen in de bestrijding van dit tekort. De Stichting kent ook een actief, eigen wervingsbeleid. Het lerarentekort laat zich inmiddels ook gevoelen in het internationale onderwijs. De beperking van de 30% regeling van acht naar vijf jaar veroorzaakt dat internationale docenten reeds na 4 jaar op zoek gaan naar ander werk in landen met een gunstiger salarispectief. Wij kunnen daar slechts een arbeidsklimaat tegenover zetten waarbij medewerkers volop de gelegenheid hebben om zich adequaat door te ontwikkelen. *Professional development* en het perspectief van een vaste baan in een veilig land is hetgeen wij kunnen bieden. Voor de internationale scholen is nog een aanvullende complicatie dat voor het binnenhalen van kwaliteit op de internationale arbeidsmarkt we in de periode december-januari al commitments moeten kunnen aangaan. Met de korte Nederlandse opzegtermijnen hebben we in de winter echter

nog geen zicht op de vacatures. Bij gevolg ontstaan vaak pas in mei de vacatures en kunnen we in die fase vaak niet meer de beste mensen uit de arbeidsmarkt halen: die hebben hun keuzes al gemaakt.

Onderwijskwaliteit

Voor de onderwijskwaliteit als zodanig zijn op dit moment geen negatieve signalen die wijzen op structurele tekortkomingen. Wel heeft bij ISH Secondary de audit van november 2019 (CIS/MYP/IB) ons erop gewezen dat we meer werk moeten maken van 'enquiry based learning'. Gelukkig is de omvang van de school nu gestabiliseerd waardoor meer energie kan worden gestoken in het verbeteren van tal van processen, zowel in de onderwijskundige als bedrijfsmatige hoek. Bij ESH hebben we via de Europese accreditatie (november 2019) bevestiging ontvangen dat de school goed op orde is. Ook hier blijft aandacht nodig, gezien de doorlopende groei in vooral Secondary, voor de start van nieuw personeel, implementatievraagstukken en communicatie. De belangrijkste kwaliteitsdata die

de Stichting tot zijn beschikking heeft zijn ook zichtbaar in *Vensters*. Deze laten slaagpercentages zien die in de meeste gevallen boven het landelijke gemiddelde liggen. Hetzelfde geldt voor de eindtoets in het primair onderwijs (ENMS). De IB examens van de ISH en RLO liggen jaarlijks ruim boven de internationale gemiddelden, zowel qua slagingspercentages als qua gemiddeld cijfer. Ook de EB examens (in 2019 voor het eerst!) lagen ruim boven het Europese gemiddelde. RLW en RLO besteden extra aandacht aan de havo leerlingen en het studiesucces in het hoger onderwijs. Ook de ESH Secondary kent als gevolg van de huisvestingssituatie nog verbeterpunten die moeten leiden tot een hogere tevredenheid van ouders en leerlingen.

Gevolgen van de groeiontwikkeling

De afgelopen jaren is "formatie" een van de belangrijkste risicofactoren gebleken die van invloed waren op de exploitatie. Door de groei van ISH en ESH, die nu grillig verloopt en niet alleen maar aan het begin van het schooljaar plaatsvindt,

wijkt de formatie op deze scholen vaak af van de begroting en moet men eenvoudig de formatie uitbreiden om aan de verplichtingen en verwachtingen te kunnen voldoen. Voor de ESH blijft de drempelloze instroom van de kinderen van de medewerkers van Europese organisaties een risico, dat gepaard blijft gaan met huisvestingsconsequenties. Als de gemeente die consequenties niet draagt in de vorm van aanvullende huisvesting, ziet de Stichting zich gesteld voor de uitdaging om toch tegemoet te komen aan de juridische verplichting die de Stichting met de Europese Unie is aangegaan. Voor de ISH heeft de Stichting de keuze gemaakt om een wachtlijst in te voeren. De Stichting heeft tevens besloten aan het Rijnlands Lyceum Wassenaar een IGVO-afdeling toe te voegen. Op deze wijze hoopt de Stichting tot spreiding en regulering te komen van de groei en daarmee ook de formatieve gevolgen van de groei. Als gevolg van de groei van de ESH Elementary heeft de school vanwege de T-1 bekostiging al sinds de start te maken met voorfinanciering.

Maar ook de groei van ESH Secondary betekent voorfinanciering van vijf maanden. Het break-even punt in de exploitatie zal de komende jaren worden bereikt, maar voordat de voorinvestering van de afgelopen vier jaar is terugverdiend (€2,6 miljoen), zullen er nog flink wat jaren overheen gaan.

Grenzen aan de groei

Dit maakt ook duidelijk dat de Stichting grenzen stelt aan de bereidheid om te moeten investeren in gebouwen die de facto economisch eigendom blijven van de gemeente. Voor zover het internationaal onderwijs betreft is er in het gebouw van de ISH, ESH en RLO fors geïnvesteerd met eigen middelen, maar met de verdere groei van internationaal onderwijs, zijn daarmee de grenzen van de haalbaarheid bereikt. De eigen investeringen moeten immers nog 30 jaar door de betreffende scholen worden gedragen, waarbij geen zekerheid bestaat over de continuïteit van dit onderwijs in de toekomst. Een robuust weerstandsvermogen voor dit type school is dan ook een randvoorwaarde.

Risicobeheersing

De Stichting stelt jaarlijks een risicoanalyse op. Deze analyse bevat een opsomming van de belangrijkste risico's waarmee het bestuur en de directie van scholen geconfronteerd kunnen worden. Het ondersteunt het College van Bestuur, Raad van Toezicht en directies bij het maken van inschattingen waar de risico's liggen. Steeds is per risico een aantal mogelijke oorzaken en een aantal mogelijke gevolgen genoemd. Daarna volgen een risico-inschatting en mogelijke beheersmaatregelen. Door dit document jaarlijks bij te stellen en af te zetten tegen het weerstandsvermogen per school en voor de Stichting blijft de Stichting in control. De uitkomst van de risicoanalyse is dat de nationale scholen binnen de Stichting een weerstandvermogen dienen aan te houden van 20% van de jaarlijkse baten. Indien dit nog niet bereikt is, wordt dit jaarlijks opgebouwd met een resultaat van 2% van de jaarlijkse baten. Voor internationale scholen ligt deze norm op 40% gezien het hogere afbreukrisico. Voor Nederlandse scholen met een internationale afdeling ligt de norm op 25%.

Risico's in 2019

De grootste risico's die in het afgelopen boekjaar hebben gespeeld betreffen wederom het internationale onderwijs. Als gevolg van de groei van het aantal leerlingen op de ISH en de ESH is de druk op de huisvesting toegenomen. Naast de druk op de huisvesting speelt ook de verkeerssituatie rond de toegang en bereikbaarheid van de schoolgebouwen een grote rol in de problematiek, waardoor de Stichting ook afhankelijk is van andere partijen, zoals de gemeente Den Haag. Ook de perikelen rondom de bouwactiviteiten, het stikstofdossier en de daarmee gepaard gaande vertraging, draagt bij in de problematiek van het accommodatievoorzieningsdossier. Door allerlei tijdelijke voorzieningen aan te brengen in huisvesting en bijvoorbeeld het op eigen kosten regelen van het in goede banen leiden van de verkeerssituatie door verkeersregelaars in te huren, biedt de Stichting op verantwoorde wijze het hoofd aan deze problematiek. Naast de inspanning van menig stichtingsmedewerker is de Stichting proactief in de beheersing van dit risico.



Kengetallen personeel en leerlingaantallen

Personele bezetting in fte*	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Totaal	884,5	911,8	927,60	945,1	952,5	958,5
Bestuur/Management	26,4	26,4	27,4	27,4	27,4	27,4
Personeel primair proces / docerend personeel	613,0	623,4	632,3	645,2	649,2	657,5
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	245,1	262,0	267,9	272,5	275,9	273,6
Leerlingaantallen**	7285	7398	7488	7621	7697	7787

* Per 31-12

** Per 1-10 T-1 Incl. VAVO en excl. SJT

4.8 Continuïteitsparagraaf

In de continuïteitsparagraaf wordt ook nader ingegaan op eventuele risico's, kwantificering daarvan en de maatregelen die hierop genomen zijn. De Stichting verwacht ten aanzien van de personele bezetting de komende jaren een verdere groei. Deze toename van fte over de periode 2019 - 2024 bedraagt 74,0 fte (8,4% - basis 2019). Voor het nationaal onderwijs is rekening gehouden met een stabilisatie of kleine daling, omdat het aantal leerlingen licht afneemt. Bij het internationaal onderwijs is de verwachting dat de groei van het aantal leerlingen dusdanig zal zijn, dat dit gepaard gaat met noodzakelijke en

gewenste uitbreiding van het personeel van de Stichting. Het aannamebeleid van de Stichting is procesmatig goed georganiseerd en zal naar verwachting beheerst en gecontroleerd blijven verlopen. De verwachte groei van het leerlingaantal in 2024 ten opzichte van 2019 bedraagt 389 (5,3%). Deze groei zal zich voornamelijk bij de European School The Hague *Rijnlands Lyceum*, zowel PO als VO) en het Rijnlands Lyceum Wassenaar voor gaan doen. Deze laatste school heeft per 1 augustus 2019 haar deuren geopend voor internationale leerlingen in het voortgezet onderwijs. Voor al deze locaties geldt dat de uitbreiding en renovatie van de huisvesting noodzakelijk is. Voor ESH

Elementary zal duidelijkheid moeten ontstaan met welke volumescenario's rekening zou moeten worden gehouden en of deze tot een andere opzet zou moeten leiden. De optie, die hier onderzocht gaat worden, is een eventuele tweede locatie. Voor RLW heeft de gemeente Wassenaar in 2019 500k bijgedragen aan noodhuisvesting; ook heeft de gemeente in 2019 een Huisvestingsplan opgesteld waarin per 2023 middelen zijn voorzien voor een meer permanente oplossing. De Stichting is inmiddels gestart met de planvoorbereiding.

Meerjarenbegroting

Staat / Raming van Baten en Lasten

	Realisatie 2019	Prognose 2020	2021	2022	2023	2024
Baten						
Rijksbijdragen	54.591.910	54.022.500	55.011.700	56.151.200	56.842.200	57.685.700
Overige subsidies	1.647.004	1.252.700	1.027.600	1.018.600	980.600	968.000
Overige baten	34.115.347	35.855.400	37.293.900	38.639.600	39.842.300	40.894.200
Totaal baten	90.354.261	91.130.600	93.333.200	95.809.400	97.665.100	99.547.900
Lasten						
Personeelslasten	67.041.604	69.827.700	70.364.700	74.142.300	75.826.600	77.109.200
Afschrijvingen	2.878.866	3.343.800	3.520.200	3.480.900	3.261.600	3.135.100
Huisvestingslasten	6.842.063	7.217.300	6.726.700	6.833.600	6.571.600	6.597.600
Instellingslasten	9.576.982	9.395.950	9.407.350	9.464.950	9.523.450	9.634.350
Totaal lasten	86.339.515	89.784.750	91.706.050	93.921.750	95.219.250	96.476.250
Saldo baten en lasten	4.014.746	1.345.850	1.627.150	1.887.650	2.445.850	3.071.650
Saldo financiële baten en lasten	-161.770	-165.600	-142.500	-137.500	-132.300	-127.700
Totaal resultaat	3.852.976	1.180.250	1.484.650	1.750.150	2.313.550	2.943.950

De verwachte groei van het aantal leerlingen ten opzichte van 2019 in het internationaal onderwijs, zowel in het basis als in het voortgezet onderwijs, is verantwoordelijk voor de sterke toename van de baten voor de periode 2020-2024 van ca. M€ 9,2 (10,2%). Doordat de groei van het aantal

internationale leerlingen jaarlijks naar verwachting zal toenemen, blijft de Stichting achterlopen met de baten voor wat betreft het deel van de OCW-bekostiging (T-1 en T-2). Dit blijft zo, totdat de groei van het aantal leerlingen stabiliseert. Als het uitgezette control beleid (onder andere de

taakstellende begroting) en de monitoringsmaatregelen worden gehandhaafd en gevolgd worden, zullen de uitgaven beheersmatig verlopen, waardoor het te verwachten resultaat realiseerbaar zou moeten zijn.

Meerjarenbegroting

Balans

Balans	Realisatie 31-12-2019	Prognose 31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
Activa						
Materiële vaste activa	33.477.188	42.346.000	39.360.000	38.944.500	35.991.000	33.160.000
Totaal vaste activa	33.477.188	42.346.000	39.360.000	38.944.500	35.991.000	33.160.000
Vorderingen	6.936.223	10.782.500	11.257.000	11.685.000	12.082.500	12.408.500
Liquide middelen	31.045.274	26.511.500	30.774.000	32.737.500	37.917.500	44.103.000
Totaal vlottende activa	37.981.497	37.294.000	42.031.000	44.422.500	50.000.000	56.511.500
Totaal activa	71.458.685	79.640.000	81.391.000	83.367.000	85.991.000	89.671.500
Passiva						
Eigen vermogen*	24.596.522	22.908.000	24.393.000	26.143.000	28.457.000	32.884.000
Voorzieningen	5.927.919	7.194.500	7.851.000	8.465.500	9.164.000	8.804.500
Langlopende schulden	11.728.432	11.264.000	10.829.500	10.395.000	9.960.500	9.526.000
Kortlopende schulden	29.205.812	38.273.500	38.317.500	38.363.500	38.409.500	38.457.000
Totaal passiva	71.458.685	79.640.000	81.391.000	83.367.000	85.991.000	89.671.500
* Samenstelling Eigen Vermogen						
Algemene Reserve	22.299.603	22.355.000	23.740.000	25.390.000	27.594.000	31.911.000
Bestemmingsreserve	2.296.919	553.000	653.000	753.000	863.000	973.000
Totaal	24.596.522	22.908.000	24.393.000	26.143.000	28.457.000	32.884.000

Vooraf: de stand en ontwikkeling van het eigen vermogen voor de jaren 2020 tot en met 2024, zoals in de tabel aangegeven is, is gebaseerd op de begroting, die in december 2019 door de Raad van Toezicht is goedgekeurd. Het gerealiseerde resultaat 2019 wijkt in positieve zin af van de aanname, die in de begroting is gebruikt. Het beeld en de trend van de ontwikkeling van het eigen vermogen, die in deze continuïteitsparagraaf geschetst wordt, wordt hierdoor niet anders.

De ontwikkeling van de toename van het eigen vermogen van de Stichting gaat de komende jaren gestaag door. De toename van het eigen vermogen ten opzichte van het totaalvermogen, uitgedrukt in de solvabiliteitsfactor (inclusief voorzieningen), loopt op van 42,7% in 2019 naar 46,5% in 2024. De factor zit hiermee ruim boven de door het ministerie van OCW gestelde ondergrens van 30%. De financiering van de renovatie van de locatie Oostduinlaan, voor het deel dat de Stichting voor eigen rekening neemt en uit eigen middelen betreft, zijnde ca. M€ 5,0, zal de current ratio in de periode 2020 - 2022 drukken, maar deze zal boven de door de Stichting gewenste 1,0 blijven en binnen de door OCW-normbandbreedte van 0,5 en 1,5.

Huisvesting en beleid

De nieuwbouw van de ISH Primary is in het voorjaar van 2019 in gebruik genomen. De gewenste uitbouw van het hoofdgebouw van de ISH is door de gemeente indicatief voorzien in 2023, overigens afhankelijk van stedenbouwkundige mogelijkheden. Hier zal een mogelijk een investering mee gemoeid zijn van ca. M€ 2,5. De gemeente Den Haag investeert vooralsnog M€ 4,7.

De vervanging van de tijdelijke huisvesting voor het internationaal onderwijs bij het Rijnlands Lyceum Wassenaar staat gepland voor 2023. De gemeente Wassenaar heeft hiervoor in haar huisvestingsbegroting M€ 4,7 gereserveerd. De European School The Hague *Rijnlands Lyceum* Secondary heeft aan de Oostduinlaan in Den Haag in 2018 tijdelijke huisvesting gerealiseerd, vooruitlopend op de renovatie van het bestaande schoolgebouw op deze locatie. De renovatiekosten bedragen vooralsnog ca. M€ 15,6. De Stichting zal M€ 5 uit eigen middelen bijdragen. De gemeente Den Haag neemt het grootste deel voor haar

rekening. Naar verwachting zal het gerenoveerde gebouw voor het schooljaar 2020-2021 in gebruik genomen kunnen gaan worden.

Op basis van de huidige en toekomstige kasstroom is er voldoende houvast om de eigen bijdragen verantwoord te kunnen nemen. Het huisvestingsbeleid van de Stichting is erop gericht om gewenste en noodzakelijke huisvesting te realiseren, waarbij de jaarlijkse exploitatie zo min mogelijk wordt belast en de risico's worden geminimaliseerd. Dit beleid is te verwezenlijken door leningen daar waar mogelijk aan te gaan bij het ministerie van Financiën en de Bank Nederlandsche Gemeenten, waarbij ingeval dit een overheidslening is, OCW haar goedkeuring geeft en op basis van door de gemeente verstrekte garanties. De leningen hebben een lange looptijd, waardoor de exploitatielasten worden verspreid over meerdere jaren, zodat deze niet ten koste gaan van het primaire proces. Met een deugdelijke planning- en control cyclus, monitoring daarop, een goed werkende interne organisatie en binnen de grenzen van door OCW gestelde financiële



kaders, is het huisvestingsbeleid van de Stichting een verantwoord te voeren beleid. Daarnaast wordt de gewenste en benodigde cashflow positie gemonitord aan de hand van de te volgen investeringsbegroting. Het huisvestingsbeleid en de uitvoering daarvan wordt binnen het kader van de *good governance practice* van de Stichting transparant gecommuniceerd naar haar stakeholders.

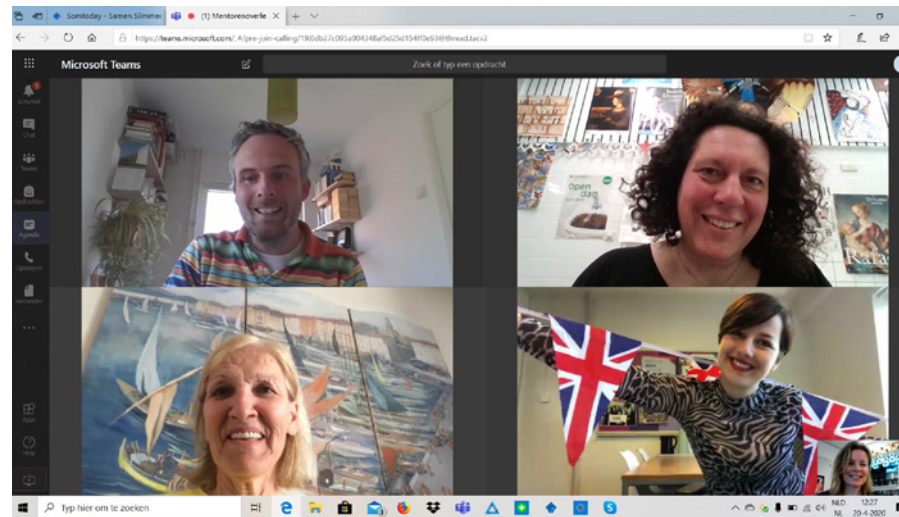
Waarborging continuïteit van de Stichting

Ondanks dat risico's over het algemeen lastig te kwantificeren zijn, is het financiële antwoord om mogelijke risico's op te kunnen vangen onder andere terug te vinden in het weerstandsvermogen

van de Stichting. Het weerstandsbeleid is gebaseerd op de verschillende risicoprofielen van de scholen. Voor de nationale scholen wordt een ratio van 20% aangehouden. Voor de internationale scholen is dit een percentage van 40% van de totale baten per jaar, wat als vermogen moet worden opgebouwd of minimaal aanwezig dient te zijn. Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest en Wassenaar (vanaf 2019) geven zowel *nationaal* als internationaal onderwijs. Voor deze scholen is de ratio op 25% respectievelijk 22% gesteld. Stichtingbreed ontwikkelt het weerstandsvermogen zich van 25% in 2019 naar boven de 30% in 2024. Het streefpercentage in 2024 ligt op basis van het aandeel van de nationale en internationale scholen voor de Stichting op 30%.

Covid-19

De gevolgen van de coronacrisis heeft verstrekkinge gevolgen voor het onderwijs, maar vooralsnog zijn de financiële gevolgen zeer gering. De Rijks-bekostiging staat in beginsel niet onder druk door de crisis, ook de subsidies van gemeente en andere subsidievertrekkers worden gecontinueerd.



De bijdrage ten behoeve van het internationaal onderwijs heeft vooralsnog en naar verwachting geen wezenlijke verandering opgeleverd. De verwachting ten aanzien van het aantal internationale leerlingen voor het schooljaar 2020/2021 en daarna zijn beheersbaar, in die zin dat er geen grote schommelingen worden verwacht. De continuïteit van de bedrijfsvoering van de Stichting in financiële zin wordt geenszins bedreigd.

4.9 Verantwoording Prestatieboxgelden PO en VO

De door de overheid toegekende Prestatiebox-middelen werden in het verslagjaar 2019 als volgt ingezet:

Rijnlands Lyceum Wassenaar

De gelden uit de prestatiebox zijn ingezet voor scholing personeel (de leergangen motiverende didactiek en Office 365), kwaliteitszorg, innovatie- en kwaliteitsprojecten, volgadvies-systeemtoetsen (Jij!-Toetsen), verbreding van het curriculum, internationaliseringsprojecten en verrijkingprojecten, waaronder samenwerkingsprojecten met universiteiten en hogescholen.

Rijnlands Lyceum Oegstgeest

RLO ontving in 2019 via de prestatiebox ruim € 445.000,- aan aanvullende bekostiging om invulling te geven aan de ambities van het sectorakkoord. Het geheel van deze additionele bekostiging bleef in het verslagjaar versleuteld in de personele formatie. De verhoging van de lessentabel

van de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde en de lessen taalvaardigheid en rekenvaardigheid werden ook in 2019 geheel bekostigd met de prestatieboxgelden. De intensivering van de leerlingbegeleiding in de bovenbouw werd gehandhaafd en voor alle werden extra ondersteuningsuren aangeboden. Ook het schooleigen ondersteuningsprogramma voor leerlingen die leervertraging dreigen op te lopen (RLO-lenteschool) werd bekostigd uit de additionele gelden.

Rijnlands Lyceum Sassenheim

Met name de activiteiten met betrekking tot HRM, kwaliteitsverbetering, faciliterend beleid en ook ICT- beleid worden deels uit de prestatieboxgelden gefinancierd.

In het kader van het nieuwe Schoolplan vonden verschillende innovatieve activiteiten plaats. De hierbij behorende formatieve inzet is uit de prestatieboxgelden bekostigd. Het betreft hier o.a. ontwikkeling van onze Onderzoeksleerlijn en ontwikkelingen op het gebied van internationaal burgerschap en kwaliteitsverbeteringen zoals 'formatieve toetsing'.

International School of The Hague – Secondary School

Funds for professional development (prestatiebox) were used to support some of our staff in studying for Masters degrees. Three staff study for a Dutch masters and three for international degrees.

European School The Hague – Secondary School

In-service training days have been organised to support staff with the implementation of the new marking scheme, the exams and the preparation of the European Baccalaureate and the implementation of the new mission & vision statement into secondary education.

One teacher applied for the scholarship from OCW (lerarenbeurs) for further education in English literature. Several others followed courses on school management, gifted and talented programs and the use of software like Foleta and SMS. Two teachers were studying during 2018, in order to receive their teacher certificate in 2019.

International School of The Hague – Primary School

Our music teacher finished her PhD successfully, one teacher is finalising her Masters. Another teacher continues her Masters in Global Issues and one teacher started a Masters degree in EAL.

Eerste Nederlandse Montessori School

De prestatiebox werd volledig ingezet voor talentontwikkeling door uitdagend onderwijs (verrijking) en het werken aan een professionele cultuur en doorgaande ontwikkellijnen.

European School The Hague (Elementary School)

In 2019 ESH Elementary allocated the money per student provided by the government for Cultural Education. Our Culture Coordinators will organise various cultural activities for the children and teachers of our school. They are also refining our Cultural Policy in line with all other developments within school.

4.10 Verantwoording werkdrukmiddelen International School of The Hague – Primary School

De ISH heeft de middelen evenals vorig jaar ingezet als uitkomst van de vragenlijst, die voorgelegd is aan medewerkers, voor de meer formatie voor onderwijsassistenten bij gymnastiek en Nederlands. De pMR heeft daarmee ingestemd. Door werkdrukvermindering en meer aandacht voor het welzijn van de medewerker constateren wij dat leraren actief proberen om een betere werk/privébalans aan te brengen.

Eerste Nederlandse Montessori School

In 2019 werd voor het eerst extra subsidie toegekend in het kader van de werkdrukregeling. In overleg met het team werd de subsidie volledig besteed aan het aanstellen van onderwijsassistentes. De pMR stemde in met de besteding.

European School The Hague (Elementary School)

The ESH followed the procedure to obtain the available funds to use for the work pressure relieve for teaching staff. The procedure included collection of ideas from the staff, turn the ideas into a plan and have it approved by the Participation Council. The PC approved a plan to extend contracts of TA's and to appoint an Event Manager to organise school trips/curriculum related trips.

4.11 Verantwoording allocatie van middelen naar schoolniveau

De lumpsumbekostiging van de overheid wordt op basis van het leerlingaantal direct aan de desbetreffende school van de stichting toegewezen. Het bestuur dient op basis van een kostenverdelingsmodel (het Activity Based Costing principe) de kosten van de dienstverlening van het bestuursbureau en andere bovenschoolse kosten, zoals bijvoorbeeld de accountantskosten door aan de scholen. De dienstverlening van het centraal

bestuursbureau bestaat onder meer uit de kosten van het bestuur (dagelijks bestuur en raad van toezicht), licentie en beheerskosten van de externe ICT dienstverlener en loonkosten van de medewerkers van het bestuursbureau op het gebied van financiën, human resources, ICT, facilitair management, inkoop en huisvesting. Het bestuursbureau rekent jaarlijks af en houdt er geen "eigen" interne reserve op na. De kostentoerekening vindt op voorcalculatiebasis plaats. Dit vindt tijdens de jaarlijkse begrotingsbesprekingen in het najaar met de afzonderlijke scholen plaats.

Dialogo

Horizontale verantwoording

Bij de horizontale verantwoording spelen vanzelfsprekend de gemeenschappelijke medezeggenschapsorganen van het voortgezet onderwijs en basis-onderwijs een belangrijke rol. Door de wijziging van de WMS heeft ook de Raad van Toezicht hier een actieve, nieuwe rol bij gekregen. Eén keer per jaar (in de septembervergadering) wordt gezamenlijk teruggeblikt op het afgelopen kalenderjaar aan de hand van het jaarverslag. Tevens wordt op dat moment vooruitgeblikt naar het schooljaar dat op dat moment is aangevangen. In de vergadering in maart spreken de voorzitter van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht met de GMR PO en VO en zoomen daarbij in op de vraagstukken van beide sectoren.

De collegevoorzitter heeft samen met de controller ook een apart financieel overleg met een delegatie van de GMR VO, waarbij kwartaalrapportages, begroting en jaarrekening worden besproken ter voorbereiding op de reguliere overlegvergadering. De ervaring leert dat dit de kwaliteit van het overleg zeer ten goede komt.

In het kader van de horizontale verantwoording wordt het Bestuursverslag in digitale vorm stuurd

aan de belangrijke stakeholders, zoals de wethouders van onderwijs, maar bijvoorbeeld ook aan de Europese organisaties in de regio Den Haag. Verder wordt het Bestuursverslag inclusief de jaarrekening op de website van de Stichting gepubliceerd. We kiezen daarbij voor een zeer uitgebreide verslaggeving van het werk van de Stichting en van de individuele scholen. Nadrukkelijk betreft het geen PR-jaarverslag, maar een feitelijk verslag van de behaalde resultaten.

De verschillende overleggremia (MR'en en ouderaden) worden expliciet uitgenodigd om over het jaarverslag de dialoog te voeren. Met betrekking tot de bijzondere doelgroep van de Europese School Den Haag vond in 2019 drie keer overleg plaats met de *Advisory Board*, het adviesorgaan van de belangrijkste stakeholders van de school, te weten: Europol, Eurojust, Europees Octrooibureau en ESA/ESTEC. Na de zomer trad ook de European Medicines Agency toe, nu deze in Nederland is gevestigd.

Klachtenafhandeling

In deze rubriek wordt uitsluitend melding gemaakt van klachten die gegrond zijn verklaard door de

Klachtencommissie. Er zijn in 2019 geen klachten gegrond verklaard door de Landelijke Klachtencommissie van de Stichting Onderwijsgeschillen te Utrecht. Wij droegen in 2019 1 klacht bij de LKC aan voor mediation; deze werd bevredigend afgerond en de klacht werd ingetrokken.

Medezeggenschap

De Stichting kent twee gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (PO en VO). Iedere school en het Bestuursbureau kennen een eigen medezeggenschapsraad. Het College van Bestuur is de overlegpartner van beide GMR'en; de rectoren en directeuren zijn dit van de school-MR. De beide hoofden (Fin/control en HRM) zijn de overlegpartner van de MR van het Bestuursbureau. Onze stichting hecht zeer aan het betrekken van alle belanghebbenden en spant zich daarom in om de medezeggenschap goed te laten verlopen. Conform de regelgeving zijn er 2 keer per jaar momenten dat de Raad van Toezicht elke GMR ontmoet en kennis neemt van de gang van zaken en het overleg.



ACHTERGROND- INFORMATIE

Eindresultaten

Leerlingaantal

Tabel 1

Leerlingaantal per 1 oktober ILT

	1-10-2019*	1-10-2018	1-10-2017	1-10-2016	1-10-2015
RLO	1.379	1.384	1.372	1.425	1.427
RLS	1.470	1.548	1.499	1.434	1.322
RLW	855	788	789	775	774
ISH Secondary	1.370	1.389	1.253	1.113	999
ESH Secondary	509	428	324	223	141
ISH Primary	629	627	634	615	562
ENMS	304	304	302	315	310
ESH Elementary	882	817	769	665	538
Totaal	7.398	7.285	6.942	6.565	6.073

* Vanaf 2017 incl. VAVO leerlingen.

Formatie

Tabel 2

Formatie per locatie in fte per maand

	jan.-18	dec.-18	jan.-19	dec.-19	Vershil dec-18 en dec-19
RLW	61,3	60,8	61,3	63,9	3,1
RLO	127,3	122,9	122,9	125,7	2,8
RLS	110,2	116,0	116,7	108,7	-7,3
ISH SEC	206,0	224,0	227,5	217,8	-6,1
ISH PRIM	91,9	92,6	93,9	93,9	1,3
CSB	26,8	30,2	31,2	30,2	0,0
ENMS	19,2	21,1	21,0	21,4	0,3
ESH SEC	61,1	78,2	79,0	87,3	9,1
ESH PRI	121,7	126,7	128,7	135,5	8,9
SRL	826,6	872,4	882,2	884,5	12,1

Funcieverdeling

Tabel 3

Funcieverdeling per locatie in fte per 31-12

	DIR		OOP		OP		Totaal		Verschil 2018 en 2019		
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	DIR	OOP	OP
RLW	2,9	2,9	10,4	9,9	47,5	51,1	60,8	63,9	0,0	-0,5	3,6
RLO	3,8	3,8	22,6	23,4	96,5	98,5	122,9	125,7	0,0	0,8	2,0
RLS	4,9	4,9	22,6	20,5	88,4	83,3	116,0	108,7	0,0	-21,1	-5,1
ISH SEC	5,0	6,0	68,6	67,3	150,4	144,5	224,0	217,8	1,0	-1,2	-5,9
ISH PRI	2,0	2,0	33,3	32,4	57,3	59,5	92,6	93,9	0,0	-0,9	2,2
CSB	1,0	1,0	29,2	29,2	0,0	0,0	30,2	30,2	0,0	0,0	0,0
ENMS	2,8	2,8	5,1	5,2	13,2	13,3	21,1	21,4	0,0	0,1	0,1
ESH SEC	2,0	2,0	20,9	23,0	55,3	62,3	78,2	87,3	0,0	2,1	7,0
ESH PRI	1,0	1,0	33,6	34,1	92,1	100,4	126,7	135,5	0,0	0,5	8,3
Stichting Het Rijnlands Lyceum	25,4	26,4	246,3	245,1	600,7	613,0	872,4	884,5	1,0	-1,1	12,2

Personeel

Tabel 4

Instroom in 2019 per categorie personeel in absolute aantallen

	RLW	RLO	RLS	ISH SEC	ISH PRIM	CSB	ENMS	ESH ELEM	ESH SEC	Totaal
Directie	0	1	2	1	0	1	0	0	0	5
Ondersteunend	2	5	2	19	9	6	0	18	8	69
Onderwijsgevend	11	14	18	29	16	0	3	27	23	141
Stichting Het Rijnlands Lyceum	13	20	22	49	25	7	3	45	31	215

Tabel 5

Uitstroom in 2019 per categorie personeel in absolute aantallen

	RLW	RLO	RLS	ISH SEC	ISH PRIM	CSB	ENMS	ESH ELEM	ESH SEC	Totaal
Directie	0	1	2	0	0	1	0	0	0	4
Ondersteunend	3	4	5	21	9	6	0	12	3	63
Onderwijsgevend	7	10	23	28	14	0	5	16	9	112
Stichting Het Rijnlands Lyceum	10	15	30	49	23	7	5	28	12	179

Tabel 6

Totaal in- en uitstroom 2018/2019

	2018	2019	Totaal
Aantal medewerkers aanvang per 1 januari	1.034	1.087	53
Indiensttredingen *)	232	215	-17
Uitdiensttredingen	-179	-179	0
Totaal aantal medewerkers 31 december	1.087	1.123	36

* Voor het grootste deel veroorzaakt door de groei van de internationale scholen

Tabel 7

Man-Vrouw verdeling per 31-12

School	Man		Vrouw		Totaal	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
RLW	26,5	26,1	34,3	37,8	60,8	63,9
RLO	46,4	46,9	76,5	78,9	122,9	125,7
RLS	53,0	49,4	63,0	59,3	116,0	108,7
ISH SEC	88,2	87,3	135,8	130,6	224,0	217,8
ISH PRIM	16,8	20,4	75,8	73,5	92,6	93,9
CSB	11,9	14,1	18,3	16,1	30,2	30,2
ENMS	2,9	3,7	18,1	17,7	21,1	21,4
ESH SEC	25,2	26,3	53,0	61,0	78,2	87,3
ESH PRIM	24,8	26,2	101,9	109,3	126,7	135,5
SRL	295,7	300,4	576,6	584,1	872,4	884,5

* In alle scholen PO was de participatiegraad van vrouwen gemiddeld 83%, in de VO gemiddeld: 61%. In 2019 is deze voor heel SRL gelijk gebleven op 66%.

Leeftijd

Tabel 8

Medewerkers per leeftijdsklasse in absolute getallen per 31-12

Leeftijds- klasse tot	RLW		RLO		RLS		ISH SEC		ISH PRIM		CSB		ENMS		ESH SEC		ESH ELEM		Totaal	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
< 25	1	0	6	5	6	7	2	1	1	1	2	0	2	1	2	1	3	2	25	18
25 - 30	3	6	7	11	11	11	9	7	12	7	2	3	2	3	4	7	11	11	61	66
30 - 35	6	3	11	13	28	22	22	24	11	13	2	3	4	3	16	17	32	36	132	134
35 - 40	7	5	19	15	9	12	43	33	10	13	6	4	2	3	12	16	31	30	139	131
40 - 45	6	8	15	10	23	18	49	48	24	25	5	6	3	2	22	20	30	27	177	164
45 - 50	11	11	28	31	15	16	42	45	28	31	6	5	4	4	18	22	25	32	177	197
50 - 55	12	15	20	22	18	21	42	49	17	15	2	4	3	4	10	13	20	26	144	169
55 - 60	12	13	26	23	19	12	20	24	6	11	5	6	6	4	7	13	9	14	110	120
60 - 65	17	17	26	31	17	22	22	18	4	4	3	3	2	3	4	4	6	5	101	107
65 >	3	4	2	3	5	3	3	5	3	0	2	0	1	1	1	1	1	0	21	17
Totaal	78	82	160	164	151	144	254	254	116	120	35	34	29	28	96	114	168	183	1.087	1.123

Tabel 9

Gemiddelde leeftijd per 31-12 in fte

School	2018	2019
RLW	50,9	50,4
RLO	47,0	47,6
RLS	45,2	44,8
ISH SEC	45,2	45,9
ISH PRIM	43,5	44,1
CSB	46,6	45,1
ENMS	44,9	45,2
ESH SEC	42,3	43,3
ESH ELEM	41,0	42,0
SRL	44,3	45,2

Funcieschalen

Tabel 10

Funcieschalen per 31-12-20189 per categorie personeel in fte

Funcieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH SEC	ISH PRIM	CSB	ENMS	ESH SEC	ESH ELEM	Totaal	
L10	0,0	0,0	0,0	0,0	34,9	0,0	10,5	0,0	71,4	116,8	OP
L11	0,0	0,0	0,0	0,0	14,0	0,0	2,9	0,0	22,6	39,4	OP
L12	0,0	0,0	0,0	0,0	10,6	0,0	0,0	0,0	6,5	17,1	OP
LB	7,8	10,8	17,6	46,6	0,0	0,0	0,0	26,0	0,0	108,5	OP
LC	24,8	44,5	35,0	51,0	0,0	0,0	0,0	21,9	0,0	177,2	OP
LD	18,5	42,3	30,7	47,1	0,0	0,0	0,0	14,4	0,0	153,0	OP
LIO	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	OP
ML	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,1	0,0	0,0	0,6	OOP
2	0,0	1,3	2,7	6,1	1,1	0,0	0,0	0,0	6,3	17,6	OOP
3	0,0	0,0	1,4	0,0	0,6	0,0	0,0	1,0	11,1	14,1	OOP
4	1,4	6,1	3,4	9,0	25,1	0,0	4,0	2,6	9,0	60,5	OOP
5	2,8	2,6	2,6	13,6	1,2	1,0	0,0	3,5	2,1	29,5	OOP
6	0,6	3,8	1,3	9,3	1,8	0,0	0,0	2,6	2,7	22,0	OOP
7	2,0	3,9	4,4	10,3	1,8	7,3	0,4	4,6	1,4	36,1	OOP
8	3,1	4,1	2,5	3,0	0,0	4,0	0,7	0,8	0,8	19,0	OOP
9	0,0	0,0	0,8	3,4	0,0	9,0	0,0	0,0	0,0	13,2	OOP
10	0,0	0,0	0,0	11,0	0,0	0,9	0,0	5,9	0,0	17,8	OOP
11	0,0	1,6	1,4	1,6	0,8	1,8	0,0	0,6	0,8	8,6	OOP
12	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,8	0,0	1,5	0,0	4,3	OOP
13	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	OOP

Funcieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH SEC	ISH PRIM	CSB	ENMS	ESH SEC	ESH ELEM	Totaal	
14	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	OOP
15	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	OOP
o	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	OOP
11	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
12	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
13	1,9	2,8	3,9	5,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	14,6	DIR
14	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
15	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	5,0	DIR
DA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
DB	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
DCU	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,0	0,0	0,9	DIR
DD	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
DE	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	DIR
AB	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,9	0,0	0,0	1,9	DIR
AC	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
AD	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	DIR
AE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	DIR
U	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
B5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	DIR
Totaal	63,9	125,7	108,7	217,8	93,9	30,2	21,4	87,3	135,5	884,5	

Tabel 11

Functieschalen per 31-12-2018 per categorie personeel in absolute aantallen

Functieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH SEC	ISH PRIM	CSB	ENMS	ESH SEC	ESH ELEM	Totaal	
L10	0	0	0	0	43	0	14	0	88	145	OP
L11	0	0	0	0	16	0	3	0	26	45	OP
L12	0	0	0	0	11	0	0	0	7	18	OP
LA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	OP
LB	13	19	27	53	0	0	0	40	0	152	OP
LC	32	61	46	58	0	0	0	28	0	225	OP
LD	22	49	37	52	0	0	0	16	0	176	OP
LIO	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	OP
ML	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	OOP
2	0	2	6	15	7	0	0	0	23	53	OOP
3	0	0	2	0	1	0	0	1	16	20	OOP
4	2	8	4	10	32	0	5	3	12	76	OOP
5	3	3	3	16	2	1	0	5	3	36	OOP
6	1	5	2	10	3	0	0	3	3	27	OOP
7	2	5	6	12	2	9	1	5	2	44	OOP
8	4	5	3	3	0	4	1	1	1	22	OOP
9	0	0	1	5	0	10	0	0	0	16	OOP
10	0	0	0	12	0	1	0	7	0	20	OOP
11	0	2	2	2	1	2	0	1	1	11	OOP
12	0	0	0	0	0	3	0	2	0	5	OOP
13	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	OOP

Funcieschalen	RLW	RLO	RLS	ISH SEC	ISH PRIM	CSB	ENMS	ESH SEC	ESH ELEM	Totaal	
14	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	OOP
15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	OOP
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	OOP
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
13	2	3	4	5	0	0	0	1	0	15	DIR
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
15	1	1	1	1	0	0	0	1	0	5	DIR
DA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
DB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
DCU	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	DIR
DD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
DE	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	DIR
AB	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	DIR
AC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
AD	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	DIR
AE	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	DIR
U	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
B5	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	DIR
Totaal	82	164	144	254	120	34	28	114	183	1.123	

Funciemix

Tabel 12

Funciemix realisatie 2019 in fte *	LB	LC	LD	Totaal
RLW	7,8	24,8	18,5	51,1
RLO	10,8	44,5	42,3	97,5
RLS	17,6	35,0	30,7	83,3
ISH SEC	46,4	51,0	47,1	144,5
ESH SEC	26,0	21,9	14,4	62,3
SRL	108,5	177,2	153,0	438,7

* inclusief HOS-ers en exclusief teamleiders

De Funciemix doelstellingen voor het primair onderwijs zijn in 2018 komen te vervallen

Funciemix realisatie 2019 in % afgezet tegen doelstelling	LB	LC	LD	Waarde funciemix
RLW	15,3%	48,5%	36,2%	120,8
RLO	11,0%	45,6%	43,4%	132,3
RLS	21,1%	42,1%	36,9%	115,8
ISH SEC	32,1%	35,3%	32,6%	100,5
ESH SEC	41,7%	35,2%	23,1%	81,4

Contract

Tabel 13

Contracttype per locatie in fte per 31-12

	Bepaalde tijd		Onbepaalde tijd		Totaal	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
RLW	10,8	10,7	50,0	53,2	60,8	63,9
RLO	15,2	12,7	107,7	113,1	122,9	125,7
RLS	24,3	17,5	91,6	91,2	116,0	108,7
ISH SEC	44,7	40,7	179,2	177,2	224,0	217,8
ISH PRIM	20,7	21,5	71,9	72,4	92,6	93,9
CSB	3,2	5,9	27,0	24,3	30,2	30,2
ENMS	3,3	2,3	17,8	19,0	21,1	21,4
ESH ELEM	46,5	41,5	80,2	94,0	126,7	135,5
ESH SEC	27,1	27,5	51,1	59,8	78,2	87,3
SRL	194,8	180,2	677,5	704,3	872,4	884,5

Verzuim

Tabel 14

Ziekteverzuimpercentages per locatie in 2018 en 2019

	2018		2019	
	ZV-%	Freq.	ZV-%	Freq.
RLW	2,5%	0,5	0,8%	0,4
RLO	3,0%	0,7	3,5%	1,0
RLS	3,5%	1,1	1,9%	1,4
ISH SEC	5,2%	1,3	5,6%	1,6
ISH PRIM	3,0%	1,4	2,7%	1,6
CSB	2,6%	0,6	3,3%	0,9
ENMS	2,2%	1,1	1,4%	1,3
ESH ELEM	3,3%	1,1	2,7%	1,3
ESH SEC	3,9%	1,0	3,5%	1,2
SRL	3,7%	1,0	3,4%	1,3

2018							
	Kort (0 t/m 7 dagen)	Kort Middel (8 t/m 42 dagen)	Lang Middel (43 t/m 365 dagen)	Lang (> 365 dagen)	Totaal	Freq.	Verzuimduur
RLW	0,5%	0,2%	1,5%	0,0%	2,5%	0,5	13,5
RLO	0,5%	0,4%	1,7%	0,4%	3,0%	0,7	9,9
RLS	1,1%	0,4%	0,9%	1,2%	3,5%	1,1	7,7
ISH SEC	1,2%	1,0%	2,6%	0,5%	5,2%	1,3	10,8
ISH PRIM	1,5%	0,7%	0,8%	0,0%	0,0%	1,4	5,1
CSB	0,9%	1,3%	0,5%	0,0%	2,6%	0,6	9,5
ENMS	1,4%	0,7%	0,1%	0,0%	2,2%	1,1	4,5
ESH ELEM	1,1%	0,7%	1,1%	0,4%	3,3%	1,1	6,7
ESH SEC	1,1%	0,7%	2,1%	0,1%	3,9%	1,0	8,8
SRL	1,0%	0,7%	1,6%	0,4%	3,7%	1,0	8,5

2019								
	Kort (0 t/m 7 dagen)	Kort Middel (8 t/m 42 dagen)	Lang Middel (43 t/m 365 dagen)	Lang (> 365 dagen)	Totaal	Freq.	Verzuimduur	Vershil ZV% 2017/2018
RLW	0,2%	0,2%	0,4%	0,0%	0,8%	0,4	6,6	-1,6%
RLO	0,6%	0,4%	2,0%	0,5%	3,5%	1,0	9,0	0,4%
RLS	1,0%	0,5%	0,3%	0,1%	1,9%	1,4	3,5	-1,6%
ISH SEC	1,2%	0,8%	3,0%	0,6%	5,6%	1,6	11,1	0,4%
ISH PRIM	1,3%	0,6%	0,8%	0,0%	2,7%	1,6	4,3	-0,3%
CSB	0,7%	1,2%	1,4%	0,0%	3,3%	0,9	11,4	0,7%
ENMS	1,0%	0,3%	0,1%	0,0%	1,4%	1,3	2,7	-0,8%
ESH ELEM	1,1%	0,9%	0,4%	0,3%	2,7%	1,3	5,2	-0,7%
ESH SEC	0,9%	0,7%	1,8%	0,1%	3,5%	1,2	7,8	-0,5%
Eindtotaal	1,0%	0,7%	1,5%	0,3%	3,4%	1,3	7,2	-0,3%

Loonkosten

Tabel 15

Loonkosten Stichting Het Rijnlands Lyceum totaal

VO	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Directie	19,1	18,8	2.167.303	2.159.017	113.348	115.125
Onderwijsgevend personeel	419,8	444,1	33.799.989	36.357.526	80.522	81.859
Ondersteunend personeel	173,9	178,0	9.709.271	10.221.459	55.839	57.430
Totaal	612,8	640,9	45.676.564	48.738.002	74.542	76.048

PO	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Directie	5,9	5,8	544.748	546.970	91.663	94.306
Onderwijsgevend personeel	157,3	170,1	10.435.145	11.458.572	66.356	67.379
Ondersteunend personeel	68,1	71,9	2.994.876	3.127.612	43.946	43.489
Totaal	231,4	247,8	13.974.769	15.133.154	60.405	61.075

VO en PO	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Directie	25,1	24,6	2.712.051	2.705.987	108.206	110.207
Onderwijsgevend personeel	577,0	614,2	44.235.134	47.816.098	76.662	77.850
Ondersteunend personeel	242,0	249,9	12.704.148	13.349.071	52.490	53.418
Totaal	844,1	888,7	59.651.333	63.871.156	70.668	71.873

Tabel 16

Loonkosten per school en Bestuursbureau

RLW	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Directie	2,9	2,9	322.160	324.141	112.235	112.925
Onderwijsgevend personeel	47,7	50,0	4.041.807	4.337.299	84.814	86.707
Ondersteunend personeel	10,6	10,2	570.249	548.306	53.733	53.939
Totaal	61,1	63,1	4.934.216	5.209.746	80.706	82.618

RLO	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Directie	4,0	3,6	447.716	408.882	110.863	113.055
Onderwijsgevend personeel	97,2	98,6	8.257.848	8.473.646	84.935	85.924
Ondersteunend personeel	25,0	23,6	1.381.328	1.248.158	55.350	52.826
Totaal	126,2	125,9	10.086.892	10.130.686	79.915	80.491

RLS	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Directie	4,9	4,3	541.312	481.127	110.472	112.764
Onderwijsgevend personeel	86,8	86,6	6.754.975	7.017.974	77.818	81.012
Ondersteunend personeel	22,2	21,9	1.094.360	1.124.635	49.375	51.436
Totaal	113,9	112,8	8.390.647	8.623.736	73.686	76.479

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
ISH SEC						
Directie	4,6	5,0	485.708	538.897	105.457	107.779
Onderwijsgevend personeel	141,6	149,4	11.307.311	12.118.356	79.832	81.101
Ondersteunend personeel	69,0	68,8	3.683.601	3.789.301	53.397	55.076
Totaal	215,2	223,2	15.476.620	16.446.554	71.907	73.677

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
ISH PRIM						
Directie	2,0	2,0	204.457	203.213	102.228	101.607
Onderwijsgevend personeel	55,0	58,7	3.791.587	4.118.134	68.971	70.128
Ondersteunend personeel	32,7	33,2	1.471.785	1.473.744	45.072	44.371
Totaal	89,6	93,9	5.467.828	5.795.091	61.006	61.691

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
ENMS						
Directie	2,9	2,8	241.852	240.185	82.180	85.782
Onderwijsgevend personeel	12,7	13,1	818.528	836.579	64.685	64.020
Ondersteunend personeel	4,0	5,3	188.976	245.862	47.685	46.493
Totaal	19,6	21,2	1.249.356	1.322.627	63.873	62.519

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
ESH ELEM						
Directie	1,0	1,0	98.439	103.571	98.439	103.571
Onderwijsgevend personeel	89,6	98,3	5.825.030	6.503.859	64.988	66.183
Ondersteunend personeel	31,5	33,4	1.334.116	1.408.006	42.310	42.138
Totaal	122,2	132,7	7.257.586	8.015.436	59.409	60.409

ESH SEC	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Directie	1,7	2,0	200.749	230.710	117.656	115.355
Onderwijsgevend personeel	46,4	59,5	3.438.048	4.410.252	74.043	74.174
Ondersteunend personeel	18,3	22,8	1.031.705	1.302.487	56.372	57.076
Totaal	66,4	84,3	4.670.503	5.943.449	70.295	70.522

Bestuursbureau	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Directie	1,0	1,0	169.658	175.260	169.658	175.260
Ondersteunend personeel	28,9	30,7	1.948.029	2.208.571	67.498	71.938
Totaal	28,9	31,7	2.117.687	2.383.831	70.919	75.197

RL TOTAAL GENERAAL	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Totale loonkosten	844,1	888,7	59.651.333	63.871.156	70.668	71.873

Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke sector

Tabel 17 en 18

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Het Rijnlands Lyceum. Het voor Het Rijnlands Lyceum toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 640.000, conform klasse E van de bezoldigingsmaxima 2019. Klasse E van de bezoldigingsmaxima is conform de CAO voor Bestuurders Voortgezet Onderwijs. De beloning betaalbaar op termijn is de ontvangen pensioenbijdrage (afdracht werkgeversdeel van de pensioenpremies).

Bezoldiging topfunctionarissen		Bezoldiging topfunctionarissen	
Dr. M.W. Knoester		Drs. A. Kastelein	
Functiegegevens		Functiegegevens	
Voorzitter College van Bestuur		Voorzitter College van Bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 01/08	Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/08 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1	Deeltijdfactor in fte	1
Gewezen topfunctionaris?	Ja	Gewezen topfunctionaris?	Ja
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging		Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	83.384	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	59.652
Beloningen betaalbaar op termijn	11.953	Beloningen betaalbaar op termijn	8.538
Subtotaal	95.337	Subtotaal	68.190
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	95.667	Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	68.333
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging 2019	95.337	Totale bezoldiging 2019	68.190
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2018		Gegevens BEGR	
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	Aanvang en einde functievervulling in 2018	N.v.t.
Deeltijdfactor 2018 in fte	1	Deeltijdfactor 2018 in fte	N.v.t.
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	139.210	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	N.v.t.
Beloningen betaalbaar op termijn	18.783	Beloningen betaalbaar op termijn	N.v.t.
Totale bezoldiging 2018	157.993	Totale bezoldiging 2018	N.v.t.

Toezichthoudende topfunctionarissen	Drs. J.L.C. vd Werff	Drs. D.A. Koster	Drs. P. van Slooten	Dr. H.F.M. Gertsen	Drs. D.A. Stijl
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging*	10.000	5.000	6.000	6.000	7.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	16.400	16.400	16.400	16.400
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	10.000	5.000	6.000	6.000	7.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018					
Aanvang en einde functievervulling in BEGR	01/09 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	0	5.000	6.000	6.000	7.000
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
Totale bezoldiging BEGR	0	5.000	6.000	6.000	7.000

* De bezoldiging vindt plaats aan het einde van het schooljaar.

Baten en Lasten

Tabel 19

Staat van Baten en Lasten 2019 (in euro's)

	2019 Realisatie	2019 Begroting	2018 Realisatie
Baten			
Rijksbijdragen	54.591.910	52.447.800	48.995.368
Overige overheidsbijdragen	1.647.004	1.175.400	1.179.679
Overige baten	34.115.347	33.433.200	31.615.973
Totaal baten	90.354.261	87.056.200	81.791.020
Lasten			
Personeelslasten	67.041.604	67.846.300	62.589.785
Afschrijvingen	2.878.866	3.482.400	2.786.209
Huisvestingslasten	6.842.063	5.463.300	5.482.709
Instellingslasten	9.576.982	9.276.000	9.167.096
Totaal lasten	86.339.515	86.068.000	80.025.799
Saldo baten en lasten	4.014.746	988.400	1.765.221
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	0	0	0
Financiële lasten	161.770	170.100	168.690
Saldo financiële baten en lasten	-161.770	-170.100	-168.690
Totaal resultaat	3.852.976	818.300	1.596.531

Balans

Tabel 20

Balans per 31 december 2019 (in euro's)

	31-12-2019	31-12-2018
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	33.477.188	28.949.967
Vlottende activa		
Vorderingen	6.936.223	9.027.621
Liquide middelen	31.045.274	26.967.992
Totaal vlottende activa	37.981.497	35.995.613
Totaal activa	71.458.685	64.945.580
Passiva		
Eigen vermogen*	24.596.522	20.743.546
Voorzieningen	5.927.919	5.585.342
Langlopende schulden	11.728.432	12.632.908
Kortlopende schulden	29.205.812	25.983.784
Totaal passiva	71.458.685	64.945.580
* Samenstelling Eigen Vermogen		
Algemene Reserve	22.299.603	20.240.763
Bestemmingsreserve	2.296.919	502.783
Eigen Vermogen	24.596.522	20.743.546

Kasstroomoverzicht

Tabel 21

Kasstroomoverzicht 2019 (volgens de indirecte methode)	2019	2018
Operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	4.014.746	1.765.221
Afschrijvingen	2.878.866	2.786.209
Afwaardering mva	121.000	0
Mutatie voorzieningen	342.577	850.468
Mutatie werkkapitaal:		
- Vorderingen	2.091.398	-3.359.833
- Overlopende school fees	1.347.853	1.813.283
- Kortlopende schulden	1.904.175	145.535
	5.343.426	-1.401.015
Ontvangen interest	0	0
Betaalde interest (-/-)	161.770	168.690
	-161.770	-168.690
Totale kasstroom uit operationele activiteiten	12.538.845	3.832.193
Investeringsactiviteiten		
Investeringen materiële vaste activa	-7.345.587	-6.587.484
Desinvesterings materiële vaste activa	-181.500	
Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten	-7.527.087	-6.587.484

Kasstroomoverzicht - vervolg

Tabel 21 - vervolg

	2019	2018
Financieringsactiviteiten		
Aangetrokken leningen o/g	0	4.150.000
Aflossingen leningen o/g	-934.476	-724.476
Totale kasstroom uit financieringsactiviteiten	-934.476	3.425.524
Netto kasstroom	4.077.282	670.233
Liquide middelen einde boekjaar	31.045.274	26.967.992
Liquide middelen begin boekjaar	26.967.992	26.297.759
Mutatie liquide middelen	4.077.282	670.233

Begroting

Tabel 22

Begroting 2019 (in euro's)

Baten	
Rijksbijdragen	54.022.500
Overige subsidies	1.252.700
Overige baten	35.855.400
Totaal baten	91.130.600

Lasten	
Personeel	69.827.700
Afschrijving	3.343.800
Huisvesting	7.217.300
Instelling	9.395.950
Totaal lasten	89.784.750

Exploitatiesaldo	1.345.850
-------------------------	------------------

Financiële baten en lasten	
Baten	0
Lasten	165.600
	-165.600

Resultaat 2019	1.180.250
-----------------------	------------------

Kwaliteit en Rendement

Tabel 23

Kwaliteit en Rendement

	2019						2018					
	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po
Gemiddeld cijfer centraal examen*	RLW		6,49		6,57		RLW		6,36		6,76	
	RLO		6,53		6,55		RLO		6,43		6,73	
	RLS	6,46	6,5		6,59		RLS	6,39	6,43		6,53	
Aantal geslaagden landelijk gemiddelde in 2019 MAVO 93% HAVO 88,3% VWO 90,8%	RLW		100%		92,6 %		RLW		84%		95%	
	RLO		92,4%		94,6%	100%	RLO		88%		96%	100%
	RLS	93,4%	92,5%		89,9%		RLS	98%	86%		89%	
	ISH SEC					97%						96%
	ESH SEC					100%	RLS	98%	86%		89%	
Bovenbouwsucces (driejaars gemiddelde) Norm: MAVO 86,90% VO 81,39%, VWO 81,81%	RLW		84,21%		90,28%		RLW		77%		93%	
	RLO		83%		89%		RLO		89%		95%	
	RLS	92,83%	86,25%		86,43%		RLS	93%	83%		84%	
Inspectieoordeel over de opbrengsten over drie jaar*	RLW		vold		vold		RLW		vold		vold	
	RLO		vold		vold		RLO		vold		vold	
	RLS	vold	vold		vold		RLS	vold	vold		vold	

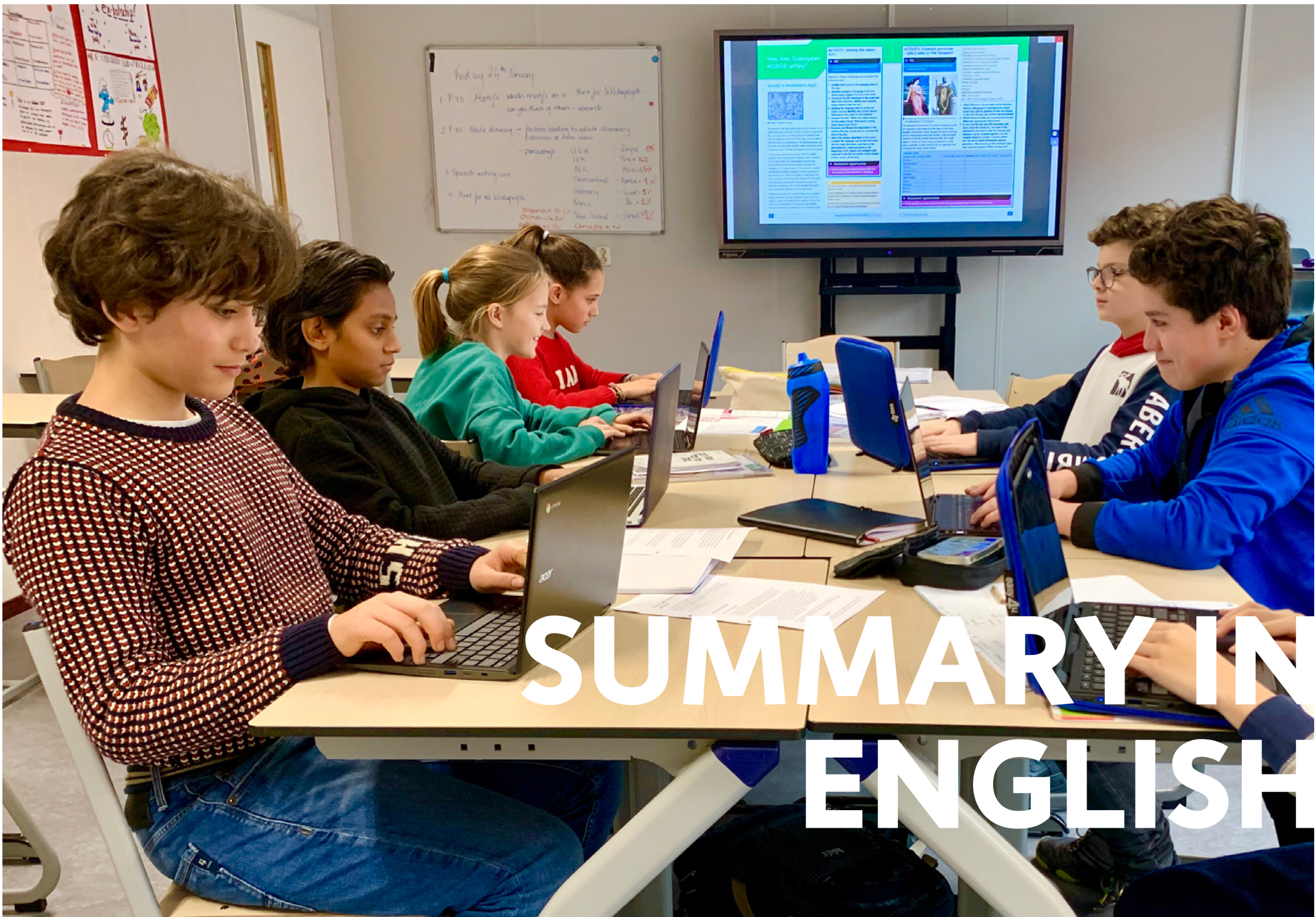
* Bron: www.onderwijsinspectie.nl (Schoolwijzer).

Kwaliteit en Rendement - vervolg

Tabel 23 - vervolg

2019							2018					
	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po
Toezichtarrangement	RLW		goed	goed			RLW		goed	goed		
	RLO		basis	basis			RLO		basis	basis		
	RLS	basis	basis	basis			RLS	basis	basis			
	ENMS					basis	ENMS					basis
	ISH PRIM					basis	ISH PRIM					basis
	ESH					basis	ESH					basis

* Bron: www.onderwijsinspectie.nl (Schoolwijzer).



Freitag 27. Januar

1. P. 93 Motifs - which motifs are in text for Wikipedia? compare with others - research
2. P. 95 Adult literacy - factors leading to adult illiteracy (Discussion of Adult illiteracy)
 - percentage
 - USA 1%
 - UK 10%
 - NZ 10%
 - Switzerland 1%
 - Germany 1%
 - France 1%
 - New Zealand 1%
 - Canada 1%
3. Speech writing and
4. Plan for the Wikipedia

How does Wikipedia work?

Wikipedia is a free online encyclopedia where anyone can edit or add content. It is one of the most popular websites in the world.

Wikipedia is a free online encyclopedia where anyone can edit or add content. It is one of the most popular websites in the world.

SUMMARY IN ENGLISH

Summary in English

In this Annual Web Report the Rijnlands Lyceum group of schools reports on the results that were reached in the calendar year 2019 regarding education quality, staff development, finance, buildings, facilities and ICT. The Annual Web Report starts with the general results for the overall organisation more or less in line with the reports on previous years. The official Annual Report is more extensive: in it the principals of our schools report in detail on the developments in the individual schools thereby giving their stakeholders an overview of the main strategic issues, policy changes regarding education, this year's themes in professional development, the outcomes of student and parent satisfaction surveys, financial results for the schools and developments regarding buildings and the changing role of ICT in education. The European School The Hague and the International School of The Hague have drawn up their reports in English. These reports are all meant to be discussed at the school level by parent councils and participation councils as an

important ingredient for accountability and transparency. If you would wish to receive the extensive, official Annual Report, please refer to bestuur@rijnlandslyceum.nl.

The results achieved are based on the goals set in the strategic plan 2016-2020 *From Good to Great*. When looking ahead to the school year 2020 - 2021 we will set a new range of long-term objectives for the period 2020-2024 firmly steeped in the most recent developments in our schools, in education and society in general. If you would like to receive the new strategic plan, please apply per email.

Looking back on 2019 we can safely say that the foundation and our schools have worked hard to meet the challenges. Not only did our schools offer the quality education that we are expected to offer, nationally and internationally, but the foundation has also played a major role, nationally and regionally in providing an international offer for the children of expat parents. Rijnlands has

actively been involved in a coordinated regional approach, based on regional and national research, and has supported new initiatives in Delft, Leiden and The Hague in an attempt to spread the offer and to reduce waiting lists. At the premises of our Rijnlands Lyceum in Wassenaar, the International School Wassenaar, *Rijnlands Lyceum* started in August and is growing steadily as anticipated .

Still we should be aware of the fact that geopolitical developments can have a big impact on the sustainability of our educational offer. This year the Brexit is definite and we are now waiting what will be negotiated and what the consequences will be in the years ahead. In the running year 2020 the global health crisis COVID-19 affected also our schools and we had to swift to distance learning. It is for this reason that the Rijnlands foundation continues its policies regarding continuity and risk management. All schools, Dutch and international, are building up adequate reserves to meet any

financial challenges in the future. However, on the individual school level there are always some 'entrepreneurial' risks. Setting up a school requires investments and will take a few years before the break-even point is reached. In 2019 all schools managed to have a positive financial result, with the exception of ESH Secondary. The school incurred a serious financial loss as a result of the growth of the school and the temporary classrooms.

In 2019 the foundation still held three 'excellent schools' (Wassenaar, School for Young Talent, ISH Primary). Our International School in The Hague Primary and Secondary received its IB/IPC/CIS accreditation for a new period and the European school received its EB accreditation for another period of three years. In the recruitment of international staff our international schools still face the added challenge of the reduced 30% tax ruling. This will mean that international staff turnover will increase, which may have an adverse effect on continuity and quality. The tax ruling will

also affect teachers with children in our schools for whom we can no longer apply school fee exemptions.

With regard to ICT as mentioned in the previous year Office365 is now introduced in all schools. For more facts about the foundation and the schools, please have a look at the Facts and Figures and the Annual Accounts presented on the foundation website, as an Annex to this Annual Report.

The Stichting Het Rijnlands Lyceum and the schools wish to thank our parents, staff, students, parent councils, participation councils and advisory boards for their continued support in our collective aim: realising the best possible education for the children entrusted to us. We will continue our mission: *From Good to Great*.

COLOFON

Dit is een uitgave van Stichting
Het Rijnlans Lyceum

Fotografie Lambert de Jong, Den Haag

Ontwerp Ontwerpwerk, Den Haag

Juni 2020

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 Rijnlans
Lyceum.