



BESTUURSVERSLAG 2020

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 2020

Dialogoog

ACHTERGRONDINFORMATIE ►

Eindresultaten

Voorwoord



drs. Arjan Kastelein MBA
Voorzitter College van Bestuur

De opzet van het Bestuursverslag 2020 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum is ongeveer gelijk aan de bestuursverslagen van de afgelopen jaren. De Stichting rapporteert in dit verslag over de 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 van de centrale medezeggenschap van de stichting. U kunt dit opvragen via bestuur@rijnlandslyceum.nl. De onderwerpen van verantwoording zijn geactualiseerd waar wenselijk, bijvoorbeeld als het gaat om de accenten die dit jaar vanuit het ministerie zijn aangebracht en bijvoorbeeld rondom actuele subsidieregelingen. Vanzelfsprekend besteden we veel aandacht aan de gevolgen van de corona-crisis. Deze crisis beheerste vanaf maart ook onze scholen en had grote gevolgen voor onze leerlingen en medewerkers. We markeren op diverse punten wat die impact is geweest, meer om het beeld te schetsen

dan om volledigheid na te streven. De uitgebreide cijfermatige verantwoording over 2020 is ondergebracht in de bijlagen.

Begin 2020 zijn rectoren, directeuren, stafmanagers en bestuur gestart met de ontwikkeling van een nieuw strategisch plan voor de stichting, voor de periode 2020-2025. Vanwege de actualiteit hebben we de aanpak moeten bijstellen maar gelukkig konden we nog voor de zomer het Koersplan 2025 vaststellen. Na een reeks van jaren hebben we voor de stichting de missie en kernwaarden opnieuw geformuleerd, kernachtig en compact. We hebben 7 beloftes aan leerlingen en ouders gedaan en hebben de koers verder geduid aan de hand van een viertal strategische domeinen. Scholen en staf zijn in het najaar van 2020 begonnen die uit te werken. In dit verslag treft u de eerste voorzichtige terugblikken aan op de opbrengsten van dit proces.

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

Het jaar 2020 was een ongekend jaar. Het vergde buitengewoon veel van het aanpassingsvermogen van iedereen in onze organisatie. Leraren, ondersteuning, rectoren en directeuren hebben buitengewone prestaties geleverd. Dat deden ze door het nemen van verantwoordelijkheid, het zoeken van oplossingen, het creatief en vernieuwend willen zijn en voortdurend oog te hebben voor leerlingen, ouders en de communicatie met hen. Heel veel dank daarvoor! Dank ook aan de medezeggenschapsorganen die meer dan ooit directieleden actief terzijde stonden en constructief kritisch zich opstelden. Ik dank ook de Raad van Toezicht die vertrouwen gaf en veel energie stak, ook vanuit een online positie, in zijn toezichthoudende rol.

Wassenaar, 15 juni 2021

drs. Arjan Kastelein MBA
Voorzitter College van Bestuur



RIJNLANDS

A group of five professionals (four men and one woman) are standing in front of a building with large windows. The building has the word 'RIJNLANDS' visible on its upper facade. The group consists of four men and one woman, all dressed in business attire. The man on the far left wears a dark blue blazer and glasses. The man next to him wears a light grey blazer. The woman in the center wears a green patterned top and a dark skirt. The man next to her wears a dark suit and a green tie. The man on the far right wears a grey suit and a red tie. The text 'RAAD VAN TOEZICHT' is overlaid in large white letters on the right side of the image.

**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 en is aangepast in 2019. In het verslagjaar 2020 is de Raad van Toezicht niet afgeweken van deze code. De Raad verklaart tevens dat de werkzaamheden in onafhankelijkheid zijn uitgevoerd.

In het jaar 2020 is de samenstelling van de Raad van Toezicht niet gewijzigd.

Het jaar 2020 stond in het teken van de COVID-19 pandemie, zeker nadat de regering in maart het besluit nam om alle scholen te sluiten. Het lesgeven en vergaderen op afstand werd geïntroduceerd en dat betekende voor iedereen, leerlingen en medewerkers, een grote omschakeling in korte tijd. Hoewel de scholen tegen de zomer geleidelijk weer open konden, verslechterde de situatie in

het najaar, hetgeen wederom aanleiding gaf tot het nemen van restrictieve maatregelen. De Raad van Toezicht is voortdurend op de hoogte gehouden over de wijze waarop de scholen daarmee zijn omgegaan en wat het voor ze heeft betekend.

Vlak voordat de Corona-crisis uitbrak heeft de RvT nog een bezoek gebracht aan het Rijnlands Lyceum in Oegstgeest. Alle vergaderingen van de commissies van de RvT en de reguliere plenaire vergaderingen hebben dit jaar noodgedwongen online plaatsgevonden. 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, huisvestingsvraagstukken met een financiële impact, de risicoanalyse en de verlenging van het contract met onze accountant. Daarbij is onder andere gesproken over de teruglopende leerlingenaantallen op een enkele school en de daaruit voortvloeiende vermindering van de 'lumpsum' vergoeding die de Stichting ontvangt

van OCW. 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 eenmaal met de voorzitter van het College van Bestuur gesproken. In deze vergadering zijn onder andere de volgende onderwerpen besproken: de onderwijsresultaten, de analyse van de risico's in het onderwijs met hun oorzaken en gevolgen, de ontwikkeling van het nieuwe strategisch plan van de stichting en enkele andere incidentele vraagstukken van strategische aard. In het kader van de Medezeggenschap hebben leden van de RvT gesproken met leden van de GMR PO en GMR VO.

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.

Het vierjaarlijks onderzoek door de Onderwijsinspectie werd vanwege de schoolsluiting afgezegd en 'sine die' uitgesteld. In plaats daarvan werd later een zgn. compact onderzoek uitgevoerd. De Raad van Toezicht is content met de positieve uitkomst daarvan. Het eigen functioneren is vanwege de aangepaste vergadervorm in 2020 niet geëvalueerd; besloten is in 2021 een uitgebreide evaluatie te plegen.

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

- Jaarrekening 2019
- Het Bestuursverslag en het verslag van de RvT 2019
- De begroting 2021 en meerjarenbegroting 2022 – 2025
- Strategisch Koersplan 2020 – 2025
- Voornemen tot contractverlenging accountant

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

- Wederom uitroepen van de School voor Jong Talent tot excellente school 2020
- Staking van onderwijspersoneel (januari 2020)

- Compact onderzoek Inspectie van het Onderwijs
- Kwaliteitszorg schoolexamens (commissie, secretaris, stichtingskaders)
- Binnenklimaat scholen
- Werving rector Rijnlands Lyceum Oegstgeest en vervanging directie Eerste Nederlandse Montessorischool
- Benoeming interim-hoofd bedrijfsvoering/ controller
- Opbrengstenkaarten VO-scholen
- Juridische kwesties
- Evaluatie strategisch plan 2019
- Risico-evaluatie Stichting
- Diverse accreditatierapporten (Europese School, International School of The Hague)
- Besteding werkdrukmiddelen
- Nieuwe locatie bestuursbureau
- Diverse huisvestingszaken (lopende projecten, voornemens)
- Open dagen 2021
- Ontwikkeling leerlingenaantallen
- Samenwerkingsverbanden
- Resultaten behoeftepeiling "Leren en professionaliseren" onder medewerkers

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat de Stichting Het Rijnlands Lyceum in 2020 zowel financieel als kwalitatief goede resultaten heeft geboekt. 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 2020 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 in dit bijzondere jaar.

Wassenaar, 15 juni 2021,

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 2020

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 Dagelijks Bestuur: Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O Den Haag e.o.
- 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 inspectie-locaties. 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 onderwijs-aanbod 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 havo-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: basis-onderwijs gebaseerd op de pedagogische uitgangspunten van het montessorionderwijs.

Leerlingaantal en formatie

De Stichting Het Rijnlands Lyceum telde op 31 december 2020 (teldatum 1 oktober) 5.495 VO-leerlingen (exclusief School voor Jong Talent, maar inclusief VAVO-leerlingen) en 1.746 PO leerlingen, totaal 7.241 leerlingen. De Stichting Het Rijnlands Lyceum telde op 31 december 2019 (teldatum 1 oktober 2019) totaal 7.398 leerlingen. De formatie telde 31 december 2020 914,2 fte. Per 31 december 2020 waren in totaal 1.143 medewerkers werkzaam binnen de organisatie.

College van Bestuur en directies

december 2020

College van Bestuur

drs. A. Kastelein MBA

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

(tot 31 oktober 2020)

Conrector: de heer M.C.C. Blijleven

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. Raadgeep

Conrector: dhr. W.N. Visser

Conrector: mw. drs. F. van Maren

Conrector: dhr. R. Janson (tot 01-08-2020)

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) (tot 31-07-2020)

Vice Principal Secondary Pastoral:

mw E. Hilkes Leanes

Vice Principal Service & Experiential Learning:

Mr B. Le Heux MA (tot medio december 2020)

Vice Principal Academic:

Mr S. Middleton BA (Hons)

Vice Principal for School Improvement:

dhr. A. Lorenzini

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

Vice Principal for School Improvement:

dhr. A. Lorenzini

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. François Roosegaarde Bisschop (tot 31-07-2020)

Deputy director VO:

mw M. Jung (m.i.v. 01-08-2020)

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 (tot 31-07-2020)

Directeur: mw. N. van Ginkel (m.i.v. 01-08-2020)

Directeur: mw Y. Schuller (m.i.v. 01-08-2020)

Management Bestuursbureau

(per 31 december 2020)

Hoofd Financiën / Controller:

dhr. J. Diepenbroek (tot 30-06-2020)

Hoofd Financiën/ Controller ad interim:

dhr. S.H.C. van Wieringen (m.i.v. juli 2020)

Hoofd HRM: mw. drs. A. Hogendorp MBA



Missie, visie, kernwaarden

In 2020 is een nieuw Koersplan 2025 voor de Stichting opgesteld: *Samen voor goed onderwijs, en meer..!* Bij de ontwikkeling van dit plan zijn we teruggegaan naar de essentie waarom we als scholen samen een stichting zijn, en hebben dat compact en kernachtig samengevat in een **nieuwe missie**:

Wij leiden leerlingen op tot zelfstandig denkende en handelende personen. Onze scholen zijn bijzonder neutraal qua signatuur en omarmen daarom de verschillen tussen mensen.

Wij stimuleren leerlingen bij te dragen aan een betere en duurzame wereld.

Uit deze missie spreekt ook de identiteit van de stichting: wie we zijn en wat ons onderscheidt. Die identiteit gaat om onze overtuigingen en waarden, waarmee we in de wereld staan en die we onze leerlingen willen meegeven. Het bindt ons als scholen en medewerkers binnen de stichting, het zijn **kernwaarden**. Wij dragen deze kernwaarden naar elkaar en naar onze leerlingen uit en vertalen

ze in gedrag en rituelen, binnen de school en in de klas:

- We gaan uit van **vertrouwen** in ieder mens, diens vermogen om richting te geven aan zijn leven en daar verantwoordelijkheid in te nemen;
- We gaan uit van de **wil** van ieder mens om te leren en te ontwikkelen, van hun nieuwsgierigheid en creativiteit;
- We gaan uit van de eigen **identiteit** van ieder, en koesteren diversiteit en bewaken onderling respect.

We zetten in op een aantal **beloften** naar leerlingen en ouders:

- **Goed onderwijs en meer**: we zijn ambitieus in onze onderwijskwaliteit, alsmede in de intensieve aandacht aan burgerschap, filosofie, cultuur.
- Wij verzorgen **internationaal georiënteerd onderwijs**, waarin je leert hoe diversiteit kan bijdragen aan de kwaliteit van samen leven en leren.
- We bereiden leerlingen erop voor om met hun talenten voor ieder **een duurzaam bestaan en welzijn** te bevorderen.

- We zetten ons in voor een **moderne, uitdagende leeromgeving** waar leerlingen worden geprikkeld in hun nieuwsgierigheid en ondernemendheid en zo hun potentieel en ambities optimaal kunnen ontwikkelen.
- We spannen ons in voor **een professionele cultuur**, waarin het voor collega's aantrekkelijk is om te werken en zich te ontwikkelen.
- We zorgen voor **een veilige en respectvolle omgeving** waar ieder kind en iedere medewerker zich gekend weet in zijn eigen identiteit.
- **Elke school geeft op een eigen manier**, passend bij de doelgroep, de eigen onderwijskundige visie en de leer- en werkgemeenschap die zij wil zijn, invulling aan onze missie en visie.

Elke school en elke afdeling werkt aan deze beloften, en laat dat ook zien.

Beleidsdoelstellingen en realisatie 2020

1. Algemeen

Het verslagjaar 2020 markeerde voor de Stichting een kanteling in velerlei opzicht. Een eerste kanteling trad op omdat een einde kwam aan de periode van het Strategisch Plan 2016-2020 *From Good to Great*. Wederom werden stappen gezet in de realisatie van de doelstellingen die vervat waren in de sectorakkoorden voor basis- en voortgezet onderwijs. Daarmee leverde de Stichting een belangrijke bijdrage aan de maatschappelijke opgaven waarvoor beide sectoren zich hebben ingespannen. Onze scholen leverden goed onderwijs en vooral met onze scholen met niet-Nederlandse curricula bleven wij een belangrijke rol spelen bij een gunstig vestigingsklimaat in Nederland voor internationale organisaties.

Wij stelden in 2020 voor de stichting een nieuw strategisch plan 2025 op, het Koersplan *Samen voor goed onderwijs, en meer...*! Wij grepen dit keer minder terug op landelijke sectorakkoorden maar namen meer dan ooit als vertrekpunt de

positie van onze eigen scholen en stichting, en wij zochten meer dan voorheen de samenwerking op. Het nieuwe Koersplan kwam tot stand door intensieve samenwerking van schooldirecties, staf en bestuur; hoewel het plan in de zomer van 2020 gereed kwam is in de jaarverslagen van de scholen al terug te vinden dat de scholen stappen hebben gezet om de langere termijn doelen te vertalen naar de plannen en werkzaamheden in de school. Bij het nieuwe Koersplan hebben wij (zie vorige paragraaf) onze missie en kernwaarden geactualiseerd en hebben wij een zevental beloften aan ouders en leerlingen uitgesproken. Die beloften zijn de komende jaren leidend bij ons handelen en bij onze beleidsvorming.

Een tweede grote kanteling in 2020 trad op door corona. In februari werd de wereld overvallen door een virus dat zou leiden tot een pandemie met ongekende gevolgen. Na enkele weken werden de scholen gesloten en moesten we de stap zetten naar afstandsonderwijs. Voor sommige scholen en docenten was dit een kleine stap, voor andere

scholen en docenten was het een reuzenstap. Onze scholen wisten de knop snel om te zetten: met grote creativiteit en met veel extra inzet werden oplossingen gevonden voor de vaak compleet nieuwe vraagstukken. Deze prestatie en de grote wendbaarheid die iedereen toonde brengen trots, voldoening en dankbaarheid. Wij zijn ons ook ervan bewust dat in een post-pandemie fase we baat kunnen hebben bij wat we nu leren. Dat neemt niet weg dat onze scholen door de lange duur van de pandemie en de voortdurende veranderingen in de landelijke beperkingen in een langdurige crisistand terechtkwamen. Voor veel medewerkers betekende dit een extra belasting waarbij wij zorg en aandacht hebben willen geven. Voor veel leerlingen en ouders betekende het zeer grote veranderingen die veel van hen vergden, ook vanuit het besef dat veel ouders ook plotseling thuiswerkten.

Een derde en laatste kanteling voor de stichting is het einde aan jarenlange groei. Dit hadden we voorzien maar door de corona-omstandigheden

kregen de volume-ontwikkelingen een wat meer grillig karakter. Zeker bij enkele internationale scholen/afdelingen vormt de duur van de pandemie een bron van onzekerheid. Die grotere onzekerheid hoort erbij maar het neemt niet weg dat we meer dan voorheen prudentie moeten bij onze toekomstverwachtingen en de leerlingenaantallen waarop we ons voorbereiden. Sommige scholen hebben een krappe of negatieve exploitatie en daar is dus extra aandacht voor. In voorjaar van 2020 hebben wij overigens plannen voor een tweede locatie van Europese School Primary in de ijskast gezet; nog zonder corona-effecten waren de aantallen prognoses te onzeker.

Als gevolg van de pandemie veranderden de examens in 2020 drastisch. Voor de Nederlandse scholen besloot de regering de centrale examens te annuleren. Dat betekende dat de diploma's werden uitgereikt op basis van de schoolexamens. Het ging gepaard met iets hogere slagingspercentages. Normaliter monitoren wij de onderwijsresultaten (waaronder examens), vergelijken deze

met landelijke cijfers en trendmatig; dat was dit jaar niet mogelijk. De bredere analyses uit Vensters laten zien dat de onderwijskwaliteit bij onze scholen hoog in het vaandel staat en dat we op de meeste indicatoren ruim boven de norm presteren. Kwaliteit staat zichtbaar voorop bij elke school.

Kijkende naar de toekomst van de Stichting mogen we die met enig optimisme tegemoet treden, zij het dat oplettendheid is geboden op diverse terreinen. Onze scholen hebben een goede reputatie en maken die ook waar met goede kwaliteit. Het is van groot belang dat we die positie vasthouden: ondanks alle corona-urgenties moeten we daarom blijven werken aan de uitdagingen in elk schoolplan en in het Koersplan: *Samen voor goed onderwijs, en meer...!*

In onze regio is sprake van geen of beperkte krimp. De groei van de expatpopulatie is altijd fors geweest maar stagneert nu en de vraag is of de omvang ongewijzigd zal blijven. Dit is afhankelijk van tal van maatschappelijke, economische en

politieke ontwikkelingen. De effecten per school kunnen verschillen: gelukkig groeit de internationale afdeling van Rijnlands Lyceum Wassenaar volgens plan, het volume van de Europese School Primary daarentegen staat onder druk, evenals dat van ISH Primary. Wij hebben fors geïnvesteerd in internationaal onderwijs (organisatie, huisvesting, e.d.), onder andere nog in 2020 met de groot-scheepse verbouwing van het pand voor de Europese School Secondary. De onzekere ontwikkelingen kunnen daarmee behoorlijke gevolgen hebben voor de Stichting. Dit is reden voor de Stichting om te blijven werken aan een robuust weerstandsvermogen, dat daardoor mogelijk zal afwijken van de gangbare norm in Nederland. Overigens blijven wij aandacht vragen voor 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.

Het financieel resultaat van 2020 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum bedraagt ca. M€ 0.4. Dit is ruim M€ 0.8 minder dan begroot. Dit is voornamelijk een gevolg van de zgn. convenantsmiddelen die in 2019 werden ontvangen maar pas in 2020 en 2021 worden uitgegeven. Verder zijn er tal van effecten als gevolg van de coronamaatregelen.

2. Onderwijsdoelen en resultaten

Voor de onderwijsresultaten verwijzen we naar de jaarverslagen van de afzonderlijke scholen. In het aflopende Strategisch Plan 2016-2020 *From Good to Great* is een aantal kaders gehanteerd die ook in 2020 gehanteerd zijn.

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

Onze onderwijsresultaten in de Nederlandse scholen waren op de meeste indicatoren ook in 2020 ruim boven de norm. Begin 2020 ontving de School voor Jong Talent opnieuw het predicaat 'excellent'. Ook Rijnlands Lyceum Wassenaar en de International School of The Hague Primary heeft dat predicaat. Voor onze internationale VO-scholen zijn er beperkte referenties; de eind-examenresultaten liggen ruim boven die van andere scholen ('global pass rates').

De ISH ontving in 2020 de definitieve bevestiging van de CIS-accreditatie en voor de gecombineerde toets voor IPC/MYP/IB.

Wij hebben nog geen goede conclusies kunnen trekken, op basis van goed onderbouwde metingen en analyses, over de effecten van het vele thuis-onderwijs in 2020. Die effecten zullen er zeker zijn en waar al bekend wordt daar ook aan gewerkt. In de zomer van 2021 wordt in elke school de balans opgemaakt voor zowel de individuele leerling als op schoolniveau en wordt deze verwerkt in een zgn. School Programma voor de jaren 2021-2023.

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

De behaalde opbrengsten in 2020 (examenuitslagen en doorstroom po/vo) zijn op orde. Dit jaar zijn de cijfers sterk afwijkend omdat in Nederlandse VO de cijfers zijn gebaseerd op de schoolexamens. De cijfers geven voldoening maar terughoudendheid is geboden bij het verbinden van conclusies.

Slaagpercentage en succes in vervolgonderwijs

School	Slaagpercentage 19-20	t.o.v. landelijk gem.
mavo		
RLS	99,1%	99,2%
havo		
RLW	100%	97,5%
RLS	98,4%	97,5%
RLO	98,6%	97,5%
SvJT	100%	97,5%
vwo		
RLW	100%	98,9%
RLS	100%	98,9%
RLO	100%	98,9%
SvJT	100%	98,9%

School	Slaagpercentage 19-20	t.o.v. global pass rate
RLO INT	96%	na
ISH SEC	96%	na
ESH SEC	97%	na

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 standaardrepertoire van onze basisscholen en sluit aan bij de eisen vanuit Passend Onderwijs.

- 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 2020 heeft dit aandachtspunt op onderdelen onder druk gestaan vanwege corona. Dat geldt voor de activiteiten voor nieuwe curricula maar ook door het vele afstandsleren.

- Actieve bijdrage aan burgerschapsvorming (inclusief Europees en wereldburgerschap)
Alle scholen hebben een actief programma gericht op (internationaal) burgerschap. Ook dit heeft in 2020 onder druk gestaan vanwege corona.

- 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. 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. Corona heeft op deze doelstelling misschien wel een stimulerend effect gehad. Er zijn tal van nieuwe werk- en oefenvormen ontwikkeld en op de zelfwerkzaamheid is een groot beroep gedaan.

- 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 deexamens te gebruiken en door Cambridge Certificates het reguliere examen Engels te laten vervangen.

Heel prille beelden van afstandsleren-effecten (van onszelf en elders) zijn dat we nu minder goed rekening houden met verschillen tussen leerlingen: de bovengemiddelde leerlingen lijken minder te worden uitgedaagd, de achterblijvende leerlingen worden er minder bijgetrokken. De oorzaak is een onvermijdelijk gegeven: er is minder interactie en we zien leerlingen niet of minder aan het werk. Bij de 'reparatie'-programma's wordt dit een belangrijk aandachtsgebied.

- *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 is in 2020 een nieuwgebouwde Science-vleugel opgeleverd. RLO, RLW en RLS nemen ook actief deel aan het bètaplatform.

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

Nagenoeg alle activiteiten en uitwisselingprogramma's in 2020 zijn geannuleerd, als gevolg van de maatschappelijke beperkingen.

- *Digitale leermiddelen zijn integraal onderdeel geworden van de leermiddelenmix.*
Het gebruik van digitale leermiddelen was al gemeengoed op de meeste plekken in onze scholen. De daadwerkelijke toepassing in het didactische proces varieert vanzelfsprekend.

Door het afstandsleren zijn op allerlei plaatsen grote stappen gezet in de verdere toepassing. We hebben veel extra devices aangeschaft, docenten zijn geschoold en vanzelfsprekend zijn vanwege het afstandsleren curricula aangepast. Leraren die meer willen worden daarin vrijwel altijd gefaciliteerd. Op meerdere scholen zijn afspraken gemaakt over verdere stappen: welke apparatuur, curriculum vernieuwingen e.d.

- *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. In vervolg op het eerdere punt: daar zijn ook in 2020 grote stappen in gezet. Echter, in combinatie met afstandsleren hebben we wel gezien dat de interactie met iedere leerling nodig is, met persoonlijk contact en het zicht op ieder.

3. Kwaliteitszorg

Op het gebied van kwaliteitszorg hanteert de Stichting een aantal heldere uitgangspunten die destijds al vervat werden in het Strategisch Plan 2016-2020 *From Good to Great*. Deze waren in 2020 ook onverkort van toepassing. 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 hebben zelf een opzet voor een planmatig en cyclisch geborgde kwaliteitszorg. Scholen kennen een heldere gesprekkencyclus 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. We maken daarbij o.a. gebruik

van de cohortonderzoeken van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsresearch (NRO). Gebaseerd op landelijke evaluaties heeft de VO-raad aanbevelingen gedaan voor verbeteringen rondom schoolexamens. De kwaliteitszorg rondom schoolexamens is per school ingericht en deze functioneert naar behoren. Wij hebben in 2020 nieuwe stichtingsbrede kaders voor deze kwaliteitszorg toegepast en monitoren de uitvoering, onder andere voor de werking van examencommissies en de examensecretaris. Iedere school heeft een medewerker of lid schoolleiding die kwaliteitszorg in portefeuille heeft. Deze verricht analyses, zet enquêtes uit en beoordeelt resultaten. Kwaliteitsgegevens komen aan de orde in het overleg tussen rector/directeur en College van Bestuur en zo nodig in het jaarplan en de jaarlijkse managementafspraken. Verder worden rapportages besproken in het overleg met de Onderwijs- en Strategiecommissie van de Raad van Toezicht. In maart 2020 zou de start plaatsvinden van het vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie.



Vanwege corona is dit geannuleerd en uitgesteld naar najaar 2021 of 2022. In september 2020 heeft de Inspectie een zgn. compact onderzoek uitgevoerd. De Inspectie concludeerde dat er geen indicaties waren van risico's die een versnelling van het vierjaarlijks onderzoek nodig zouden maken.

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.

Het Bestuursbureau staat onder gezamenlijke leiding van het hoofd Bedrijfsvoering/controller en het hoofd HR. De functionarissen werkzaam op de domeinen financiën, control, huisvesting, facilitair,

inkoop, ICT en privacybescherming vallen onder het hoofd Bedrijfsvoering/controller. De domeinen 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. Na de opstelling van het Koersplan *Samen voor goed onderwijs, en meer...!* is voor beide domeinen een jaarplan afgeleid. Dat is nu ook afgestemd met de schoolleiders, zodat er betere regie is op de werkzaamheden. Als onderdeel van het Koersplan zullen daarin nog meer stappen volgen.

4.2 HR beleid: Toekomstbestendig organiseren

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 2020 5.486 VO-leerlingen (exclusief de School voor Jong Talent) en 1.746

PO-leerlingen, totaal 7.241 leerlingen (2019: 7.398, een afname van 161 leerlingen).

Per 31 december 2020 waren 1.143 medewerkers (2019: 1.123 medewerkers) werkzaam voor SRL op een totale formatie van 914,2 fte (2019: 884,5 fte). De stijging van 29,7 fte is grotendeels toe te schrijven aan de groei van ESH Secondary (+13,4 fte) en RLW (+8,3 fte). Tegelijkertijd zien we een daling in fte bij RLS (-3,5 fte) en ENMS (-2,1 fte). Na de zomer van 2020 bleken de leerlingenaantallen bij de ESH Elementary sterker te zijn gedaald dan we hadden verwacht. De formatiebijstellingen volgt in 2021. Tot slot hadden we aanvullende formatie als gevolg van extra inzet die we moeten plegen als gevolg van de COVID-19 pandemie.

Nieuwe medewerkers

In 2020 zijn 202 nieuwe medewerkers (2019: 215) aangenomen en is SRL gegroeid met 20 medewerkers (2019: 36). De meeste in- en uitstroom doet zich voor bij de internationale scholen. We zien dat de

sterke groei in de afgelopen jaren bij de internationale scholen afvlakt.

Employer branding: vernieuwde werken-bij site en online recruitment

Onze nieuwe aantrekkelijke werken-bij site is begin 2020 live gegaan:

<https://werkenbijrijnlandslyceum.nl/>.

Kandidaten kunnen eenvoudig online solliciteren op onze vacatures. De site staat vol met prachtige foto's en interessante informatie over werken bij Het Rijnlands. Internationale kandidaten kunnen de laatste berichten lezen over o.a. de Brexit op hun eigen Internationale pagina.

Samen met de scholen heeft de afdeling HR hard gewerkt aan de inrichting van online recruitment. Met behulp hiervan kunnen sollicitanten direct in het personeels- en salarisadministratiesysteem worden geregistreerd. Scholen kunnen sollicitanten beoordelen via dit systeem; het recruitmentproces is hiermee volledig geautomatiseerd. Na een positieve uitkomst van het sollicitatiegesprek kan

de nieuwe medewerkers zelf zijn of haar persoonlijke gegevens aanvullen en documenten (zoals een kopie paspoort) uploaden. Tientallen medewerkers zijn via deze digitale route in dienst getreden. Daarmee zijn we weer een stap verder in de digitalisering van onze HR processen.

Lerarentekort en verbeteren wervingsstrategie:

Bij een aantrekkelijke arbeidsmarkt ontstaat schaarste. 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 zijn voor de Nederlandse scholen vervolgssessies "Employer branding en de inzet social media" georganiseerd. De laatste sessies vonden online plaats in verband met corona.

In 2020 is er ook een start gemaakt met het opzetten van een HR-netwerk dat vanuit de Regionale aanpak lerarentekort (RAL) gestart is. Vanuit de Stichting nemen hieraan 2 HR adviseurs aan deel. In dit HR-netwerk is ruimte opgenomen om als HRM'ers gezamenlijk te werken aan verdere professionalisering en uitwisseling van kennis en ervaring. Ook worden vacatures onderling gedeeld en besproken.

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. Zo is de samenstelling van het directieteam van de ESH Secondary en de ENMS gewijzigd. Ook zijn voorbereidingen getroffen voor een wijziging van het directieteam van RLO en RLS die in 2021 gaat plaatsvinden. De komst van een nieuwe bestuurder in 2019 loopt vrijwel parallel met de start van een nieuwe strategische planperiode. In 2020 is een nieuwe koersbepaling voor SRL voor de periode 2021-2025 tot stand gekomen waarmee het bestuur en de leiding van de scholen tot een hernieuwde onderlinge verhouding en samenwerking willen komen.



De leraar en deskundigheidsbevordering

Begin 2020 is een Werkgroep Leren & Professionaliseren opgericht met vertegenwoordigers van alle SRL-scholen. Een van de adviezen van deze werkgroep was: vraag alle medewerkers wat zij willen met samen leren en professionaliseren binnen de stichting. Najaar 2020 is een enquête uitgezet waarop 42% van alle medewerkers heeft gereageerd – een goede respons in corona-tijden. De uitkomsten zijn helder, eenduidig en bemoedigend.

Er is behoefte aan schooloverstijgende gezamenlijke professionaliseringsactiviteiten met drie mogelijke invullingen:

- Schooloverstijgende intervisiegroepen en themabijeenkomsten waarbij collega's kennis en ervaring kunnen uitwisselen. Hierbij kan gedacht worden aan bijv. formatief toetsen, vakinhoud, lesmethode, online lesgeven.
- Management development.
- Een Rijnlandse studiedag voorjaar 2022 voor alle collega's werkzaam bij de stichting.

In 2020 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.

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 ouderenquêtes. In 2019 is een werkgroep ingesteld die zich oriënteert op mogelijke alternatieve software voor Kwaliteitscholen. In 2020 is dit proces on hold komen te staan omdat de aandacht ging naar ontwikkelingen rond COVID-19.

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. Met name de internationale scholen lopen aan 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 is het afgerond. Bij het onderzoek is een gecertificeerde FUWA-deskundige betrokken. Als gevolg van het onderzoek zijn medio 2020 aanpassingen gedaan op 8 van de 12 OOP-reeksen op het SRL-functiehuis. De GMR PO en VO hebben hiermee ingestemd. De nieuwe functiebeschrijvingen zijn sinds 1 augustus 2020 van kracht en een deel van de medewerkers heeft een aangepaste functiebeschrijving gekregen. Dit heeft geleid tot 1 bezwaar dat op het moment van schrijven nog in behandeling is.

Onderwijsbevoegde leraren

Voor de bekostiging van leraren is het een wettelijke verplichting dat leraren hun onderwijsbevoegdheid hebben of behalen binnen vastgestelde termijnen. 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 2020 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 2020 5 medewerkers bij wie sprake was van onbevoegdheid met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd (2019: 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 12 medewerkers (2019: 8) geschikt bevonden om les te geven in een school-eigen 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 verdienen nog steeds de medewerkers van de ESH PRI waarvan de buitenlandse onderwijsbevoegdheid (nog) niet door DUO is erkend. Het betreft hier overigens niet de (vak)docenten

die tweede/vreemde taalonderwijs (L2) geven. Zij kunnen immers hun werk blijven doen als zij onder toezicht staan van een bevoegd docent. Het gaat met name om onbevoegde groepsdocenten. Zij zijn in tijden van krapte op de arbeidsmarkt aangenomen, zijn in het buitenland weliswaar bevoegd maar kunnen hun Nederlandse bevoegdheid op middellange of lange termijn om verschillende redenen niet behalen.

Brexit

Het is van groot belang dat alle 140 Britse medewerkers die in dienst zijn van de Stichting tijdig een Nederlandse verblijfsvergunning hebben aangevraagd. Hiertoe is hun gevraagd of zij de Stichting als werkgever kunnen voorzien van een kleurenkopie van hun Nederlandse verblijfsvergunning zodat de Stichting conform wettelijke verplichting kan aantonen dat al haar medewerkers op basis van óf hun EU paspoort óf een geldige Nederlandse verblijfsvergunning, vanaf 1 oktober 2021 legaal werkzaam zijn. Om dit te kunnen

bewerkstelligen is alle Britse medewerkers gevraagd of zij ons kunnen voorzien van een kleurenkopie van hun Nederlandse verblijfsvergunning zodat de Stichting conform wettelijke verplichting kan aantonen dat al haar medewerkers op basis van óf hun EU paspoort óf een geldige Nederlandse verblijfsvergunning, legaal werkzaam zijn.

Verzuim

2020 was een roerig jaar dat gekenmerkt werd door grote impact van Covid-19. De scholen moesten plotseling sluiten en online gaan lesgeven. Er bestond veel onduidelijkheid wanneer en hoe de scholen weer open konden gaan. Een lastige periode voor medewerkers en hun leidinggevenden, maar vooral voor de medewerkers die in de risicogroep vielen. Er was een relatief rustige zomerperiode, maar na de zomervakantie ontwikkelde zich de 2e Covid-19 golf en aan het eind van 2020 sloten de scholen weer grotendeels hun deuren.

Er ontstond na de zomervakantie een toenemende vraag van de stichting voor bedrijfsartscapaciteit, terwijl de stichting in oktober werd geconfronteerd met het uitvallen van de vaste bedrijfsarts. Bedrijfsgezondheidsdienst HumanCapitalCare (HCC) heeft hiervoor vervanging geregeld inzet van andere bedrijfsartsen en een arboverpleegkundige.

In 2020 is het verzuimpercentage voor SRL als geheel 4,2% (2019: 3,4%). Het verzuimpercentage is in 2020 is dus gestegen. Dat is overigens landelijk de trend, vermoedelijk als gevolg van het COVID-19 virus. Het SRL-verzuimpercentage ligt ruim onder het landelijk gemiddelde voor de sector onderwijs dat in 2019 rond de 5,6% tot 5,9% lag.

Het SRL-verzuimpercentage kent overigens een bandbreedte van 3% (ISH PRIM) tot 5% (ISH SEC). De meldingsfrequentie is in 2020 0,9 (2019: 1,3). De meldingsfrequentie heeft een bandbreedte van 0,4 (Bestuursbureau) tot 1,1 (zowel RLS als ISH SEC).

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, krijgt de stichting de kosten vergoed van trajecten die worden ingezet bij het voorkomen van en de begeleiding van verzuim. In 2020 is voor 10 medewerkers hiervan gebruik gemaakt, hiermee waren re-integratiesubsidies van in totaal € 12.877 gemoeid.

Eigenrisicodragerschap WGA en Ziektewet

Met ingang van 1 juli 2019 is de Stichting eigen risicodragers (ERD) voor de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten (WGA) en de Ziektewet (ZW) geworden. Het contract dat hiervoor met Robidus is aangegaan loopt tot 1 januari 2022 waarbij het risico van het ERD WGA is verzekerd bij ElipsLife. Dit levert de Stichting

een financieel voordeel van enkele tienduizenden euro's op.

4.3 Huisvesting, Facilitair en Inkoop

Huisvesting en Facilitair

Gelijk aan andere jaren hebben we op de locaties gewerkt aan verschillende huisvestingsvraagstukken. De vraagstukken bij de International School of The Hague spitsen zich voornamelijk toe op de uitwerking van het (planmatig) onderhoud en de diverse veiligheidsvraagstukken. In 2020 is de aanleg van de nieuwe toegangsweg inclusief 2 bruggen samen met de gemeente opnieuw gestart. De aanleg wordt voor de zomer van 2021 afgerond. Daarnaast is een start gemaakt met de ontwikkeling van een integraal campus plan voor de langere termijn, waarin we alle wensen in samenhang willen beoordelen en oplossen. Dat hangt ook samen met de vervanging van de nog resterende noodhuisvesting.

De renovatie van de Oostduinlaan is in 2020 afgerond. Daarmee heeft de Europese School Den Haag een vestiging gekregen die volledig wordt ingezet voor het voortgezet Europees onderwijs en wordt de locatie op Houtrustweg gebruikt voor het Europese basisonderwijs (Elementary). Van het totale project van ca. M€ 16 is ruwweg 2/3 deel door de gemeente en 1/3 deel door de stichting gefinancierd. Het project is binnen het budget uitgevoerd en volgens de afgesproken planning (ondanks de wachttijd van 6 maanden voor een overheidsvrijstelling inzake vleermuizen). Een eventuele vestiging in Rijswijk voor de Elementary is na een haalbaarheidsstudie door ons in het voorjaar van 2020 'on hold' gezet omdat er onvoldoende zicht is op de vereiste volume-ontwikkeling. De situatie wordt over enkele jaren opnieuw beoordeeld. Rijnlands Lyceum Wassenaar is verdergegaan met de planvorming voor een uitbreiding van de school die nodig is voor de permanente huisvesting van de internationale afdeling. De groei van deze



afdeling verloopt gelukkig volgens plan maar dat betekent wel dat we in 2023 tegen de grenzen aanlopen van onze capaciteit. 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 levensduur-verlengende renovatie en uitbreiding van de school.

Het science-lab voor Rijnlands Oegstgeest is conform planning in mei 2020 gereedgekomen en in gebruik genomen.

Het Bestuursbureau heeft tot slot in 2020 een nieuwe kantoorlocatie gevonden in Leidschendam-Voorburg. Het krijgt hiermee weer 1 locatie van waaruit alle activiteiten worden

georganiseerd. Medio 2021 wordt het nieuwe kantoor in gebruik genomen.

In de context van corona werden in de zomer spoedonderzoeken uitgevoerd naar de ventilatie van onze panden. Al onze panden voldeden aan de normen en aanpassingen of investeringen waren in dit opzicht niet nodig.

Inkoop

Naast het afronden van een 3-tal Europese aanbestedingen inzake schoonmaak hebben we in 2020 verder gebouwd aan de relatie met onze belangrijkste leveranciers en partners. We zijn gestart met het verder in kaart brengen van

mogelijke besparingsmogelijkheden voor de scholen en de stichting.

Het meerjaren onderhoudsplan (MJOP) is verder financieel uitgewerkt en we hebben het geplande onderhoud laten uitvoeren

Milieu en duurzaamheid.

Wij werken gericht aan verduurzaming en energiebewustzijn. Door intensieve samenwerking om energiemonitoring te bevorderen, inkoop en ondersteuning om algemeen erkende maatregelen te kunnen implementeren zetten wij ook in 2020 weer stappen. Met de 3 belangrijkste maatregelen (bestaande verlichting vervangen door ledverlichting, instellingen van ketels optimaliseren en de instellingen van luchtbehandeling daar waar nodig aanpassen) kunnen wij op het energieverbruik enkele procenten besparen. In 2021 werken we aan beleid om de ambities van de scholen en de stichting integraal onderdeel te maken van ons inkoop- en huisvestingsbeleid.

4.4 ICT

Het jaar 2020 is in veel opzichten een bijzonder jaar, ook op het gebied van ICT. In maart zijn in hoog tempo maatregelen getroffen om afstandsonderwijs mogelijk te maken. Dit betekende vooral de inzet van software (Office365, Teams, Zoom), maar zeker ook een versnelde omschakeling naar mobiele devices voor al onze medewerkers. We hebben op veel plaatsen versneld het aantal devices fors uitgebreid. Voor onze leerlingen gold dat deze de overstap vaak goed konden maken doordat ze al beschikten over een device. Scholen zijn in de loop van het jaar voor diverse applicatiewensen de markt opgegaan, vaak vanuit een gezamenlijke aanpak (voorbeeld: toetssoftware voor het Nederlandse VO).

In 2020 zijn we verdergegaan met de gefaseerde uitrol van Office365 applicaties en de gefaseerde implementatie van centraal gestuurd beheer van alle werkplekken. 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 c.q. 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 2020 geen meldingen aan de Autoriteit Persoonsgegevens geweest.



4.6 Financiën en bedrijfsvoering

Staat van Baten en Lasten 2020 (in euro's)

	2020 Realisatie	2020 Begroting	2019 Realisatie
Baten			
Rijksbijdragen	56.511.214	54.022.500	54.591.910
Overige overheidsbijdragen	1.081.470	1.252.700	1.647.004
Overige baten	34.868.249	35.855.400	34.115.347
Totaal baten	92.460.933	91.130.600	90.354.261
Lasten			
Personeelslasten	72.600.878	69.827.700	67.041.604
Afschrijvingen	3.075.109	3.343.800	2.878.866
Huisvestingslasten	8.054.715	7.217.300	6.842.063
Instellingslasten	8.280.485	9.422.85	9.576.982
Totaal lasten	92.011.18	89.811.650	86.339.515
Saldo baten en lasten	449.746	1.318.950	4.014.746
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	0	0	0
Financiële lasten	138.599	138.700	161.770
Saldo baten en lasten	-138.599	-138.700	-161.770
Totaal resultaat	311.147	1.180.250	3.852.976

	2020 Realisatie	2020 Begroting	2019 Realisatie
Resultaatbestemming			
Mutatie algemene reserve	556.938	1.180.250	2.031.616
Mutatie bestemmings- reserve verduurzaming	371.000		535.000
Mutatie bestemmings- reserve personeel	-672.791		1.286.360
Mutatie bestemmings- reserve SWV	56.000		0
Totaal resultaat	311.147	1.180.250	3.852.976

Bestemming resultaat 2020

Het resultaat van 2020 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum bedraagt € 311.147. Van dit resultaat wordt een bedrag van € 556.938 toegevoegd aan de Algemene reserve en wordt per saldo € 245.791 onttrokken 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 doordecentralisatie-overeenkomst tussen de Stichting en de gemeente Teylingen. Jaarlijks ontvangt RLS een bedrag van de gemeente onder andere ter dekking voor toekomstige nieuwbouw en tussentijdse verduurzamingsaanpassingen van het schoolgebouw. De uitputting van de Personele Reserve 2020/2021 (ca. M€ 0,7) 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.

Realisatie 2020 versus realisatie 2019

Baten

De baten zijn toegenomen met M€ 2,1 ten opzichte van 2019. De toename is voor een bedrag van M€ 1,9 toe te schrijven aan de hogere bijdrage van OCW (compensatie voor toegenomen loon- en pensioenlasten en groeibekostiging. De overige overheidsbijdragen vallen in 2020 lager uit doordat in 2019 een relatief groot aantal aanvullende subsidies is afgewikkeld. De toename aan overige baten is grotendeels het resultaat van meer ontvangen school fees. In het schooljaar 2019/2020 hadden circa 200 internationale leerlingen meer dan in het schooljaar 2018/2019 (M€ 0,9). Daarnaast is de samenstelling van de leerlingenpopulatie in

2019/2020 gewijzigd ten opzichte van het schooljaar 2018/2019: 134 VO leerlingen meer en 130 PO leerlingen minder (M€ 0,4). Tot slot zijn de school fees aangepast in 2019 en 2020 (M€ 0,6). Daarentegen vallen de ouderbijdragen als gevolg van de COVID-19 pandemie voor schoolactiviteiten en excursies M€ 1,0 lager uit dan in 2019.

Lasten

De lasten zijn ruim M€ 5,6 hoger dan in 2019. Dit is een stijging van bijna 6,6% ten opzichte van 2019. De toename is voornamelijk het gevolg van de hogere personeelskosten (ca. M€ 5,5). Dit als gevolg van hogere loonkosten naar aanleiding van de CAO akkoorden en hogere pensioenpremies. De verwachte toename van het aantal internationale leerlingen en het hogere ziekteverzuim als gevolg van de COVID-19 pandemie heeft geresulteerd in een stijging van de formatie (14 fte hoger dan 2019). De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2019 met ca. M€ 1,2 (25%) gestegen. Dit komt voornamelijk doordat de dotatie aan de voorziening

groot onderhoud in 2019 eenmalig M€ 1,2 lager uitviel dan in andere jaren. Dit is veroorzaakt doordat in 2019 de berekening van de voorziening op een aantal punten is herzien als gevolg van wettelijke bepalingen. Dit heeft geresulteerd in een lagere dotatie aan de voorziening dan gebruikelijk in 2019. De dotatie voorziening groot onderhoud in het kalenderjaar 2020 voldoet aan de wettelijke richtlijnen en is structureel in omvang. De kosten voor klein onderhoud vallen in 2020 lager uit dan in 2019 (M€ 0,5). In 2020 zijn de kosten voor schoonmaak hoger dan normaal (M€ 0,3) als gevolg van de COVID-19 pandemie. De overige instellingslasten zijn M€ 1,3 lager dan in 2019. Dit komt voornamelijk door lagere uitgaven voor schoolactiviteiten, reizen, excursies en werkweken (M€ 1,3) als gevolg van de COVID-19 pandemie. Ook de uitgaven voor leermiddelen zijn in 2020 M€ 0,3 lager dan in 2019. Echter, de dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren is M€ 0,2 hoger doordat ouders minder bereid lijken de vrijwillige ouderbijdrage te voldoen.



Realisatie 2020 versus begroting 2020

Kengetallen	2020 Realisatie	2020 Begroting	2019 Realisatie	2018 Realisatie
Exploitatie				
Rijks- en overige baten	92.460.933	91.130.600	90.354.261	81.791.020
Resultaat	311.147	1.180.250	3.852.976	1.596.531
Rentabiliteit %	0,3	1,3	4,3	2,0
Bijdrage OCW in baten	61,1	59,3	60,4	59,9
Huisvestingsratio %	10,4	10,0	9,8	8,8
Personeelsfactor	78,9	77,7	77,6	78,2
Vermogen				
Eigen vermogen	24.907.669	24.392.000	24.596.522	20.743.546
Totaal vermogen	71.911.565	79.640.000	71.458.685	64.945.580
Solvabiliteit II	44,3	37,8	42,7	40,5
Liquiditeit				
Liquide middelen	25.624.612	26.511.500	31.045.274	26.976.992
Netto werkkapitaal	3.389.591	-977.500	8.775.685	10.011.829
Current ratio	1,12	0,97	1,30	1,39

Exploitatie

Rijks- en overige baten

De baten zijn in 2020 ten opzichte van de begroting 2020 met ca. M€ 1,3 gestegen als gevolg van de ontvangen OCW compensatie voor CAO en prijspeilaanpassingen (M€ 2,5). Daarentegen vallen de school fees en ouderbijdragen M€ 1,0 lager uit als gevolg van de COVID-19 pandemie.

Rentabiliteit

De rentabiliteit van 2020 is 0,3%. Dit is 1,0% lager dan het begrote percentage van 2020 en 4,0% lager dan de realisatie van 2019. De lagere rentabiliteit t.o.v. de begroting 2020 is voornamelijk veroorzaakt door de extra kosten als gevolg van CAO-aanpassingen, minder internationale leerlingen in het schooljaar 2020/2021 en hogere huisvestingslasten als gevolg van de COVID-19 pandemie en per saldo lagere kosten voor schoolactiviteiten en excursies.

Bijdrage OCW en verhouding OCW met totale baten

De bijdrage van OCW in verhouding tot de totale baten is hoger dan begroot en stijgt t.o.v. 2019 en 2018. De stijging in 2020 t.o.v. de begroting komt met name door de niet begrote ontvangen OCW compensatie voor CAO-ontwikkelingen, de daling van de internationale leerlingen voor het schooljaar 2020/2021 en dus lagere school fee opbrengsten en de lagere opbrengsten voor overige ouderbijdragen. Beide veroorzaakt door de COVID-19 pandemie. Wij verwachten dat de ontwikkeling van het aantal leerlingen in de komende jaren stabiliseert op circa 7.300 waardoor de verhouding bijdrage OCW t.o.v. de totale baten ook stabiliseert op circa 60%.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is 10,4% en daarmee 0,6% hoger dan in 2019 en 0,4% hoger dan begroot. De stijging t.o.v. de begroting komt met name door de hogere kosten voor onderhoud als gevolg van het wegwerken van achterstallig onderhoud op de ISH campus. Daarnaast zijn de kosten voor schoonmaak hoger dan begroot als gevolg van de COVID-19 pandemie.



Voor het eerst stijgt de ratio boven de door OCW gestelde signaleringswaarde van maximaal 10%. Een deel van de stijging in 2020 heeft te maken met eenmalige extra kosten als gevolg van de COVID-19 pandemie en het wegwerken van achterstallig onderhoud. Het meerjarenperspectief 2022-2025 heeft eerder laten zien dat de huisvestingsratio de komende jaren daalt tot net onder de OCW signaleringswaarde.

Personeelsfactor

De personeelsfactor is het percentage van de personeelslasten t.o.v. de totale lasten. De factor stijgt t.o.v. de begroting 2020 en t.o.v. de realisatie 2019 als gevolg van de eerder benoemde niet begrote CAO aanpassingen 2020 en de extra personeelslasten als gevolg van de COVID-19 pandemie.

Vermogen

Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio (inclusief voorzieningen) in 2020 bedraagt 44,3% en is in vergelijking met 2019 gestegen met 1,6%. Dit is met name het gevolg de toename van de voorzieningen (groot onderhoud en personeel) en de daling van de langlopende (aflossing leningen) en kortlopende schulden. De solvabiliteitsratio is ruim boven de door OCW gestelde signaleringswaarde van minimaal 30%.

Liquiditeit

Liquide middelen

De liquide middelen zijn in 2020 ten opzichte van 2019 gedaald met ca. M€ 5,5. Dit is het gevolg van de investeringen in de renovatie van de Oostduinlaan in Den Haag.

Netto werkkapitaal

Het netto werkkapitaal is in 2020 ten opzichte van 2019 gedaald met ca. M€ 5,5 ook weer als gevolg van de investeringen in de renovatie van de Oostduinlaan.

Current ratio

De current ratio is 1,12 (2019: 1,30). Deze ratio ligt boven de signaleringswaarde van het ministerie van OCW van 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 2020 zijn er in dit kader ten aanzien van het verloningsproces weer stappen gezet teneinde mogelijke risico's te mitigeren.

Treasurybeleid

Het Treasurystatuut van de Stichting Het Rijnlands Lyceum van 28 maart 2017 is van toepassing op het gevoerde beleid en uitvoering voor het verslagjaar 2020. De overtollige middelen van de Stichting zijn conform het statuut uitgezet bij het Ministerie van Financiën middels het zogeheten "schatkistbankieren".

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 2020.

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.

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 eindigde in 2020. In de winter van 2019-2020 is de Stichting gestart met de ontwikkeling van het nieuw Koersplan "Samen voor goed onderwijs en meer....!". Het Koersplan 2021-2025 grijpt dit keer minder terug op landelijke sectorakkoorden, maar nemen meer dan ooit als vertrekpunt de positie van onze eigen scholen en stichting, en wij zochten meer dan voorheen de samenwerking op. Het nieuwe Koersplan kwam tot stand door intensieve samenwerking van schooldirecties, staf en bestuur;

hoewel het plan in de zomer van 2020 gereedkwam, is in de jaarverslagen van de scholen al terug te vinden dat de scholen stappen hebben gezet om de langere termijn doelen te vertalen naar de plannen en werkzaamheden in de school. Bij het nieuwe Koersplan hebben wij onze missie en kernwaarden geactualiseerd en hebben wij een zevental beloften aan ouders en leerlingen uitgesproken. Die beloften zijn de komende jaren leidend bij ons handelen en bij onze beleidsvorming.

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. Dat maakt het voor de Stichting mogelijk om aandacht te geven aan een goede balans tussen Nederlands en niet-Nederlands onderwijs en vanuit een behoedzame opstelling te opereren. Dat deze behoedzame opstelling noodzakelijk is bleek in 2020 tijdens de

coronacrisis. In het voorjaar was de formatie voor het nieuwe schooljaar 2020-2021 al ingeregeld waarin in het najaar bleek dat vooral de internationale PO-scholen minder leerlingen hadden. Dit heeft vooral voor de bekostiging in 2021 impact en in 2021 zullen we de formatie neerwaarts moeten bijstellen. Ook hebben we in het voorjaar van 2020 besloten plannen voor een tweede PO-school voor ESH te parkeren tot er zicht is op meer volume. Het blijft 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. Wij maken op dit gebied diverse

stappen, zichtbaar in de meerjarenplannen van de scholen en de stichting. 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. Het jaar 2020 werd het eerste jaar dat de gevolgen van deze beperking voelbaar werden. 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 7.200 leerlingen in 2020, 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.

De groei van de organisatie is medio 2020 gestopt. De COVID-19 pandemie zorgde zelfs voor enige krimp omdat we minder internationale leerlingen mochten verwelkomen aan het begin van het schooljaar 2020/2021. Gezien alle ontwikkelingen verwachten wij, zoals aangegeven in eerdere jaren, dat de organisatie de komende jaren stabiliseert op circa 7.300 leerlingen en ongeveer 900 fte. Deze stabilisatie brengt op zichzelf nieuwe uitdagingen met zich mee aangezien de organisatie jarenlang gewend was aan groei en daarop ook was ingericht. Vooral bij het internationale onderwijs zijn de schommelingen en onzekerheden groter. De vraagstukken en het complexe speelveld bij de Europese basisschool kenschetsen deze nieuwe uitdagingen. Ook het centraal servicebureau anticipeert op deze nieuwe situatie door, samen met de scholen, kritisch te kijken naar haar eigen dienstverlening. We werken in 2021 aan verdere professionalisering van de dienstverlening en

bekijken met elkaar hoe deze dienstverlening het best kan worden afgestemd op de behoefte van de scholen.

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 vakkennis van desbetreffende medewerkers en daar waar het opportuun of noodzakelijk is, wordt deze kennis ingehuurd.



4.7 Risicoprofiel

Leerlingaantallen

Hoewel de aanleiding - een wereldwijde pandemie - als zeer uitzonderlijk mag worden beschouwd, heeft het jaar 2020 laten zien dat de organisatie kwetsbaar is voor wat betreft de ontwikkeling van de internationale leerlingenaantallen. Ook voor 2021 verwachten wij een kleine krimp in het aantal met name internationale leerlingen (in het primaire onderwijs) naast de demografische dalingen van nationale leerlingen voor de Duin- en Bollenstreek. Wij passen in het schooljaar 2021-2022 de formatie verder aan en volgen de ontwikkelingen in het internationale onderwijs nauwlettend, ook in de

context van de pandemie en de gevolgen daarvan. Het internationale VO-onderwijs bleef in 2020, met schommelingen, op peil en de nieuw gestarte afdeling in Wassenaar groeide volgens plan. 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.

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. Dit wordt de komende jaren versterkt door het Nationaal Programma Onderwijs waardoor de vraag naar leraren alleen maar toeneemt.

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 salarisperspectief. 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. Daarbij komt ook nog dat, indien we wel het risico nemen en zeer vroegtijdig werven, we het risico lopen van lagere leerlingaantallen. We zagen dit in het najaar van 2020 bij de internationale basisscholen en vangen dit gedurende 2020-2021 op vanuit het weerstandsvermogen.

Onderwijskwaliteit

Voor de onderwijskwaliteit als zodanig zijn op dit moment geen negatieve signalen die wijzen op structurele tekortkomingen.

De belangrijkste kwaliteitsdata die de Stichting tot zijn beschikking heeft zijn ook zichtbaar in Vensters. Veel examengegevens zijn in 2020 van een andere vorm door het annuleren van centrale examens zowel nationaal als internationaal. De wel beschikbare gegevens 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 lagen ruim boven het Europese gemiddelde. RLW en RLO besteden extra aandacht aan de havo leerlingen en het studiesucces in het hoger onderwijs.

Formatie

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 in de afgelopen jaren, nu deels omgeslagen in een kleine krimp, wijkt de formatie op deze scholen vaak af van de begroting. Voor de ESH blijft de drempelloze instroom van de kinderen van de medewerkers van Europese organisaties een risico. Zoals reeds beschreven worden bij het internationale onderwijs zeer vroegtijdig verplichtingen aangegaan en is het effect van lagere volumes groot. Met de krimp in 2020 van ESH Elementary is de noodzaak van een betere volumevoorspelling onderstreept.

Grenzen aan de groei

De stabilisatie van leerlingenaantallen 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 weerstandsvermogen 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 door huisvestingsinvesteringen en extra personeel. Voor Nederlandse scholen met een internationale afdeling ligt de norm op 30%.

Risico's in 2020

De grootste risico's die in het afgelopen boekjaar hebben gespeeld betreffen wederom het internationale onderwijs, dit jaar vooral de lagere leerlingaantallen bij beide PO-scholen als gevolg van Corona. Als gevolg van deze krimp van het aantal leerlingen op met name ESH Elementary is de noodzaak ontstaan de formatie in lijn te brengen met deze nieuwe ontwikkeling. Door de complexiteit van het onderwijs en de vele stakeholders is dit een zeer ingewikkeld proces. Overigens krimpt ook Rijnlands Lyceum Sassenheim aanzienlijk, echter langs meer voorspelbare lijnen vanwege de demografische aanleiding.

COVID-19 was in 2020 in velerlei ander opzicht een grote bron van risico's. Meerdere keren moesten de scholen op stel en sprong dicht of open, of moesten andere bijstellingen plegen. Vanwege online onderwijs is in hoog tempo het aantal devices en voorzieningen in scholen sterk uitgebreid. Extra-curriculaire activiteiten moesten soms worden geannuleerd of bijgesteld met soms forse kostengevolgen (bv buitenlandse reizen). Wervingscampagnes moesten anders worden ingericht met vaak digitale technieken, hetgeen ook tot extra kosten leidde. En last but not least, het gezondheidsrisico voor medewerkers en leerlingen had natuurlijk veel gevolgen. Bij individuele zorgen werd naar oplossingen gezocht, en met regelmaat werden extra mensen geworven.



4.8 Continuïteitsparagraaf

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

Kengetallen personeel en leerlingaantallen

Personele bezetting in fte*	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Totaal	902,8	900,5	888,3	891,4	896,4	900,3
Bestuur/Management	25,7	27,3	26,6	26,6	26,6	26,6
Personeel primair proces / docerend personeel	621,1	620,0	614,8	621,2	627,2	631,8
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	256,0	253,2	246,9	243,6	242,6	241,9
Leerlingenaantallen**	7.398	7.241	7.354	7.376	7.347	7.376

* Per 31-12

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

De Stichting verwacht ten aanzien van de personele bezetting, als gevolg van stabiliserende leerlingenaantallen, de komende jaren geen verdere groei. Het aantal internationale leerlingen op de ESH Secondary en RLW zal de komende jaren nog iets toenemen terwijl de nationale leerlingenaantallen als gevolg van demografische ontwikkelingen in met name de Duin- en Bollenstreek dalen.

Rijnlands Lyceum Wassenaar heeft per 1 augustus 2019 haar deuren geopend voor internationale leerlingen in het voorgezet onderwijs. Voor deze locatie geldt dat uitbreiding en renovatie van de huisvesting noodzakelijk is om de verwachte groei te kunnen faciliteren. 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. 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.

Meerjarenbegroting

Staat / Raming van Baten en Lasten

	Realisatie 2020	Prognose 2021	2022	2023	2024	2025
Baten						
Rijksbijdragen	56.511.214	56.472.100	56.704.100	57.052.700	56.966.400	56.979.100
Overige subsidies	1.081.470	1.623.500	1.535.600	1.491.000	1.448.000	1.435.100
Overige baten	34.868.249	36.181.300	38.233.500	39.137.300	39.847.200	40.382.600
Totaal baten	92.460.933	94.276.900	96.473.200	97.681.000	98.261.600	98.796.800
Lasten						
Personeelslasten	72.600.878	75.041.100	74.698.200	75.412.300	75.999.800	76.868.200
Afschrijvingen	3.075.109	4.081.700	4.116.700	3.956.900	3.717.400	3.469.000
Huisvestingslasten	8.054.715	7.159.500	6.934.500	6.940.200	6.937.100	6.933.900
Instellingslasten	8.280.485	9.556.700	9.789.700	9.776.800	9.842.500	9.885.400
Totaal lasten	92.011.187	95.839.000	95.539.100	96.086.200	96.496.800	97.156.500
Saldo baten en lasten	449.746	-1.562.100	934.100	1.594.800	1.764.800	1.640.300
Financiële baten en lasten	-138.599	-140.100	-135.100	-129.900	-125.300	-120.100
Totaal resultaat	311.147	-1.702.200	799.000	1.464.900	1.639.500	1.520.200

Hoewel de leerlingenaantallen als totaal stabiliseren de komende jaren op het aantal van 2020 (circa 7.350), zijn verschillen tussen de scholen zichtbaar. Rijnlands Lyceum Sassenheim krimpt de komende jaar verder in nationale leerlingen als gevolg van demografische ontwikkelingen. Rijnlands Lyceum Wassenaar en de Europese

School The Hague Secondary laten daarentegen een groei zien in het aantal internationale leerlingen (VO). Bij de Europese School The Hague Elementary is de leerlingenontwikkeling naar beneden bijgesteld. We gaan voor 2021 en 2022 uit van circa 800 leerlingen, maar een krimp naar circa 750 leerlingen is niet uitgesloten.

De stabilisatie van de leerlingenaantallen komt o.a. tot uitdrukking in licht groei van de baten en kosten. Het control beleid (onder andere de taakstellende begroting) en de monitoringsmaatregelen wordt aangepast op deze nieuwe situatie waardoor het te verwachten resultaat realiseerbaar is.

Meerjarenbegroting

Balans

Balans	Realisatie 31-12-2020	Prognose 31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Activa						
Materiële vaste activa	39.738.478	38.728.500	37.916.500	34.413.500	31.067.500	28.032.000
Totaal vaste activa	39.738.478	38.728.500	37.916.500	34.413.500	31.067.500	28.032.000
Vorderingen	6.548.475	8.245.000	8.730.000	8.950.000	9.123.000	9.253.000
Liquide middelen	25.624.612	23.530.500	25.028.000	30.346.000	36.384.500	41.971.000
Totaal vlottende activa	32.173.087	31.775.500	33.758.000	39.296.000	45.507.500	51.224.000
Totaal activa	71.911.565	70.504.000	71.674.500	73.709.500	76.575.000	79.256.000
Passiva						
Eigen vermogen*	24.907.669	23.828.300	24.627.300	26.092.200	27.731.700	29.251.900
Voorzieningen	6.973.945	7.234.000	8.006.000	8.976.500	10.602.000	12.162.500
Langlopende schulden	11.246.455	10.834.500	10.400.000	9.965.500	9.531.000	9.096.500
Kortlopende schulden	28.783.496	28.607.200	28.641.200	28.675.300	28.710.300	28.745.100
Totaal passiva	71.911.565	70.504.000	71.674.500	73.709.500	76.575.000	79.256.000
* Samenstelling Eigen Vermogen						
Algemene Reserve	22.880.581	22.350.800	22.999.800	24.314.700	25.804.200	27.174.400
Bestemmingsreserve	2.027.088	1.477.500	1.627.500	1.777.500	1.927.500	2.077.500
Totaal	24.907.669	23.828.300	24.627.300	26.092.200	27.731.700	29.251.900

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 44,3% in 2020 naar 52,2% in 2025. De factor zit 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€ 5,5, drukt de current ratio in de periode 2020 – 2022, 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 stichting werkt samen met de Internationale School The Hague aan een duurzame ontwikkeling van de campus. De gewenste uitbouw van het hoofdgebouw van de ISH is door de gemeente indicatief voorzien in 2023, overigens nog steeds 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 de locatie aan de Oostduinlaan in Den Haag eind 2020 volledig in gebruik genomen. De tijdelijke huisvesting is daarmee ook afgestoten. De renovatiekosten zijn conform begroting ca. M€ 15,6. De Stichting heeft M€ 5,6 uit eigen middelen bijgedragen, de gemeente Den Haag heeft het andere deel voor haar rekening genomen. 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 cashflowpositie 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 zijn te kwantificeren, 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 30% respectievelijk 22% oplopend naar 30% gesteld.

Stichtingbreed ontwikkelt het weerstandsvermogen zich van 27% ultimo 2020 naar circa 30% in 2025. Het streefpercentage in 2025 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 verstrekende gevolgen voor het onderwijs. De cognitieve, motorische en sociaal-emotionele ontwikkelingsachterstanden worden zichtbaar. Ook onze scholen maken gebruik van het Nationaal Programma Onderwijs dat start vanaf schooljaar 2021-2022. Ook de financiële gevolgen zijn zichtbaar. De Rijksbekostiging staat in beginsel niet onder druk door de crisis en ook de subsidies van gemeente en andere subsidievertrekkers worden gecontinueerd of zelfs geïntensiveerd. Echter, de terugloop in met name internationale leerlingen voor het schooljaar 2020-2021 en de verwachte (internationale) leerlingenaantallen voor het schooljaar 2021-2022 hebben behoorlijke financiële consequenties.



Het laten mee-ademen van de kosten met deze voor het Stichting Het Rijnlands Lyceum nieuwe situatie - krimp i.p.v. groei - vraagt tijd. Formatieve reducties doorvoeren in een lopend schooljaar kan effect hebben op de kwaliteit van het onderwijs en geniet daarom niet de voorkeur. Om die reden brengen we vanaf schooljaar 2021-2022 de formatie in lijn met de verwachte leerlingenaantallen-ontwikkeling, en we accepteren daarmee dat deze geleidelijke aanpak de exploitatie drukt (in 2021 zelfs negatief). 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 2020 als volgt ingezet:

Rijnlands Lyceum Wassenaar

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

Rijnlands Lyceum Oegstgeest

RLO ontving in 2020 via de middelen uit de Prestatiebox € 486.534 en ruim € 50.000 aan additionele subsidies. 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 Prestatiebox-gelden.

Rijnlands Lyceum Sassenheim

Met name de activiteiten met betrekking tot HRM (extra naast de bestaande gelden t.b.v. professionalisering), 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.

Funds were allocated in the following key areas:

- Developing the care structure and the connections with external organisations
- Providing sufficient staffing to effectively coordinate our student support services
- Organising professional development for staff to better deal with individual students' needs
- Paying particular attention to monitoring and supporting students with attendance issues
- Attending to the needs of gifted students with appropriate academic and emotional support
- Developing the school's transitions programmes (across phases, joining and leaving school, between education programmes, etc.)
- Individual attention to ongoing and emerging student needs as they are identified
- Staff training in the field of concept-based inquiry.

European School The Hague – Secondary School

During Inset days and regular staff meetings online, departments and individual teachers compared their experiences and shared best practise for online learning and learning with technology. A particular focus was also how to best use the Microsoft TEAMS learning environment, with the goal of improving and innovating learning. Following a similar pattern, staff members involved in the Educational Policy working group have led several workshops on differentiating learning. The support department also facilitated staff training by inviting an external specialist in the field of gifted and talented education. In these workshops, staff members shared their differentiation activities with their peers to extend their tool kit when working with their regular classes. We now have 3 appointed internal Coaches to guide staff members' lifelong growth and acquisition of new pedagogical expertise. The most recent member of the coaching team will focus on facilitating team collaboration and peer to peer feedback.

The BOS (Begeleider Op School) supported colleagues with their induction or with their teacher certificate study. Using programs like the 'Lerarenbeurs' or the Rijnlands Professional Development policy, several teachers started their studies to improve their subject knowledge or management skills.

Our Gifted & Talented Programme

Two teachers were appointed as Gifted and Talented coordinators in September 2020. They are currently completing their training and have started to put the G&T program in motion. Three teachers were selected as Art, Science and Language Gifted & Talented Coaches to work with individual students.

International School of The Hague – Primary School

One teacher continued a Masters degree in EAL and another staff member is training to become a

Secondary teacher. Another TA is started to train as a Primary teacher.

Eerste Nederlandse Montessori School

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

European School The Hague (Elementary School)

In 2020 ESH Elementary allocated the money per student provided by the government for Cultural Education. Our Culture Coordinators will organize 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 PO

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 Early years, 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 P-MR 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 lumpsumbekosting 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 kosten-verdelingsmodel (het Activity Based Costing principe) de kosten van de dienstverlening van het Central Stafbureau (CSB) en andere bovenschoolse kosten, zoals bijvoorbeeld de accountantskosten door aan de scholen. De dienstverlening van het



CSB 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 CSB op het gebied van financiën, human resources, ICT, facilitair management, inkoop en huisvesting.

Het CSB rekent jaarlijks af en houdt er geen "eigen" interne reserve op na. De kostentoe rekening vindt op voorcalculatiebasis plaats. Dit vindt tijdens de jaarlijkse begrotingsbesprekingen in het najaar met de afzonderlijke scholen plaats.

Dialog

Horizontale verantwoording

Bij de horizontale verantwoording spelen vanzelfsprekend alle medezeggenschapsorganen een belangrijke rol. Op stichtingsniveau gaat dat om de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (GMR) voor PO en VO. Krachtens de WMS spreekt ook de Raad van Toezicht met beide GMR-en. In 2020 vond dat één keer plaats, namelijk in de respectievelijke junivergaderingen. Daarin werd diepgaand ingezoomd op de vraagstukken in de scholen. 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 toegestuurd 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 2020 overleg plaats met de *Advisory Board*, het adviesorgaan van de belangrijkste stakeholders van de school, te weten: Europol, Eurojust, Europees Octrooibureau en ESA/ESTEC.

Kachtenafhandeling

In deze rubriek wordt uitsluitend melding gemaakt van klachten die gegrond zijn verklaard door de Klachtencommissie. Er zijn in 2020 geen klachten gegrond verklaard door de Landelijke Klachtencommissie van de Stichting Onderwijsgeschillen te Utrecht.

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 directeurs zijn dit van de school-MR. De beide hoofden (Bedrijfsvoering/control en HR) zijn de overlegpartner van de MR van het Bestuursbureau. De Raad van Toezicht heeft in 2020 eenmaal overleg gevoerd met beide GMR'en.



ACHTERGROND- INFORMATIE

Eindresultaten

Leerlingaantal

Tabel 1

Leerlingaantal per 1 oktober ILT

	1-10-2020*	1-10-2019	1-10-2018	1-10-2017	1-10-2016	1-10-2015
RLO	1.354	1.379	1.384	1.372	1.425	1.427
RLS	1.325	1.470	1.548	1.499	1.434	1.322
RLW	860	855	788	789	775	774
ISH SEC	1.354	1.370	1.389	1.253	1.113	999
ESH SEC	602	509	428	324	223	141
ISH PRIM	591	629	627	634	615	562
ENMS	309	304	304	302	315	310
ESH ELEM	846	882	817	769	665	538
Totaal	7.241	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.-19	dec.-19	jan.-20	dec.-20	Vershil dec-19 en dec-20
RLO	122,9	125,7	128,3	129,2	3,5
RLS	116,7	108,7	107,6	105,2	-3,5
RLW	61,3	63,9	65,8	72,2	8,3
ISH SEC	227,5	217,8	218,8	220,9	3,0
ESH SEC	79,0	87,3	90,8	100,7	13,4
CSB	31,2	30,2	30,3	32,1	1,9
ENMS	21,0	21,4	21,3	19,3	-2,1
ISH PRIM	93,9	93,9	95,0	93,9	0,0
ESH ELEM	128,7	135,5	139,9	140,6	5,1
SRL	882,2	884,5	897,8	914,2	29,7

Functieverdeling

Tabel 3

Functieverdeling per locatie in fte per 31-12

	DIR		OOP		OP		Totaal		Vershil 2019 en 2020		
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	DIR	OOP	OP
RLO	3,8	3,9	23,4	24,6	98,5	100,7	125,7	129,2	0,1	1,2	2,2
RLS	4,9	4,0	20,5	20,4	83,3	80,8	108,7	105,2	-0,9	-0,1	-2,5
RLW	2,9	2,9	9,9	13,2	51,1	56,1	63,9	72,2	0,0	3,3	5,0
ISH SEC	6,0	7,0	67,3	67,7	144,5	146,1	217,8	220,9	1,0	0,4	1,6
ESH SEC	2,0	2,0	23,0	28,5	62,3	70,2	87,3	100,7	0,0	5,4	7,9
CSB	1,0	1,0	29,2	31,1	0,0	0,0	30,2	32,1	0,0	1,9	0,0
ENMS	2,8	1,8	5,2	5,4	13,3	12,1	21,4	19,3	-1,0	0,2	-1,2
ISH PRIM	2,0	2,0	32,4	35,5	59,5	56,4	93,9	93,9	0,0	3,1	-3,1
ESH ELEM	1,0	1,0	34,1	34,5	100,4	105,1	135,5	140,6	0,0	0,4	4,7
Stichting Het Rijnlands Lyceum	26,4	25,6	245,1	260,9	613,0	627,7	884,5	914,2	-0,8	15,7	14,8

Personeel

Tabel 4

Instroom in 2020 per categorie personeel in absolute aantallen

	RLO	RLS	RLW	ISH SEC	ESH SEC	CSB	ENMS	ISH PRIM	ESH ELEM	Totaal
Directie	0	1	0	1	1	0	0	0	0	3
Ondersteunend	5	0	5	12	9	7	0	10	3	51
Onderwijsgevend	16	9	12	35	20	0	2	1	21	116
Stichting Het Rijnlands Lyceum	21	10	17	48	30	7	2	11	24	170

Tabel 5

Uitstroom in 2020 per categorie personeel in absolute aantallen

	RLO	RLS	RLW	ISH SEC	ESH SEC	CSB	ENMS	ISH PRIM	ESH ELEM	Totaal
Directie	0	1	0	1	1	0	1	0	0	4
Ondersteunend	6	0	2	11	3	5	0	6	6	39
Onderwijsgevend	16	12	6	33	16	0	3	5	16	107
Stichting Het Rijnlands Lyceum	22	13	8	45	20	5	4	11	22	150

Tabel 6

Totaal in- en uitstroom 2019/2020

	2019	2020	Totaal
Aantal medewerkers aanvang per 1 januari	1.087	1.123	36
Indiensttredingen	215	170	-45
Uitdiensttredingen	-179	-150	29
Totaal aantal medewerkers 31 december	1.123	1.143	20

Tabel 7

Man-Vrouw verdeling per 31-12

	Man		Vrouw		Totaal	
School	2019	2020	2019	2020	2019	2020
RLO	46,9	51,7	78,9	77,5	125,7	129,2
RLS	49,4	46,5	59,3	58,7	108,7	105,2
RLW	26,1	30,9	37,8	41,3	63,9	72,2
ISH SEC	87,3	89,9	130,6	131,0	217,8	220,9
ESH SEC	26,3	31,8	61,0	68,9	87,3	100,7
CSB	14,1	14,3	16,1	17,8	30,2	32,1
ENMS	3,7	2,8	17,7	16,4	21,4	19,3
ISH PRIM	20,4	19,9	73,5	74,0	93,9	93,9
ESH ELEM	26,2	24,6	109,3	116,1	135,5	140,6
SRL	300,4	312,5	584,1	601,6	884,5	914,2

* In alle scholen PO was de participatiegraad van vrouwen gemiddeld 83%, in de VO gemiddeld: 60%. In 2018 is deze voor heel SRL gelijk gebleven op 66%.

Leeftijd

Tabel 8

Medewerkers per leeftijdsklasse in absolute getallen per 31-12

	RLO		RLS		RLW		ISH SEC		ESH SEC		CSB		ENMS		ISH PRIM		ESH ELEM		Totaal	
Leeftijds- klasse tot	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
< 25	5	4	7	5	0	1	1	0	1	2	0	0	1	1	1	1	2	2	18	16
25 - 30	11	10	11	12	6	8	7	9	7	9	3	3	3	2	7	5	11	12	66	70
30 - 35	13	10	22	17	3	5	24	23	17	15	3	3	3	2	13	13	36	31	134	119
35 - 40	15	14	12	15	5	5	33	41	16	20	4	6	3	2	13	17	30	32	131	152
40 - 45	10	14	18	18	8	11	48	47	20	14	6	4	2	4	25	18	27	30	164	160
45 - 50	31	26	16	13	11	9	45	44	22	25	5	6	4	4	31	32	32	31	197	190
50 - 55	22	27	21	17	15	19	49	46	13	20	4	4	4	2	15	16	26	24	169	175
55 - 60	23	24	12	17	13	13	24	20	13	14	6	7	4	4	11	12	14	13	120	124
60 - 65	31	30	22	22	17	17	18	18	4	7	3	3	3	4	4	4	5	9	107	114
65 >	3	6	3	3	4	5	5	7	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	17	23
Totaal	164	165	144	139	82	93	254	255	114	127	34	36	28	25	120	119	183	184	1123	1143

Tabel 9

Gemiddelde leeftijd per 31-12 in fte

School	2019	2020
RLW	47,6	48,6
RLO	44,8	45,3
RLS	50,4	49,4
ISH SEC	45,9	45,7
ISH PRIM	43,3	43,9
CSB	45,1	45,8
ENMS	45,2	45,8
ESH SEC	44,1	44,6
ESH ELEM	42,0	42,5
SRL	45,2	45,5

Functieschalen

Tabel 10

Functieschalen per 31-12 per categorie personeel in fte

Functieschalen	RLO	RLS	RLW	ISH SEC	ESH SEC	CSB	ENMS	ISH PRIM	ESH ELEM	Totaal	
L10	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,5	33,1	75,1	117,7	OP
L11	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,6	13,2	21,7	37,5	OP
L12	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,2	8,3	18,5	OP
LB	14,1	13,3	5,6	52,3	27,5	0,0	0,0	0,0	0,0	112,8	OP
LC	43,3	35,7	27,6	54,1	24,3	0,0	0,0	0,0	0,0	184,9	OP
LD	43,3	31,9	22,0	39,8	18,4	0,0	0,0	0,0	0,0	155,4	OP
LIO	0,0	0,0	1,0	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	0,4	2,7	0,0	4,4	0,5	0,0	0,0	1,7	5,4	15,2	OOP
3	0,0	1,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,5	2,5	OOP
4	7,8	3,4	2,4	9,0	4,6	0,0	0,9	25,0	20,7	73,8	OOP
5	3,8	2,6	3,4	11,6	3,1	0,0	1,0	1,8	0,4	27,6	OOP
6	3,4	1,3	1,1	8,1	5,8	1,0	0,0	2,1	4,4	27,2	OOP
7	4,0	4,4	3,0	14,8	3,8	8,7	2,6	3,5	1,6	46,4	OOP
8	4,2	2,5	2,3	4,0	2,5	4,0	0,7	0,0	0,8	21,0	OOP
9	0,0	0,8	0,0	1,6	0,0	6,3	0,0	0,0	0,0	8,7	OOP
10	0,0	0,0	1,0	11,6	4,5	2,6	0,0	0,0	0,0	19,7	OOP
11	1,0	1,4	0,0	2,6	1,7	3,1	0,0	0,8	0,8	11,3	OOP
12	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	3,0	0,0	0,0	0,0	5,0	OOP
13	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	OOP

Functieschalen	RLO	RLS	RLW	ISH SEC	ESH SEC	CSB	ENMS	ISH PRIM	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
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	2,9	3,0	1,9	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,8	DIR
14	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	DIR
15	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0	DIR
D11	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
D12	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	0,0	0,0	1,8	DIR
D15	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	DIR
DCU	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
A10	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
A11	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	DIR
A12	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	DIR
A13	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	129,2	105,2	72,2	220,9	100,7	32,1	19,3	93,9	140,6	914,2	

Tabel 11

Functieschalen per 31-12 per categorie personeel in absolute aantallen

Functieschalen	RLO	RLS	RLW	ISH SEC	ESH SEC	CSB	ENMS	ISH PRIM	ESH ELEM	Totaal	
L10	0	0	0	0	0	0	12	39	91	142	OP
L11	0	0	0	0	0	0	3	15	25	43	OP
L12	0	0	0	0	0	0	0	11	9	20	OP
LA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	OP
LB	21	23	11	61	40	0	0	0	0	156	OP
LC	58	46	36	60	30	0	0	0	0	230	OP
LD	50	37	26	43	21	0	0	0	0	177	OP
LIO	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	OP
ML	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	OOP
2	1	6	0	11	1	0	0	8	19	46	OOP
3	0	2	0	0	0	0	0	1	1	4	OOP
4	10	4	3	10	5	0	1	32	28	93	OOP
5	5	3	4	14	4	0	1	3	1	35	OOP
6	5	2	2	9	7	1	0	3	5	34	OOP
7	4	6	3	17	4	10	4	4	2	54	OOP
8	6	3	3	4	3	4	1	0	1	25	OOP
9	0	1	0	2	0	7	0	0	0	10	OOP
10	0	0	1	14	6	3	0	0	0	24	OOP
11	1	2	0	3	2	4	0	1	1	14	OOP
12	0	0	0	0	2	3	0	0	0	5	OOP
13	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	OOP

Functieschalen	RLO	RLS	RLW	ISH SEC	ESH SEC	CSB	ENMS	ISH PRIM	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	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	3	3	2	6	0	0	0	0	0	14	DIR
14	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	DIR
15	1	1	1	1	1	0	0	0	0	5	DIR
D11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
D12	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	DIR
D15	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	DIR
DCU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
DD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
DE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
A10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
A11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	DIR
A12	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	DIR
A13	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	165	139	93	255	127	36	25	119	184	1143	

Functiemix

Tabel 12

Functiemix realisatie 2020 in fte *	LB	LC	LD	Totaal
RLO	14,1	43,3	43,3	100,7
RLS	13,3	35,7	31,9	80,8
RLW	5,6	27,6	22,0	55,1
ISH SEC	52,3	54,1	39,8	146,1
ESH SEC	27,5	24,3	18,4	70,2
SRL	112,8	184,9	155,4	453,1

* inclusief HOS-ers en exclusief teamleiders

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

Functiemix realisatie 2020 in % afgezet tegen doelstelling	LB	LC	LD	Waarde functiemix
RLO	14,0%	43,0%	43,0%	129,0
RLS	16,5%	44,1%	39,4%	123,0
RLW	10,1%	50,0%	39,9%	129,8
ISH SEC	35,8%	37,0%	27,2%	91,5
ESH SEC	39,2%	34,6%	26,3%	87,1

Contract

Tabel 13

Contracttype per locatie in fte per 31-12

	Bepaalde tijd		Onbepaalde tijd		Totaal	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
RLO	12,7	22,1	113,1	107,1	125,7	129,2
RLS	17,5	11,9	91,2	93,3	108,7	105,2
RLW	10,7	12,6	53,2	59,6	63,9	72,2
ISH SEC	40,7	51,3	177,2	169,5	217,8	220,9
ESH SEC	27,5	29,2	59,8	71,5	87,3	100,7
CSB	5,9	4,0	24,3	28,1	30,2	32,1
ENMS	2,3	1,4	19,0	17,9	21,4	19,3
ISH PRIM	21,5	20,7	72,4	73,2	93,9	93,9
ESH ELEM	41,5	33,3	94,0	107,3	135,5	140,6
SRL	180,2	186,4	704,3	727,8	884,5	914,2

Verzuim

Tabel 14

Ziekteverzuimpercentages per locatie in 2019 en 2020

	2019		2020	
	ZV-%	Freq.	ZV-%	Freq.
RLO	3,5%	1,0	4,6%	0,7
RLS	1,9%	1,4	3,1%	1,1
RLW	0,8%	0,4	3,3%	0,5
ISH SEC	5,6%	1,6	5,0%	1,1
ESH SEC	3,5%	1,2	4,0%	0,7
CSB	3,3%	0,9	3,8%	0,4
ENMS	1,4%	1,3	4,0%	0,7
ISH PRIM	2,7%	1,6	3,0%	1,0
ESH ELEM	2,7%	1,3	4,9%	0,9
SRL	3,4%	1,3	4,2%	0,9

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

2020								
	Kort (o t/m 7 dagen)	Kort Middel (8 t/m 42 dagen)	Lang Middel (43 t/m 365 dagen)	Lang (> 365 dagen)	Totaal	Freq.	Verzuimduur	Vershil ZV% 2018/2019
RLO	0,5%	0,9%	2,6%	0,7%	4,6%	0,7	17,3	1,1%
RLS	0,7%	1,3%	1,1%	0,0%	3,1%	1,1	7,7	1,2%
RLW	0,4%	1,0%	1,9%	0,0%	3,3%	0,5	17,1	2,4%
ISH SEC	0,9%	1,3%	2,1%	0,8%	5,0%	1,1	13,9	-0,6%
ESH SEC	0,5%	0,6%	2,9%	0,0%	4,0%	0,7	15,9	0,5%
CSB	0,4%	1,4%	2,1%	0,0%	3,8%	0,4	26,5	0,5%
ENMS	0,5%	1,4%	0,0%	0,0%	4,0%	0,7	15,6	2,6%
ISH PRIM	0,8%	0,4%	1,6%	0,2%	3,0%	1,0	8,2	0,4%
ESH ELEM	0,8%	1,1%	3,0%	0,1%	4,9%	0,9	14,4	2,3%
Eindtotaal	0,7%	1,0%	2,2%	0,3%	4,2%	0,9	13,4	0,8%

Loonkosten

Tabel 15

Loonkosten Stichting Het Rijnlands Lyceum totaal

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
Loonkosten Rijnlands Lyceum totaal	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	18,8	20,3	2.159.017	2.466.765	115.125	121.657
Onderwijsgevend personeel	444,1	446,4	36.357.526	38.627.811	81.859	86.535
Ondersteunend personeel	178,0	181,8	10.221.459	11.121.438	57.430	61.181
Totaal	640,9	648,4	48.738.002	52.216.013	76.048	80.526

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
PO	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	5,8	5,4	546.970	561.632	94.306	104.528
Onderwijsgevend personeel	170,1	174,7	11.458.572	12.630.896	67.379	72.292
Ondersteunend personeel	71,9	74,2	3.127.612	3.589.990	43.489	48.354
Totaal	247,8	254,3	15.133.154	16.782.517	61.075	65.985

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
VO en PO	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	24,6	25,6	2.705.987	3.028.396	110.207	118.069
Onderwijsgevend personeel	614,2	621,1	47.816.098	51.258.707	77.850	82.528
Ondersteunend personeel	249,9	256,0	13.349.071	14.711.427	53.418	57.461
Totaal	888,7	902,8	63.871.156	68.998.531	71.873	76.429

Tabel 16

Loonkosten per school en Bestuursbureau

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
RLO	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	3,6	3,9	408.882	486.523	113.055	125.363
Onderwijsgevend personeel	98,6	99,7	8.473.646	8.935.497	85.924	89.640
Ondersteunend personeel	23,6	25,7	1.248.158	1.432.004	52.826	55.702
Totaal	125,9	129,3	10.130.686	10.854.025	80.491	83.964

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
RLS	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	4,3	4,5	481.127	533.542	112.764	117.910
Onderwijsgevend personeel	86,6	81,1	7.017.974	6.975.556	81.012	85.974
Ondersteunend personeel	21,9	20,4	1.124.635	1.096.233	51.436	53.831
Totaal	112,8	106,0	8.623.736	8.605.331	76.479	81.163

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
RLW	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	2,9	2,9	324.141	341.081	112.925	118.827
Onderwijsgevend personeel	50,0	53,6	4.337.299	4.863.842	86.707	90.709
Ondersteunend personeel	10,2	11,1	548.306	616.010	53.939	55.602
Totaal	63,1	67,6	5.209.746	5.820.933	82.618	86.147

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
ISH SEC	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	5,0	6,0	538.897	663.886	107.779	110.648
Onderwijsgevend personeel	149,4	145,0	12.118.356	12.541.217	81.101	86.490
Ondersteunend personeel	68,8	68,2	3.789.301	4.052.412	55.076	59.408
Totaal	223,2	219,2	16.446.554	17.257.514	73.677	78.724

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
ESH SEC	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	2,0	2,0	230.710	257.907	115.355	128.953
Onderwijsgevend personeel	59,5	66,9	4.410.252	5.311.699	74.174	79.345
Ondersteunend personeel	22,8	26,2	1.302.487	1.588.518	57.076	60.528
Totaal	84,3	95,2	5.943.449	7.158.124	70.522	75.199

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
Bestuursbureau	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	1,0	1,0	175.260	183.825	175.260	183.825
Ondersteunend personeel	30,7	30,2	2.208.571	2.336.261	71.938	77.435
Totaal	31,7	31,2	2.383.831	2.520.087	75.197	80.848

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
ENMS	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	2,8	2,4	240.185	225.619	85.782	95.075
Onderwijsgevend personeel	13,1	12,6	836.579	913.514	64.020	72.646
Ondersteunend personeel	5,3	5,3	245.862	284.478	46.493	53.604
Totaal	21,2	20,3	1.322.627	1.423.612	62.519	70.284

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
ISH PRIM	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	2,0	2,0	203.213	225.924	101.607	112.962
Onderwijsgevend personeel	58,7	57,4	4.118.134	4.267.611	70.128	74.372
Ondersteunend personeel	33,2	34,6	1.473.744	1.673.394	44.371	48.392
Totaal	93,9	94,0	5.795.091	6.166.929	61.691	65.632

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
ESH ELEM	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Directie	1,0	1,0	103.571	110.089	103.571	110.089
Onderwijsgevend personeel	98,3	104,8	6.503.859	7.449.770	66.183	71.110
Ondersteunend personeel	33,4	34,4	1.408.006	1.632.117	42.138	47.504
Totaal	132,7	140,1	8.015.436	9.191.977	60.409	65.600

	gem. fte betaald		loonkosten		gem. personeelslast	
RL TOTAAL GENERAAL	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Totale loonkosten	888,7	902,8	63.871.156	68.998.531	71.873	76.429

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 2020 € 170.000, conform klasse E van de bezoldigingsmaxima 2020. 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		Dr. M.W. Knoester		Bezoldiging topfunctionarissen		Drs. A. Kastelein	
Functiegegevens		Voorzitter College van Bestuur		Functiegegevens		Voorzitter College van Bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2020				Aanvang en einde functievervulling in 2019		01/01 - 31/12	
Deeltijdfactor in fte		o		Deeltijdfactor in fte		1	
Gewezen topfunctionaris?		Ja		Gewezen topfunctionaris?		Ja	
(Fictieve) dienstbetrekking?		Ja		(Fictieve) dienstbetrekking?		Ja	
Bezoldiging				Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		o		Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		148.554	
Beloningen betaalbaar op termijn		o		Beloningen betaalbaar op termijn		21.207	
Subtotaal		o		Subtotaal		169.761	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		o		Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		170.000	
-/ Onverschuldigd betaald bedrag		N.v.t.		-/ Onverschuldigd betaald bedrag		N.v.t.	
Totale bezoldiging 2019		o		Totale bezoldiging 2019		169.761	
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 2019				Gegevens BEGR			
Aanvang en einde functievervulling in 2019		01/01 - 01/08		Aanvang en einde functievervulling in 2019		01/08 - 31/12	
Deeltijdfactor 2019 in fte		1		Deeltijdfactor 2019 in fte		1	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		83.384		Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		59.652.	
Beloningen betaalbaar op termijn		11.953		Beloningen betaalbaar op termijn		8.538	
Totale bezoldiging 2019		95.337		Totale bezoldiging 2020		68.190	

Toeziethoudende 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 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging*	13.333	6.666	8.000	8.000	9.334
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.500	17.000	17.000	17.000	17.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	13.333	6.666	8.000	8.000	9.334
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 2019					
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	10.000	5.000	6.000	6.000	7.000
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
Totale bezoldiging BEGR	10.00	5.000	6.000	6.000	7.000

* Tot en met schooljaar 2019/2020 vond de bezoldiging plaats aan het einde van het schooljaar, dat is in 2020 veranderd naar bezoldiging per kalenderjaar

Baten en Lasten

Tabel 19

Staat van Baten en Lasten 2020 (in euro's)

	2020 Realisatie	2020 Begroting	2019 Realisatie
Baten			
Rijksbijdragen	56.511.214	54.022.500	54.591.910
Overige overheidsbijdragen	1.081.470	1.252.700	1.647.004
Overige baten	34.868.249	35.855.400	34.115.347
Totaal baten	92.460.933	91.130.600	90.354.261
Lasten			
Personeelslasten	72.600.878	69.827.700	67.041.604
Afschrijvingen	3.075.109	3.343.800	2.878.866
Huisvestingslasten	8.054.715	7.217.300	6.842.063
Instellingslasten	8.280.485	9.422.850	9.576.982
Totaal lasten	92.011.187	89.811.650	86.339.515
Saldo baten en lasten	449.746	1.318.950	4.014.746
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	0	0	0
Financiële lasten	138.599	138.700	161.770
Saldo financiële baten en lasten	-138.599	-138.700	-161.770
Totaal resultaat	311.147	1.180.250	3.852.976

Balans

Tabel 20

Balans per 31 december 2020 (in euro's)

	31-12-2020	31-12-2019
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	39.738.478	33.477.188
Vlottende activa		
Vorderingen	6.548.475	6.936.223
Liquide middelen	25.624.612	31.045.274
Totaal vlottende activa	32.173.087	37.981.497
Totaal activa	71.911.566	71.458.685
Passiva		
Eigen vermogen*	24.907.669	24.596.522
Voorzieningen	6.973.945	5.927.919
Langlopende schulden	11.246.455	11.728.432
Kortlopende schulden	28.783.496	29.205.812
Totaal passiva	71.911.565	71.458.685
* Samenstelling Eigen Vermogen		
Algemene Reserve	22.880.581	22.299.603
Bestemmingsreserve	2.027.088	2.296.919
Eigen Vermogen	24.907.669	24.596.522

Kasstroomoverzicht

Tabel 21

Kasstroomoverzicht 2020 (volgens de indirecte methode)

	2020	2019
Operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	522.356	4.014.746
Afschrijvingen	3.075.109	2.878.866
Afwaardering mva	0	121.000
Mutatie voorzieningen	1.046.026	342.577
Mutatie werkkapitaal:		
- Vorderingen	387.748	2.091.398
- Overlopende school fees	295.180	1.347.853
- Kortlopende schulden	-337.607	1.904.175
	345.321	5.343.426
Ontvangen interest	0	0
Betaalde interest (-/-)	138.599	161.770
	-138.599	-161.770
Totale kasstroom uit operationele activiteiten	4.850.213	12.538.845
Investeringsactiviteiten		
Investerings materiële vaste activa	-9.336.399	-7.345.587
Desinvesterings materiële vaste activa	0	-181.500
Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten	-9.336.399	-7.527.087

Kasstroomoverzicht - vervolg

Tabel 21 - vervolg

	2020	2019
Financieringsactiviteiten		
Aangetrokken leningen o/g	o	o
Aflossingen leningen o/g	-934.476	-934.476
Totale kasstroom uit financieringsactiviteiten	-934.476	-934.476
Netto kasstroom	-5.420.662	4.077.282
Liquide middelen einde boekjaar	25.624.612	31.045.274
Liquide middelen begin boekjaar	31.045.274	26.967.992
Mutatie liquide middelen	-5.420.662	4.077.282

Begroting

Tabel 22

Begroting 2021 (in euro's)

Baten		
Rijksbijdragen	56.472.100	
Overige subsidies	1.623.500	
Overige baten	36.181.300	
Totaal baten		94.276.900

Lasten		
Personeel	75.041.100	
Afschrijving	4.081.700	
Huisvesting	7.159.500	
Instelling	9.556.700	
Totaal lasten		95.839.000

Exploitatiesaldo		-1.562.100
-------------------------	--	-------------------

Financiële baten en lasten		
Baten	0	
Lasten	140.100	
		-140.100

Resultaat 2019		-1.702.200
-----------------------	--	-------------------

Kwaliteit en Rendement

Tabel 23

Kwaliteit en Rendement

2020							2019					
	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po	School	mavo	havo	vwo	Int Bacc	po
In 2020 is er geen centraal schriftelijk eindexamen afgenomen.	RLW						RLW		6,49	6,57		
	RLO						RLO		6,53	6,55		
	RLS						RLS	6,46	6,5	6,59		
Aantal geslaagden landelijk gemiddelde in 2020 MAVO 99,2% HAVO 97,5% VWO 98,9%	RLW		100,00%	100,00%			RLW		100%	92,6 %		
	RLO		98,40%	100,00%	85%		RLO		92,4%	94,6%	100%	
	RLS	99,10%	99,60%	100,00%			RLS	93,4%	92,5%	89,9%		
	ISH SEC				96%						97%	
	ESH SEC				97%		RLS				100%	
Bovenbouwsucces (driejaars gemiddelde) Norm: MAVO 86.89% VO 81.41%, VWO 81,87%	RLW		85,44%	91,92%			RLW		84,21%	90,28%		
	RLO		91,81%	94,13%			RLO		83%	89%		
	RLS	94,14%	88,52%	87,87%			RLS	92,83%	86,25%	86,43%		
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

2020							2019						
	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	basis			
	ENMS					basis	ENMS					basis	
	ISH PRIM					basis	ISH PRIM					basis	
	ESH					basis	ESH					basis	

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

COLOFON

Dit is een uitgave van Stichting
Het Rijnlands Lyceum

Fotografie Lambert de Jong, Den Haag

Ontwerp Ontwerpwerk, Den Haag

Juli 2021

Alle rechten voorbehouden. Niets uit
deze uitgave mag verveelvoudigd en/of
openbaar gemaakt worden op welke
wijze dan ook zonder voorafgaande
toestemming van Stichting Het Rijnlands
Lyceum.