

BESTUURSVERSLAG 2021

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 2021

Voorwoord



drs. Arjan Kastelein MBA
Voorzitter College van Bestuur

De opzet van het Bestuursverslag 2021 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. De rectoren en directeurs van onze scholen leggen in hoofdstuk 5 op uniforme wijze verantwoording af over de door de scholen behaalde resultaten.

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 coronacrisis. Het gehele jaar hadden onze scholen te kampen met deze bijzondere crisis en we besteden er daarom op talloze manieren aandacht aan.

Ook al was het soms heel anders dan we gewend waren, het onderwijs ging meestal door. Gelukkig konden leerlingen examen doen en stappen naar

het vervolgonderwijs zetten. We konden nieuwe leerlingen verwelkomen en spanden ons in voor een goede start. Scholen werkten aan vernieuwing van het onderwijs, maakten plannen om het onderwijs nog beter te maken. Natuurlijk ging dat in dit bijzondere jaar vaak over andere les vormen en over het gebruik van de nieuwste ICT-middelen. Misschien anders dan tevoren uitgedacht, gepland of gehoopt: er veranderde in korte tijd heel veel in de dagelijkse praktijk van een school. Dit komt in ons verslag ook tot uitdrukking.

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

De sleutel voor het feit dat we het moeilijke afgelopen jaar goed zijn doorgekomen lag in het enorme aanpassingsvermogen van iedereen. Allereerst van onze leerlingen maar ook van onze ouders. Van onze medewerkers die voortdurend hebben moeten schakelen bij het wijzigen van coronaregels. Van ons management dat leiding moest geven onder soms extreme omstandigheden

en steeds weer keuzes moest maken en helderheid moest verschaffen. We wisten ons verzekerd van goede medezeggenschap en van het vertrouwen van onze Raad van Toezicht. Heel hartelijk dank voor ieders betrokkenheid en inzet!

28 Juni 2022, Leidschendam-Voorburg,

drs. Arjan Kastelein MBA
Voorzitter College van Bestuur





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 2019. In het verslagjaar 2021 is de Raad van Toezicht niet afgeweken van deze code. De Raad verklaart tevens dat de werkzaamheden in onafhankelijkheid zijn uitgevoerd.

In het jaar 2021 is de samenstelling van de Raad van Toezicht gewijzigd. Aan de reglementaire zittingsduur van 8 jaar van mevrouw drs. D. Koster kwam in oktober een einde. Graag zeggen wij op deze plaats nogmaals dank aan mevrouw Koster voor haar jarenlange inzet. In de vacature is na een openbare procedure per 1 september 2021 mevrouw mr. R. Fasten benoemd, zulks op voordracht van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van de PO-sector binnen de Stichting.

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 jaar 2021 stond, net als, 2020 voor een groot deel in het teken van COVID-19. Voor de scholen in Nederland golden bijna het gehele jaar beperkende maatregelen. Deze hadden ook gevolgen voor de Raad van Toezicht. De kennismaking met enkele nieuwe directies (Rijnlands Lyceum Oegstgeest, Eerste Nederlandse Montessori School) moest digitaal plaatsvinden. Van de schoolbezoeken kon alleen het ENMS-bezoek doorgaan.

De Raad van Toezicht heeft vier gebruikelijke vergaderingen gehad en overleg gevoerd met het College van Bestuur. Dat moest twee keer online. De Onderwijs- en Strategiecommissie, bestaande uit de heer Van Slooten en mevrouw Koster, respectievelijk mevrouw Fasten, heeft in 2021 twee keer vergaderd, namelijk in maart en oktober. In deze commissie zijn onder andere de volgende onderwerpen besproken: de onderwijsresultaten, cohortonderzoeken, de realisatie van de doelen naar aanleiding van het strategisch plan, de analyse van de risico's in het onderwijs met hun oorzaken en gevolgen, de schoolplannen van enkele scholen, het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en

enkele incidentele vraagstukken van strategische aard. De Financiële Commissie (de heren Gertsen en Stijl) heeft vijf keer overleg gevoerd met de voorzitter College van Bestuur en de directeur Bedrijfsvoering over kwartaalrapportages, de nieuwe begroting met het meerjarenperspectief, huisvestingsvraagstukken met een financiële impact, de gevolgen van het NPO, investeringsvoorstellen, de exploitatievraagstukken bij de Europese School, de verlenging van het contract met onze accountant en diverse incidentele thema's. Ook de Raad van Toezicht in plenaire samenstelling besprak deze thema's, waarbij afgelopen jaar vooral veel aandacht werd besteed aan de problematiek van de Europese School. Bij de vergaderingen in maart en juni 2021 was de accountant, de heer P. Hopstaken, aanwezig. Tevens heeft de Raad van Toezicht gesproken met de accountant buiten aanwezigheid van de voorzitter College van Bestuur en notulist. De Raad van Toezicht heeft zijn jaarlijkse zelfevaluatie dit jaar uitgevoerd onder externe begeleiding, conform de afspraken in de Code. Met beide GMR-en is afgesproken is om, naast een jaarlijks bezoek aan elke GMR, één keer

per jaar een gezamenlijke themabijeenkomst te houden waar een onderwerp met meer verdieping kan worden doorgenomen. Het eerste thema dat kon worden besproken in een 'live'- bijeenkomst, betrof de impact van de corona-maatregelen. De opzet is goed bevallen en zal hopelijk een jaarlijks terugkerende bijeenkomst worden.

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

- Jaarrekening 2020
- Het Bestuursverslag en het verslag van de Raad van Toezicht 2020
- Benoeming mevrouw drs. R. Fasten
- Investeren in een nieuw management- informatiesysteem
- Verlenging contract Mazars met twee jaar
- De begroting 2022
- Het rooster van aftreden

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

- Nationaal Programma Onderwijs (NPO)
- Thema-stelselonderzoeken Inspectie van Onderwijs
- Gewijzigde regelgeving ouderbijdrage
- Onderwijsresultaten VO scholen 2020 (beperkt, er is geen Centraal Examen afgenomen)
- Internationaal onderwijs in de regio Leiden, Den Haag en Delft
- Uitwerking Koersplan
- IT-ontwikkelingen, onderwijsvisie
- Aantrekken bestuurssecretaris
- Rapport Berenschot inzake overhead
- Diverse schoolzaken
- Juridische kwesties
- Risico-evaluatie Stichting
- Diverse huisvestingszaken
- Samenwerkingsverbanden
- Schoolplannen
- Benoeming Principal ISH Primary
- Benoeming directeur Bedrijfsvoering
- Benoeming hoofd HR

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat de Stichting Het Rijnlands Lyceum in 2021 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 2021 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.

Leidschendam-Voorburg, 28 juni 2022,

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 2021

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

mevr. mr. R. Fasten

Benoeming per: 1 september 2021



BESTUUR

Algemeen

Samenstelling

De Stichting Het Rijnlands Lyceum (SRL) werd op 4 mei 1936 opgericht en 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) in 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)*, basisonderwijs op basis van het curriculum van de Europese scholen en het voortgezet onderwijs 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 basisonderwijs (IGBO) zijn ingeschreven op het BRIN-nummer van de Eerste Nederlandse Montessori School. Hetzelfde is van toepassing op de leerlingen die zijn ingeschreven bij de afdeling voor basisonderwijs van de Europese School Den Haag. Beide basisscholen zijn daarmee wettelijk

gezien en wat bekostiging betreft lesplaatsen van de ENMS, maar vormen wel separate inspectielocaties. Intern werken de drie scholen als zelfstandige entiteiten met een eigenstandige bekostiging.

Ten slotte vermelden we de bestuurlijke samenwerking tussen de Hogeschool der Kunsten in Den Haag en het Rijnlands Lyceum Wassenaar. Als nevenvestiging van het Rijnlands Lyceum Wassenaar verzorgt de School voor Jong Talent een havo-vwo programma in combinatie met de vooropleiding voor een HBO muziek- of dansopleiding aan het Koninklijk Conservatorium, of een vooropleiding voor een HBO opleiding op het gebied van beeldende kunst en vormgeving aan de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten (KABK).

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

- het Rijnlands Lyceum Wassenaar: havo, vwo, gymnasium, tweetalig onderwijs (tto). De school kent sinds augustus 2019 ook een internationale afdeling waarin het Middle Years Programme wordt verzorgd ;
- het Rijnlands Lyceum Oegstgeest: havo, vwo, gymnasium, tweetalig onderwijs (tto). De school kent een internationale afdeling waarin het Middle Years Programme (MYP) en het International Baccalaureate Diploma Programme (IB DP) wordt verzorgd;
- 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: basisonderwijs gebaseerd op de pedagogische uitgangspunten van het montessorionderwijs.

Leerlingaantal en formatie

De Stichting Het Rijnlands Lyceum telde op 31 december 2021 (teldatum 1 oktober) 5.551 VO-leerlingen (exclusief School voor Jong Talent, maar inclusief VAVO-leerlingen) en 1.715 PO leerlingen, totaal 7.266 leerlingen. De Stichting Het Rijnlands Lyceum telde op 31 december 2020 (teldatum 1 oktober 2020) totaal 7.229 leerlingen.

De formatie van de stichting telde op 31 december 2021: 910,8 fte. Op die datum waren in totaal 1.134 medewerkers werkzaam binnen de organisatie.

College van Bestuur en directies

december 2021

College van Bestuur

drs. A. Kastelein MBA

Management scholen (per 31 december 2021)

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: mw. drs. G.W.M. van Langen

Conrector: dhr. 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 (tot 01-09-2021)

The International School of The Hague – Secondary School

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

Vice Principal Secondary Pastoral:

mw. E. Hilkes Leane (tot 1-10-2021)

Vice Principal Academic:

dhr. S. Middleton BA (Hons)

Director of Operations: dhr. E. Mossel

The International School of The Hague – Primary School

Principal Primary: mw. J. van Eerdewijk MA
(tot 1-8-2021)

Principal Primary: dhr. A. Lorenzini (m.i.v. 1-8-2021)

Vice Principal Primary: mw. M. Lawrence

Director of Operations: dhr. E. Mossel

Europese School Den Haag *Rijnlands Lyceum* – Secondary School

Directeur: dhr. F.R.G.C. van de Kerkhof MPA, MES

Deputy director VO: mw. M. Jung

Europese School Den Haag Rijnlands Lyceum – Elementary School

Directeur: dhr. F.R.G.C. van de Kerkhof MPA, MES

Deputy director PO: dhr. E.P.M. Voorneman MA

Eerste Nederlandse Montessori School

Duo-directeur: mw. N.W. van Ginkel

Duo-directeur: mw. Y.C. Schüller

Management Bestuursbureau

Hoofd Financiën / Controller:

C. van Wieringen (tot 1-9-2021)

Directeur Bedrijfsvoering:

drs. H.A.P. de Brouwer (m.i.v. 1-9-2021)

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 2021

1. Algemeen

Voor onze Stichting is het jaar 2021 een jaar in bijzondere omstandigheden geworden. Het ging hierbij vooral om de gevolgen van het coronavirus. In het najaar van 2020 bleek dat de wereldwijde pandemie niet voorbij was en begon de volgende golf. Nederland kreeg met steeds meer beperkende maatregelen te maken die ook het onderwijs raakten. Op de eerste schooldag van januari begonnen we het nieuwe jaar met lege gebouwen en werd het onderwijs weer op afstand verzorgd. Begin februari konden de leerlingen van het primair onderwijs weer naar school en enige tijd later gold dit ook voor het voortgezet onderwijs. In de laatste maanden van 2021 herhaalde de geschiedenis zich, met een virusvariant die voor veel meer uitval zorgde. We eindigden in december zoals we in januari begonnen: met lege schoolgebouwen.

Corona bleef dus in 2021 ons werk in ernstige mate bepalen. Ten opzichte van de eerste golf van het voorafgaande jaar kunnen we wel veranderingen

markeren. We hebben veel meer ervaring opgedaan met afstandsonderwijs en weten nu beter wat er wel kan en wat er niet kan. Leraren hebben meer praktische ervaring en zijn nu beter voorbereid om de stap van 'live' naar online te maken. Ook leerlingen en ouders zijn er meer mee vertrouwd. We zien dat de communicatie beter verloopt en alle geledingen meer rekening houden met steeds veranderende omstandigheden. Verder merkten we dat in het eerste jaar de onzekerheden en zorgen over de eigen gezondheid veel groter waren. Na de grote vaccinatiecampagne in het voorjaar van 2021 namen deze zorgen in het algemeen enigszins af en dat hielp bij het functioneren van de school.

In het voorjaar ontstond meer beeld bij de gevolgen van corona voor onze leerlingen. Net voor de verkiezingen maakte de regering een ongekend groot bedrag vrij om deze gevolgen te bestrijden via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Gedurende de cursusjaren 2021-2022 en 2022-2023 krijgt elke school een behoorlijke aanvullende

bekostiging om de leerlingen te helpen. Elke school heeft hiertoe in het tweede kwartaal een scan gemaakt en met behulp van een 'tool box' van zogenoemde 'bewezen interventies' een plan opgesteld. We hebben kunnen constateren dat deze interventies voldoende breed waren om leerlingen echt te helpen: met vertragingen in het cognitieve vlak, in het sociaal-emotionele domein maar ook op het gebied van meta-cognities dus bijvoorbeeld op het gebied van hoe je het beste kunt leren. Ook kunnen we de extra middelen gebruiken om binnen de scholen sommige voorzieningen verder te moderniseren zodat ons dat helpt bij goed afstandsonderwijs. De Stichting is blij met de extra middelen en we spannen ons in deze goed in te zetten. Al deze middelen kunnen evenwel niet alle zorgen wegnemen over de gevolgen van afstandsonderwijs voor sommige leerlingen. Leren vindt normaliter plaats op school, in interactie met de leerkracht en samen met andere leerlingen. Voor veel leerlingen is deze sociale en veilige omgeving van wezenlijk belang voor de eigen ontwikkeling.

Gedurende het afstandsonderwijs hebben we, ondanks alle inspanningen, minder zicht kunnen hebben op het welzijn van leerlingen en vooral de meer kwetsbare leerlingen hebben daar last van gehad.

Een tweede groot thema afgelopen jaar werd gevormd door de onzekerheden over de aantallen leerlingen die we kunnen verwachten, met name in de internationale curricula. Het was bekend dat er een einde aan de groei van de Stichting zou komen maar door corona zijn de volumeontwikkelingen grilliger geworden. Gelukkig groeit de in 2019 gestarte internationale locatie in Wassenaar door, conform onze plannen van destijds. Bij de International School of The Hague (ISH) hebben we daarentegen geen wachtlijsten meer en kregen we in 2021 te maken met een lichte teruggang. De Europese School (ESH) groeit hard door bij Secondary, zelfs harder dan verwacht. Bij ESH Primary daarentegen trad in 2020 krimp op in plaats van de verwachte groei. De school kampt met nog



enkele andere budgettaire tegenvallers. Bij deze school, én bij de Stichting, stond daarom het gehele jaar in het teken van maatregelen die nodig waren om de exploitatie gezond te houden. Ook in 2022 en verder is intensieve aandacht nodig, vanuit

school en Stichting. Onze inzet als Stichting blijft dat we met onze niet-Nederlandse curricula een belangrijke rol blijven spelen bij een gunstig vestigingsklimaat in Nederland voor internationale organisaties.

Een derde rode draad afgelopen jaar betreft de strategische beleidsontwikkeling in de scholen en de Stichting. In 2020 stelden we voor de stichting een nieuw strategisch plan 2025 op, het Koersplan *Samen voor goed onderwijs, en meer...!* Minder dan in het vorige plan werd teruggegrepen op landelijke sectorakkoorden voor PO en VO, daarentegen werd juist meer de positie van de scholen en de stichting als uitgangspunt gekozen. Meer ook werd het belang van samenwerking en het streven naar meerwaarde van het geheel tot uitdrukking gebracht. In het afgelopen jaar werd op tal van manieren vervolg en invulling gegeven aan het Koersplan. Enkele scholen stelden nieuwe schoolplannen op waarin zij invulling geven aan onze 7 beloften (zie hiervoor: missie en kernwaarden), in steekwoorden: *goed onderwijs en meer*, internationaal georiënteerd onderwijs, aandacht voor duurzaam bestaan en welzijn, een moderne, uitdagende leeromgeving, een professionele cultuur, een veilige en respectvolle omgeving, en een eigen invulling van missie en visie. We zien dat scholen

vernieuwen, met bijvoorbeeld meer flexibiliteit en maatwerk voor leerlingen van Rijnlands Lyceum Sassenheim. Of met meer aandacht voor taal en wereldburgerschap bij de ENMS. Of bij Rijnlands Lyceum Wassenaar met de start van het aanbod van internationale onderwijs terwijl de school tevens werkt aan vernieuwing om het onderwijs eigentijds en leerlinggericht te laten blijven. Naast de ontwikkelingen per school willen de scholen gezamenlijk zich concentreren op ICT-vernieuwingen, vanuit het besef dat deze vaak niet meer kunnen worden opgebracht als individuele school. We moeten keuzes gaan maken in de infrastructuur en het applicatielandschap, maar ook in leermiddelen die we gebruiken en waarvoor we langetermijncontracten moeten gaan actualiseren. Vooral deze leermiddelen en de 'content en applicaties' grijpen ook in op de inhoud van het onderwijs. Dat vraagt om goede afstemming tussen de scholen, een enorme uitdaging gezien de grote verscheidenheid van scholen binnen onze Stichting. In 2021 zijn eerste stappen gezet en zijn scholen het eens geworden

over richtinggevende elementen in de onderwijsvisie die latere keuzes moeten kaderen. Eind 2021 is de uitwerking hiervan gestart.

Voor onze Stichting is 'internationalisering' het belangrijkste thema waar we voortdurend kritisch moeten blijven of we daar goed invulling aan geven. In het najaar zijn we gestart met een bezinning, zowel inhoudelijk als ook op de getalsmatige ontwikkelingen waarop we zouden moeten anticiperen. We hebben als Stichting de ambitie het onderlinge leren en professionaliseren, tussen medewerkers van de verschillende scholen, te bevorderen. In 2021 werden leernetwerken voorbereid. Daarnaast werd de eerste Rijnlandse studiedag voorbereid die in de nazomer van 2022 gaat plaatsvinden. Deze studiedag heeft als principe 'voor en door', met tientallen workshops vanuit de onderwijsteams.

Bij onze toekomstvraagstukken speelt natuurlijk de volumeontwikkeling een rol, we benoemden dat al.

De omvang van de expat-populatie is afhankelijk van tal van maatschappelijke, economische en politieke ontwikkelingen, en pakt verschillend uit voor onze scholen. Wij hebben fors geïnvesteerd in internationaal onderwijs, met forse eigen investeringen in panden en als werkgever, die binnen de Nederlandse wetgeving en CAO's dient te opereren, met omvangrijke verplichtingen voor internationaal gericht personeel. De recente cijfermatige 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.

Huisvesting blijft voor ons een serieuze thematiek, ook in de langere termijn vraagstukken van onze Stichting, specifiek als het gaat om internationaal onderwijs. Wij blijven er aandacht voor vragen dat de overheid niet meebetaalt aan de huisvestingseisen die voortvloeien uit internationaal onderwijs,

maar wel wil dat de Stichting bijdraagt aan het vestigingsklimaat voor internationale organisaties. Aan de tientallen miljoenen die de ISH campus heeft gekost, heeft de gemeente Den Haag circa 40% bijgedragen; voor het overige heeft de Stichting het moeten organiseren. De recente verbouwing voor ESH Secondary is voor een derde door de Stichting betaald; de school is nu al weer te klein en navenante kosten zijn voor de Stichting. 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. Een recent voorstel om in de gemeente Den Haag voor het VO het aantal te vergoeden m² met 35% of 20% te verhogen is op het laatste moment om politieke redenen weer in de ijskast gezet. Andere gemeenten (Amsterdam, Eindhoven) bewegen overigens wel. 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 haar juridisch, maar niet haar economisch eigendom zijn. Dit verhoudt zich slecht tot het rendement van die investering, vooral als die 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 2021 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum bedraagt ca. M€ 1.0 (genormaliseerd resultaat, exclusief NPO). Dit is ruim M€ 2.7 hoger dan begroot. Onze personeelslasten vielen hoger uit dan begroot, de afschrijvingslasten en overige lasten vielen lager uit dan begroot en we ontvingen aanmerkelijk meer subsidies dan waarmee we rekening hadden gehouden. Overigens zal het resultaat, met inbegrip van NPO, nog iets hoger zijn omdat de NPO-uitgaven in de tijd later vallen dan de inkomsten.

Onze scholen hebben elk een goede reputatie en maken die ook waar met goede kwaliteit. Het is van groot belang dat we die positie vasthouden. Ondanks de corona-perikelen, en misschien wel juist vanwege de corona-perikelen, moet het vizier gericht blijven op het welzijn van onze leerlingen, op aantoonbare onderwijskwaliteit en op tevredenheid van leerlingen, ouders en medewerkers. Het motto van onze Koersplan 2025 is *Samen voor goed onderwijs, en meer...!* Daar ligt alle uitdaging in opgesloten. Als we elk jaar aan deze opdracht blijven werken, en onze ouders en leerlingen ook herkennen dat we deze belofte waarmaken, mogen we de toekomst met vertrouwen tegemoet zien.

2. Onderwijsdoelen en resultaten

Voor de onderwijsresultaten verwijzen we naar de jaarverslagen van de afzonderlijke scholen. Al enkele jaren benoemen we in dit jaarverslag de resultaten vanuit enkele optieken.

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

Onze onderwijsresultaten in de Nederlandse scholen waren op de meeste indicatoren ook in 2021 ruim boven de norm. Verschillende scholen beschikken over het predicaat 'excellent' (Rijnlands Lyceum Wassenaar/vwo, havo in aanvraag – School voor Jong Talent - ISH Primary). Voor onze internationale VO-scholen zijn er beperkte referenties maar de eindexamenresultaten liggen ruim boven die van andere scholen ('global pass rates'). De gemiddelde global pass rates bedragen 93,8%.

Vanwege corona zijn de eerdergenoemde NPO-middelen beschikbaar gekomen en daarmee hebben onze scholen onder meer scans uitgevoerd.

We zien daarin achterblijvende resultaten maar die bieden naar ons idee geen schokkend beeld. De balans is opgemaakt in de zomer van 2021 en verwerkt in het zogenoemde School Programma 2021-2023.

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

De behaalde opbrengsten in 2021 (examenuitslagen en doorstroom po/vo) zijn voor de meeste afdelingen op orde. In 2021 zijn de examenresultaten weer gebaseerd op de mix van centrale en schoolexamens.

Wij zijn niet tevreden met de slaagpercentages voor havo bij Oegstgeest en Wassenaar. Bij beide afdelingen is in het verleden ook sprake geweest van tegenvallende resultaten. Deze trokken dan weer bij na interventies waar extra energie in werd gestoken. Dat gebeurt nu ook weer, bijvoorbeeld met extra begeleiding van docenten in vakken waar de problemen zich vooral voordoen.

Slaagpercentage en succes in vervolgonderwijs

School	Slaagpercentage 20-21	t.o.v. landelijk gem.
mavo		
RLS	98,5%	96,4%
havo		
RLW	79,4%	90,7%
RLS	94,7%	90,7%
RLO	79,7%	90,7%
SvJT	100%	90,7%
vwo		
RLW	95,2%	94%
RLS	97,9%	94%
RLO	94,5%	94%
SvJT	100%	94%

School	Slaagpercentage 20-21	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 gemidd.
RLS	vmbo - mbo	= landelijk gemidd.
RLS	havo - hbo	= landelijk gemidd.
RLS	vwo - wo	= landelijk gemidd.
RLW	havo - hbo	> landelijk gemidd.
RLW	vwo- wo	< landelijk gemidd.
RLO	havo - hbo	< landelijk gemidd.
RLO	vwo - wo	> landelijk gemidd.
ENMS	po - havo	> landelijk gemidd.
ENMS	po - vwo	> landelijk gemidd.

- 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 een adequaat instrumentarium voorhanden. Bij ESH Primary werd door- gewerkt 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.

Dit aandachtspunt heeft ten tijde van lockdowns en afstandsonderwijs onder druk gestaan en krijgt gelukkig nu weer de vereiste aandacht. Het komt ook terug in de NPO-plannen.

- Actieve bijdrage aan burgerschapsvorming (inclusief Europees en wereldburgerschap)

Alle scholen hebben een actief programma gericht op (internationaal) burgerschap.

- 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 waarschijnlijk een stimulerend effect gehad. Er zijn tal van nieuwe werk- en oefenvormen ontwikkeld en op de zelf-werkzaamheid van leerlingen 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 ten aanzien van dit onderwerp, over mogelijkheden, onmogelijkheden, randvoorwaarden. Op de ISH wordt gewerkt met Pathfinder waarbij leerlingen meer ruimte hebben om het programma zelfstandiger en flexibeler te doorlopen onder begeleiding

van hun docenten. Andere scholen bieden bijvoorbeeld masterclasses aan (bij afstandsonderwijs is dit minder goed mogelijk).

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

Onderzoeken naar de effecten van afstandsleren laten zien 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 was minder interactie en we zagen leerlingen niet of minder aan het werk. Bij de NPO-plannen is dit een belangrijk aandachtspunt gebleken zodat we leerlingen elk weer uitdagen op de wijze die bij hen past.

- *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 een nieuwgebouwde Science-vleugel in gebruik genomen. 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.*

Veel activiteiten en uitwisselingprogramma's in 2021 zijn geannuleerd, als gevolg van de maatschappelijke beperkingen in verband met corona. Ook de gewenste interne uitwisseling is hierdoor in de vertraging gekomen (netwerken, studiedag).

We maken ons zorgen over de nieuwe regelgeving rondom de vrijwillige ouderbijdragen en wat dit kan gaan betekenen voor TTO. Onze scholen hadden reeds een beleid dat uitsluiting van activiteiten moest voorkomen ingeval de ouders van leerlingen onvoldoende middelen tot hun beschikking hebben om die activiteiten te betalen. Iedereen kon dus meedoen. De nieuwe regels zijn bijna een aanmoediging voor ouders om niet te betalen en toch deelname te verlangen. Dat brengt het TTO in de gevarenzone.

- *Digitale leermiddelen zijn integraal onderdeel geworden van de leermiddelenmix.*

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. Voor wat betreft de verdere vernieuwingen in het onderwijs is geconstateerd dat scholen dit

meestal niet alleen kunnen oppakken. Een traject is gestart met visieontwikkeling rondom onderwijs en ict. Deze wordt nu uitgewerkt in concrete plannen.

- Het gebruik van digitale leermiddelen heeft geleid tot onder andere 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. We hebben wel ervaren dat als dit gebruik enkel in combinatie met afstandsleren geschiedt, de persoonlijke interactie tussen de leerling, de leerkracht en de andere leerlingen veelal ontbreekt. Het is de vraag of dan de gewenste verrijking van het onderwijs wordt gerealiseerd en de leerlingen voldoende worden uitgedaagd.



3. Kwaliteitszorg

Op het gebied van kwaliteitszorg hanteert de Stichting sinds 2016 een aantal heldere uitgangspunten. Deze zijn onverkort van toepassing.

Zo wordt er opbrengst- en handelingsgericht gewerkt. Er zijn afspraken over het kwaliteitsinstrumentarium (o.a. het gebruik van de tevredenheidsenquêtes van Kwaliteitscholen en publicatie in Vensters, het maken van verbeterplannen op basis van deze tevredenheidsonderzoeken, en dergelijke). 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 onder meer gebruik

van de cohortonderzoeken van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (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. Deze monitoring heeft in september 2021 in directieverband en College van Bestuur weer plaatsgevonden. 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 uitgesteld maar in september 2020 is wel een zogenoemd ‘compact onderzoek’ uitgevoerd. De Inspectie concludeerde dat er geen indicaties waren van risico's die een versnelling van het vierjaarlijks onderzoek nodig zouden maken. Het uitgebreide, vierjaarlijks onderzoek werd uitgesteld naar 2022. Inmiddels is verwachting dat het gaat plaatsvinden in de eerste helft van 2023.

4. HR en bedrijfsvoering

4.1 Inrichting

De bedrijfsvoering van de organisatie kent twee kanten. Enerzijds kennen de scholen een hoge verantwoordelijkheid voor de eigen bedrijfsvoering. Dit betreft bedrijfsvoering in brede zin, dus zowel voor wat betreft de onderwijskwaliteit als voor de uitvoering van het personeelsbeleid en het financieel en 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.

De leiding binnen het Bestuursbureau is in hoofdzaak belegd bij de directeur Bedrijfsvoering en het hoofd HR. Beiden leggen verantwoording af aan het College van Bestuur. Binnen het Bestuursbureau opereert daarnaast nog het secretariaat onder leiding van de bestuurssecretaris (nieuwe functie per september 2021). De functionarissen werkzaam op de domeinen financiën, control, huisvesting, facilitair, inkoop, ICT en privacybescherming vallen onder Bedrijfsvoering. De domeinen HR en personeels- en salarisadministratie vallen in 2021 beide nog onder het hoofd HR. Genoemde administraties zullen in 2022 echter onder Bedrijfsvoering gaan vallen. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het Bestuursbureau en treedt waar nodig op voor het Bestuursbureau als geheel. 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 de scholen een belangrijke factor bij het bepalen van formatie op de korte en lange termijn. De Stichting Het Rijnlands Lyceum telde op 1 oktober 2021 5.551 VO-leerlingen (exclusief de School voor Jong Talent) en 1.713 PO-leerlingen, totaal 7.264 leerlingen (1 oktober 2020: 7.241).

Op 31 december 2021 waren 1.134 medewerkers (2020: 1.143 medewerkers) werkzaam voor de stichting op een totaal van 910,8 formatieplaatsen (2020: 914,2).

De daling van 3,3 fte is de resultante van formatiereductie bij de ESH PRI (-16,5 fte), ISH SEC (-7,4 fte), RLS (-4,6 fte) en CSB (-0,5 fte) en een stijging in formatie bij ESH SEC (+11,2 fte), RLW (+4,4 fte), ISH PRI (+3,6 fte), RLO (+3,2 fte) en ENMS (3,3 fte).

Ondanks de forse, geplande formatiereductie bij ESH Primary is de formatie nog steeds te ruim. Bijstellingen in de formatie en verdere reductie volgt in 2022. Tot slot hadden we ook dit jaar aanvullende formatie nodig als gevolg van extra inzet die we moesten plegen als gevolg van de COVID-19 pandemie (vervangingen). Ook de start van het NPO-programma leidde tot aanvullende formatie.

Nieuwe medewerkers

In 2021 zijn 166 nieuwe medewerkers (2020: 202) aangenomen, terwijl SRL als geheel is gekrompen met 9 medewerkers (in 2020 steeg het aantal medewerkers nog met: 20). De meeste in- en uitstroom doet zich voor bij de internationale scholen. Bij de ESH PRI zijn door de afnemende en tegenvallende leerlingenaantallen en de daarmee gepaard gaande noodzakelijke formatiereductie relatief de meeste medewerkers vertrokken (18).

Behalve bij de ESH SEC – waar nog een relatief groot cohort aan leerlingen van de ESH PRI instroomde, zien we dat de sterke groei in de afgelopen jaren bij de andere internationale scholen ten einde is gekomen.

Strategisch personeelsbeleid

Strategisch personeelsbeleid is een instrument dat helpt om de doelstellingen die aansluiten bij de visie en missie van de stichting te behalen. Het richt zich met name op het zo goed mogelijk aantrekken van nieuwe medewerkers en behouden van zittend personeel. Om dat te bereiken moet de stichting met haar verschillende scholen voor medewerkers een aantrekkelijke en goede werkgever zijn en blijven. Op dit moment vindt strategisch personeelsbeleid hoofdzakelijk op de scholen plaats.

In komende jaren zal vanuit het bestuursbureau hier ook meer centraal aandacht aan worden besteed zodat ook op stichtingsniveau strategisch personeelsbeleid meer invulling gaat krijgen.

NPO steunprogramma

Leerlingen verdienen volwaardig onderwijs en een goede toekomst. Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) helpt leervertragingen die door de gevolgen van corona en de daaropvolgende maatregelen zijn ontstaan, in te halen en het onderwijs te verbeteren. Onderwijsinstellingen kiezen bij de besteding van de NPO gelden uit een menukaart van kansrijke interventies. Binnen de stichting is onder meer fors ingezet op extra ondersteuning van docenten met onderwijsassistenten om leerachterstanden bij leerlingen weg te werken. De NPO-gelden worden gedurende twee schooljaren (21-22 en 22-23) door het Rijk uitgekeerd en bij aanvang van het programma in 2021 vroeg de regering om deze ook daadwerkelijk in die periode ook daadwerkelijk uit te geven. De uitkering is op lumpsum basis. Over de laatste vier maanden zijn er gemiddeld 23,3 fte aangesteld in het kader van NPO. Per ultimo 2021 is dit aantal gegroeid tot 38 fte.

Het is natuurlijk een belangrijk aandachtspunt dat we goed moeten blijven waken voor verplichtingen die ongewild een vast karakter krijgen.

Lerarentekort en Employer Branding

In het Koersplan 2020 “Samen voor goed onderwijs, en meer...” staat de strategische opgave “betere profilering van de stichting als aantrekkelijke werkgever in een steeds krappere wordende arbeidsmarkt”. Alle scholen binnen de stichting zijn gebaat bij een sterk werkgeversmerk voor zowel het aantrekken van leerlingen als het aantrekken en binden van talenten!

Het oppakken van de aanbevelingen uit het Onderzoek Plan van Aanpak Tekortvakken (2019) ter verbetering van onze wervingsstrategie is een continu proces geworden. Denk aan het optimaliseren van de wervingskanalen, het inzetten van social media en het versterken van onze employer branding. De scholen zijn na het volgen van de workshops onder begeleiding van een externe

adviseur hiermee aan de slag gegaan. Het inzetten van social media is een standaard wervingskanaal geworden. De scholen zijn nu continu en meer zichtbaar op allerlei soorten social media zoals Facebook en Instagram waarmee ze hun employer branding hebben versterkt. Vacatures worden uiteindelijk altijd wel vervuld maar met name bij

tekortvakken worden steeds vaker externen ingezet (via recruitmentbureaus of door inhuur van ZZP-ers) om deze vacatures te vervullen. In 2021 is in het Directiebestuur het voorstel ‘Versterken Werkgeversmerk’ geaccordeerd. Een externe communicatieadviseur is aangetrokken om hier uitvoering aan te geven. 2021 stond in



het teken van de perikelen rondom COVID en de formatiereductie op twee van onze scholen. Mede hierdoor is ervoor gekozen om de uitvoering van dit voorstel door te schuiven naar 2022.

In 2021 lag een belangrijke focus op het realiseren van de formatiereductie voor de scholen ESH PRIM en RLS. Als stichting zijn we één werkgever en verantwoordelijk voor de herplaatsing van medewerkers die door krimp mogelijk boventallig worden. Om bij te dragen aan deze formatiereductie heeft HR een aanscherping van de bestaande procedure vacaturestelling doorgevoerd. De procedure houdt in dat de vacatures altijd eerst intern – tussen het management en de HR adviseurs van de scholen onderling – worden gedeeld. Daarbij wordt het voorrangsbeleid, conform artikel 3 Interne Werving, SRL Sollicitatiecode, gehanteerd. Doel hiervan is om medewerkers die dit aangaat zo mogelijk een andere functie te kunnen bieden binnen de Stichting. Deze procedure wordt in 2022 geëvalueerd.

In 2021 nemen HR adviseurs deel aan het HR netwerk dat vanuit de Regionale aanpak lerarentekort (RAP) is gestart. Die aanpak geschiedt in samenwerking met andere onderwijsorganisaties. In dit netwerk is ruimte om gezamenlijk te werken aan verdere professionalisering en uitwisseling van kennis en ervaring. Ook worden vacatures onderling gedeeld en besproken en zijn er trajecten voor zij-instromers waarmee we als regio (Duin- en Bollen/Leiden) meer samen optrekken in de aanpak van het lerarentekort.

Leiderschap

In het Koersplan 2021-2025 is leiderschap een thema dat terugkomt in verschillende strategische doelen: goed werkgeverschap, een lerende organisatie en een veilige werk- en leeromgeving. Elke school geeft daar op eigen wijze, passend bij de ontwikkelingsfase en de behoefte van de school, vorm en inhoud aan.

In verschillende scholen heeft de directie in 2021 verandering ondergaan. Bij RLO trad een nieuwe rector aan, RLS veranderde de management-structuur waardoor er vier afdelingsleiders zijn aangetreden en bij de ISH-PRI startte een nieuwe directeur.

Deze laatste is het resultaat van interne mobiliteit en hetzelfde geldt voor drie van de vier afdelingsleiders bij RLS. We stimuleren ontwikkeling en bieden kansen aan medewerkers om door te groeien binnen de organisatie. Zo kunnen we kwaliteit behouden voor onze organisatie.

Versterking van het middenmanagement is op verschillende scholen een speerpunt voor directies. Bij de ISH-SEC en RLS zijn in 2021 management development trajecten uitgezet voor deze groep leidinggevend. Een combinatie van expertise vanuit de organisatie en van externe deskundigen zorgt voor een uitgebalanceerd ontwikkeltraject.

Leren & Professionaliseren binnen Het Rijnlands

Al onze scholen ondernemen activiteiten rondom voortdurende professionalisering en ontwikkeling van medewerkers. Dat doen medewerkers op individuele basis en in school- of teamverband. Sinds 2020 zetten we ook stappen om het onderling leren en professionaliseren binnen de stichting te bevorderen, dus tussen collega's van de verschillende scholen. De behoeften hieraan onder onze medewerkers zijn destijds gemeten in een enquête. De organisatie besloot een drietal prioriteiten te stellen:

- School overstijgende intervisiegroepen en themabijeenkomsten waarbij collega's kennis en ervaring kunnen uitwisselen. Hierbij kan gedacht worden aan bijvoorbeeld de volgende onderwerpen: formatief toetsen, vak inhoud, lesmethode, online lesgeven;
- Management development;
- Een Rijnlandse studiedag in het najaar van 2022 voor alle collega's die werkzaam zijn bij de stichting.

De voorbereidingen voor de Rijnlandse studiedag zijn in 2021 door de voorbereidingswerkgroep voortvarend opgepakt. Binnen onze eigen groep medewerkers zijn meer dan 40 workshopbegeleiders gevonden die de studiedag mede vormgeven door een workshop te organiseren voor hun collega's. Kennisdeling wordt op die manier gestimuleerd, collega's ontmoeten elkaar en inspireren elkaar. Het thema voor de Rijnlandse studiedag is dan ook: verbinden, ontmoeten en inspireren.

Voor wat betreft management development zijn in 2021 de verschillende mogelijkheden verkend. Conclusie is dat we een programma gaan ontwikkelen voor docenten die "meer" willen, waarbij we gebruik willen maken van externe expertise vanuit bijvoorbeeld de PO/VO-raad en VO-academie.

Vanwege Covid-19 hebben we de start van intervisie en bovenschoolse netwerken uitgesteld. Dit had te maken met het beperken van contacten maar ook de extra werkdruk die ontstond door de talloze wisselingen in de onderwijsopzet en regelgeving hierover.

Alle scholen stelden ook dit jaar weer een scholings- of professionaliseringsplan op dat gerelateerd was aan hun schoolplan en doelen. Er is een uitgebreid programma voor startende docenten waarin coaching en intervisie een belangrijke plek innemen. Voor ervaren docenten staat persoonlijke ontwikkeling/professionalisering op de agenda van het gesprek dat gevoerd wordt in het kader van de gesprekkencyclus.

Voor nieuwe schoolleiders bij de stichting hebben we in 2021 een programma opgesteld om hen een goede start te geven. Het gaat daarbij met name om kennismaken met regelgeving, procedures en afspraken binnen Het Rijnlands en dan vooral in de samenwerking tussen de school en bestuursbureau.

Service Level Agreement

De HR afdeling is er om het primaire proces in de scholen te ondersteunen, te faciliteren en het management en medewerkers te adviseren. Heldere afspraken en verwachtingen helpen daarbij in de onderlinge samenwerking. In het Koersplan

2025 is opgenomen dat we moeten werken aan verbetering van die afspraken, tussen de scholen en de afdelingen binnen het bestuursbureau. In 2021 is HR met alle scholen in gesprek gegaan over de dienstverlening van HR naar de scholen en de verwachtingen van de scholen richting HR. Het resultaat van de daarover gemaakte afspraken zijn vastgelegd in een school specifiek service level agreement. Vanzelfsprekend worden de gesprekken hierover in een zekere frequentie voortgezet om ervoor te zorgen dat de dienstverlening van HR goed aansluit.

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 de stichting. Ook in 2021 is veel gedaan om het aantal onbevoegde docenten te beperken.

Binnen SRL VO werken er in 2021 7 medewerkers bij wie sprake was van onbevoegdheid met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd (2020: 5). Twee onbevoegde medewerkers hadden in 2021 nog een tijdelijk dienstverband maar hadden, gelet op het aantal tijdelijke contracten dat ze achtereenvolgens hadden gekregen, juridisch gezien recht op een vast dienstverband. Hun dienstverband is daarom formeel omgezet naar een vast dienstverband. Dit verklaart de toename in 2021.

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 basis van deze procedure en sinds de start van de regeling 15 medewerkers (2021: 3) geschikt bevonden om les te geven in een schooleigen vak. Hierdoor kunnen meer medewerkers bevoegd voor de klas staan.

In de overige gevallen zullen in de komende jaren de onbevoegde docenten met een vast dienstverband uit de lijst verdwijnen doordat zij de AOW-gerechtigde leeftijd bereiken, zelf ontslag nemen of alsnog de onderwijsbevoegdheid behalen. De formatiereductie van de ESH PRI als gevolg van leerlingendaling in 2021 heeft er overigens voor gezorgd dat het aantal onbevoegde groepsdocenten gedaald is van 17 naar 7. Zij waren in tijden van krapte op de arbeidsmarkt aangenomen, waren in het buitenland weliswaar bevoegd maar konden hun Nederlandse bevoegdheid op middellange of lange termijn om verschillende redenen niet behalen.

Arbo

In 2021 is door onze arbo-leverancier Perspectief.eu de Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) voor de ESH SEC en het Bestuursbureau geactualiseerd zodat nu elke locatie over een volledige, betrouwbare en actuele RI&E beschikt.

In 2020 is, in aanvulling op de Arbocatalogus voor zowel het PO als het VO, een norm en een checklist inzake ventilatie in schoolgebouwen opgesteld met als doel om blootstelling aan het coronavirus te beperken. De Nederlandse Arbeidsinspectie heeft deze norm en checklist voor het coronavirus goedgekeurd en zal deze gebruiken als referentie bij de handhaving. COVID-19 is aangemerkt als een nieuw arbeidsrisico en dient daarom expliciet te worden meegenomen in de RI&E. Voor alle scholen binnen de stichting hebben we in 2021 de RI&E geactualiseerd met behulp van deze checklist. Op basis daarvan hebben we geconstateerd dat ons beleid en onze protocollen op orde zijn. Op enkele scholen zijn aanpassingen aan het binnen klimaat voorgesteld, met name op het gebied van ventilatie.



We hebben in 2021 veel aandacht besteed aan vitaliteit en gezondheid van onze medewerkers. Tijdens de corona pandemie werd meer dan voorheen duidelijk dat duurzame inzetbaarheid van medewerkers en vergroten van het werkplezier van essentieel belang zijn voor onze medewerkers en dus voor de organisatie. Vanuit HR hebben we verschillende online hulpmiddelen beschikbaar gesteld via het intranet. Het programma Mirro biedt een aantal zelfhulpmodules aan rondom gezondheid, stress en bijvoorbeeld stoppen met roken.

Omdat we signalen ontvingen dat veel medewerkers zich grote zorgen maakten en zich onzeker voelden rondom COVID, hebben we een overeenkomst gesloten met het GIMD werk & balans. Zij zijn alle dagen van de week 24 uur per dag telefonisch beschikbaar en zetten professionele hulpverleners in. Actuele informatie rondom COVID, de regels voor onderwijs en testen hebben we ontsloten via een speciale startpagina "corona updates" op het intranet.

BHV trainingen zijn als gevolg van corona on hold gezet. Gelukkig hebben we in 2021 ervoor kunnen zorgen dat alle BHV-ers weer getraind werden en hebben op alle locaties brand- en ontruimings-oefeningen plaatsgevonden.

In 2021 vonden 7 ongevallen plaats waarvan het merendeel een verkeersongeval woon-werk betrof. Ter vergelijking: in 2020 was er 1 ongeval (verkeersongeval woon-werk). De stijging van het aantal ongevallen in 2021 kan te maken hebben met het feit dat in 2021 de scholen vaker open waren dan in 2020 waardoor er meer sprake was van verplaatsingen van huis naar werk.

Verzuim

2021 was evenals 2020 een roerig jaar dat gekenmerkt werd door de grote impact van Covid-19 en de maatregelen die van overheidswege werden opgelegd. Vooral de eerste helft van 2021 was een lastige periode voor medewerkers en hun leidinggevenden, maar vooral voor de medewerkers die

direct of in hun thuissituatie door corona werden getroffen. We hebben het aantal spreekuurcontacten met de bedrijfsartsen verruimd om de wachttijd te verkorten. In de Corona-protocollen was een belangrijk advies om waar mogelijk het gesprek aan te gaan bij persoonlijke vraagstukken. Medewerkers en schoolleiders zijn dan vaak in gesprek geweest over zorgen en vraagstukken gerelateerd aan corona, gezondheid en werken. Vaak konden maatwerkoplossingen worden gevonden. Daarnaast zijn via intranet diverse interventies beschikbaar gesteld (zie voorgaand hoofdstuk arbo).

In 2021 is het verzuimpercentage voor de stichting als geheel 4,5% (2020: 4,2%, exclusief verzuim in verband met zwangerschap). Het verzuimpercentage is in 2021 dus met 0,3% gestegen maar blijft overigens nog wel een stuk lager dan het landelijk gemiddelde dat op 6,2% lag in 2021.

Het verzuimpercentage binnen de stichting kent een bandbreedte van 3,0% (RLO) tot 6,3% (ENMS).

De meldingsfrequentie is in 2021 1,1 (2020: 0,9). De meldingsfrequentie binnen de stichting heeft een bandbreedte van 0,4 (RLW) tot 1,5 (zowel ENMS als ISH SEC).

Eigenrisicodragerschap WGA en Ziektewet

Met ingang van 1 juli 2019 is de Stichting eigen risico-drager (ERD) voor de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten (WGA) en de Ziektewet (ZW) geworden. Het contract dat hiervoor met Robidus is aangegaan loopt tot 1 januari 2023 waarbij het risico van het ERD WGA is herverzekerd bij ElipsLife. De ERD ZW heeft de afgelopen drie jaar de Stichting een financieel voordeel opgeleverd van enkele tienduizenden euro's. In april 2022 is het besluit genomen om de ERD ZW te verlengen met eenzelfde termijn. In het najaar zal tevens een besluit worden genomen om de ERD WGA al dan niet te verlengen.

4.3 Finance & Control, Huisvesting & Facilitair en Inkoop

Finance & Control

Binnen de financiële discipline is het afgelopen jaar gewerkt aan het verder verbeteren van de planning control cyclus. De analyse van de kwartaalafsluiting is verbeterd en er wordt hard gewerkt om ook de tijdigheid van de informatievoorziening te verbeteren. Er is een duidelijker onderscheid gekomen tussen de taken en verantwoordelijkheden tussen de financiële administratie en het control team. Door deze nieuwe manier van werken is de financiële ondersteuning en samenwerking met de scholen verbeterd. Daarnaast is ook de technische infrastructuur verbeterd en is er een nieuw datawarehouse geïmplementeerd die de organisatie zal helpen om meer inzicht te krijgen in de feiten.

Huisvesting en Facilitair

Net als in andere jaren is er samen met de scholen gewerkt aan verschillende huisvestingsvraagstukken.

De vraagstukken bij de International School of The Hague spitsten zich voornamelijk toe op de uitwerking van het (planmatig) onderhoud en de diverse veiligheidsvraagstukken. In 2021 is de aanleg van de nieuwe toegangsweg inclusief twee bruggen opgeleverd en in gebruik genomen. Daarnaast is een start gemaakt met de ontwikkeling van een integraal campus plan 2030 voor de langere termijn, waarin we alle wensen in samenhang willen beoordelen en oplossen. In dit plan wordt ook de vervanging van de nog resterende noodhuisvesting meegenomen. Vanzelfsprekend kijken we hierbij goed naar de ontwikkelingen in de vraag naar internationaal onderwijs.

De Europese School Secondary aan de Oostduinlaan is sinds 2020 in gebruik genomen en op 1 oktober 2021 officieel geopend door Prinses Laurentien der Nederlanden. Ondanks dat het gebouw recentelijk in

gebruik is genomen, is inmiddels duidelijk geworden de huisvesting voor de toekomst ontoereikend is gegeven het aantal leerlingen. Op dit moment wordt onderzocht hoe zowel op korte als lange termijn het tekort opgelost kan worden.

Rijnlands Lyceum Wassenaar is verder gegaan 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 volgens plan. Er is inmiddels al een Voorlopig Ontwerp afgerond van de permanente uitbreiding, de planning is dat eind 2022 de nieuwbouw starten en het gebouw schooljaar 2023-2024 in gebruik genomen kan worden. Internationaal onderwijs vraagt relatief veel meer ruimte maar de nieuwbouw is berekend op de Nederlandse normen. Daarom worden, in samenhang met de uitbreiding, momenteel diverse interne verbouwingen uitgevoerd zodat het totale complex wel de internationale afdeling kan herbergen. Onder andere wordt het voormalig Bestuursbureau verbouwd tot een personeelsruimte.

Het Rijnlands Oegstgeest is bezig met het vormen van een lange termijn visie ten aanzien van huisvesting. Dit daar grote delen van het gebouw toe zijn aan renovatie

De ENMS heeft in het schoolplan de wens opgenomen om in de toekomst een kindcentrum van 0 tot 12 jaar te willen vormen. Er is een haalbaarheidsstudie door een externe partij uitgevoerd waarbij de mogelijkheden tot uitbreiding in het huidige gebouw zijn onderzocht. Binnenkort start de tweede fase van het onderzoek en zal moeten blijken of het plan realistisch is.

Het Bestuursbureau heeft in 2021 een nieuwe kantoorlocatie in Leidschendam-Voorburg in gebruik genomen, waarmee de oude locaties in Wassenaar en Voorschoten zijn ontruimd.

Naast bovenstaande huisvestingsvraagstukken vindt het onderhoud van iedere school plaats op basis van een meerjarenonderhoudsplan. Dit lange

termijnplan geeft inzicht in het benodigde onderhoud en is de basis geweest voor het onderhoud dat in 2021 is uitgevoerd.

In de context van corona zijn onderzoeken uitgevoerd naar de ventilatie van onze schoolgebouwen. Dit om ervoor te zorgen dat alle leerlingen en medewerkers kunnen werken in een gezonde omgeving.

Inkoop

Naast het afronden van een 4-tal Europese aanbestedingen inzake schoonmaak, de introductie van een nieuwe leverancier voor de E & W installaties bij de International School of The Hague, het vervangen van het sanitair in Sassenheim en de aanschaf van nieuw meubilair voor de ENMS, hebben we in 2021 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.

Milieu en duurzaamheid

Wij werken gericht aan verduurzaming en energiebewustzijn. Het Rijnlands Lyceum wordt in 2022 ondersteund door de Provincie Zuid-Holland door middel van het Ontzorgingsprogramma Verduurzaming Klein Maatschappelijk Vastgoed. Deze ondersteuning bestaat uit het scannen van de gebouwen op mogelijke energiebesparende maatregelen om te gaan voldoen aan de wettelijke minimeisen als het gaat om de energieprestatie.

In de praktijk monitoren we het energieverbruik per school om te kijken hoe en waar stappen gezet kunnen worden om maatregelen te nemen. In 2021 zijn de volgende maatregelen genomen (bestaande verlichting vervangen door ledverlichting, instellingen van ketels optimaliseren en de instellingen van luchtbehandeling).

4.4 ICT

Op het gebied van ICT hebben in 2021 bij onze scholen verschillende Infrastructurele vernieuwingsprojecten plaatsgevonden. Op de ISH, de ESH en het RLO is het interne netwerk en bijbehorende hardware vernieuwd. Bij de andere scholen was de netwerk infrastructuur al eerder vernieuwd. Daarnaast waren er in 2021 nog steeds beperkende maatregelen van kracht ten gevolge van de COVID-19 pandemie en hebben zo goed als alle medewerkers en docenten op onze scholen een mobiel device (laptop) ter beschikking gekregen. Ter verdere ondersteuning van het weer klassikaal lesgeven hebben een aantal scholen de in gebruik zijnde digitale schoolborden ook verder uitgebreid. De ENMS heeft geïnvesteerd in een aantal Chromebook karren. Hierbij heeft de Wifi infrastructuur een upgrade gekregen waardoor de Chromebooks in het hele schoolgebouw goed kunnen worden ingezet. Tot slot is in 2021 ook het initiatief genomen voor de stichting als geheel een visie te ontwikkelen op ICT in het Onderwijs.



Vanuit alle scholen is daarin geparticipeerd en het doel was te verkennen hoe wij ICT optimaal moeten en kunnen organiseren om te kunnen voldoen aan de eisen die ons onderwijs daaraan stelt. In 2022

zullen op basis hiervan vervolgstappen worden gezet waarin alle aspecten van informatievoorziening de revue zullen passeren.

4.5 Informatiebeveiliging en privacy

Onze maatschappij maar met name ook het onderwijs is in toenemende mate afhankelijk van informatie en ICT. Afgelopen jaar waren er weer vele meldingen van bedrijven – en ook onderwijsinstellingen – die onvoldoende beveiligd waren en daardoor in de problemen kwamen. Als Stichting laten wij ons adviseren en ondersteunen door een professioneel ICT bedrijf. De hoeveelheid informatie, waaronder persoonsgegevens, neemt continue toe door onder andere ontwikkelingen als gepersonaliseerd leren met ICT. Het is evident om informatie goed te beschermen en veilig en verantwoord met persoonsgegevens om te gaan. Als Stichting hebben wij een vastgesteld Informatiebeveiliging & Privacy Beleid, inclusief protocollen en reglementen die geregeld worden getoetst en bijgesteld door het bestuur van de Stichting. De directeur bedrijfsvoering 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. 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 geregeld en waar mogelijk aangescherpt, zodat de kennis van risico's wordt verhoogd en veilig en verantwoord gedrag wordt aangemoedigd.

In 2021 is er één melding gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) inzake een beveiligingsincident. De omvang en impact van het incident waren beperkt en snel verholpen. Medio 2021 zijn er wel meerdere gevallen van zogenoemde 'phishing emails' geweest naar ouders en medewerkers. Adequate maatregelen en extra voorlichting hebben ervoor gezorgd dat daaruit geen verdere beveiligingsincidenten zijn voortgekomen.

4.6 Financiën en bedrijfsvoering

Staat van Baten en Lasten 2021 incl. NPO (in euro's)

	2021 Realisatie	2021 Begroting	2020 Realisatie
Baten			
Rijksbijdragen	62.954.067	56.472.100	56.511.214
Overige overheidsbijdragen	737.787	729.400	1.081.470
Overige baten	35.691.453	37.075.400	34.868.249
Totaal baten	99.383.307	94.276.900	92.460.933
Lasten			
Personeelslasten	75.891.016	75.041.100	72.600.878
Afschrijvingen	3.487.163	4.081.700	3.075.109
Huisvestingslasten	7.159.053	7.159.500	8.054.715
Instellingslasten	8.559.610	9.581.200	8.280.485
Totaal lasten	95.096.842	95.863.500	92.011.187
Saldo baten en lasten	4.286.465	-1.586.600	449.746
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	3.870	0	0
Financiële lasten	115.640	115.600	138.599
Saldo baten en lasten	-111.770	-115.600	-138.599
Totaal resultaat	4.174.695	-1.702.200	311.147

	2021 Realisatie	2021 Begroting	2020 Realisatie
Resultaatbestemming			
Mutatie algemene reserve	1.286.874	-1.702.200	556.938
Mutatie bestemmings- reserve verduurzaming	284.938		371.000
Mutatie bestemmings- reserve personeel	-492.936		-672.791
Mutatie bestemmings- reserve NPO-gelden	3.095.819		0
Mutatie bestemmings- reserve SWV	0		56.000
Totaal resultaat	4.174.695	-1.702.200	311.147

Bestemming resultaat 2021

Het resultaat van 2021 van de Stichting Het Rijnlands Lyceum bedraagt € 4,2 milj. Het resultaat wordt positief beïnvloed door de ontvangen NPO-gelden. Dit wordt inzichtelijk door naar de bestemmings-reserves te kijken.

Van dit resultaat wordt een bedrag van € 1,3 milj toegevoegd aan de Algemene reserve en wordt per saldo € 2,9 milj. toegevoegd aan de Bestemmings-reserve. De Bestemmingsreserve bestaat uit de reserve Spaar BAPO, reserve Verduurzaming en nieuwbouw schoolgebouw Rijnlands Lyceum Sassenheim (RLS), de Personele reserve en de bestemmingsreserve NPO.

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 (ca. € 0,5 milj) is de specifiek gevormde reserve als gevolg van de met name in november 2019 ontvangen eenmalige bijzondere en aanvullende bekostigings-middelen in het kader van het convenant “extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijs-personeel in het funderend onderwijs 2020-2021”. De besteding van deze middelen wordt verantwoord in de reguliere jaarverslaggeving van de school.

Het Nationaal Programma Onderwijs, kortweg NPO, is het antwoord van de Rijksoverheid op de leer- en ontwikkelingsachterstanden van kinderen als gevolg van de maatregelen rondom de COVID-19 pandemie. Voor het VO onderwijs hebben we de NPO gelden voor het schooljaar 2021/2022 ontvangen in november 2021. Het PO onderwijs ontvangt de NPO gelden in een maandelijks ritme gelijk aan de reguliere bekostiging.

Door dit betalingsritme en door het uitvoerings-schema ontstaat de wenselijkheid van een bestemmingsreserve.

Realisatie 2021 versus realisatie 2020

Baten

De baten zijn toegenomen met € 6,9 milj ten opzichte van 2020. De toename is voor een bedrag van € 5,4 milj toe te schrijven aan de ontvangen COVID-19 subsidies en voor € 1,0 milj aan overige subsidies. De toename van de overige baten is grotendeels het resultaat van het indexeren van de internationale school fees.

Lasten

De lasten zijn ruim € 3,1 milj hoger dan in 2020. Dit is een stijging van 3,4% ten opzichte van 2020. De toename is voornamelijk het gevolg van de hogere personeelskosten (ca. € 3,3 milj). De hogere personeelskosten zijn een gevolg van hogere loonkosten naar aanleiding van de CAO akkoorden, hogere pensioenpremies maar ook extra

vervangingskosten voor personeel vanwege de COVID-19 pandemie en de inzet van personeel op de NPO activiteiten.

De afschrijvingslasten stijgen ten opzichte van 2020 met name als gevolg van de ingebruikname van het gerenoveerde schoolgebouw van de ESH SEC. Verder is er geïnvesteerd op de Houtrustweg (ESH) en zijn de bruggen bij de ISH in gebruik genomen.

De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2020 met ca. € 0,9 milj (11%) gedaald. Dit komt voornamelijk doordat het achterstallig onderhoud op ISH campus in 2020 volledig is ingelopen. Daarnaast is met het gereedkomen van de renovatie van de Oostduinlaan ook de noodhuisvesting op deze locatie komen te vervallen waardoor de kosten voor huur lager uitvallen. Daar staat tegenover dat we in tegenstelling tot 2020 vanaf dit kalenderjaar ook een voorziening groot onderhoud opbouwen voor de Oostduinlaan (€ 0,3 milj per jaar). De overige instellingslasten zijn nagenoeg gelijk aan 2020. De verschillen zijn niet noemenswaardig.

Realisatie 2021 versus begroting 2021

Kengetallen	2021 Realisatie	2021 Begroting	2020 Realisatie	2019 Realisatie
Exploitatie				
Rijks- en overige baten	99.383.307	94.276.900	92.460.933	90.354.261
Resultaat	4.174.695	-1.702.200	311.147	4.247.353
Rentabiliteit %	4,2	-1,8	0,3	4,7
Bijdrage OCW in baten	63,3	59,9	61,1	60,4
Huisvestingsratio	9,3	9,8	10,4	9,8
Personeelsfactor	79,8	78,3	78,9	77,5
Vermogen *				
Eigen vermogen	29.082.364	24.392.000	24.907.669	24.596.522
Totaal vermogen	79.237.938	79.640.000	71.911.565	71.458.685
Solvabiliteit II	47,9	37,8	44,3	40,5
Liquideiteit				
Liquide middelen	34.134.419	26.511.500	25.624.612	31.045.274
Netto werkkapitaal	13.350.847	3.168.300	3.389.591	8.775.685
Current ratio	1,44	1,33	1,12	1,30

* de ratio bovenmatig publiek eigen vermogen is 0,74 voor 2021 en 0,58 voor 2020.

Exploitatie

Rijks- en overige baten

De Rijksbijdragen zijn in 2021 ten opzichte van de begroting 2021 met ca. € 6,4 milj gestegen als gevolg van de ontvangen COVID-19 subsidies (€ 5,4 milj) en de OCW compensatie voor CAO en prijspeil-aanpassingen (€ 1,0 milj). Daarentegen vallen de school fees en ouderbijdragen € 1,4 lager uit als gevolg van lagere leerlingenaantallen.

Rentabiliteit

De rentabiliteit van 2021 is 4,2%. Dit is 6% hoger dan het begrote percentage 2021 en 3,9% hoger dan de realisatie van 2020. De hogere rentabiliteit t.o.v. de begroting 2021 komt voornamelijk door een hogere omzet als gevolg van vooruit ontvangen NPO middelen en extra subsidiebatens.

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. 2020 en 2019. De stijging in 2021 t.o.v. de begroting komt m.n. door de niet begrote en vooruit ontvangen COVID-19 subsidies van OCW, de daling van de internationale leerlingen voor het schooljaar 2021/2022 en dus lagere school fee opbrengsten en de lagere opbrengsten voor overige ouderbijdragen. Oorzaken hiervan liggen in hoofdzaak bij 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 ten opzichte van de totale baten ook stabiliseert op circa 60%.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is 9,3% en daarmee 1,1% lager dan in 2020 en 0,5% lager dan begroot. De daling ten opzichte van de begroting komt met name door de lagere afschrijvingen dan begroot als gevolg van een omissie in de begroting.

De fors hogere ratio in 2020 werd vooral veroorzaakt door het wegwerken van achterstallig onderhoud. Het meerjarenperspectief 2022-2026 heeft eerder laten zien dat de huisvestingsratio de komende jaren stabiliseert 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 2021 en ten opzichte van de realisatie 2020 als gevolg van uitgaven rondom het NPO en de extra vervangingskosten personeel als gevolg van de COVID-19 pandemie.

Vermogen

Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio (inclusief voorzieningen) in 2021 bedraagt 47,9% en is in vergelijking met 2020 gestegen met 3,6%. Dit is met name het gevolg van de vooruit ontvangen NPO gelden en de toename van de voorzieningen (groot onderhoud en personeel).

De solvabiliteitsratio is ruim boven de door OCW gestelde signaleringswaarde van minimaal 30%.

Liquiditeit

Liquide middelen

De liquide middelen zijn in 2021 ten opzichte van 2020 gestegen met circa. € 8,5 milj. Dit is het gevolg van de afwikkeling van de renovatie van de Oostduinlaan met de gemeente Den Haag en de eerder genoemde vooruit ontvangen NPO gelden.

Netto werkkapitaal

Het netto werkkapitaal is in 2021 ten opzichte van 2020 gestegen met circa € 10,0 als gevolg van de afwikkeling van de investeringen in de renovatie van de Oostduinlaan en de vooruit ontvangen NPO gelden.

Current ratio

De current ratio is 1,44 (2020: 1,12). 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.

Treasurybeleid

Het Treasurystatuut van Stichting Het Rijnlands Lyceum is van toepassing op het gevoerde beleid en uitvoering voor het verslagjaar 2021. De overtollige middelen van de Stichting zijn conform het statuut uitgezet bij het Ministerie van Financiën door middel van het zogeheten "schatkistbankieren".

De leningen, die de Stichting zijn 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 2021.

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.

Het Koersplan 2021-2025 "Samen voor goed onderwijs en meer..." grijpt dit keer minder terug op landelijke sectorakkoorden, maar neemt meer dan ooit als vertrekpunt de positie van onze eigen scholen en stichting, met meer aandacht dan voorheen voor de onderlinge samenwerking. Het nieuwe Koersplan kwam tot stand door intensieve samenwerking van schooldirecties, staf en bestuur.

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 had vooral voor de bekostiging in 2021 impact en we hebben daarom in 2021 de formatie neerwaarts bijgesteld. De behoedzame opstelling bleek ook wenselijk toen, kort voor de dalende leerlingen-aantallen bij PO, plannen voor een tweede ESH primary locatie vanwege onvoldoende volume-verwachtingen door ons op de lange baan werden geschoven.

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. In 2020 en 2021 werden de gevolgen van deze beperking voelbaar. 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 2021, maar ook de groei van ongeveer 500 medewerkers naar 1.200 medewerkers en een groei van de jaarlijkse baten van € 33 miljoen naar € 99 miljoen.

De groei van de organisatie is sinds 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. Ook het schooljaar 2021/2022 zijn we gestart met minder internationale leerlingen dan we hadden begroot. Gezien alle ontwikkelingen verwachten wij 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 bestuursbureau anticipeert op deze nieuwe situatie door, samen met de scholen, kritisch te kijken naar haar eigen dienstverlening. We werken in 2022 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.

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, hebben de jaren 2020 en 2021 laten zien dat de organisatie kwetsbaar is voor wat betreft de ontwikkeling van de internationale leerlingaantallen. Ook de demografische ontwikkelingen van nationale leerlingen in de Duin- en Bollenstreek hebben impact op de organisatie en in het bijzonder op RLS.

Door de recente toetreding van 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 en steeds grotere uitdaging. Dit wordt de komende jaren versterkt door het Nationaal Programma Onderwijs waarvoor 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. Bijgevolg 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.

Onderwijskwaliteit

Op dit moment zijn er geen negatieve signalen die wijzen op structurele tekortkomingen.

De belangrijkste kwaliteitsdata die de Stichting tot zijn beschikking heeft zijn ook zichtbaar in Vensters. Anders dan in 2020, zijn er in het Nederlandse VO in 2021 wel weer centrale examens afgenomen, met overigens enige aanpassingen waaronder de

zogenaamde 'duim-regeling'. De beschikbare gegevens laten slaagpercentages zien die in de meeste gevallen boven het landelijke gemiddelde liggen. Een tweetal havo-afdelingen laten onder gemiddelde resultaten zien op enkele parameters. Voor beide scholen betekent dit dat diverse extra maatregelen moeten worden genomen om in 2022 deze positie te verbeteren. 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.

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 vaker 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 2021 van de 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 zeer fors geïnvesteerd met eigen middelen, waarbij de grenzen van de haalbaarheid voor de stichting in zicht zijn gekomen. 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

Binnen de Stichting is sprake van een lage risicobereidheid. Vanuit dit perspectief werkt de organisatie met een risicoanalyse. Deze analyse bevat de belangrijkste risico's waarmee het bestuur en de directie van scholen geconfronteerd kunnen worden. Het ondersteunt het College van Bestuur, Raad van Toezicht en directies bij het maken van inschattingen waar de risico's liggen. Steeds is per risico een aantal mogelijke oorzaken en een aantal mogelijke gevolgen genoemd. Daarna volgen een risico-inschatting en mogelijke beheersmaatregelen.

Door dit document jaarlijks bij te stellen en af te zetten tegen het weerstandsvermogen per school en voor de Stichting blijft de Stichting in control. De uitkomst van de risicoanalyse is dat de nationale scholen binnen de Stichting een weerstandvermogen dienen aan te houden van 20% van de jaarlijkse

baten. Indien dit nog niet bereikt is, wordt dit jaarlijks opgebouwd met een resultaat van 2% van de jaarlijkse baten. Voor internationale scholen ligt deze norm op 40% gezien het hogere afbreukrisico door huisvestingsinvesteringen en extra personeel. Voor Nederlandse scholen met een internationale afdeling ligt de norm op 30%.

Risico's in 2021

De grootste risico's die in het afgelopen boekjaar hebben gespeeld betreffen wederom het internationale onderwijs, dit jaar vooral als gevolg van 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 RLS aanzienlijk, echter langs meer voorspelbare lijnen vanwege de demografische

aanleiding. Ook ISH Primary ondervond in 2021 dat de 'covid'-krimp niet herstelde waardoor afscheid moest worden genomen van medewerkers en formatie. Deze ontwikkeling lijkt thans te stoppen.

COVID-19 was ook in 2021 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 kosten-gevolgen (bijvoorbeeld 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 de meerjarenbegroting en de uitgangspunten die hierbij gehanteerd zijn.

Kengetallen personeel en leerlingaantallen

Personele bezetting in fte*	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Totaal	900,5	928,1	904,1	872,2	872,0	878,6
Bestuur/Management	27,3	25,5	25,5	25,5	23,7	23,5
Personeel primair proces / docerend personeel	620,0	611,2	587,2	561,3	556,6	561,3
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	253,2	291,4	219,4	285,4	291,7	293,7
Leerlingenaantallen**	7.229	7.257	7.238	7.192	7.192	7.244

* Betaalde fte per 31-12

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

De Stichting verwacht ten aanzien van de personele bezetting voor 2022 en deels 2023 een lichte groei vanwege de uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). De jaren daarna verwachten wij als gevolg van stabiliserende leerlingenaantallen geen verdere groei. Hoewel

de leerlingenaantallen als totaal stabiliseren de komende jaren op het aantal van 2021 (circa 7.200), zijn verschillen tussen de scholen zichtbaar. RLS krimpt de komende jaar verder in nationale leerlingen als gevolg van demografische ontwikkelingen. RLW en de ESH Secondary laten daarentegen een

groei zien in het aantal internationale leerlingen (VO). Bij de ESH Elementary is de leerlingenontwikkeling naar beneden bijgesteld. We gaan voor de komende jaren uit van 800 leerlingen, maar de ontwikkeling blijft onzeker.

Meerjarenbegroting 2021 – 2026

Staat / Raming van Baten en Lasten	Realisatie 2021	Prognose 2022	2023	2024	2025	2026
Baten						
Rijksbijdragen	62.954.067	60.725.982	58.756.203	56.490.861	56.721.507	57.384.570
Overige subsidies	737.787	1.415.036	1.373.700	1.333.713	1.323.400	1.338.171
Overige baten	35.691.453	34.884.842	35.628.116	36.104.132	36.549.010	36.859.664
Totaal baten	99.383.307	97.025.860	95.758.019	93.928.706	94.593.917	95.582.950
Lasten						
Personeelslasten	75.891.016	77.680.251	75.776.694	75.351.209	75.711.296	76.439.871
Afschrijvingen	3.553.744	3.778.478	3.828.709	3.914.134	3.817.110	3.754.625
Huisvestingslasten	7.159.053	7.139.443	7.505.585	7.480.451	7.444.376	7.444.661
Instellingslasten	8.493.029	7.736.737	7.516.968	7.618.686	7.766.659	7.862.474
Totaal lasten	95.096.842	96.334.910	94.627.956	94.364.480	94.739.441	95.501.642
Saldo baten en lasten	4.286.465	690.950	1.130.063	-435.774	-145.524	81.308
Financiële baten en lasten	-111.770	-127.676	-122.730	-117.600	-113.000	-108.100
Totaal resultaat	4.174.695	563.274	1.007.333	-553.374	-258.524	-26.792

In de staat van baten en lasten realisatie 2021 en de prognose 2022/2026 is sprake van een her-rubricering van specifieke omzetcomponenten zoals

schoolactiviteiten die gesaldeerd worden met bijbehorende kosten. Dit is circa € 2,2 milj per prognosejaar.

De stabilisatie van de leerlingenaantallen komt onder andere tot uitdrukking in licht groei van de baten en kosten waarbij wordt aangetekend dat in 2021, 2022 en (deels) 2023 de NPO gelden en uitgaven het beeld wat vertekenen.

Bij de interpretatie van het resultaat 2023 tot en met 2026 dient rekening te worden gehouden met de negatieve resultaatontwikkeling bij de ESH Primary. De aanpassingen van de organisatie in 2021 en de indicatieve plannen voor 2022 en 2023 zijn verwerkt in de cijfers. Bovenstaande cijfers zullen in 2022 en 2023 nog verder verslechteren omdat het dichten van loonkloof tussen PO en VO (waarvan bij het internationale onderwijs de kosten voor minder dan de helft worden vergoed vanuit OCW) al in 2022 volledig zal worden ingevoerd. De huidige plannen zijn niet voldoende om te komen tot een financieel gezonde basis. Momenteel wordt gewerkt aan verdere stappen die vanaf eind 2023 effect zullen gaan sorteren. Deze effecten zijn niet meegenomen in de meerjarencijfers.

Balans	Realisatie 31-12-2021	Prognose 31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026
Activa						
Materiële vaste activa	35.465.492	35.185.392	34.446.400	35.012.614	33.093.816	30.857.379
Totaal vaste activa	35.465.492	35.185.392	34.446.400	35.012.614	33.093.816	30.857.379
Vorderingen	9.638.028	6.784.717	6.784.717	6.784.717	6.784.717	6.784.717
Liquide middelen	34.134.419	29.735.481	32.038.501	32.093.682	34.863.858	38.248.272
Totaal vlottende activa	43.772.447	36.520.198	38.823.218	38.878.400	41.648.575	45.032.989
Totaal activa	79.237.938	71.705.591	73.269.618	73.891.013	74.742.391	75.890.368
Passiva						
Eigen vermogen*	29.082.364	26.114.192	27.158.275	26.604.901	26.346.378	26.319.586
Voorzieningen	8.874.496	7.834.427	8.788.872	10.398.141	11.942.542	13.551.811
Langlopende schulden	10.859.478	10.399.955	9.965.455	9.530.955	9.096.455	8.661.955
Kortlopende schulden	30.421.600	27.357.016	27.357.016	27.357.016	27.357.016	27.357.016
Totaal passiva	79.237.938	71.705.591	73.269.618	73.891.013	74.742.391	75.890.368
* Samenstelling Eigen Vermogen						
Algemene Reserve	24.236.546	23.555.324	24.438.912	23.769.539	23.395.015	23.252.223
Bestemmingsreserve	4.845.818	2.558.868	2.719.363	2.835.363	2.951.363	3.067.363
Totaal	29.082.364	26.114.192	27.158.275	26.604.901	26.346.378	26.319.586
Current ratio	1,44	1,33	1,42	1,42	1,52	1,65
Netto werkkapitaal	13.350.847	9.163.182	11.466.202	11.521.384	14.219.559	17.675.973
Solvabiliteit II	47,9%	47,3%	49,1%	50,1%	51,2%	52,5%
Huisvestingsratio	9,3%	7,6%	7,7%	7,5%	7,5%	7,4%
Rentabiliteit	0,7%	0,5%	1,1%	-0,6%	-0,4%	0,0%

De EV positie realisatie 2021 sluit niet aan met de EV positie prognose 2022 i.v.m. de resultaten NPO. Dit werkt door op andere posten zoals liquide middelen. Dit komt doordat de begroting is opgesteld in het najaar 2021.

De ontwikkeling van eigen vermogen van de Stichting laat ook een stabilisatie zien. Maar de toename van het eigen vermogen inclusief voorzieningen ten opzichte van het totaalvermogen (uitgedrukt in de solvabiliteitsfactor) loopt op naar 52% in 2026. Dit wordt vooral veroorzaakt door de oplopende voorziening groot onderhoud. De solvabiliteitsfactor zit 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. € 5,5 milj., drukt de current ratio in de periode 2020 – 2022. Dit wordt in 2021 en 2022 gecompenseerd door de vooruit ontvangen NPO gelden. In de jaren na 2025 lijkt de current ratio net boven de door OCW gehanteerde normbandbreedte

van 0,5 en 1,5 te stijgen. Dit wordt veroorzaakt door met name de toename in liquide middelen wat weer het gevolg is van de oplopende voorziening groot onderhoud (wel kosten, geen uitgaven).

Waarborging continuïteit van de Stichting

Samenvattend kan gesteld worden dat er sprake is van stabilisatie en dat het vermogen toereikend is om onverwachte risico's op te vangen. Wel verdient de financiële situatie bij ESH Elementary aandacht om de kosten en opbrengsten meer in evenwicht te brengen.

In het kader van de continuïteit van de stichting en de diverse scholen is het van belang op te merken dat hiervoor een apart beleid is binnen de stichting. Het weerstandsbeleid is gebaseerd op de verschillende risicoprofielen van de scholen. Voor de nationale scholen wordt een ratio van 20% van de totale baten per jaar aangehouden, wat als vermogen moet worden opgebouwd of minimaal aanwezig dient te zijn. Voor de internationale scholen is dit een percentage van 40%. Het Rijnlands Lyceum

Oegstgeest en Wassenaar (vanaf 2019) geven zowel nationaal als internationaal onderwijs. Voor deze scholen wordt een percentage gehanteerd van 35%.

4.9 Verantwoording Prestatieboxgelden VO

De door de overheid toegekende Prestatiebox-middelen werden in het verslagjaar 2021 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 2021 subsidie uit de Prestatiebox en additionele subsidies. Het geheel van deze additionele bekostiging bleef in het verslagjaar evenals in voorgaande jaren versleuteld in de

personele formatie ten behoeve van de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde en de lessen taalvaardigheid en rekenvaardigheid.

De intensivering van de leerlingbegeleiding in de bovenbouw werd gehandhaafd en aan alle leerlingen werden extra ondersteuningsuren aangeboden, beide bekostigd uit de convenantsmiddelen, zoals bij de toekenning daarvan met de PMR afgestemd.

Het schooleigen ondersteuningsprogramma voor leerlingen die leervertraging dreigen op te lopen (RLO-Lenteschool) werd bekostigd uit de additionele gelden voor passend onderwijs. Dat geldt ook voor de Trajectklas.

Rijnlands Lyceum Sassenheim

De ontvangen prestatieboxgelden en additionele subsidies zijn aangewend voor professionele ontwikkeling van de medewerker in relatie tot onze ambities zoals deze in het Schoolplan zijn beschreven. Onze HR-gesprekken met alle medewerkers zijn hierop gericht.

Het jaarlijkse professionaliseringsplan is opgesteld, waarmee de PMR heeft ingestemd. Het Professionaliseringsplan van 2021 stond in het teken van ontwikkeling en deskundigheids-bevordering van docenten en medewerkers in het kader van het ontwerpen van het nieuwe onderwijsconcept RLS-Flex. In het afgelopen jaar zijn alle docenten in uren gefaciliteerd om te kunnen participeren in het Innovatietraject.

De projecten en activiteiten die hebben plaatsgevonden zijn beschreven bij het onderdeel 'Ontwikkelagenda' in het schooljaarverslag. In de HR-gesprekken worden ook de individuele ontwikkelaandachtspunten en-activiteiten besproken. Er wordt veel gebruik gemaakt van de mogelijkheid van individuele coaching (door externe experts).

Het personeelsbeleid van de school is er op gericht om met name het beroep van leraar aantrekkelijk te maken/houden. In dit kader is de organisatie

ontwikkeling er op gericht om meer verantwoordelijkheden bij de docenten, de secties en teams te beleggen. De herinrichting van de management structuur met ingang van schooljaar 2021-2022 is daarin een belangrijke stap. De docenten die hierin een positie hebben gekregen worden extern begeleid door een externe coach (individueel en als team).

International School of The Hague – Secondary School

Funds for professional development (prestatiebox) were allocated in the following key areas:

- Mandated IBO workshops and courses;
- Leadership courses for a large number of middle leaders and coordinators;
- Organisational development workshops for senior leadership;
- Concept-based inquiry in action for a large number of staff;
- Individual courses, workshops and degrees were followed by a diversity of staff members.

European School The Hague – Secondary School Staff Training, development & growth

In 2021, we continued the work we started in 2020 and offered professional development opportunities to staff on the topics of:

- Differentiation and supporting Gifted and Talented Students ;
- Child protection and safeguarding;
- Mindfulness - Harmonisation of teaching and learning;
- Health and Safety training for support staff;
- Microsoft 365 and TEAMS training;
- First Aid training;
- Role and responsibilities of the MR for SPC members and management;
- BHV for OOP staff.

During regular staff meetings, 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 keeping learning going online while we were in lockdown.

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, 4 teachers started their

studies to improve their subject knowledge or management skills.

4.10 Verantwoording werkdrukmiddelen PO

International School of The Hague – Primary School

The workload resources have been used for more training for teaching assistants and in gymnastics for a total of 4.5 FTE. The PMR has agreed to this. This exceeded the available amount. By reducing work pressure and paying more attention to the well-being of the employee, we see that teachers are actively trying to achieve a better work/life balance.

Eerste Nederlandse Montessori School

De middelen vanuit de prestatie box zetten wij volledig in om ons onderwijs van goed onderwijs naar meer...! te krijgen. Ondersteuning die daarvoor nodig zijn zoals bijvoorbeeld een omslag op het gebied van ICT of ontdekkend en ontwikkelend leren worden hier onder andere voor ingezet.

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 organize school trips/curriculum related trips.

4.11 Nationaal Programma Onderwijs

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is een (niet-structureel) investeringsprogramma van het kabinet om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen.

Onze scholen hebben vlak voor de zomer van 2021 een brede inventarisatie uitgevoerd om de leer- en ontwikkelingsachterstanden van al onze kinderen in kaart te brengen. Op basis van de uitkomsten en de door het Ministerie van OCW beschikbaar gestelde menukaart hebben onze scholen interventieplannen opgesteld. Deze plannen zijn waar mogelijk

en wenselijk opgesteld samen met ouders, leerlingen en docenten.

De interventies zijn in hoofdzaak gericht op het bijwerken van achterstanden bij vooral bètavakken en op de organisatie van welbevinden van leerlingen en sociale cohesie. Zo zijn/worden extra lessen aan de lessentabel toegevoegd, waar noodzakelijk kleinere groepen geformeerd, steunuren ingezet en studenten aangetrokken als 'extra handen' voor bijles aan individuele leerlingen en ter ondersteuning van docenten. Tot slot zijn formaties voor onderwijsassistenten en pedagogische medewerkers uitgebreid. De schoolplannen en beoogde interventies zijn voorgelegd aan de school MR'en die daarmee hebben ingestemd. De stichting zet NPO gelden niet bovenschols in.

Een aantal van onze scholen geven vanaf het begin van het schooljaar 2021/2022 invulling aan de NPO plannen, een aantal vanaf de herfstvakantie. De ervaringen van leerlingen en docenten zijn positief.



Het is te vroeg om duidelijke resultaten te signaleren en rapporteren. De schoolprogramma's worden aan het einde van het schooljaar 2021-2022 tegen het licht gehouden of enige bijstelling wenselijk of nodig is.

Circa 4,5% van de uitgaven aan NPO kalenderjaar 2021 is besteed aan Personeel Niet In Loondienst (PNIL). De uitgaven PNIL betreffen vooral

pedagogische medewerkers, leerlingbegeleiding en ondersteuning bij school- en eindexamentrainingen. De keuze voor PNIL hangt vooral samen met de noodzaak om onze medewerkers te vervangen, te ondersteunen en/of te ontlasten, het in onvoldoende mate kunnen vinden van geschikt personeel en de noodzaak van beschikbaarheid van zeer specialistische kennis die binnen de stichting niet of onvoldoende aanwezig is.

4.12 Verantwoording allocatie van middelen naar schoolniveau

De lumpsum bekostiging wordt zonder tussenkomst van de stichting direct op basis van de systematiek van OCW ter beschikking gesteld aan de school. De kosten voor dienstverlening van het bestuursbureau bestaat onder meer uit de kosten voor het bestuur (college van bestuur en raad van toezicht), licenties en beheerskosten van de externe ICT dienstverlener en loonkosten van de medewerkers van het bestuursbureau op het gebied van financiën, human resources, ICT, facilitair management, inkoop en huisvesting. Deze kosten worden op basis van een kostenverdelingsmodel toegerekend aan de scholen. Het CSB rekent jaarlijks af en houdt er geen "eigen" interne reserve op na. De kosten-toerekening vindt op basis van voorcalculatiebasis plaats. Dit gebeurt tijdens de jaarlijkse begrotingsopstelling in het najaar.

5. Dialoog

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 2021 vond dat één keer plaats, namelijk in de respectievelijke maartvergaderingen. 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 kwartaal-rapportages, 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. Nadrukkelijk betreft het geen PR-jaarverslag, maar een feitelijk verslag van de behaalde resultaten. De verschillende overleg-gremia (MR'en en ouderraden) 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 2021 overleg plaats met de *Advisory Board*, het adviesorgaan van de belangrijkste stakeholders van de school, te weten: Europol, Eurojust, Europees Octrooibureau, EMA en ESA/ESTEC.

Klachtenafhandeling

In deze rubriek wordt uitsluitend melding gemaakt van klachten die gegrond zijn verklaard door de Klachtencommissie. Er zijn in 2021 twee 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 directeuren 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 2021 eenmaal overleg gevoerd met beide GMR'en.



Gemeenschappelijke Medezeggenschaps- raad Voortgezet Onderwijs (GMR) Jaarverslag 2021

Het jaar 2021 is een jaar dat sterk beïnvloed is door de coronacrisis. Behalve in Juni zijn de GMR-vergaderingen online via teams gehouden. Veel docenten en leerlingen raakten besmet en moesten in quarantaine. Ook werden scholen tijdelijk gesloten. Leerlingen liepen leerachterstanden hierdoor op. Om de achterstanden in te lopen heeft de overheid een grote hoeveelheid geld beschikbaar gesteld de zg. NPO gelden. De scholen hebben als taak deze NPO gelden te besteden aan allerlei programma's om leerachterstanden in te halen.

Uiteraard wordt de besteding van dit geld gemonitord door het ministerie OCW. Omdat door het vele thuis zitten veel leerlingen last hebben gekregen van een verminderd welbevinden worden NPO gelden ook ingezet om activiteiten te ontplooiën om de mentale gezondheid te verbeteren. De GMR heeft via de Q-rapportages de NPO-geldstroom ca. 700 euro per leerling kunnen volgen.

Een ander gevolg van de coronapandemie is de verminderde instroom van Internationale leerlingen. Dit heeft duidelijk z'n weerslag gehad op de internationale scholen. Helaas waren gedwongen ontslagen bij de ESH-elementary niet te voorkomen. Dit proces is ingrijpend en dit proces is gespreks-onderwerp geweest in de GMR-vergadering. Ook op de ISH is de invloed van Corona te merken op de het aantal inschrijvingen van internationale leerlingen. De wachtlijst is volledig verdwenen. De andere scholen hadden minder last van Corona. Op het RLW is de toestroom van internationale leerlingen zoals begroot. RLS maakt krimp door vanwege demografische redenen. Dit kan via natuurlijk verloop worden opgevangen.

In de financiële commissie zijn jaarrekening 2020, de Q rapportages en begroting 2021 besproken. Het resultaat voor de gehele stichting is lager uitgevallen dan begroot. Zowel lasten als baten zijn hoger uitgevallen dan begroot. De lasten en met name de personele lasten zijn meer gestegen dan de baten dus komt de realisatie een stuk lager

uit dan de begroting in 2020. Uiteraard heeft dat ook zijn invloed op de algemene reserve.

Deze stijgt namelijk minder dan begroot is. Toch kunnen we stellen dat de Stichting een financieel gezonde organisatie is. Het weerstandsvermogen is voldoende, ook al zijn er nog een aantal scholen die de streefwaarde nog niet gehaald hebben. In de Financiële commissie worden de Q-rapportages besproken. Een verslag van die bespreking wordt aan de GMR leden gestuurd, zodat er tijdens de GMR-vergadering efficiënt kan worden vergaderd. Er wordt uitgegaan van een genormaliseerd resultaat, zodat seizoensinvloeden geen invloed hebben. Uit de Q3 blijkt dat er een klein negatief resultaat is, maar dat dit beter is dan begroot. Verwacht mag worden dat Q4 er een klein positief resultaat wordt geboekt.

Uit de Q rapportages blijkt dat de financiële resultaten afwijken van wat is begroot. De GMR vraagt zich dan ook af of er niet te prudent wordt begroot.

Naast de voorzitter van het Bestuur dhr. Kastelein is de heer de Brouwer, directeur bedrijfsvoering de gesprekspartner van de GMR wat betreft de financiële stukken. Voorheen was dit dhr. van Wieringen, interim financieel controller van de stichting, de gesprekspartner. De begroting 2022 van de stichting is een verzameling van de begrotingen die op school-niveau worden opgesteld. Bij de bespreking over de begroting 2022 is vooral gesproken over de gevolgde procedure. Zijn de deelbegrotingen tijdig aangeleverd en hebben de lokale MR-en voldoende tijd gehad om ze te beoordelen. De GMR heeft een positief advies gegeven wat betreft de begroting 2022. Er is een wetsvoorstel om de GMR instemmingsrecht te verlenen op de hoofdlijnen van de begroting. Dit wetsvoorstel is nog niet aangenomen. De kaderbrief 2022-2026 is op verzoek van de voorzitter van het Bestuur geagendeerd om de GMR meer inzicht te geven in de hoofdlijnen.

Wat betreft de meerjarenbegroting is te constateren dat de tijden van groei echt achter ons liggen.

Consolidatie is het uitgangspunt voor de komende jaren. Er liggen wel een aantal uitdagingen op het pad van de Stichting. De nieuwe CAO-afspraken bij het PO onderwijs hebben grote impact. In het Int. Onderwijs zijn er nu eenmaal minder leerlingen per leraar en dus zullen loonsverhogingen niet volledig (+/- 50%) gecompenseerd worden door een hogere bekostiging vanuit OCW. Dit moet dus gecompenseerd worden. Ook de nieuwe wetgeving waarbij nadrukkelijk wordt gesteld dat schoolfees vrijwillig moeten zijn en dus niet kunnen worden opgelegd aan de ouders zal de scholen financieel kunnen treffen.

In de WMS staat dat GMR en RvT per jaar tweemaal zullen overleggen. Het voorstel om eenmaal te overleggen met een afvaardiging van GMR PO/VO en een tweede maal een themabijeenkomst te organiseren is door de GMR aangenomen. Op 7 juli is er een thema bespreking met de RvT geweest. Dit gesprek is door positief ervaren.

De GMR heeft ook ingestemd met het generieke profiel dat is opgesteld voor lid van de RvT.

In oktober is de aanpak update van het medezeggenschapsstatuut onderwerp van gesprek geweest. De GMR heeft ingestemd met twee belangrijke wijzigingen. De benoemingstermijn wordt vastgesteld op 3 jaar. Ook bij tussentijdse benoemingen. De GMR is verantwoordelijk voor de benoeming van GMR leden. Dit moet uniform geregeld zijn voor alle scholen. De GMR kan de lokale MR wel mandateren om kandidaten te zoeken en eventueel verkiezingen te houden als dat nodig is. Wat betreft het derde punt, de mate van openbaarheid van vergaderingen staat de GMR op het standpunt dat slechts bij hoge uitzondering een besloten vergadering kan plaats vinden.

Tijdens een peiling van de zittingsduur van de leden van de GMR bleek dat veel GMR leden aan het einde van hun wettelijke zittingstermijn zijn gekomen. Dit betekent dat er veel nieuwe

GMR-leden geworven moeten worden. De lokale MR-en zijn gemandateerd om nieuwe leden te zoeken en eventueel verkiezingen te houden. Via de Ros actueel zal aandacht worden gevraagd voor de vacante plaatsen. Ook de voorzitter en de secretaris van de GMR zullen aan het einde van dit schooljaar stoppen. Zij hebben hiervoor een profiel opgesteld. Het huishoudelijk reglement regelt de verkiezing van secretaris en voorzitter. Dit zal waarschijnlijk begin volgend schooljaar plaats vinden.

Als vast punt op de agenda staat Rijnlands Academy op de agenda. Dit is inmiddels omgedoopt tot Leren en Professionaliseren. Na een inventarisatie waaruit een behoefte bleek aan intervisie en een samenwerkingsnetwerk, is onder andere de studiedag op 7 maart georganiseerd. Helaas door corona is deze studiedag gecancelled. Er wordt nog naar een nieuwe mogelijkheid gezocht.

Het lijvige bestuursverslag is besproken in de GMR. Het is vooral een samenstelling van de

jaarlijkse verslagen die elk jaar maken. De GMR merkt op dat qua inhoud en opbouw de verslagen van de verschillende scholen verschillen en dat meer uniformiteit wenselijk zou zijn. De GMR heeft ook kennisgenomen van het Koersplan 2025 en kan zich in grote lijnen vinden in de uitgezette koers.

In de juni-vergadering is veel aandacht geweest voor de rol van de vertrouwenspersoon. Geconstateerd is dat de interne vertrouwenspersoon vaak onbekend is op de scholen. Ook wordt de vertrouwenspersoon soms gezien als een verlengde van het management. De GMR heeft de voorzitter van het bestuur gevraagd meer grip te krijgen op de procedures die samenhangen met raadpleging van interne en externe vertrouwenspersoon. Deze heeft toegezegd hier een kwaliteit impuls aan te willen geven. Volgend jaar Juni staat dit onderwerp weer op de agenda.

Op het gebied van HR-management zijn er in 2021 niet veel zaken aan de orde geweest.

Annemiek Hogendorp heeft een andere baan en heeft SRL verlaten. De GMR heeft de gelegenheid gehad om met de nieuwe hoofd HR een gesprek te voeren. De GMR heeft het gesprek als prettig ervaren.

In 2021 is tijdens de GMR-vergaderingen veel aandacht geweest voor de corona maatregelen van de scholen en de gevolgen daarvan voor personeel en leerlingen. De GMR heeft onder andere aandacht gevraagd voor de toegenomen werkdruk voor het personeel.

Verder zijn tijdens de GMR-vergaderingen nog enkele andere onderwerpen aan de orde geweest, zoals het proces en advies van de benoeming van de directeur bedrijfsvoering, de investeringen van het ABP in fossiele brandstoffen, het generatiepact, de notitie over de firewall, verhuizing CSB, lange wachttijden bij de bedrijfsarts en de ontwikkeling van de verschillende bouwprojecten bij de verschillende scholen.

2021 is qua bezetting van de GMR VO een jaar geweest met veel veranderingen. We hebben afscheid genomen van Eveline de Boer, Mark van Beijnen, Francis Teeuw en Stephan Buchel. Liesbeth van der Toorn heeft namens het RLS zitting genomen in de GMR. De ontstane vacante plaatsen worden begin 2022 opgevuld met nieuwe leden. Bauke Westpahl heeft Mark van Beijnen opgevolgd in de financiële commissie. GMR en bestuur hebben op een constructieve en professionele manier met elkaar samengewerkt. De GMR is tevreden over de mate en de kwaliteit van informatieverstrekking door de voorzitter van het bestuur. De financiële rapportage is duidelijk en transparant. De vergaderingen waren voor een groot deel online en verliepen in een prettige sfeer.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Primair Onderwijs (GMR) **Jaarverslag 2021**

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad voor het Primair Onderwijs omvat een ouder- en personeelsvertegenwoordiging van de Eerste Nederlandse Montessori School, de Primary School van de International School of The Hague en van de Elementary School van de European School Den Haag.

Covid 19 heeft ook dit jaar een zwaar stempel gedrukt op alle scholen, wat ook zijn weerslag vond in de GMR PO vergaderingen. De GMR PO heeft dit jaar viermaal vergaderd, waarbij alle keren met de bestuurder werd overlegd. Er werd tevens eenmaal met de bestuurder en afgevaardigden van de Raad van Toezicht vergaderd. Een afvaardiging van de GMR PO was tijdens een gezamenlijk thema-overleg (COVID) met de GMR Secundair Onderwijs aanwezig.

Daarnaast kwam dit jaar de vacature binnen de Raad van Toezicht beschikbaar die op voordracht van de GMR PO zou worden benoemd. In goed overleg met de Raad van Toezicht en de bestuurder is besloten om de selectieprocedure gezamenlijk uit te voeren en het proces onder begeleiding van een extern bureau plaats te laten vinden. Gezamenlijk is een profiel opgesteld, waarna de eerste selectie door het externe bureau is gedaan. Er hebben uiteindelijk interviews plaats gevonden met 5 kandidaten, waarna er unaniem 1 kandidaat voor de vacature aan de RvT is voorgedragen. Zij is tot de Raad van Toezicht toegetreden.

De GMR is door de bestuurder goed geïnformeerd over de gang van zaken binnen de verschillende scholen. Er vond regelmatig een update over de COVID-19 situatie binnen de scholen plaats.

Ieder kwartaal zijn de financiële resultaten en de ontwikkelingen op de drie scholen besproken met

de bestuurder en de controller. De begroting voor 2022 heeft een positief advies gekregen, evenals het Meerjarenperspectief 2023-2026.

In oktober heeft het hoofd HR bekendgemaakt een nieuwe functie te hebben gevonden. Met ingang van 1 januari is Corine Gijzen, voormalig senior HR-adviseur, Hoofd HR geworden. Voor de twee managementfuncties van het Bestuursbureau is afgesproken dat beide GMR-en altijd een draagvlaktoets afnemen. Moira O'Hare heeft in dit geval het gesprek gevoerd met de kandidaat en overleg daarover gehad met de (technisch) voorzitter GMR PO, waarna een positief oordeel is gegeven.

Het formatieplan van de ESH leidde ook binnen de GMR PO tot de nodige discussies. Uiteindelijk heeft de Personeelsgeleding van de GMR PO (niet unaniem) ingestemd met het bestuursformatieplan PO.

Het Beleid Exitgesprekken is geactualiseerd en dit heeft de instemming gekregen van de personeelsgeleding van de GMR PO.

COLOFON

Dit is een uitgave van Stichting
Het Rijnlands Lyceum

Fotografie

Ontwerp Ontwerpwerk, Den Haag

Juli 2022

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.