

GLR

2020

GEÏNTEGREERD JAARVERSLAG



GRAFISCH
LYCEUM
ROTTERDAM



VOORWOORD

2020 begon als een normaal jaar, met een drukbezochte open dag eind januari en een mooie themaweek rondom '75 jaar vrijheid' in februari. Enkele weken later, op zondag 15 maart, zaten we met het voltallige MT op zondagochtend op school in crisisonderzoek. Het kabinet kondigde die dag een lockdown af vanwege het covid-19-virus. Scholen gingen per direct dicht en moesten overgaan op afstandsonderwijs.

De maatregelen hadden (en hebben) uiteraard een enorme impact op de dagelijkse gang van zaken op alle scholen. Uit alle macht hebben wij geprobeerd om het onderwijs en de begeleiding van studenten online zo goed mogelijk voort te zetten. Onze onderwijsteams hebben in korte tijd die slag weten te maken, zowel op het mbo als het vmbo. Een prestatie waar we enorm trots op zijn. De gevolgen van de pandemie vragen nog steeds om grote wendbaarheid en flexibiliteit van alle collega's. De maatregelen veranderen immers per persconferentie.

Een aantal van onze voorgenomen plannen voor 2020 is hierdoor stil komen te liggen. Alle aandacht ging uit naar het primaire proces: het onderwijs. Geen introductieweken, excursies of werkweken, geen stages in het buitenland, geen exposities of andere leuke evenementen... De kers ging van de taart. Thuis werken werd de norm, zowel voor onderwijsgevend als ondersteunend personeel. Thuis leren werd de norm voor onze leerlingen en studenten. Een flinke uitdaging voor iedereen. De inzet en betrokkenheid van alle collega's om het werk zo goed mogelijk voort te zetten, was en is hartverwarmend.

De gevolgen van de coronacrisis op de lange termijn zijn voor een groot deel nog ongewis, maar goed en innovatief onderwijs blijft altijd van belang. Impact voorzien we op verschillende deelgebieden, zoals in-, door- en uitstroom studenten, ontwikkelingen arbeidsmarkt, kwaliteit onderwijs en ondersteuning, extra inhuur personeel en bijvoorbeeld ook op financiën.

Dit 'corona-jaar' was ook om een andere reden bijzonder voor het Grafisch Lyceum Rotterdam. Na een loopbaan van 39 jaar op het GLR, heeft bestuursvoorzitter Fred van Vliet eind december afscheid genomen van onze school. Geen grote afscheidsreceptie uiteraard, maar via een livestream hebben we Fred toch in het zonnetje kunnen zetten en hem kunnen bedanken voor zijn jarenlange inzet.

In 2020 is ook een grote organisatieverandering in gang gezet, die in 2021 wordt geëffectueerd. In dit jaarverslag leest u daar meer over. Naast alle formele verantwoording die we afleggen, treft u in de groene kaders ook veel ander 'GLR-nieuws' aan, voornamelijk onderwijsprojecten waar studenten en leerlingen aan hebben gewerkt. Een grote paragraaf is gewijd aan de midtermreview van de Kwaliteitsagenda 2019-2022. Hierin beschrijven we 26 projecten waar we als school momenteel aan werken. In dit jaarverslag verwijzen we regelmatig naar deze kwaliteitsagenda.

Dit jaarverslag is bedoeld voor iedereen die zich betrokken voelt bij het Grafisch Lyceum Rotterdam: van studenten, oud-studenten en hun ouders tot medewerkers, praktijkbegeleiders, overheden en toezichthouders. Heeft u nog vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit jaarverslag, dan kunt u uiteraard contact met ons opnemen.

Veel leesplezier.

Namens het college van bestuur,

Rob Hoogstraaten en Rianne van der Meij



LEESWIJZER

Met dit jaarverslag leggen wij verantwoording af aan alle stakeholders van het Grafisch Lyceum Rotterdam, met name aan het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), de Inspectie van het Onderwijs, de gemeente Rotterdam, omringende scholen, medewerkers, ouders en studenten. Het verslag is verdeeld in de hoofdstukken Organisatie, Onderwijs, Personeel en Financiën. Ook treft u integraal de Jaarrekening 2020 aan.

LIJST MET AFKORTINGEN

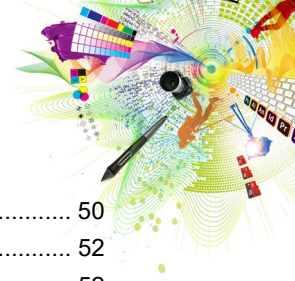
- bpv: Beroepspraktijkvorming (stage)
- BAPO: Bevordering arbeidsparticipatie ouderen
- BTG: Bedrijfstakgroep
- BVE: Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie
- Cao: Collectieve arbeidsovereenkomst
- CvB: College van Bestuur
- DUO: Dienst Uitvoering Onderwijs
- Fte: Full Time Equivalent
- JOB: Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
- MVI: Media, Vormgeven & ICT
- OBP: Ondersteunend en Beheers Personeel
- OCW: (ministerie van) Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
- OP: Onderwijzend Personeel
- OR: Ondernemingsraad
- RMC: Regionaal Meld- en Coördinatiepunt
- RvT: Raad van Toezicht
- SBB: Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
- SBF: SuccesBepalende Factor
- SBU: StudieBelastingUur
- Tac: Thema-adviescommissie
- vsv: Voortijdig schoolverlaten: zonder startkwalificatie, jonger dan 23 jaar



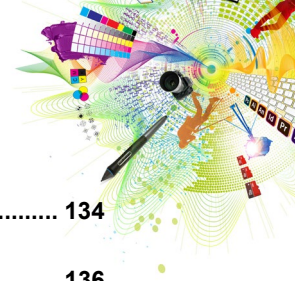
INHOUDSOPGAVE

A. BESTUURSVERSLAG

1. ORGANISATIE	8
1.1 ORGANISATIESTRUCTUUR	8
1.1.1 VMBO voor Vormgeven en Media	8
1.1.2 MBO	8
1.1.3 Stafdelingen	8
1.1.4 Organogram	9
1.1.5 Instellingsgegevens	10
1.2 MISSIE, STRATEGIE EN VISIE	11
1.2.1 Missie	11
1.2.2 Strategie	13
1.2.3 Visie	13
1.2.4 Roadmaps	14
1.2.5 Besturingssystematiek	17
1.2.6 Coronacrisis	18
1.3 BESTUUR	20
1.3.1 College van Bestuur	20
1.3.2 Directie	20
1.4 TOEZICHT	22
1.4.1 Raad van Toezicht	22
1.4.2 Ondernemingsraad	25
1.4.3 Studentenraad	27
1.4.4 Extern toezicht	27
1.5 OVERIGE ONTWIKKELINGEN	30
1.5.1 Notitie Helderheid	30
1.5.2 Branche code goed bestuur	31
1.5.3 VvE Technikon	31
1.5.4 Het gevoerde beleid gericht op beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag	31
2. ONDERWIJS	32
2.1 MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS (MBO)	32
2.1.1 Evaluaties van het onderwijs	33
2.1.2 Onderwijsontwikkelingen in het covid-jaar 2020	36
2.1.3 Beroepspraktijkvorming (bpv/stage)	40
2.1.4 Internationalisering	41
2.1.5 Examinering en Examencommissie	43
2.1.6 Keuzedelen	44
2.1.7 Onderwijssucces	46



2.1.8	Kwaliteitsborging.....	50
2.1.9	Klachtenregelingen studenten	52
2.1.10	Horizontale verantwoording	52
2.2	KWALITEITSAGENDA 2019-2022	56
2.2.1	Thema 1: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst	58
2.2.2	Thema 2: Gelijke kansen	82
2.2.3	Thema 3: Jongeren in een kwetsbare positie	101
2.2.4	Thema 4: De wendbare organisatie.....	107
2.3	VOORBEREIDEND MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS (VMBO).....	116
2.3.1	Covid-19	116
2.3.2	Onderwijsontwikkeling	117
2.3.3	Oudercommissie.....	118
2.3.4	Inspectie van het Onderwijs.....	118
2.3.5	Sterk Techniek Onderwijs.....	118
2.3.6	Uitslag examens 2020	119
2.3.7	In- en uitstroomgegevens schooljaar 2019-2020.....	119
2.3.8	Strategisch personeelsbeleid VO.....	119
3.	PERSONEEL	121
3.1	ONTWIKKELING PERSONEELSBESTAND	121
3.2	OPLEIDING EN ONTWIKKELING	123
3.2.1	Behalen onderwijsbevoegdheid	123
3.2.2	Opleidingen, cursussen en trainingen via Bureau Scholing.....	123
3.3	LEVENSFASEBEWUST PERSONEELSBELEID	124
3.3.1	40+ beleid	124
3.3.2	Taakverminderingregelingen	124
3.4	ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN	124
3.5	VERZUIMBELEID	124
3.6	OVERIGE ONTWIKKELINGEN	125
3.6.1	Nieuwe HR software en digitalisering workflows.....	125
3.6.2	Diverse P&O-activiteiten.....	125
3.7	PERSONEELSDOELSTELLINGEN IN 2021	127
4.	FINANCIËN	128
4.1	STAAT VAN BATEN EN LASTEN.....	129
4.2	BALANS PER 31 DECEMBER	131
4.3	ONTWIKKELING FINANCIËLE KENGETALLEN.....	133



4.4	TREASURY MANAGEMENT	134
4.5	SEGMENTATIE V&W.....	136
4.6	CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	137
4.7	RISICOMATRIX.....	140
4.8	STAAT/RAMING VAN BATEN EN LASTEN	143
4.9	BALANS.....	144
4.10	ONTWIKKELINGEN DEELGEBIEDEN	144
4.11	KERNCIJFERS.....	154

B. JAARREKENING

5. JAARREKENING 2020 156

5.1	BALANS PER 31 DECEMBER 2020	156
5.2	STAAT VAN BATEN EN LASTEN PER 31 DECEMBER 2020	158
5.3	STAAT VAN BATEN EN LASTEN PER 31 DECEMBER 2020, GESEGMENTEERD MBO/VMBO	159
5.4	KASSTROOMOVERZICHT.....	160
5.5	TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS	166
5.5.1	Materiële vaste activa	166
5.5.2	Financiële vaste activa	167
5.5.3	Vorderingen	168
5.5.4	Effecten	169
5.5.5	Liquide middelen.....	169
5.5.6	Eigen vermogen.....	170
5.5.7	Voorzieningen.....	171
5.5.8	Kortlopende schulden	173
5.6	TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN STAAT VAN BATEN EN LASTEN	176
5.6.1	Baten	176
5.6.2	Lasten.....	179
5.6.3	Financiële baten en lasten.....	183
5.6.4	Transacties met verbonden partijen.....	183
5.6.5	Gebeurtenissen na balansdatum	184

C. OVERIGE GEGEVENS 188



A

BESTUURS- VERSLAG



1. ORGANISATIE

Het Grafisch Lyceum Rotterdam (GLR) biedt een scala aan opleidingen voor de wereld van media, entertainment en technologie, in de vorm van regulier dagonderwijs (vmbo en mbo). Het opleidingsaanbod is breed en gevarieerd.

In nauw contact met het werkveld signaleert het GLR nieuwe vragen en trends. Het aanbod stemmen we daar voortdurend op af. Het is onze ambitie om de branche waar wij voor opleiden op alle niveaus en in alle facetten te bedienen.

1.1 ORGANISATIESTRUCTUUR

De organisatiestructuur van het Grafisch Lyceum Rotterdam is primair gericht op het bieden van eigentijds en actueel onderwijs. Het GLR is opgebouwd uit twee organisatorische eenheden: het VMBO voor Vormgeven en Media en het MBO. Beide onderdelen leveren een bijzondere bijdrage aan de totale positie van het Grafisch Lyceum Rotterdam.

1.1.1 VMBO voor Vormgeven en Media

Het VMBO voor Vormgeven en Media verzorgt alle leerwegen in het vmbo, elk met een extra accent op media, vormgeven en ICT:

- › Theoretische leerweg/Gemengde leerweg
- › Kaderberoepsgerichte leerweg
- › Basisberoepsgerichte leerweg

Het vmbo is gevestigd op een eigen locatie aan het Stadhoudersplein 35 in Rotterdam.

1.1.2 MBO

De mbo-afdeling van het GLR verzorgt opleidingen op het gebied van mediavormgeving, audiovisuele media, mediamanagement, mediaredactie, creatieve productie, mediatechnologie, podium- en evenemententechniek en het ondernemen op basis van vakmanschap. Het onderwijs is momenteel verdeeld in zeven onderwijsafdelingen:

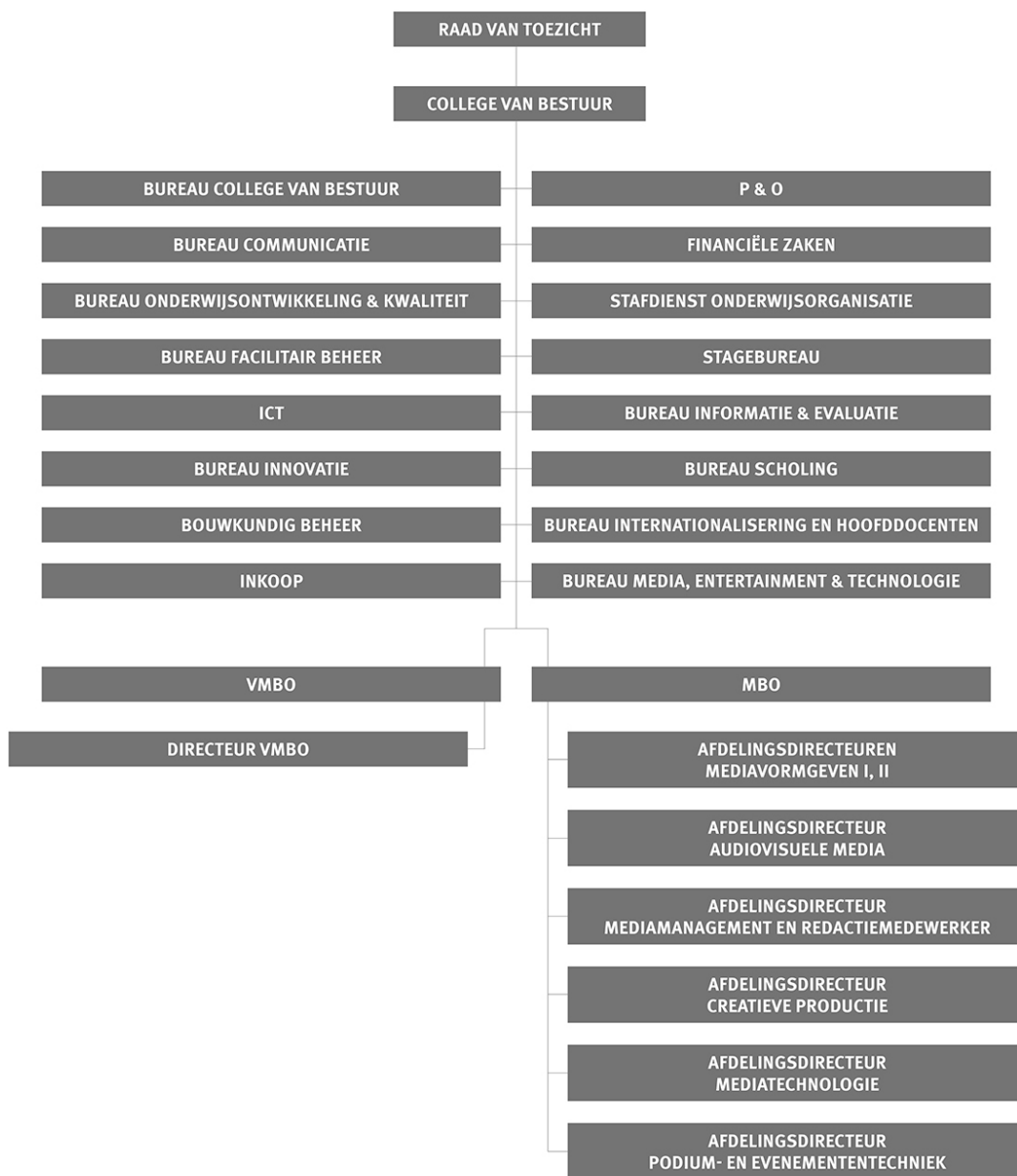
- › Mediavormgeven – Graphic Design
- › Mediavormgeven – Visual Design
- › Audiovisuele media
- › Podium- en evenemententechniek
- › Creatieve productie
- › Mediamanagement en Redactiemedewerker
- › Mediatechnologie en GLRXTRA (ondernemen)

1.1.3 Stafdelingen

Het onderwijs wordt ondersteund door verschillende (staf)afdelingen zoals Financiële zaken, P&O, Bureau Onderwijsontwikkeling & Kwaliteit, ICT, Bureau Communicatie, Stafdienst Onderwijsorganisatie, Bureau Facilitair Beheer, Bureau MET (Media, Entertainment & Technologie), Bureau Scholing, Bureau Informatie & Evaluatie en het Stagebureau.



1.1.4 Organogram





1.1.5 Instellingsgegevens

Algemeen

Naam rechtspersoon	Grafisch Lyceum Rotterdam
Adres	Heer Bokelweg 255 3032 AD Rotterdam
Bestuur/brinnummer	67237/23JA
Telefoon	088-2001540
E-mail	info@glr.nl
Internet:	http://www.glr.nl
Naam contactpersoon	Dhr. C. Verdonk
E-mail direct	Verdonk@glr.nl
Accountantskantoor	Ernst & Young Accountants LLP
Contactpersoon	Dhr. drs. M. Verschoor RA
Postadres	Postbus 2295 3000 CG Rotterdam

Aan de instelling verbonden onderwijsvormen:

BOL
BBL
VMBO

College van Bestuur
Dhr. F. van Vliet/ voorzitter t/m 31 december 2020
Dhr. drs. R. Hoogstraaten/ lid (voorzitter vanaf 1 januari 2021)
Mevr. A.E. van der Meij/ lid

Raad van Toezicht
Mevr. drs. I. Wessels/ voorzitter
Mevr. H. Stuart LLM BSc/ lid
Mevr. mr. M. Ruimers/ lid
Dhr. drs. C. van der Woude/ vicevoorzitter
Dhr. A. Freyssen/ lid
Dhr. E. de Prouw MSc RA/ lid



1.2 MISSIE, STRATEGIE EN VISIE

Het Grafisch Lyceum Rotterdam is dé vakinstelling in Nederland als het gaat om innovatief onderwijs op het gebied van media, entertainment en technologie. Op de gehele organisatie zijn de termen vernieuwend, ondernemend en enthousiasme van toepassing; dat is het Grafisch Lyceum Rotterdam. Een gespecialiseerde kennisonderneming, die een leidende rol vervult in de wereld van media en communicatie. Het GLR wordt gedreven door een voortdurende ambitie om kwalitatief en innovatief beroepsonderwijs te verzorgen. Door de jaren heen is de school uitgegroeid tot het grootste en meest innovatieve media-instituut in de Benelux. Op basis van de missie, visie en uitgangspunten wordt vorm en invulling gegeven aan onze gezamenlijke opdracht.

1.2.1 Missie

Wij zijn de belangrijkste bron van kennis en informatie voor de wereld van media, entertainment en technologie in Europa en wij leiden in de regio op voor beroepen van nu en in de toekomst op het snijvlak van creativiteit en technologie. Wij spelen snel in op relevante ontwikkelingen voor ons vakgebied en leveren met de modernste media innovatief onderwijs waarin het leren van onze studenten centraal staat. Wij streven ernaar om onszelf telkens te vernieuwen en staan nooit stil. Ons onderwijs heeft een grote toegevoegde waarde voor studenten, bedrijven en alumni en zij spelen allen een belangrijke rol bij de co-creatie van ons onderwijs. Wij zijn een aantrekkelijke en veilige school om in te leren en een goede werkgever om voor te werken. Wij hechten grote waarde aan inbreng en betrokkenheid van studenten, medewerkers, bedrijven en maatschappelijke partners.

Dit is onze missie voor de komende vier jaar. Nog meer dan ooit zijn we bewust van de snelle ontwikkelingen in de sector waar wij voor opleiden. De visie van het GLR is dat de grafische sector ontwikkeld is tot een creatieve sector waar media, entertainment en technologie geen gescheiden werelden zijn, maar elkaar sterk beïnvloeden, aanvullen en samensmelten. Stilstaand beeld wordt in motionposters vermengd met bewegend beeld, ICT en de audiovisuele wereld vervloeien, het toepassingsgebied van de digital signage lijkt eindeloos... Het zijn slechts een aantal voorbeelden van ontwikkelingen die nu gaande zijn en in het onderwijs van het GLR verwerkt worden.

GLR INSIDERS

In de loop der jaren zijn de GLR Insiders een begrip geworden op het Grafisch Lyceum Rotterdam. Bewapend met een camera legt deze groep studenten zijn dagen vast in bewegend beeld. De beelden worden gemonteerd en geüpload op [YouTube.com/GLRinsiders](https://www.youtube.com/GLRinsiders), waardoor iedereen met interesse in het GLR een beeld krijgt hoe het er nou echt aan toe gaat op onze school. Vanwege de coronamaatregelen was het niet mogelijk om het Grafisch Lyceum Rotterdam te bezoeken, daarom waren de GLR Insiders dit jaar van groot belang. Door de video's van de Insiders krijgen toekomstige studenten een beeld van hoe een opleiding eruitziet en wat hen te wachten staat. >> [YOUTUBE-KANAAL](#)

Innovatief onderwijs

Door de sterke focus en de concentratie op media, entertainment en technologie onderscheidt het GLR zich van andere scholen. Door deze focus is het mogelijk om de verwevenheid van disciplines uit de beroepspraktijk in zijn volle breedte te vertalen naar ons onderwijsportfolio, inclusief de dwarsverbanden.

Actueel hoogwaardig onderwijs aanbieden is vanzelfsprekend voor het GLR. Maar onze ambities reiken verder: we willen innovatief onderwijs. Het gaat om de wijze van lesgeven en ook om de technologie waarmee en



waarover we lesgeven. Deze ambitie is onvermijdelijk wanneer je onderwijs wilt verzorgen voor een sector waar de technologische ontwikkelingen zo snel gaan. Achterover leunen is geen optie.

Studenten op voorsprong zetten

Een voorhoedeoppositie is belangrijk om ons te onderscheiden van een steeds groter wordende concurrentie van andere scholen die opleidingen uit ons portfolio gaan aanbieden. Daarnaast bestaat de creatieve sector in Nederland uit heel veel kleine bedrijven die onderling niet sterk zijn georganiseerd. We kunnen voor innovatie niet aanhaken bij een brancheorganisatie en daarom zetten we zelf extra sterk in op innovatie. We hebben tal van maatregelen genomen om de continuïteit van de innovatie binnen de school te optimaliseren. Wij hopen dat onze innovatiekracht de studenten op een voorsprong zet en dat zij zelf het voortouw nemen bij het vernieuwen en innoveren zodra ze de arbeidsmarkt betreden.

Sociale innovatie

Wij leiden niet alleen op voor de huidige arbeidsmarkt maar vooral voor de arbeidsmarkt van morgen, die mede door onze afgestudeerden wordt vormgegeven. Bij innovatie gaat het niet alleen om de aanschaf en inzet van de nieuwste technologie; het gaat bovenal om de mensen. Zij moeten in staat worden gesteld om met elkaar samen te werken, van elkaar te leren en kennis te delen. Daarbij biedt de samenwerking tussen docenten en hybride werknemers die nog steeds met één been in de praktijk staan, veel potentie. Sociale innovatie is voor het GLR een belangrijk onderdeel van de verdere professionalisering van de medewerkers. We leiden op voor de creatieve beroepen van vandaag, maar ook voor de beroepen van morgen. Daarom besteden we aandacht aan generieke vaardigheden zoals samenwerken, communiceren en bovenal 'leren leren'. Dat geldt voor zowel de studenten, de medewerkers als de organisatie als geheel.

ROBOTARM

De audiovisuele branche is continu in ontwikkeling en op het GLR volgen we die ontwikkelingen op de voet. Sinds de zomer 2020 beschikt onze AV-afdeling over een robotarm met camera, waarmee studenten leren soepele bewegingen te maken voor bijvoorbeeld stop motion-beelden of special effects.

>> BEKIJK DE VIDEO

We verwachten dat onze focus op de wereld van media, entertainment en technologie het toepassingsgebied voor onze studenten in de toekomst zal verbreden. De vraag naar flexibele, creatieve probleemoplossers neemt in de toekomst enkel toe en dit beperkt zich niet tot de creatieve industrie.

Gedeelde waarden

Voor onze ambitieuze missie streven we binnen de school naar een cultuur met gedeelde waarden als betrokkenheid, samenwerking, flexibiliteit, resultaatgericht, innovatief en durf. Als organisatie hechten we aan onze zelfstandigheid. We richten ons expliciet op de buitenwereld, maar maken wel onze eigen keuzes. Samenwerking met derden stellen we zeer op prijs, zolang dit onze autonomie en wendbaarheid niet beperkt. We zijn overtuigd van de meerwaarde van co-creatie en delen graag onze kennis. Echter, bij elke beslissing die we nemen, ligt de onderliggende vraag: 'Hoe wordt ons onderwijs hier beter van, welk voordeel gaat de student dit opleveren?' Want het succes van onze studenten is ons grootste belang. Wij kiezen daarom bewust voor initieel onderwijs en proberen activiteiten die niet direct van belang zijn voor onze studenten of vanuit wettelijke eisen gesteld worden, zoveel mogelijk te beperken.



1.2.2 Strategie

Ook in de toekomst wil het GLR een aantrekkelijke en innovatieve school voor onze studenten blijven. Om de kwaliteit van ons onderwijs op het hoogste niveau te brengen, moet het helder zijn wat we willen bereiken, hoe we dat gaan doen en wat er voor nodig is om dat te ondersteunen. In 2018 hebben we, mede door de impuls van het ontwikkelen van een nieuwe kwaliteitsagenda, het strategisch beleid herijkt en voor de periode 2019-2022 verkend. De uitwerking van die verkenning is voor een gedeelte terug te vinden in de ingediende kwaliteitsagenda en in het strategisch kompas. Voor een belangrijke deel is deze verkenning in het voorjaar van 2019 uitgewerkt in zogenaamde 'roadmaps'. De strategie van het GLR is gericht op wendbaarheid. Niet een in beton gegoten plan of scenario's waarmee we de toekomst voorspellen, maar zorgen dat we wendbaar genoeg zijn om de soms onvoorspelbare ontwikkelingen in de markt te herkennen en te vertalen naar onderwijs.

1.2.3 Visie

In 2022...

- › leidt ons onderwijs studenten succesvol op voor de huidige en toekomstige arbeidsmarkt;
- › vormen de individuele ontwikkeling en omstandigheden van de student het uitgangspunt van ons onderwijsmodel en begeleiding;
- › laten we al onze studenten, mede in het kader van hun persoonlijke ontwikkeling, kennismaken met het internationale karakter van ons vakgebied;
- › zijn onze opleidingen actueel en innovatief;
- › vormt ons schoolgebouw de plaats waar onderwijs, ontwikkeling, begeleiding en ontmoeting plaatsvindt;
- › vormen de faciliteiten voor het onderwijs en de ondersteunende ICT een gezonde mix van nieuwe en bestaande technologie en werkwijzen;
- › bruist ons instituut van creativiteit en energie;
- › voldoen alle medewerkers aan de voor hen geldende professionele GLR standaarden;
- › is de kwalitatieve instroom, doorstroom en uitstroom, binnen de gehele keten van vmbo-mbo-hbo op orde;
- › is er sprake van een transparante organisatie die handelt op basis van betrokkenheid en eigenaarschap van onze medewerkers en betrokkenheid van de stakeholders;
- › wordt alle beschikbare kennis in en rond onze organisatie benut ten behoeve van het onderwijs.

Wendbaarheid en organisatieontwikkeling

De keuze voor de focus op technologie en creativiteit stelt eisen aan de wendbaarheid en de flexibiliteit van het GLR. Wendbaarheid is het voorbereiden op wat komen gaat, flexibiliteit is de mogelijkheid om er daadwerkelijk op te reageren. Veel van onze opleidingen hebben een sterk technologisch component en de ontwikkelingen hierin gaan razendsnel. Het GLR moet in staat zijn deze ontwikkelingen bij te houden. Of beter nog: erin voorop te lopen. Dit betekent: snel kunnen schakelen en steeds aanpassen. Dit geldt voor onze opleidingen en de onderwijsinhoud die we aanbieden. En het geldt voor alle randvoorwaarden die goed onderwijs en een goede onderwijsorganisatie vereisen, zoals het personeelsbeleid, de ICT-faciliteiten, de innovatiekracht en de organisatiecultuur op het GLR.

En een andere belangrijke randvoorwaarde is dat onze organisatie zo is opgebouwd en gestructureerd dat we adequaat op ontwikkelingen kunnen inspelen. Gelet op de behaalde successen in het verleden en de noodzaak om de algehele wendbaarheid van het GLR te vergroten zijn we in 2020 tot de volgende leidende uitgangspunten voor het ontwerp van de nieuwe (top)organisatiestructuur gekomen:

- › Het gehoord en gezien worden van medewerkers.
- › Meer aandacht voor de begeleidingsstructuur, dichterbij de huid van studenten.



- › Samenwerking tussen de onderwijsafdelingen versterken en daarmee de cohesie tussen de mediadisciplines vergroten.
- › Flexibiliteit en wendbaarheid die in alle haarvaten aanwezig is.
- › In nauw contact staan met onze omgeving (arbeidsmarkt, overheid, maatschappij).
- › Sterke individuele verantwoordelijkheid gericht op het organisatieperspectief.
- › Een voor alles lerende organisatie.

Voor de inrichting van de topstructuur betekent dit een kleiner MT-team (CvB en sectordirecteuren) en dit MT opereert vanuit een sterkere gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. En de ondersteunende processen en het onderwijs worden beter op elkaar afgestemd door onderwijs en diensten met elkaar te verbinden. Om dit te bewerkstelligen zijn in de onderwijsorganisatie de functietype sectordirecteur en teamleider geïntroduceerd.

Eind 2020 zijn de drie nieuwe sectordirecteuren MBO benoemd. En in maart 2021 wordt duidelijk wie de negen nieuwe teamleiders MBO gaan worden. De nieuwe organisatie gaat per 1 augustus 2021 van start.

1.2.4 Roadmaps

Als onderdeel van de strategische koers hebben we voor de eerst genoemde randvoorwaarden zogenaamde roadmaps geformuleerd. Er zijn roadmaps gemaakt voor de deelgebieden Personeel & Organisatie, ICT, Innovatie, en Cultuur. Deze roadmaps bevatten onderzoek en analyses op de genoemde deelgebieden en zijn samengesteld door medewerkers van de afdeling, managementteam (MT), College van Bestuur (CvB) en soms ook met hulp van externe deskundigen.

Overkoepelend is er de roadmap Onderwijsportfolio. Daarin beschrijven we de ontwikkelrichting van onze opleidingen en acties ter verbetering van de onderwijskwaliteit. De aanbevelingen, acties en plannen uit de roadmaps zijn gericht op het bereiken van de missie 2022 van het GLR. Hierbij is er regelmatig een samenloop van de plannen en acties uit de kwaliteitsagenda 2019-2022.

Roadmap Onderwijsportfolio

Bij de samenstelling van ons onderwijsaanbod is een aantal factoren van belang. Allereerst moet de opleiding aansluiten bij de missie van het GLR als vakschool. Daarnaast gaat het om:

- › arbeidsrelevantie en doelmatigheid;
- › matching van het opleidingsniveau van de student en de complexiteit van het beroep;
- › de belangstelling vanuit de doelgroep;
- › de kritische omvang van het onderwijsteam;
- › de geleverde onderwijskwaliteit van het onderwijsteam en beschikbare kennis(verwerving);
- › innovatiekracht;
- › de (potentiële) synergie tussen opleidingen;
- › het ruimtegebruik en kosten/faciliteiten per opleiding;
- › de ontwikkelingen in de kwalificatiestructuur.

Voor de periode 2019-2022 zijn de volgende keuzes gemaakt:

- › De afdelingen Mediatechnologie en Audiovisuele Media nemen in omvang iets toe.
- › De afdelingen Podium- en Evenemententechniek, Mediaredactie en Creatieve Productie krimpen iets.

Het totaal aantal studenten blijft ten opzichte van 2018 gelijk.



In de periode 2019-2022 besteden we extra aandacht aan:

- › het technologisch doorontwikkelen van de opleidingen;
- › de pedagogisch didactische kwaliteiten van de docententeams;
- › het organiseren van meer afdelingsoverstijgende projecten;
- › de inzet van keuzedelen;
- › de rol van het vmbo als toeleverancier voor onze eigen opleidingen.

Roadmap Innovatie

In de missie 2022 geven we uiting aan onze ambitie om een bron van kennis en informatie te zijn voor de wereld van media, entertainment en technologie in Europa. Ook benadrukken we het innovatieve karakter van ons onderwijs. We spelen daarbij snel in op relevante ontwikkelingen en zorgen dat we moderne faciliteiten tot onze beschikking hebben. Dit vraagt om een innovatiekracht die alom aanwezig is binnen de onderwijsteams en met de komst van Bureau MET (Media, Entertainment en Technologie) in 2019 een extra impuls heeft gekregen. Bureau MET ondersteunt het College van Bestuur in het schetsen van een toekomstperspectief voor de lange en middellange termijn en bij de visievorming als het gaat om technologische innovatie. Het accent hierbij ligt op ICT en AV. Bureau MET onderhoudt daarvoor (internationale) contacten met leveranciers en experts in de wereld van media, entertainment en technologie. Bureau MET adviseert en ondersteunt ook docenten bij de ontwikkeling van het curriculum en onderwijsinhoud.

In de roadmap Innovatie staan een aantal ontwikkelingen die van belang zijn voor de toekomstige onderwijsportfolio en de onderwijsinhoud. Het gaat o.a. over Artificial Intelligence & Cloud Technology, (AV) Control Systems, (AV) Mediaworkflows, Internet of Things, Lightfield & Volumetric Technology, Interactive Signage en XR Technology. In de speciale conceptroom worden nieuwe technologieën uitgetoetst en tegelijkertijd gepresenteerd aan medewerkers van de school. Zo stimuleren we kennisdeling op het gebied van innovatie.

Roadmap Personeel & Organisatie

De kern van de roadmap Personeel & Organisatie draait om de wendbaarheid van de medewerkers in het primaire onderwijsproces. Dit primaire proces moet, onder invloed van technologische en maatschappelijke ontwikkelingen, steeds sneller worden aangepast. Dit heeft grote gevolgen voor docenten en instructeurs die veel bereidheid en energie moeten hebben (en houden) om zich steeds bij te scholen. De docent krijgt ook steeds meer een coachende rol en dit vraagt om andere vaardigheden. 'Verse' kennis komt steeds vaker de school binnen via hybride docenten en gastdocenten uit de beroepspraktijk, en via docentenstages. De nieuwe kennis moet snel in de school worden verspreid. Deze kennisdeling vraagt om nauwe samenwerking tussen collega's onderling en met bedrijven, studenten, alumni etc.

Voor een aantal onderwijsgebieden is het (in de toekomst) een uitdaging om geschikte docenten te vinden. De afdeling Personeel & Organisatie onderzoekt daarvoor de juiste vormen van personeelswerving, aannamebeleid en scholingsmogelijkheden. Voor zij-instromers is het belangrijk dat zij hun pedagogische didactische kwaliteiten snel op het juiste niveau ontwikkelen.

Om een goed beeld te krijgen van de aanwezige kennis op het GLR, is een vlootsschouw/personeelsschouw wenselijk. Zo worden de hiaten voor de (nabije) toekomst duidelijk en kunnen we een kennisontwikkeltraject inzetten of het aannamebeleid aanpassen. Personele wendbaarheid en flexibiliteit vragen om uithoudingsvermogen van de medewerkers. Door de vergrijzing van ons personeelsbestand is dit een extra uitdaging. Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit krijgt daarom extra aandacht in deze roadmap.

Roadmap ICT

De ICT staat op het GLR in dienst van het goed faciliteren van het onderwijs en het onderwijs in de toekomst veiligstellen. Ter voorbereiding van de roadmap ICT heeft een extern gespecialiseerd bureau de infrastructuur en



de informatievoorziening van het GLR scherp onder de loep genomen. Op basis van de aanbevelingen en onze eigen visie, is de roadmap ICT verder vormgegeven. En in 2020 is er invulling gegeven aan de stappen genoemd in de roadmap.

De afdeling ICT heeft de afgelopen jaren toereikend gefunctioneerd en dit is vooral te danken aan de persoonlijke betrokkenheid en inzet van medewerkers. In 2020 is zijn er stappen gezet naar een beter gestructureerde en geprofessionaliseerde afdeling. De ambitie blijft om de afhankelijkheid van personen te verkleinen. De ICT-projecten worden hierdoor ook meer taakstellend en efficiënter uitgevoerd.

De snelle technologische ontwikkelingen en de ambitie van het GLR om met onderwijsinhoud voorop te willen lopen, zijn voor de afdeling ICT een flinke uitdaging. Hoewel de huidige medewerkers vooral toegerust zijn om de ICT-voorziening van een kantooromgeving te ondersteunen, terwijl in de school steeds meer media- en entertainment gerelateerde technologie in huis krijgt, wordt er wel steeds meer kennis op dit gebied verworven.

Innovatievoorstellen van Bureau MET worden steeds meer in samenwerking met Bureau MET uitgevoerd, bijvoorbeeld de realisering van de High Speed Storage. Vaak nog wel met behulp van inschakeling van een externe partij, maar met de ambitie om dit intern te kunnen borgen.

Op termijn kan het dagelijkse onderwijsproces vastlopen, omdat ICT-gerelateerde problemen niet snel opgelost kunnen worden. Daarbij zijn de kosten van services door externe partijen van deze nieuwe technologieën vaak erg hoog. Om die reden willen we graag de services intern beleggen. Dat vraagt om veel bijscholing en omscholing van de huidige medewerkers van de afdeling ICT. Door de krapte op de arbeidsmarkt is het bovendien lastig om nieuwe collega's met de juiste kennis binnen te halen. Op termijn willen we verkennen om dit probleem deels op te lossen met onze eigen alumni van de opleiding mediabeheer.

Naast deze uitdaging, staat ook security prominent in de roadmap. Het 'disaster and recovery-plan' is net opgeleverd en wij richten ons op de implementatie hiervan. De periodiek uit te voeren securityscan is nu net afgerond. Helaas heeft de verdere afwikkeling van beide zaken enige vertraging opgelopen vanwege een brand in de MER (februari 2021) en de daaropvolgende crisis- en herstelwerkzaamheden.

Roadmap Cultuur

De missie van het GLR is bondig en duidelijk omschreven. Of we deze missie van het GLR in 2022 daadwerkelijk bereiken, hangt van veel dingen af. Een belangrijke succesfactor is de cultuur op het GLR. Met cultuur wordt hier bedoeld: dat wat tot uiting komt in het gedrag dat medewerkers, de directie, de studenten naar elkaar toe vertonen.

Het gedrag waar we in 2022 naar streven, is uitgedrukt in een aantal kernwaarden. De kernwaarden zijn: betrokkenheid, samenwerken, flexibiliteit, innovatief vermogen, lef en resultaatgerichtheid. Deze waarden hebben we niet zomaar gekozen; ze sluiten goed aan op de heersende familiecultuur en hang naar innovatie binnen onze school. We willen graag een aantrekkelijke en veilige school zijn, waar het goed leren en werken is. We kennen elkaar en we leren van elkaar. De kernwaarden betrokkenheid en samenwerking ondersteunen deze uitgangspunten.

Op het GLR streven we naar innovatief onderwijs. Het gaat om de wijze van lesgeven en om de technologie waarmee en waarover we lesgeven. Bij innovatie gaat het bovenal om de mensen. Onze medewerkers komen met initiatieven, dragen nieuwe ideeën aan, onderzoeken, experimenteren en beginnen originele samenwerkingen. Zij moeten bereid zijn, steeds opnieuw, professioneel mee te bewegen met alle veranderingen. De kernwaarden flexibiliteit, innovatief vermogen en lef sluiten goed bij deze ambitie aan.

De initiatiefrijke familiecultuur op het GLR brengt ons veel, maar kent ook een schaduwzijde waarbij medewerkers nog te veel eigen regels en afspraken kunnen maken. Dit draagt niet bij tot het behalen van onze onderwijsdoelstellingen en de missie van de school. Belangrijker nog: wij zijn een verantwoordelijke opdracht



aangegaan, namelijk het verzorgen van goed onderwijs. Dat komt tot uitdrukking in uiteenlopende meetbare en waarneembare resultaten. Resultaatgerichtheid is daarom een belangrijke kernwaarde van het GLR.

1.2.5 Besturingssystematiek

A3-kaderbrief

Om meer structuur en samenhang te brengen in de jaarplannen van de afdelingen en van het gehele GLR, werken we sinds enkele jaren met de A3-methodiek. Per schooljaar stelt het College van Bestuur samen met het managementteam een A3-kaderbrief op. Hierin staan de doelstellingen, zoals die zijn afgeleid van de strategische documenten, voor het voorliggende schooljaar.

De doelstellingen en maatregelen zoals die in de A3 zijn opgenomen, vormen een vertaling per schooljaar van de doelstellingen die in de strategische documenten zijn opgenomen. Daarnaast is er een duidelijk relatie met de risicoanalyse zoals die is opgenomen in de risicomatrix.

Het gaat om doelstellingen die in een schooljaar extra aandacht verdienen en input geven voor GLR-brede projecten. Elke onderwijsafdeling vertaalt de doelstellingen naar gewenste resultaten en bijbehorende acties voor de eigen afdeling. In het personeelsblad GLR Magazine melden we in het begin van het schooljaar aan alle medewerkers de speerpunten van het beleid en activiteiten voor het komend jaar. Het complete managementteam bespreekt de voortgang in een wekelijkse stand-up, overgenomen uit de methodiek LeerKRACHT.

KLEURRIJKE SLOPPENWIJKEN

Visual Design-student Jytte Scheepens reisde voor haar stage af naar India en ging daar aan de slag met een bijzondere opdracht; ze veranderde sloppenwijken in kleurrijke, vrolijke buurten. Samen met de lokale bevolking ging ze aan de slag. Tot eind januari 2020 had Jytte de tijd om tweehonderd huizen te schilderen en te designen tot felgekleurde en kunstzinnige huizen. Het uiteindelijke doel was om meer aandacht te krijgen voor de 'slumwijken'. Jytte vertelt: 'Het zou fantastisch zijn als mensen de gekleurde huisjes zien en zich aangetrokken voelen om te kijken. Hierdoor kunnen ze een praatje maken met de bewoners en worden ze hopelijk aangespoord om hen verder te helpen met hun stroom- en waterproblemen.'

Op basis van de afdelingsplannen vindt de vertaling plaats naar de begroting voor het volgende kalenderjaar. Het College van Bestuur bespreekt deze afdelingsplannen vervolgens tweemaal per jaar met de afdelingsdirecteur. Zodoende ontstaat inzicht in de belangrijkste successen vanuit het jaarplan. Belemmeringen die een succesvolle uitvoering van het jaarplan beïnvloeden, worden vanzelfsprekend ook besproken. Een en ander wordt ook regelmatig besproken met de Raad van Toezicht, Ondernemingsraad en Studentenraad.

Planvorming

Eenmaal per vier jaar stelt het GLR een strategisch beleidsplan op. De kwaliteitsagenda van het ministerie hangt hiermee samen. Op basis van dit strategisch beleidsplan, de politieke en maatschappelijke ontwikkelingen, onderzoeksresultaten (gevraagd en ongevraagd), gesprekken met OR, Raad van Toezicht en studenten, wordt in augustus (direct voorafgaand aan het nieuwe schooljaar) het nieuwe jaarplan in de vorm van een kaderbrief



vastgesteld. In 2015 hebben we hiervoor de [A3-methodiek](#) geïntroduceerd en deze methodiek passen we sindsdien jaarlijks toe en optimaliseren we waar het kan.

Het strategisch beleidsplan en het kwaliteitsplan vormen de basis van en inspiratie voor alle activiteiten van het Grafisch Lyceum Rotterdam. Als handvat voor het ontwikkelen en borgen van de beleidskaders, hanteren wij als GLR het zogenaamde INK-model met de daarbij behorende managementcyclus van Plan-Do-Check-Act. Hiermee ontstaat structureel inzicht en overzicht op welke wijze onze activiteiten samenhangen en welke keuzes wij - gelet op onze ambities - willen maken.

1.2.6 Coronacrisis

In de loop van maart 2020 is de samenleving geconfronteerd met een pandemie en een lockdown als gevolg van het covid-19-virus. De maatregelen die in dit kader zijn genomen hebben een enorme impact op de dagelijkse gang van zaken op alle scholen. Ook het GLR probeert uit alle macht om het onderwijs en de begeleiding van studenten online zo goed mogelijk voort te zetten. Tot aan de zomer van 2021, en wellicht ook nog er na, is een zorgvuldige examinering een belangrijke prioriteit.

De inzet en betrokkenheid van alle collega's is hartverwarmend. De gevolgen op de lange termijn zijn voor een groot deel nog ongewis, maar goed en innovatief onderwijs blijft altijd van belang. Impact ontstaat er op verschillende deelgebieden, zoals in-, door- en uitstroom studenten, ontwikkelingen arbeidsmarkt, kwaliteit onderwijs en ondersteuning, extra inhuur personeel en bijvoorbeeld ook op financiën. In de 'Gebeurtenissen na balansdatum', verderop in dit jaarverslag, gaan we nader in op de korte- en langetermijngevolgen per deelgebied en anderzijds op de getroffen beheersmaatregelen.

SCHOOLDAG IN HET NIEUWE NORMAAL

Vanwege corona ziet een schooldag voor studenten er anders uit dan voorheen. We hebben de huisregels in tijden van corona op een rijtje gezet in **DEZE ANIMATIE**.

Succesbepalende factoren bij covid

In eerste instantie keerde een aantal onderwerpen terug als succesbepalende factor (SBF) voor het nieuwe schooljaar. Het ging daarbij om verdieping of specificering van het betreffende onderwerp. Voor het schooljaar 2020-2021 hadden we er in eerste instantie voor gekozen om de SBF'en uit het schooljaar 2019-2020 voor het grootste deel ongewijzigd te laten. Het betreffen onderwerpen die niet in de termijn van een jaar zijn afgerond en voor een deel universeel geformuleerd zijn.

Vanwege de gevolgen van de coronacrisis en de verschillende beheersmaatregelen die werden afgekondigd, is besloten om de succesbepalende factoren bij te stellen in een GLR Covid A3. De volgende succesbepalende factoren zijn benoemd voor het schooljaar 2020-2021

1. Het behouden van de basiskwaliteit in covid-19-tijd is het uitgangspunt.
2. Een zorgvuldige bewaking van de belasting en belastbaarheid van medewerkers zorgt mede voor continuïteit van het onderwijs in coronatijd.
3. Pedagogisch en didactisch handelen wordt waar nodig aangepast aan de covid-omstandigheden.
4. Het ondersteuningsaanbod voor studenten, LOB en mentoraat wordt waar nodig aangepast aan de covid-omstandigheden.
5. Het beroepenveld wordt actief betrokken bij het onderwijs en stelt voldoende bpv-plaatsen beschikbaar.



6. Opleidingsrendementen en VSV bevinden zich ook gedurende de covid-periode tenminste op de geldende landelijke norm.
7. De faciliteiten (incl. thuiswerk) en ondersteunende dienstverlening zijn, gelet op de covid-omstandigheden, van een zo hoog mogelijk niveau.
8. De voorbereiding van de invoering van een nieuwe onderwijsorganisatie is afgerond.

De ontwikkelde activiteiten teneinde de bovenstaande doelstellingen te realiseren zijn ten dele gefinancierd uit de diverse covid-gerelateerde subsidies.

Verderop in dit jaarverslag besteden we op diverse plekken aandacht aan de realisatie van deze doelstellingen. De gehele 'Covid-A3 2020-2021' van het GLR is als bijlage opgenomen.

ROOKVRIJ SCHOOLTERREIN

Het GLR wil een gezonde leeromgeving bieden voor alle studenten en medewerkers. Daarom is ons schoolterrein rookvrij. Dat was het al sinds oktober 2019, maar in augustus 2020 is het rookvrije gedeelte uitgebreid. Het rookvrije gebied is aangegeven met felle groene lijnen. Daarbinnen is roken niet toegestaan. Dat geldt voor alle rookwaren. De uitbreiding van het rookvrije schoolterrein komt door een aanpassing in de Tabaks- en rookwarenwet. In de wet staat dat alle schoolterreinen rookvrij moeten zijn. Er staat ook omschreven wát tot het schoolterrein wordt gerekend en ook wanneer het rookverbod geldt, namelijk tijdens openingstijden van de school. Dus ook wanneer de school 's avonds of in het weekend geopend is. Het maakt niet uit of er onderwijs wordt gegeven of dat de school de ruimte aan anderen beschikbaar stelt. Iedereen moet zich aan het rookvrije schoolterrein houden; leerlingen, studenten, medewerkers, ouders, leveranciers, werklui en alle bezoekers.



1.3 BESTUUR

Onze besturingsfilosofie en het bijbehorend organisatieontwerp bepaalt in sterke mate op welke wijze ons beleid tot stand en uitvoering komt. Feitelijk gaat het hierbij om de gewenste rolverdeling tussen Raad van Toezicht, College van Bestuur, afdelingsdirecteuren, stafafdelingen, docenten en Ondernemingsraad.

1.3.1 College van Bestuur

Het College van Bestuur bestuurt het Grafisch Lyceum Rotterdam. Haar komen alle taken en bevoegdheden toe die tot het bestuur van een mbo-instelling behoren en alle taken en bevoegdheden die de wet neerlegt bij het bevoegd gezag. Het College van Bestuur is daarvoor eindverantwoordelijk en daarop aanspreekbaar. Het College van Bestuur bestuurt op basis van het principe van collegiaal bestuur. Dit houdt in dat het College van Bestuur als collectief beslissingen neemt en gezamenlijk verantwoordelijk is voor de uitvoering.

De samenstelling van het College van Bestuur is als volgt:

Dhr. F.J. van Vliet (voorzitter)

- > Branchecontacten
- > Internationalisering
- > Kwaliteitszorg

Mevr. A.E. van der Meij (lid)

- > Onderwijs
- > Onderwijsorganisatie
- > Onderwijsontwikkeling- en kwaliteit
- > Stage
- > Informatievoorziening
- > Bestuur van de MBO Raad

Dhr. drs. R. Hoogstraaten (lid)

- > Huisvesting
- > Personeel en organisatie
- > Communicatie en marketing
- > Financiën
- > Innovatie
- > ICT

Voorzitterschap CvB

Dhr. Van Vliet is op 31 december 2020 met pensioen gegaan. Met oog op dit aanstaand vertrek heeft de Raad van Toezicht al eerder in 2020 besloten dhr. Hoogstraaten met ingang van 1 januari 2021 tot voorzitter te benoemen en over te gaan tot het werven van een nieuw CvB-lid. Beoogd wordt om dit nieuwe lid in het 3^e kwartaal te laten starten. Op dat moment zal er ook sprake zijn van een aangepaste portefeuilleverdeling. Tot dat moment neemt dhr. Hoogstraaten beide portefeuilles waar.

1.3.2 Directie

De directeuren zijn verantwoordelijk voor het vertalen van het beleid en de geformuleerde doelstellingen naar operationele activiteiten. De GLR-brede beleidskaders op het gebied van onderwijs-, personeels-, formatie-, financieel- en communicatiebeleid dienen daarbij als randvoorwaarden. Zij adviseren het bestuur aangaande



strategische kwesties die nu en in de toekomst van belang kunnen zijn. Voor de afdelingsdirecteuren van het mbo is het credo 'samen waar het kan en zelfstandig waar het moet' leidend voor het inrichten van de onderwijsprocessen.

Situationeel leidinggeven

De directeuren geven leiding aan hun afdeling op basis van de vastgestelde missie, visie en doelstellingen. Zij spelen situationeel in op leiderschapsvragen om het beste resultaat uit mensen en onderwijsteams te verkrijgen. Het situationeel leidinggeven vormt de kern van het dagelijks handelen van de directeuren. Dit betekent bijsturen, aanspreken op en om verantwoording vragen aan medewerkers en afhankelijk van de omstandigheden inspirerend, instruerend, coachend, delegerend of sanctionerend optreden.

Nieuwe indeling

In mei 2020 heeft de afdelingsdirecteur mevrouw De Groot een nieuwe functie elders geaccepteerd. Haar werkzaamheden zijn overgenomen door interim-directeur de heer Terlouw. Vanaf augustus 2020 is er, wegens ziektevervangings, voor de afdeling Creatieve Productie een tweede interim-directeur aangesteld, mevrouw Van Baarsen. Zij blijven beiden tot eind juli 2021 in dienst. Dan gaan wij over op een nieuwe organisatiestructuur die uit drie sectordirecteuren en negen teamleiders bestaat.

Samenstelling directie

De samenstelling van de directie aan het eind van 2020 is als volgt:

1. Mediavormgeven Graphic Design: dhr. E.J.C. Fok
2. Mediavormgeven Visual Design: dhr. R. van As
3. Audiovisuele Media: dhr. R. van As
4. Mediatechnologie: mevr. M.E.T. Woudstra
GLR XTRA: mevr. M.E.T. Woudstra
5. Mediamanagement en Redactiemedewerker: mevr. M.L. de Groot (tot 1 mei 2020)
Mediamanagement en Redactiemedewerker: dhr. D. Terlouw (A.I.) (A.I. vanaf 1 augustus 2020)
6. Podium- en Evenemententechniek: dhr. D. Terlouw (A.I.)
7. Creatieve Productie: dhr. S.N. Madani (tot juni 2020)
Creatieve Productie: Mevr. H.J. van Baarsen (A.I. vanaf augustus 2020)
8. VMBO voor Vormgeven en Media: dhr. J.P. van den Berg

CROWDFUNDING

Op 30 januari 2020 hielden tweedejaars studenten Fotografie een expositie. Om de benodigdheden voor de expositie te financieren, organiseerden de studenten voorafgaand een crowdfundingactie. In totaal haalden de studenten € 6.414,50 op. Dat geld hebben ze besteed aan materialen voor de expositie en hun portfolio's. Overdag presenteerden ze hun portfolio's aan professionals en 's avonds was het mooie werk te bewonderen voor familieleden, vrienden en bezoekers van buitenaf.



1.4 TOEZICHT

1.4.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) vervult diverse taken met betrekking tot het College van Bestuur van het GLR. Deze hebben op hoofdlijnen betrekking op de werkgeversrol en de toezichtrol, zoals het evalueren van de organisatiedoelen en het bewaken van de realisatie daarvan. Ook vervult zij de klankbordfunctie voor en de adviesfunctie aan het College van Bestuur. De Raad van Toezicht streeft in haar functioneren naar een professionele en positief kritische houding ten opzichte van het College van Bestuur en andere stakeholders. Hierbij volgt de Raad van Toezicht de aanbevelingen uit de 'Branchecode goed bestuur in het mbo' (versie 2019).

Toezichtkader

Het bestuur en het daarbij behorende toezicht van het GLR in brede zin is gericht op het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie. Dit is gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van de doelstellingen, alsmede het daarover op een open wijze communiceren en verantwoording afleggen ten behoeve van belanghebbenden. Het dienen van de belangen van de studenten, van bedrijven en instellingen in de regio en van de maatschappij, staan hierbij centraal. Dit alles is vastgelegd in het Toezichtkader, Informatieprotocol, RvT-profiel en de Toezichtvisie. De Raad van Toezicht vervult haar taken vanuit een positief kritische houding.

Waardegemeenschap

Hierbij wordt het GLR gezien en bestuurd als 'waardegemeenschap': een instelling die waarde creëert voor onder meer student, werkgever en maatschappij. Deze waardegemeenschap functioneert in een netwerkstructuur, waarin de positie van het GLR wordt geborgd door goede relaties/samenwerkingen met en waar mogelijk concrete betrokkenheid bij lokale overheid, ministerie, sectororganisaties (zoals de MBO Raad) en verschillende marktpartijen (zoals technology partners). Dit alles beïnvloedt hoe het GLR zich bestuurlijk, operationeel en qua toezicht organiseert.

Hard en soft controls

Goed bestuur is voor een belangrijk deel niet in regels te vatten, maar in kernwaarden, cultuur, gedrag, bestuurlijk vermogen, leiderschap en professionaliteit: de zogenaamde soft controls. Het is niet altijd mogelijk, en ook niet per se wenselijk, om deze zaken in toetsbare regels, bepalingen of afspraken te vatten. Goed bestuur is voor een ander deel wel in regels te vervatten. Dan spreken we van hard controls. Soft controls en hard controls moeten met elkaar in samenhang worden gezien. Het niet goed toepassen van soft controls als waarden, normen en attitudes kan mogelijk leiden tot onregelmatigheden bij de hard controls. Bestuurders en toezichthouders van het GLR zijn zich van deze samenhang bewust. Zij richten het bestuur ook dienovereenkomstig in.

Samenstelling Raad van Toezicht

In de samenstelling van de Raad van Toezicht beoogt de RvT een evenwichtige verdeling te realiseren, waarbij het accent ligt op onderwijs- en branchekennis, aangevuld met deskundigen op verschillende functionele gebieden. De Raad van Toezicht bestaat per 31 december 2020 uit:

1. Mevr. drs. I. Wessels (lid, voorzitter), benoemd tot 01-01-2022 (1 maal herkiesbaar)
2. Mevr. H. Stuart LL.M BSc (lid), benoemd tot 01-01-2024 (maximale benoemingstermijn bereikt)
3. Dhr. drs. C. van der Woude (lid, vicevoorzitter) benoemd tot 01-01-2024 (max. benoemingstermijn bereikt) en voor 2021 als waarnemend voorzitter aangewezen.
4. Mevr. mr. M. Ruimers (lid), benoemd tot 01-01-2022 (1 maal herkiesbaar)
5. Dhr. A. Freyssen (lid), benoemd tot 01-01-2023 (2 maal herkiesbaar)
6. Dhr. E. de Prouw MSc RA (lid), benoemd tot 01-01-2023 (2 maal herkiesbaar)



Binnen de Raad van Toezicht vormden in 2020 mevrouw Ruimers en mevrouw Wessels de remuneratiecommissie; de heren Van der Woude en De Prouw de auditcommissie; en mevrouw Stuart en mevrouw Wessels de onderwijskwaliteitscommissie. Mevrouw Wessels is per 01-01-2019 voorzitter van de Raad van Toezicht. In de vergadering RvT en CvB gehouden op 24 juni 2020 is bekend gemaakt dat mevrouw Wessels voor langere periode afwezig zou zijn. De heer Van der Woude heeft vanaf die vergadering het voorzitterschap in 2020 waargenomen.

Aftreedrooster

Het aftreedrooster kent een benoemingstermijn van maximaal 3 x 3 jaar. Er zijn geen in 2020 geen maximale benoemingstermijnen bereikt.

Informatie van het College van Bestuur

Bij de invulling van haar toezichtstaak steunt de Raad van Toezicht onder andere op informatie die het College van Bestuur beschikbaar stelt. Deze informatie omvat onder andere:

- › het strategisch beleidsplan en de voortgang van de uitvoering daarvan;
- › financiële rapportages en begrotingen;
- › personeelsinformatie;
- › resultaten van tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers, ouders en studenten (interne en externe stakeholders);
- › inspectierapporten van de onderwijsinspectie;
- › resultaten van sector- en arbeidsmarktonderzoeken;
- › de risicoanalyse;
- › diverse management/projectrapportages;
- › Informatie over onderwijs in covid-tijd.

De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van de vergaderstukken en deze, tezamen met de overige agendapunten van de RvT-vergaderingen, inhoudelijk met het College van Bestuur besproken. Handelen en plannen van het College van Bestuur zijn hierbij geplaatst in de context van de doelstellingen, zoals die zijn geformuleerd in het meerjarenbeleidsplan.

Aandachtsgebieden en besluiten van de Raad van Toezicht in 2020

De Raad van Toezicht heeft in 2020 op een aantal gebieden extra aandacht gevestigd en waar nodig het College van Bestuur voorzien van adviezen. Zo heeft de Raad aandachtig kennis genomen van de covid-19-maatregelen die het Grafisch Lyceum Rotterdam genoodzaakt was te nemen. Het College van Bestuur heeft daartoe tijdens vergaderingen een tussentijdse verantwoording afgelegd over het gekozen beleid. De Raad van Toezicht is van mening dat het College van Bestuur hier goed heeft ingespeeld op de ontwikkelingen, met zoveel mogelijk behoud van onderwijskwaliteit, en is tevreden dat daarin altijd de gezondheid van leerlingen, studenten en medewerkers voorop heeft gestaan.

Ook heeft de Raad van Toezicht in 2020 een adviserende rol gehad rondom de beoogde organisatiestructuur in 2021. Dit viel samen met de pensionering van de voormalig voorzitter van het College van Bestuur, de heer Van Vliet. De Raad van Toezicht heeft daarom in 2020 als nieuwe voorzitter de heer Hoogstraaten benoemd. Ook heeft de Raad van Toezicht het besluit genomen een driehoofdig College van Bestuur te blijven hanteren. Om die reden zal in 2021 de werving van een derde lid van het College van Bestuur gerealiseerd worden.

In 2020 heeft de Raad van Toezicht de volgende stukken besproken en goedgekeurd:

- › Jaarverslag en Jaarrekening 2019;
- › Geïntegreerd jaardocument 2019 (inclusief decharge bestuur en benoeming accountant);
- › Begroting 2021;



- > Treasury-plan 2020-2021;
- > WNT klasse-indeling;
- > Benoeming voorzitter CvB;
- > Nieuwe organisatiestructuur.

Al deze stukken zijn uitgebreid met het College van Bestuur besproken, alvorens deze zijn goedgekeurd. Waar nodig gebeurt dit in afzonderlijke commissies. Dit is een van de wijzen waarop de Raad van Toezicht invulling geeft aan de rol om het College van Bestuur te voorzien van adviezen en ondersteuning.

Vergaderingen en bijeenkomsten

De Raad van Toezicht heeft in 2020 zes keer vergaderd met het College van Bestuur. Het betreft vijf reguliere vergaderingen en een extra vergadering in de eerste helft 2020. Ook is de oorspronkelijke vergadering in februari geannuleerd geweest, vanwege ziekte van een groot aantal deelnemers. Hiervoor in de plaats is de vergadering op 3 maart 2020 ingelast. In verband met covid-19 heeft een deel van de vergaderingen in 2020 (deels) online plaatsgevonden.

De vergaderingen van de Raad van Toezicht zijn niet openbaar. De presentielijst over 2020 is als volgt:

NAAM	BEROEP	03-03-2020	15-04-2020	20-05-2020	24-06-2020	07-10-2020	16-12-2020
		REGULIER	REGULIER	EXTRA	REGULIER	REGULIER	REGULIER
A. Freyssen	Ondernemer AV- branche	X	X	X	X	X	X
E. de Prouw	Accountant	X	X	X	X	X	X
M. Ruimers	HR directeur	--	X	X	X	X	X
H. Stuart	Consultant	--	X	X	X	X	X
I. Wessels	Directeur onderwijs	--	X	X	--	--	--
C. van der Woude	Managing en Strategy Director	X	X	X	X	X	X

Naast deze vergaderingen met de voltallige Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben diverse besprekingen plaatsgevonden met alleen de Raad van Toezicht of een afvaardiging daarvan. Zo heeft de remuneratiecommissie aanvullende gesprekken gehad met het College van Bestuur in het kader van de werkgeverrol. Ook heeft de auditcommissie diverse aanvullende gesprekken gevoerd, o.a. met de financieel manager en de externe accountant. Daarnaast heeft in oktober 2020 een heidag plaatsgevonden met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht, die in het teken heeft gestaan van de onderlinge samenwerking.

Verder zijn bij de vergaderingen regelmatig GLR-medewerkers aanwezig geweest om informatie te verstrekken en in gesprek te gaan met de Raad van Toezicht. Zo zijn tijdens of voorafgaand aan de vergaderingen gesprekken gevoerd met de diverse afdelingshoofden en directieleden.



In 2020 heeft op drie momenten overleg met de Ondernemingsraad van het GLR plaatsgevonden. Bij deze gesprekken is onder andere gesproken over het afscheid van de heer Van Vliet als bestuurder en voorzitter CvB en de organisatieontwikkelingen.

De voorzitter van de Raad van Toezicht onderhoudt regelmatig contact met het College van Bestuur.

Werkgeverrol Raad van Toezicht

In de werkgeverrol heeft de remuneratiecommissie gesprekken gevoerd met de individuele leden, apart en gezamenlijk, van het College van Bestuur. In deze gesprekken is het presteren van het College van Bestuur beoordeeld in de context van de voor 2020 gemaakte plannen, rekening houdend met eventueel gewijzigde omstandigheden.

Functioneren van de Raad van Toezicht

In 2020 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gedaan aan de hand van een online vragenlijst. De uitkomsten hiervan zijn in een separate bijeenkomst tussen de Raad van Toezicht-leden onderling besproken en hieruit zijn ook diverse actiepunten en afspraken geformuleerd. De belangrijkste onderwerpen zijn gedeeld met het College van Bestuur.

Bezoldiging

De jaarbezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht bedraagt € 6.000 exclusief btw, de voorzitter ontvangt € 8.500 exclusief btw. In 2020 heeft de vicevoorzitter de vergoeding ontvangen als voorzitter en de voorzitter heeft de vergoeding die hoort bij een lid ontvangen. De totale kosten van de Raad van Toezicht over 2020 bedroegen € 44.609 (2019: € 48.767) Behalve de bezoldiging van de leden worden hiermee de ondersteuning door externe deskundigen en vergaderkosten gedekt.

Relevante nevenfuncties

De leden van de Raad van Toezicht vervullen geen voor vermelding in aanmerking komende nevenfuncties.

Conclusie

De Raad van Toezicht bedankt het College van Bestuur voor de prettige samenwerking en concludeert dat de besteding van de middelen doelmatig en transparant is. Het jaar 2020 was een bijzonder jaar, waarbij covid-19 een grote impact heeft gehad op de manier waarop het onderwijs kon worden aangeboden. Het Grafisch Lyceum Rotterdam heeft juist in deze pandemie laten zien wendbaar te zijn en in te kunnen spelen op deze ontwikkelingen. De Raad van Toezicht heeft veel vertrouwen in de toekomst.

1.4.2 Ondernemingsraad

Sinds 2011 is er binnen het GLR sprake van één Ondernemingsraad voor de gehele stichting. De Ondernemingsraad bestaat, in tegenstelling tot de Medezeggenschapsraad, uitsluitend uit personeel van het GLR. De medezeggenschap van studenten en de ouders van het vmbo wordt door middel van een Studentenraad mbo en Ouderraad vmbo vormgegeven. De Ondernemingsraad voert regelmatig overleg met het College van Bestuur over aangelegenheden die zij van belang acht.

Het jaar 2020 stond vooral in het teken van covid-19. Door de voorzorgsmaatregelen, lockdowns en de voorzichtigheid waarmee men in deze tijd met elkaar om diende te gaan, was het niet altijd eenvoudig om elkaar te vinden of te spreken. De Ondernemingsraad is trots op haar leden en is van mening dat dit toch goed gelukt is. Zij is er, samen met het College van Bestuur, in geslaagd veilig en regelmatig live contact te hebben. Dat is van groot belang, omdat de Ondernemingsraad zo mee kon denken over de nieuwe organisatiestructuur. Het advies voor deze belangrijke en grote verandering is vanuit alle leden positief geweest. De Ondernemingsraad is van mening dat na het vertrek van Fred van Vliet, d.d. 1 januari 2021, een driehoofdig bestuur van het Grafisch Lyceum Rotterdam gewenst is en blijft. De Ondernemingsraad heeft hierover een aantal keren met de Raad van



Toezicht (online) overlegd, die eenzelfde inzicht deelt. De Ondernemingsraad heeft als doel het belang van de gehele stichting Grafisch Lyceum Rotterdam te behartigen.

Samenstelling

In 2020 waren er geen verkiezingen. De samenstelling van de OR was geheel 2020 als volgt:

- › Namens de kiesgroep mbo OP: mw. K. Hut, dhr. R. Marian, mw. J. Woestenberg, dhr. E. Jonkman, dhr. P. v.d. Kooij
- › Namens de Kiesgroep OBP/OOP: mw. K. Donk, mw. T. Toussaint, mw. L. Kroonsberg
- › Namens de Kiesgroep vmbo OP: Mw. M. Faria-Ramawadh

Dagelijks Bestuur OR:

- › Voorzitter: dhr. P. v.d. Kooij
- › Secretaris: mw. L. Kroonsberg

Verleende instemmingen en onderwerpen 2020

Naast de instemmingen die de OR verleend heeft voor de vakantieregeling studenten, de vakantieregeling voor docenten en ondersteunend personeel, de grote lijnen voor de begroting van 2021 in december 2020, zijn de volgende onderwerpen in 2020 aan bod gekomen:

- › Organisatieontwikkeling, waarin de functieomschrijvingen van sectordirecteur en teamleider opgenomen.
- › Organisatiewijzigingen; Er worden drie sectordirecteuren worden aangesteld, de functie afdelingsdirecteur komt te vervallen. Er komen negen vacatures voor teamleiders. Hierbij hoopt het bestuur op een invulling van zes interne en drie externe kandidaten. De functie hoofddocent komt te vervallen.
- › De selectieprocedure voor de sectordirecteuren heeft in 2020 plaatsgevonden. Een drietal (twee interne en één externe) kandidaten zijn per 1 augustus 2021 aangesteld als sectordirecteur.
- › Het verplicht stellen van het dragen van een mondkapje in de gangen. Vanaf 26 oktober 2020 is het dragen van een mondkapje op het Grafisch Lyceum Rotterdam verplicht, zowel op het vmbo als mbo. Studenten, leerlingen, medewerkers en bezoekers moeten een mondkapje dragen tijdens verplaatsingen door de school. Hiermee anticipeert het Grafisch Lyceum Rotterdam op de aankondiging van het kabinet (in de persconferentie van dinsdag 13 oktober 2020) om mondkapjes ook op scholen te verplichten. De instemming komt van de Studentenraad, Ouderraad vmbo en de Ondernemingsraad en gaat direct na de herfstvakantie in.
- › Aan het eind van het jaar 2020 is het College van Bestuur gekomen met een voorstel i.v.m. het thuiswerken en de voornemens van de belastingdienst om de reiskostenvergoedingen te veranderen. Men zal alleen de werkelijk gemaakte reiskosten vergoed kunnen krijgen. Daarbij komt een vergoeding voor het thuiswerken. Men heeft gekeken naar het voorstel van het Nibud voor de hoogte van de vergoeding van het thuiswerken.
- › Voor de thuiswerkplek heeft het bestuur aangegeven dat er, in overleg met de afdelingsdirecteur, de mogelijkheid is een goede stoel van school mee te kunnen nemen, voor de periode van thuiswerken. Het vervoer van en naar school dient men zelf te regelen. De OR heeft hierover een bericht op de site geplaatst.
- › De OR bereidt zich aan het eind van 2020 voor op de komende verkiezingen in april 2021. Er wordt een vooraankondiging geplaatst op Mijn GLR om het personeel op de hoogte te brengen. Een drietal collega's heeft reeds aangekondigd interesse te hebben in het lidmaatschap.
- › Er is een nieuwe secretaris van het College van Bestuur en Raad van Toezicht gekomen.



Deskundigheidsbevordering

De leden hebben in 2020 de volgende workshops en/of trainingen gevolgd.

- › Mevr. Hut: Crucial conversations
- › Mevr. Donk: Crucial conversations
- › Mevr. Kroonsberg: WEB, Actis, Bestuur en toezicht.

De training WOR en Disc (gepland maart 2020) heeft door covid-19 niet kunnen plaatsvinden.

Vergaderingen

- › In 2020 waren er in totaal tien vergaderingen van de Ondernemingsraad (14 januari, 11 februari, 7 april, 19 mei, 23 juni, 22 september, 13 oktober, 10 november, 8 december en 15 december).
- › Er waren drie overleggen van de Ondernemingsraad (of een afvaardiging) met de Raad van Toezicht.
- › De Ondernemingsraad vergaderde in 2020 negen keer met het College van Bestuur (11 februari, 7 april (extra), 19 mei (extra), 16 juni, 13 juli (extra), 8 september (extra), 29 september, 10 november (extra) en 8 december).
- › Op 11 februari heeft een afvaardiging van de OR, op aanvraag van de OR zelf, extra uitleg gekregen over het MTO. Hierin werden de vragen, de indeling van de groepen en de anonimiteit besproken.
- › De OR overlegde twee keer met de vakbonden, te weten op 9 juli en 4 november.
- › De OR wordt op regelmatige basis uitgenodigd voor de overleggen van de Arbo en het CvB. De OR is in deze overleggen vertegenwoordigd door een afvaardiging.

1.4.3 Studentenraad

Net als voorgaand jaar is er in oktober via een systeem van getrapte verkiezingen, een centrale Studentenraad van start gegaan. Ook in 2020 was de Studentenraad actief en heeft ze haar instemmings- en adviesrecht goed weten te benutten. Overeenkomstig de planning, heeft de Studentenraad - naast haar eigen bijeenkomsten - overleg gehad met de OR, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Naast de institutionele centrale Studentenraad, heeft elke onderwijsafdeling een afdelingsraad waarin studenten over hun opleiding worden bevroegd door de afdelingsdirecteur. Op elke onderwijsafdeling organiseren we bovendien studentenarena's waarin docenten pedagogisch didactische vraagstukken aan studenten van hun opleiding voorleggen. Op ad hoc basis bevragen we de studenten van de GLR Student Crew over uiteenlopende onderwerpen.

1.4.4 Extern toezicht

De Inspectie van het Onderwijs en de accountant zijn de belangrijkste externe toezichthouders. Voor het verslagjaar 2020 is EY benoemd als accountant van het GLR. Deze controleert de jaarrekening. Een afvaardiging van de Raad van Toezicht is aanwezig tijdens het afsluitende gesprek met de accountant. De accountantscontroles worden regelmatig met de Raad van Toezicht geëvalueerd.

Inspectie

In het voorjaar van 2019 heeft de onderwijsinspectie haar vierjaarlijks onderzoek naar de staat van de instelling uitgevoerd. Onderstaand treft u de samenvatting van het rapport aan. Het College van Bestuur herkent de bevindingen en ten aanzien van de geconstateerde tekortkomingen, zijn intensieve verbetertrajecten ingericht.

“Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder bestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van het Grafisch Lyceum Rotterdam. We hebben onderzocht of het bestuur op zijn opleidingen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.



Wat gaat volgens de Inspectie goed?

Het bestuur heeft voldoende zicht op wat er speelt in de organisatie en stuurt de organisatie voldoende aan. Het weet waar de risico's en problemen liggen en zorgt, samen met de directeuren, voor verbeteringen in het onderwijs als dat nodig is. Het bestuur benut in de meeste gevallen de capaciteiten van de directeuren en de teams op de afdelingen en scholen, waardoor er sprake is van een duidelijke verbinding met de werkvloer. Deze verbinding kenmerkt zich door de korte lijnen tussen de diverse betrokkenen en organisatieonderdelen.

Het Grafisch Lyceum Rotterdam heeft goede relaties met het bedrijfsleven en andere externe organisaties. Dit zorgt ervoor dat de nieuwste ontwikkelingen in de markt snel hun weg vinden in het geboden onderwijs.

De financiën zijn goed op orde. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs. Het bestuur besteedt de middelen die het daarvoor van de rijksoverheid ontvangt in overeenstemming met de wettelijke eisen.

Wat moet volgens de Inspectie beter?

We hebben bij de opleiding Mediareductiemedewerker een aantal standaarden als 'onvoldoende' beoordeeld. Het gaat om de standaarden van de kwaliteitsgebieden Onderwijsresultaten, Examinering en diplomering en Kwaliteitszorg en ambitie. De decentrale examencommissie van deze opleiding moet meer weten over het verloop en de kwaliteit van de examinering. En bij diezelfde opleiding moet het werken volgens de kwaliteitszorgsystematiek beter, zodat het voor iedereen duidelijk is wat de afspraken zijn over het werken aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

Wat ook beter moet, is de werkwijze met betrekking tot het registreren en melden van verzuim bij deze opleiding en bij het vmbo.

Wat kan volgens de Inspectie beter?

In haar sturing maakt het bestuur gebruik van een veelheid aan gegevens en beelden. Hierdoor weet het effectieve veranderingen in te zetten. Dit kan nog verder versterkt worden als beschikbare gegevens meer in samenhang worden geanalyseerd. Daardoor krijgt het bestuur een nog duidelijker beeld van de dingen die beter kunnen of moeten. Dat kan bijdragen aan het duidelijker omschrijven van de doelen, zodat het bestuur beter kan beoordelen of een doel behaald is of niet. De organisatie kan winst boeken door de samenwerking tussen de onderwijsteams van het VMBO voor Vormgeven en Media en de mbo-opleidingen van het Grafisch Lyceum Rotterdam verder te versterken. Deze samenwerking vindt nu ook plaats, maar door kennis en ervaring regelmatig te delen, kunnen beide afdelingen en met name de docententeams van elkaar blijven leren. Op die manier kunnen zij met elkaar het onderwijs blijven verbeteren op het gebied van zowel de vakinhoud als de manier van lesgeven."

Acties

Op al deze verbeterpunten zijn in het jaar 2020 verbeteringen doorgevoerd. De inspectie heeft in het late najaar van 2020 een herbeoordeling uitgevoerd. We verwachten daarvan de resultaten in februari 2021 te ontvangen. De acties staan onder andere vermeld in het hoofdstuk 'Onderwijs, de paragraaf 'Evaluaties van het onderwijs'.

Pilot jaarlijks gesprek Inspectie met CvB en RvT

Begin 2020 is door de Inspectie tijdens een bijeenkomst samen met besturen en raden van toezicht in het bekostigd mbo geconstateerd dat de dialoog zoals die gebruikelijk wordt gevoerd, niet aansluit bij ieders behoeften en wensen. Zo is het contact met raden van toezicht tot nu toe beperkt tot het vierjaarlijks onderzoek en vindt het daarnaast voornamelijk plaats als het helemaal mis is gegaan binnen de instelling. Toezichthouders en bestuurders hebben aangegeven dat niet optimaal te vinden. Ook hebben bestuurders en raden van toezicht meermaals benoemd meer inzicht te willen in hoe de inspectie kijkt naar ontwikkelingen in het stelsel en de dilemma's die uit die ontwikkelingen voortvloeien. De inspectie zoekt op haar beurt naar mogelijkheden om haar stelselbeeld en themaonderzoeken te delen en te verrijken. Bovendien is er een inspectiebrede lijn gericht op de



versterking van de bestuurskracht. Daarvoor is het belangrijk dat besturen, interne en externe toezichhouders een goede professionele relatie hebben waarin vertrouwen is opgebouwd. Dat vergt meer dan een afspraak eens in de vier jaar. Van daaruit is het idee ontstaan voor een jaarlijks gesprek van inspectie, besturen en raden van toezicht

Het GLR neemt deel aan deze landelijke pilot en begin 2021 heeft het jaarlijks gesprek tussen Inspectie, CvB en RvT plaatsgevonden.



1.5 OVERIGE ONTWIKKELINGEN

1.5.1 Notitie Helderheid

Volgens de 'Wet educatie en beroepsonderwijs' moeten onderwijsinstellingen verantwoording afleggen in het kader van de Notitie Helderheid uit 2003.

Thema 1: Uitbesteden

Bij het Grafisch Lyceum Rotterdam heeft in het jaar 2020 geen uitbesteding van onderwijs plaatsgevonden.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Het Grafisch Lyceum Rotterdam investeert niet in private activiteiten.

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

In het schooljaar 2019-2020 zijn 98 aanvragen behandeld en zijn onderstaande verzoeken tot vrijstelling goedgekeurd:

- › Nederlands 2F 13 verzoeken
- › Nederlands 3F, 71 verzoeken
- › Engels A2-B1, 46 verzoeken
- › Engels B1-B1 25 verzoeken
- › Engels B1-B2 1 verzoek
- › Engels B1 instelling 1 verzoek
- › Engels A2 instelling 1 verzoek
- › Coe rekenen 2F,6 verzoeken
- › Coe rekenen 3F, 39 verzoeken
- › Loopbaan en burgerschap 32 verzoeken

De verzoeken kwamen van studenten die kozen voor doorstroom naar de eenjarige specialistenopleiding of voor doorstroom naar een opleiding op een hoger niveau. Ook kwamen er verzoeken van studenten die een afgerond havodiploma konden aantonen. Niet alle aanvragen zijn gehonoreerd. Verzoeken met aantoonbaar behaald Anglia- of Cambridge-resultaat werden afgewezen. Daarnaast zijn er zestien aanvragen voor een niet-gekoppeld keuzedeel ontvangen. Deze aanvragen zijn allen gehonoreerd.

Thema 4: Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Het Grafisch Lyceum Rotterdam beschikt niet over een eigen fonds voor les- en cursusgeld. Het Grafisch Lyceum Rotterdam heeft in 2020 geen les- en/of cursusgeld betaald aan deelnemers.

Thema 5: In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk

Voor in- en outputbekostiging wordt de deelnemer voor één opleiding aangemerkt. Er zijn geen deelnemers die meer dan één opleiding tegelijk volgen. Het is geen beleid om direct na 1 oktober of 1 februari deelnemers uit te schrijven. Er vindt interne controle plaats op de uitvoering van dit beleid.

Van 1 januari tot en met 31 december 2020 zijn er geen studenten gewisseld van crebonummer. Van 1 januari tot en met 31 december 2020 zijn er 75 studenten ongediplomeerd uitgestroomd. De redenen liggen veelal op het gebied van verhuizing, gezondheidsredenen, verkeerde keuze van opleiding etc. Er zijn geen gecombineerde trajecten Educatie/Beroepsonderwijs.

Thema 6: De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Bij het Grafisch Lyceum Rotterdam zijn geen deelnemers die een andere opleiding volgen dan waarvoor ze zijn ingeschreven. Bij wijziging van crebonummer wordt de onderwijsovereenkomst aangepast.



Thema 7: Maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Bij het Grafisch Lyceum Rotterdam vinden geen maatwerktrajecten plaats.

Thema 8: Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland

In het voorjaar van 2020 zaten er 17 studenten in het buitenland, die we halsoverkop hebben moeten terug halen in verband met de corona-uitbraak. Hun onderwijs wordt echter grotendeels in Nederland verzorgd.

1.5.2 Branchecode goed bestuur

De Branchecode Goed bestuur in het mbo bevat afspraken en handreikingen voor Raden van Toezicht, Colleges van Bestuur en de horizontale dialoog. Deze afspraken zijn niet vrijblijvend. Er kan alleen van worden afgeweken wanneer er goede argumenten voor zijn. Instellingen die willen afwijken, leggen daarover verantwoording af in het geïntegreerd jaardocument. Het Grafisch Lyceum Rotterdam voldoet in 2020 aan de punten uit de code Goed bestuur en past deze toe voor zowel het mbo als het vmbo.

1.5.3 VvE Technikon

Het mbo van het GLR is gehuisvest in het Technikon-complex in het Zomerhofkwartier te Rotterdam. Dit complex is gezamenlijk eigendom van het GLR (50%) en Zadkine (50%). Een prominent onderdeel van het complex is het theater dat wordt verhuurd aan het Jeugdtheater Hofplein. Bij de renovatie van het complex is getracht om de technische installaties zoveel als mogelijk in de afzonderlijke appartementsdelen onder te brengen. Het technisch en administratieve beheer van de overgebleven installaties en de gezamenlijk ruimtes in het complex, waaronder het Jeugdtheater Hofplein, is ondergebracht bij de VvE Technikon. CvB-leden van Zadkine en het GLR vormen het bestuur van de VvE en dit bestuur komt enkele malen per jaar bijeen. De administratie en het secretariaat van de VvE worden gevoerd door het GLR. Meer informatie over de historie van het complex is te vinden via [**deze link**](#).

Als onderdeel van het Technikon-complex heeft het GLR in 2020 bijna 2 miljoen Kwh stroom en ruim 14k Gj stadsverwarming (waarvan 1308 Gj door het theater) verbruikt. Aangezien dit boven de norm ligt van 50.000 kWh of 25.000 m³ zijn de eigenaren op grond van het Activiteitenbesluit milieubeheer verplicht om energiebesparende maatregelen te nemen met een terugverdientijd van vijf jaar of minder. Het GLR wil en zal nog aan deze verplichting gaan voldoen. Naast deze energiebesparingsplicht geldt er ook een informatieplicht energiebesparing. Dit betekent dat het GLR in het kader van de Wet Milieubeheerinrichting moet rapporteren welke energiebesparende maatregelen zijn uitgevoerd. Eind 2020 heeft een controle van de DCMR plaatsgevonden. Een hercontrole is door de DCMR voor 2021 aangekondigd.

1.5.4 Het gevoerde beleid gericht op beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag

Op dit gebied is er geen beleid ontwikkeld met betrekking tot de beperking van kosten ten aanzien van Bovenwettelijke WW. Dit is een keuze met als onderliggend argument dat de instroom in de ww zeer beperkt is. Deze taken liggen nu bij de P&O-adviseur die de werknemer begeleidt ten aanzien van gevolgen ontslag voor de medewerker.



2. ONDERWIJS

Het Grafisch Lyceum Rotterdam verzorgt opleidingen op vmbo- en mbo-niveau voor de wereld van de media, entertainment en technologie. Voor het vmbo gebeurt dit op grond van de Wet op het Voortgezet Onderwijs en voor het mbo binnen het kader van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs.

2.1 MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS (MBO)

Het GLR heeft een meervoudige onderwijsopgave: opleiden voor de arbeidsmarkt, doorstromen naar hoger onderwijs en de deelname aan de maatschappij (goed burgerschap). Dit doen wij in een steeds veranderende, complexe omgeving. We houden daarbij rekening met de belangen van verschillende stakeholders zoals de leerlingen, studenten, ouders, medewerkers, alumni, bedrijfsleven en de onderwijsinspectie.

Creativiteit & technologie

Om deze drievoudige opgave zo goed mogelijk te volbrengen, stelt het College van Bestuur om de vier jaar onze missie en visie bij. In 2019 is de missie voor de planperiode 2019-2022 geformuleerd. Daarbij hebben we vier roadmaps (Personeel & Organisatie, ICT, Innovatie, en Cultuur) geformuleerd. Overkoepelend is er het Onderwijsportfolio 2019-2022. In het hoofdstuk Organisatie lichten we deze roadmaps en het onderwijsportfolio in algemene termen verder toe.

Onderwijsportfolio 2020

Wat betreft het onderwijsportfolio, zijn er over het jaar 2020 een aantal specifieke ontwikkelingen te melden. Zo besloten we te stoppen met de opleiding Medewerker Productpresentatie (niveau 2). Het GLR legt het accent op opleidingen die zich bevinden op het snijvlak van creativiteit en technologie (ICT). In de beroepspraktijk sluit deze opleiding hierop onvoldoende aan. Ook zijn we gestopt met de opleiding Basisedmedewerker Printmedia (niveau 2) en de opleidingen Allround Signmaker (niveau 3) en Signspecialist (niveau 4). De arbeidsrelevantie is te beperkt om deze opleidingen door te zetten. Het is wel mogelijk op deze opleidingen te volgen in een BBL-variant (werken en leren). De afdeling Creatieve Productie neemt door deze wijzigingen de komende jaren iets af in omvang. Ook bij de afdeling Podium- en Evenemententechniek (niveau 3 en 4) is het mogelijk om de opleidingen in een BBL-variant te volgen. Daarnaast is het moment voor de student Podium- en Evenemententechniek om te kiezen voor de uitstroom op niveau 3 of niveau 4, op een later moment in deze opleiding vastgesteld.

In 2020 is de geplande lichte groei ingezet van de afdelingen Mediatechnologie en Audiovisuele Media. Er is daarvoor ruim voldoende vraag op de arbeidsmarkt. De faciliteiten in de school stemmen we hierop af. Zo is er in 2020 een Immersie Video en Experience Studio opgeleverd. Ook ontwikkelen wij de komende twee jaar een eigen 'cloud' om het samenwerken met zware digitale videobestanden mogelijk te maken. Lees meer over deze projecten in paragraaf 2.2 over de 'Kwaliteitsagenda 2019-2022'.

De kwalificatie Netwerk- en Mediabeheer is dit jaar vervangen voor de nieuwe kwalificatie IT Systems & Devices. Hierbij volgt het GLR de landelijke ontwikkelingen. Voor deze opleiding wordt een tweede lokaal voor media system engineering (MSE) ontwikkeld.

Kwaliteitsagenda 2019-2022

De strategische agenda en de roadmaps vallen deels samen met de kwaliteitsafspraken die het GLR met de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft gemaakt voor de periode 2019-2022. In 2019 heeft het GLR daarvoor de 'Kwaliteitsagenda: Het leren centraal' aangeboden en deze agenda is goedgekeurd. In het jaarverslag van 2019 hebben we al enige aandacht besteed aan de uitvoering van deze agenda.



In dit jaarverslag 2020 leveren wij, in paragraaf 2.2, een uitgebreide midtermreview op. We beschrijven 26 projecten en activiteiten waaraan we in 2020 hebben gewerkt. Hierbij gaan we specifiek in op de volgende thema's:

- › Jongeren in een kwetsbare positie;
- › Gelijke kansen in het onderwijs;
- › Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst;
- › De wendbare organisatie.

Door de aard van de midtermreview 2019-2020 staan daar soms ook de activiteiten vermeld die al eerder, in 2019, plaatsvonden. Ook werpen we per activiteit een blik op de toekomst.

SOW RIJNMOND

In februari 2020 is RTV Rijnmond gestart met SOW Rijnmond, een nieuw platform voor en door jongeren. De redactie bestond uit zeven mediatalenten, waaronder drie GLR-studenten. De drie studenten van het GLR - Jasper Valkenburg, Joost van Tiggelen (beiden van de opleiding Redactiemedewerker) en Jay Heim (opleiding Audiovisuele media) - zijn onderdeel van het SOW Rijnmond-team. De redactie bedenkt en maakt alle online content zelf. 'Iedere week kwamen we samen en bespraken we wat er op de planning stond voor die week', legde Jasper uit. 'Iedereen kreeg een eigen taak bij een project, zoals bijvoorbeeld video, tekst, presenteren of uitwerken. Zo had iedereen zijn of haar specialiteit en vulden we elkaar aan.' SOW Rijnmond sloeg zo aan dat zij in schooljaar 2020-2021 weer nieuwe talenten zochten. Ook dit keer zijn er GLR studenten bij betrokken, Esther Korpel en Britt Dorst volgen beide een opleiding in de studierichting Audiovisuele Media en gingen dit schooljaar bij SOW aan de slag.

2.1.1 Evaluaties van het onderwijs

Naast onze plannen en acties voor de periode 2019-2022, vinden er ook evaluaties over de afgelopen periode plaats. Deze evaluaties geven daarbij weer input aan de plannen, zoals dit bij 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus gebruikelijk is.

Een belangrijk onderzoek is dat van de Inspectie van het Onderwijs. Zij heeft in 2019 haar vierjaarlijks onderzoek op het GLR uitgevoerd. In het hoofdstuk Organisatie gaan we hier verder op in. Naast veel complimenten kregen we van de Inspectie ook verbeterpunten en tips. Daar zijn we in 2020 mee aan de slag gegaan.

Zo adviseert de Inspectie het bestuur de vele beschikbare gegevens meer in samenhang te analyseren. Het GLR neemt dit advies ter harte. Om onze inzichten verder aan te scherpen, zijn we in 2020 gestart met het project Dashboard. In 2021 verwachten we de uitkomsten hiervan. Ook adviseert de Inspectie om de samenwerking tussen de onderwijsteams van onze vmbo-afdeling (het VMBO voor Vormgeven en Media) en onze mbo-opleidingen verder te versterken. Op die manier kunnen de onderwijsteams van elkaar blijven leren en het onderwijs blijven verbeteren, zowel op gebied van de vakinhoud als de manier van lesgeven. In 2020 zijn er bij diverse projecten samenwerkingen gestart tussen het mbo en het vmbo. Het project 'Ken je klas' is daar een voorbeeld van (zie paragraaf 2.2 over de 'Kwaliteitsagenda 2019-2022'). Medewerkers van het mbo en vmbo hebben in gezamenlijkheid de 'warme overdacht'-gesprekken gevoerd met onze vmbo-leerlingen die willen



doorstromen naar ons mbo. Docenten van het mbo zijn aan de slag gegaan bij het vmbo (Sterk Techniekonderwijs) en een docent van het vmbo is tijdelijk als mentorcoördinator op het mbo aan de slag gegaan.

De Inspectie heeft in haar onderzoek drie van onze opleidingen extra onder de loep genomen. De opleidingen Mediavormgeven en AV-specialist zijn op de onderzochte standaarden door de Inspectie als voldoende beoordeeld. Bij de opleiding Redactiemedewerker is een aantal standaarden helaas als onvoldoende beoordeeld. Inmiddels is hiervoor een verbetertraject ingezet. Er is daarbij extra aandacht voor het procesmatig werken en het borgen van de onderwijskwaliteit en examinering. De herbeoordeling van de Inspectie wordt in het voorjaar van 2021 verwacht.

Als laatste onderdeel geeft de Inspectie aan dat we schoolbreed aan de slag moeten met de verzuimregistratie. Dat gebeurt niet consequent genoeg. Ook hier hebben we in 2020 verbetering in aangebracht. Zo heeft er een audit door RAAT plaatsgevonden (hieronder leest u daar meer over) en bij de onderwijsafdeling Creatieve Productie heeft dit onder andere geleid tot de inzet van een aanwezigheidscoördinator. De medewerker is zeven dagdelen fysiek aanwezig op de werkvloer en ziet actief toe op het terugdringen van lesuitval en het doorlopen van juiste procedures wanneer er sprake is van verzuim.

Bureau Informatie & Evaluatie

Op het GLR is Bureau Informatie & Evaluatie (BIE) belast met de uitvoering van (onderwijs gerelateerde) evaluaties. Om de rol van BIE te versterken en dichter bij de PDCA-cycli van het onderwijs en de onderwijsorganisatie te brengen, is de afdeling in 2020 ondergebracht bij de stafdienst Onderwijsorganisatie. BIE voert zelf onderzoeken uit en begeleidt waar nodig ook interne en externe onderzoeken. Zij gebruikt daarbij verschillende instrumenten, waaronder de ROC/Onderwijs Spiegel. Daarnaast is in 2020 het instrument MBO Scan gebruikt als middel om in een meerjarencyclus de opleidingen/afdelingen te onderzoeken. Dit betrof in dit geval een pilot voor de opleiding Redactiemedewerker. De uitkomsten van de onderzoeken draagt BIE over aan het managementteam. De opbrengsten worden met het CvB, het MT en met de medewerkers van de betreffende afdelingen besproken. Vervolgens formuleren we actiepunten om bepaalde resultaten te verbeteren, zoals dat gebeurde bij de opleiding Redactiemedewerker.

In 2020 heeft Bie de volgende externe onderzoeken begeleid en/of uitgevoerd:

- › De JOB Monitor 2020 (JOB-Research-net)
- › BPV-monitor onder studenten (S-BB)
- › BPV-monitor onder praktijkopleiders (S-BB),
- › Schoolverlatersonderzoek MBO 2018-2019
- › Loopbaanonderzoek 2017-2018 (DUO-onderzoek)
- › Onderwijsscan afdeling Redactiemedewerker (Digidoc)

Het GLR participeerde, onder begeleiding van BIE, bovendien in een groot landelijk onderzoek naar de impact van covid-19 op het onderwijs, getiteld: 'Wat leert het mbo van de coronaperiode?' Dit onderzoek heeft betrekking op de periode maart-juni 2020. De conclusies in dit onderzoek voor het GLR gedurende deze periode zijn onder andere dat de beschikbare infrastructuur en aard van het onderwijs maakte dat we ons snel konden aanpassen aan de nieuwe werkelijkheid. Onze studenten waren qua mening verdeeld over 'onderwijs op afstand' en onze medewerkers waren positief over de mate waarin het GLR in staat was om te veranderen tijdens corona. Wel gaven zij aan behoefte te hebben aan sturing om te vernieuwen. De studenten misten interactie met elkaar en met docenten. Medewerkers voelden zich minder verbonden en waren verdeeld over de effectiviteit van samenwerking. De onderzoeken en alle ervaringen leidden tot veranderingen en verbeteringen in de roostering en de online lessen.



Ook heeft BIE zich uiterst dienstbaar opgesteld bij de audit door RAAT (Regionaal Aanwezigheidsbeleid Audit Team) van de gemeente Rotterdam. Hierbij werd het aanwezigheidsbeleid van het GLR aan een onderzoek onderworpen. Actiepunten naar aanleiding van dit onderzoek zijn omgezet in een protocol Verzuim dat is gehanteerd het afgelopen schooljaar. Doel was het verzuimpercentage terugbrengen naar 12%. Dat is behaald. Daarnaast wilden we, waar nodig, met een interne audit inzoomen op de opleidingen in de school waar de ontwikkelingen achterblijven. Met de komst van corona is dit niet gelukt. De wens blijft echter wel bestaan, waarbij dit onderzoek in samenwerking met de medewerkers van Bureau Absentie en BIE wordt uitgevoerd.

Naast de externe onderzoeken, heeft Bie in 2020 ook de volgende interne onderzoeken uitgevoerd:

- › Audit proces verantwoording bpv-uren, in opdracht van het Stagebureau;
- › Audit opleiding Redactiemedewerker, onder aanvoering van een externe leadauditor;
- › Enquête behoefte faciliteiten studenten;
- › Bevindingen bezoekers online open avond 2020.

Onderzoeken examinering in opdracht van de Centrale Examencommissie:

- › Observaties afname Centraal Ontwikkelde Examens en Instellingsexamens;
- › Audit beroepsexamen Mediatechnologie, opleidingen Game Developer en Applicatie- en mediaontwikkelaar;
- › Steekproef screening examendossiers leerjaar 2;
- › Schoolbrede enquête over het beroepsexamen onder de examenkandidaten, aangevuld met vragen over de gevolgen van de coronamaatregelen.

GLR-WATERFLES

Op woensdag 23 september was het Nationale Kraanwaterdag. Een mooi moment om de GLR Waterfles uit te delen aan de studenten. De waterflessen besparen de studenten veel geld, het is gezond en hierbij dragen we ons steentje bij aan een beter milieu. Alle waterflessen zijn uitgedeeld en zijn volop in gebruik door de studenten. Ook heeft het GLR een watertappunt aangelegd voor fris, schoon drinkwater.

Interne auditpool

In 2020 heeft er een audit plaatsgevonden die gericht was op de Kwaliteitsborging (PDCA) informatievoorziening. Deze werd uitgevoerd door een auditcommissie van de Stichting Kwaliteitsnetwerk MBO. Hieruit is het idee ontstaan om binnen het GLR een eigen interne auditpool op te richten. Drie leden van het managementteam hebben hier onderzoek naar gedaan. Ze hebben onder meer een aantal mbo-scholen bezocht die al interne audits uitvoeren en gesprekken gevoerd met leveranciers van audittools. Al met al zijn de ideeën rondom een interne auditpool gevorderd, maar door het vertrek van de drie personen die het onderzoek uitvoerden (samenloop van omstandigheden), is het proces stil komen te liggen. Door covid-19 kwam de aandacht ook elders te liggen. We verwachten dit proces in 2021 weer op te pakken.

Doelgroeparena's

We halen ook door middel van arena's, een soort panelgesprekken, informatie op over ons onderwijs. De arena is een werkvorm die met de introductie van de LeerKRACHT/GLRKRACHT-methodiek is ingevoerd. Panels bestaande uit studenten, docenten of bedrijven geven feedback op de uitvoering van de school- en



afdelingsjaarplannen. Dit vormt meteen de input voor de verbeteracties die we middels de GLRKRACHT-methodiek inzetten. In het beleidsdocument 'Medezeggenschap op het GLR' hebben we een driejarenplanning met de verschillende soorten arena's en onderwerpen uitgewerkt. Daarnaast leggen leidinggevenden, in het kader van de functioneringsgesprekken, lesbezoeken af en evalueren we op moduleniveau met de studenten. Ook in 2020 hebben er studentenarena's plaatsgevonden, waarvan een aantal online.

Docentenevaluaties

In navolging van ons vmbo, voeren we sinds 2019 ook op het mbo docentenevaluaties uit. Elke onderwijsgevende laat, in de aanloop naar zijn of haar functioneringsgesprek, door twee klassen een enquête invullen. Hierbij vragen we studenten om docenten te beoordelen op hun pedagogische didactische kwaliteiten. De uitkomst dient als input voor het persoonlijk ontwikkelingsplan van de docent. In het schooljaar 2019-2020 zijn we hiermee van start gegaan, maar op 15 maart 2020 zijn we hier door de lockdown tijdelijk mee gestopt. In september zijn de docentenevaluaties weer van start gegaan. De docenten kregen daarbij de mogelijkheid om ook hun online lessen te laten evalueren door studenten.

GLR Student Crew

Op het GLR prijzen we ons gelukkig met een grote groep studenten die vanuit hun betrokkenheid bij het GLR ondersteuning bieden bij allerlei activiteiten. Denk hierbij aan het geven van voorlichting aan aankomende studenten, aanspreekpunt zijn op scholenmarkten en beurzen, en het maken van filmpjes over hun leven als student op het GLR. In 2019 hebben we deze studenten samengebracht onder de noemer GLR Student Crew. Deze groep bestaat nu uit zestig studenten die uit alle opleidingen, jaargangen en opleidingsniveaus komen. Zij geven tevens, desgevraagd, hun mening over uiteenlopende zaken, bijvoorbeeld over de aangeboden faciliteiten in de school. De GLR Student Crew is zo een goede kwalitatieve aanvulling op de bovengenoemde feedback- en evaluatie-instrumenten. Vanwege covid-19 hebben we er in september 2020 voor gekozen om niet actief te gaan werven voor nieuwe leden voor de Student Crew.

2.1.2 Onderwijsontwikkelingen in het covid-jaar 2020

2020 is gekleurd door covid-19. Dat behoeft nauwelijks een toelichting. De razendsnelle invoering van het afstandsonderwijs, het thuiswerken en alles wat daarbij komt kijken, heeft veel gevraagd. Lesroosters werden aangepast, de inhoud van het onderwijs werd tot de kern teruggebracht. Docenten, instructeurs, onderwijsassistenten en studenten leerden het online onderwijs met vallen en opstaan. Hulde aan hen allen. Daarnaast hebben de financiële bijdragen vanuit een aantal subsidieregelingen zondermeer bijgedragen aan een snelle en adequate planvorming en uitvoering van tal van activiteiten om de kwaliteit van ons onderwijs op peil te houden.

Halve klassen

Op het GLR voldoen we altijd aan de urennorm van ruim 3000 uur onderwijs in 3 jaar en 1000 uur in het eerste jaar. Tijdens het covid-jaar is dat mede door de lockdown niet gelukt. De (praktijk)lessen die op school plaatsvonden, werden met het oog op de anderhalve meter-regel, aan halve klassen aangeboden. Dit betekende een dubbele bezetting voor de docenten. Om de leemte op te vullen werden er nieuwe docenten tijdelijk ingevlogen. Ook om studenten extra bijscholing te geven of extra pedagogisch didactische ondersteuning, hebben we nieuwe medewerkers aangetrokken. Daarbij konden we gebruik maken van een aantal subsidies.

Roosters

De anderhalve meter-maatregel zorgde ervoor dat ook na de eerste lockdown een deel van het onderwijs online gegeven werd. Daarbij werden lessen gesplitst; 50% van een les werd online aangeboden en 50% op school. In veel gevallen bleek dit niet ideaal. Na een experimenteerperiode hebben we ervoor gekozen om bepaalde vakken



helemaal online óf helemaal op school te roosteren. Doordat de lessen al in de eerste helft van het schooljaar 2020-2021 structureel online waren, was de omschakeling naar totaal afstandsonderwijs vanwege de tweede lockdown (december 2020) minder ingrijpend dan in maart.

Examinering

Ter voorbereiding op de praktisch examens, mochten studenten ook tijdens de lockdown op school oefenen met de noodzakelijke apparatuur. Examens en toetsen hebben we doorgeschoven waar dat mogelijk was. Sommige examens, zoals die van de keuzedelen, hebben we met instemming van het ministerie geschrappt.

WIJ WERKEN THUIS

In maart 2020 waren de gangen en lokalen op het GLR plotseling leeg, maar digitaal gingen de lessen onverminderd door. Leren op afstand. Hoe bevalt dat? We vroegen docenten en studenten van het Grafisch Lyceum Rotterdam naar hun ervaringen met het thuiswerken en thuisleren. Waar lopen ze tegenaan? Wat gaat goed en wat kan beter? En wat is hun gouden tip aan andere thuiswerkers?

>> BEKIJK DE INTERVIEWS

Afromen

Evenementen zoals de open dagen en de diploma-uitreikingen kregen vanwege de coronamaatregelen een alternatieve invulling. Daar kwamen ook goede nieuwe ideeën uit voort, die we in de toekomst wellicht zullen gebruiken. Kleine groepen maken persoonlijke aandacht beter mogelijk, wat bij bijvoorbeeld de diploma-uitreikingen goed uitpakte. Andere tradities - zoals de eindexpositie, de reizen naar het buitenland, excursies naar beurzen en musea, en klassenuitjes - hebben in het geheel geen doorgang gevonden. Hetzelfde geldt voor de grote, afdelingsoverstijgende projecten, excellentieonderwijs, speciale sportlessen en andere bijzondere initiatieven, zoals de Summerschool en Alpe d'HuZes. Alle aandacht en energie is gegaan naar het primaire proces. De kers ging van de taart.

DIPLOMA-UITREI KING

De geslaagde mbo-studenten stonden in juli als echte VIP's in de spotlight tijdens hun diploma-uitreiking! Vanwege de coronamaatregelen was er helaas geen grootse uitreiking met vrienden en familie erbij, maar... het was zeker een exclusief feest! Met hun eigen klasgenoten en mentor stonden de studenten nog even stil bij hun tijd op het Grafisch Lyceum Rotterdam en kregen zij een fijne en persoonlijke afsluiting.

>> BEKIJK DE VIDEO

Nieuwe studenten

De eerste lockdown startte op het GLR op 16 maart 2020. Dit was midden in de toelatingsprocedures voor de nieuwe studenten. Studenten konden niet langer op het GLR kennismaken en toelatingsopdrachten uitvoeren. Intakegesprekken vonden, zo nodig, online plaats. Covid heeft geen invloed gehad op het aantal aanmeldingen



en plaatsingen; in september zijn we met volle klassen van start gegaan. Onze zorg ging extra uit naar deze groep nieuwe eerstejaars studenten die in september hun opleiding startte. Hoe zouden zij zich, met alle maatregelen, snel thuis voelen op het GLR? Want voor hen konden de groots opgezette kennismakingsdagen niet doorgaan. Er was immers een verbod op manifestaties en samenkomsten van grote groepen mensen. Creatief en inventief hebben de mentoren hun studenten toch snel leren kennen en hen wegwijs gemaakt in de school en het afstandsonderwijs.

Grote projecten

2020 was zeker geen jaar van 'pappen en nathouden'. Er is heel hard gewerkt, veel geleerd en snel ontwikkeld. Zoals eerder aangegeven, in de kwaliteitsagenda staan 26 projecten (paragraaf 2.2.) die in 2020 doorgang hebben gehad, soms meer en soms minder dan beoogd. Het zijn projecten gericht op innovatie, de aansluiting op de arbeidsmarkt van morgen, de doorstroom vmbo-mbo-hbo, pedagogische didactische ondersteuning, versterking van het mentoraat, begeleiding van kwetsbare studenten, kansengelijkheid en de wendbare organisatie. Ook zijn er, onder invloed van covid of gewoon voortschrijdend inzicht, nieuwe projecten van start gegaan, zoals het project 'Online didactiek', het aanbieden van computers om het afstandslernen mogelijk te maken en de verdere digitalisering van de voorlichting over onze school. Alle projecten hebben als doel het onderwijs voor onze studenten te verbeteren en hun succes te vergroten.

En dat is nog niet alles. Er zijn meer ontwikkelingen die in het kader van dit jaarverslag 2020 vermeld mogen worden, zoals:

Media System Engineer (MSE)

In een eerder stadium hebben we de wens uitgesproken om de opleiding Netwerk- en Mediabeheer (nu: IT Systems & Devices) te laten groeien. De opleiding had een focus op de overlap tussen IT en AV (broadcast/live en een stukje systeemintegratie). De focus werd hierbij gelegd op AV-integratie in zogenaamde superjachten (yaughting). We hebben gesproken met verschillende bedrijven in deze sector. Na onderzoek bleek dat er veel vraag is naar specialisten op dit gebied, maar dat er te weinig stageplaatsen zijn in de directe regio. Vervolgens is gekeken naar een breder spectrum en hebben we besloten om binnen de opleiding naast MSE (Media System Engineer) een tweede differentiatie te starten. In deze differentiatie (MSE 2.0) komt engineering van audiovisuele systemen centraal te staan, zoals lichttechnologie, audiotecnologie, videotecnologie en controlesystemen. Vanaf januari 2021 zijn de betrokken collega's wekelijks in overleg en aan het trainen om de opleiding vorm te geven. In de zomer van 2021 starten we met de bouw van een nieuwe lokaal voor deze differentiatie, zodat deze in januari 2022 in gebruik genomen kan worden.

Vernieuwde kwalificatie Mediavormgeven

De opleiding Mediavormgeven is, qua studentenaantallen, de grootste opleiding van het GLR. De kwalificatie heeft een vernieuwing ondergaan en in 2020 heeft een team van docenten aanpassingen in de leerlijnen van deze opleiding doorgevoerd. Dit nieuwe kwalificatiedossier Mediavormgeven geeft een totaal andere kijk op het vakgebied van de mediavormgever. Waar de mediavormgever voorheen volgens de watervalmethode stap voor stap het creatieve proces doorliep, is nu de wendbaarheid van de mediavormgever van belang. Deze wendbaarheid heeft betrekking op zijn creatieve proces en het vakgebied; binnen een mediasector met zo'n 250 beroepsrollen moet de mediavormgever zich kunnen verplaatsen en meedenken in andere mediadisciplines om zo samen tot crossmediale eindproducten te komen. Door middel van realistische projecten uit de beroepspraktijk leren de studenten stapsgewijs alle fases van dit nieuwe creatieve productieproces.

Themaweek GLR viert de vrijheid

In februari 2020 is op het GLR een themaweek georganiseerd rondom de herdenking van het beëindigen van de Tweede Wereldoorlog, 75 jaar geleden. We vieren dat we sindsdien weer in vrijheid leven. Met workshops, lezingen, voorstellingen, excursies en een spetterend eindfeest in de Maassilo, kunnen we terugkijken op een bijzondere, leerzame en leuke week. Deze 'Week van de vrijheid' was ook goed te volgen op social media.



Verschillende GLR-reporters deden dagelijks verslag van alle activiteiten via Instagram en andere socials en studenten verzorgden de hele dag radio-uitzendingen, met live verslagen en interviews.

Online onderwijs

Op het GLR gebruiken we sinds de introductie van het afstandsonderwijs, volop Microsoft Teams. Een groep van docenten is spontaan gaan samenwerken en kennis gaan delen om meer te leren van dit programma. Zij hebben dit gedurende het hele jaar op regelmatige basis gedaan. Tijdens deze bijeenkomsten hebben zij met elkaar een werkwijze voor de lessen en het inleveren van werk van studenten voorgesteld en dit met onze organisatie gedeeld. Deze werkwijze is door veel collega's omarmd. Ook hebben zij samen de online gedragsregels opgesteld, zodat studenten weten wat er van hen wordt verwacht tijdens de online les. Bureau Onderwijsontwikkeling en Kwaliteit (BOOK) heeft veel informatie gedeeld op het gebied van online onderwijs en didactiek. In 2021 wordt gestart met een project rondom online didactiek.

Meet & Match (Home Edition)

Een stage vinden is lastig, zeker in covid-tijd. Twee docenten bedachten een oplossing voor de studenten Mediavormgeven: een online Meet & Match-dag. Op 17 juni was het zover. Maar liefst 87 bedrijven en 197 studenten hebben elkaar digitaal ontmoet in verschillende sessies. Ook kwamen oud-studenten aan het woord en waren er sollicitatietrainingen. Bekijk in [**deze video**](#) wat de studenten en bedrijven ervan vonden.

GLR VIERT VRIJHEID

In 2019 en 2020 herdachten we in Nederland het beëindigen van de Tweede Wereldoorlog, 75 jaar geleden. We vierden dat we sindsdien weer in vrijheid leven, in het besef dat we samen verantwoordelijk zijn om vrijheid door te geven. Ook het Grafisch Lyceum Rotterdam stond stil bij dit thema met een week vol workshops, lezingen, bezoeken aan musea, film kijken en nog veel meer. Daarnaast gingen de leerlingen en studenten allemaal aan de slag met het thema vrijheid, veelal door het maken van een of meerdere media-uitingen. Zo gingen sommige teams een documentaire maken, eigen nummers en raps schrijven of 3D-objecten voor de buitenruimte maken. Op vrijdag 7 februari vond de grote finale van GLR Viert Vrijheid plaats tijdens het 'Freedomfest' in de Maassilo. Alles wat deze week gecreëerd was kwam bij het Freedomfest samen en er traden ook een aantal artiesten op. De hele week is vastgelegd in videovorm.

>> [BEKIJK DE VIDEO](#)

GLR Tutorials

Op uiteenlopende wijze proberen we studenten en andere geïnteresseerden te ondersteunen en van extra's te voorzien. Tijdens covid zijn er op ons intranet Mijn GLR regelmatig berichten met energizers geplaatst, gekke challenges en software tutorials. Deze tutorials zijn korte uitlegfilmpjes, waarbij studenten kennis kunnen maken met grappige of handige tools waardoor ze net iets anders leren dan in de reguliere les. Bijvoorbeeld: Animeer je social story, Maak de perfecte Instagram-carrousel of Maak een stop motion met Photoshop.

Cambridge Certificate

Alle huidige eerstejaars BOL-studenten hebben het excellentieaanbod gekregen voor de Examentraining Cambridge Certificate C1 of C2. Samen met medewerkers van de school, kunnen studenten een cursus volgen om hun Engelse taalbeheersing te verbeteren. In 2020 hebben tachtig studenten hieraan deelgenomen. Wanneer de cursus succesvol wordt afgerond, ontvangt de deelnemer een internationaal erkend certificaat.



Masterclass

Talentvolle studenten Graphic Design worden geplaatst in de Masterclass. Het gaat jaarlijks om een groep van 26 studenten. Dat was in het schooljaar 2019-2020 niet anders. Deze klas heeft een speciaal uitwisselings- en samenwerkingsprogramma met de Schule für Gestaltung Bern und Biel in Biel (Zwitserland). Dat heeft gelukkig in 2020 doorgang gevonden. Veel studenten uit de Masterclass stromen door naar het kunstvakonderwijs in het hbo. Het onderwijs aan de Masterclass biedt meer uitdaging door de realistische opdrachten van externe opdrachtgevers en wedstrijden waaraan de studenten deelnemen. Bekijk werk van de Masterclass op hun **Instagram-account**.

Plusklas

Studenten die zich willen voorbereiden op de toelating op een kunstacademie volgen, naast hun reguliere lesprogramma, een aanvullend excellentieprogramma van de Plusklas. Daarbij is er aandacht voor meer autonome kunstdisciplines, conceptontwikkeling en portfolio. Het gaat jaarlijks om een groep van veertig tot vijftig studenten. De voorbereiding blijkt effectief; veel studenten uit de Plusklas stromen soepel door naar de kunstacademie. De bezoeken aan de kunstacademies zijn er dit jaar niet van gekomen. De portfoliogesprekken en de gastlessen vonden in 2020 een online variant plaats.

Innovatie: onderzoek en ontwikkeling

Het GLR biedt opleidingen voor de wereld van Media, Entertainment en Technologie (MET). De ontwikkelingen in deze wereld gaan razendsnel en vakgebieden lopen steeds meer in elkaar over. Om goed bij te blijven heeft het GLR sinds 2019 een apart Bureau MET, dat onderzoek doet en het College van Bestuur adviseert over de ontwikkelingen op middellange en langere termijn. Ook is er, via een focusformatie, ruimte in de jaartaak van docenten gemaakt voor onderzoek en ontwikkeling van het curriculum en de aansluiting op de arbeidsmarkt. Lees meer over innovatie, onderzoek en ontwikkeling in paragraaf 2.2 over de 'Kwaliteitsagenda 2019-2022' en de samenvatting van de roadmap Innovatie in het hoofdstuk Organisatie. Daarin staan ook de ontwikkelgebieden voor de toekomst beschreven.

2.1.3 Beroepspraktijkvorming (bpv/stage)

Het Stagebureau is binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam de afdeling die zich bezighoudt met coaching van studenten tijdens de stageperiode en met professioneel relatie- en accountmanagement. Studenten die aan de stageperiode in hun opleiding toe zijn, worden gekoppeld aan een stagecoördinator met bedrijfscontacten in de regio waar de student woont. Onder begeleiding van de stagecoördinator zoekt de student naar een stageplek bij een door het SBB geaccrediteerde organisatie. De studenten kunnen hierbij gebruikmaken van de lijst passende stagebedrijven, die ze van de stagecoördinator hebben gekregen tijdens de intake. Daarnaast hebben we onze eigen database met stagevacatures die recent zijn aangemeld door relaties waar we goede ervaringen en contacten mee hebben. De stagecoördinator bezoekt de student meerdere malen per stageperiode en gaat daarbij in gesprek met de student en praktijkopleider. Ze bespreken de voortgang van de opleiding en stage, maar ook bedrijfs- en brancheontwikkelingen. Hiermee signaleren we trends en ontwikkelingen in het bedrijfsleven, die we bespreken met de afdelingsdirecteuren van de opleidingen.

Niet alleen de lessen liepen in 2020 anders door covid, ook de stageperiode voor studenten was anders dan anders. De stages in het buitenland werden abrupt afgebroken en studenten die niet op het stagebedrijf terecht konden, maakten thuis de opdrachten. Ook werden er stageperiodes verschoven, zoals bij de opleiding Podium- en Evenemententechniek en werd er naarstig naar alternatieve stageplaatsen gezocht. De stagecoördinatoren gingen niet langs bij de bedrijven maar spraken de stagiairs en hun praktijkopleiders via het beeldscherm.

In 2020 hebben er bijna 1.150 studenten stage gelopen bij 970 leerbedrijven. De leerbedrijven hebben in totaal 1.500 stageplaatsen geboden en de stagecoördinatoren hebben 3.500 bezoeken afgelegd, waarvan dus een groot aantal digitaal.



SPIN STAGE AWARDS

Mediastages ziet steeds weer veel talenten de eerste stappen van hun carrière zetten. Stagiairs die leren van de bureaus waar zij stagelopen, maar brengen zelf ook veel nieuwe kennis mee tijdens hun stage. Via de Spin Stage Award is er aandacht en erkenning voor de talenten van de toekomst. Redactiemedewerker student Lisa van der Straaten liep in schooljaar 2019-2020 stage bij BNNVARA en was genomineerd voor de Spin Stage Award. Een award voor stagiairs die dat stapje extra zetten en echt hebben bijgedragen aan een creatief, innovatief, digitaal project. Lisa heeft de Spin Stage Award helaas niet gewonnen, maar op de nominatie alleen kunnen we al trots zijn.

2.1.4 Internationalisering

Internationalisering is een middel om de kansen voor studenten en docenten te verbreden naar een groter geografisch gebied. Internationalisering draagt bij tot het leren kennen van andere culturen en andere manieren van werken. Internationalisering biedt de kans om andere kennis op te doen maar bovenal, internationalisering zorgt voor een boost in ieders persoonlijke ontwikkeling. Het GLR heeft een belangrijk netwerk opgebouwd van scholen en universiteiten die actief zijn in ons werkgebied.

Vanwege covid werden vanaf maart alle internationale projecten van het GLR stilgelegd. Internationale stages werden gestopt en alle stagiairs werden teruggeroepen naar Nederland. Het belang van een goed netwerk werd ook nu duidelijk. Het GLR heeft met name na de uitbraak van covid veelvuldig contact met andere scholen om zo met elkaar oplossingen te zoeken voor het gemis aan internationale ervaringen.

CS-21

In januari 2019 hebben de zeven partners van het project Commercialpolis, aangevuld met een nieuwe partner uit Verona (Italië), een ERASMUS+ Key Action II aanvraag gedaan voor een nieuw project met als titel CS-21. Het GLR is initiatiefnemer en penvoerder van dit project.

CS-21 heeft als doel om 21^e eeuwse vaardigheden te trainen met docenten en de ervaringen zo te verzamelen dat ze meegenomen kunnen worden naar de eigen scholen en zo mogelijk andere scholen in Europa. Denk aan vaardigheden als 'probleem oplossen', 'samenwerken', 'kritisch denken' en 'communiceren'. Het project richt zich vooral op die vaardigheden waaraan de bedrijfstak behoefte heeft. Hiervoor wordt binnen het project een onderzoek gedaan bij de Europese bedrijven.

Het project telt zes trainingsbijeenkomsten van een week, steeds bij een andere partner. Hierbij zijn per school minimaal twee docenten en vier studenten betrokken. De studenten gaan mee als 'oefenmateriaal' en leren goed in internationale teams samen te werken, mede door de interessante opdrachten die zij krijgen die gerelateerd zijn aan de 'Sustainable Development Goals' van de Verenigde Naties. Zie ook www.cs-21.eu.

In maart 2020 vond de tweede bijeenkomst van CS-21 plaats in Newcastle. Vanwege covid konden de partners uit België en Italië niet aan deze bijeenkomst deelnemen. Vrijdag 13 maart vertrok iedereen, volgens planning, weer naar huis. Sinds die tijd zijn de meeste scholen die deelnemen aan dit project, geheel of gedeeltelijk gesloten geweest. De tweede projectbijeenkomst in 2020 is daarom verplaatst naar 2021.

DOCE

Vanwege covid-19 zijn in 2020 veel lessen omgevormd van klassikale lessen naar online lessen. Dit was voor veel docenten een grote uitdaging. Zeker het ontwikkelen van creativiteit bij studenten kan in een online les een flinke uitdaging zijn. Het Nationaal Agentschap van Erasmus+ heeft deze problematiek herkend en een extra



subsidieronde opgestart om ook internationaal een oplossing te vinden voor deze uitdagingen. Het GLR is hier als penvoerder op ingesprongen door het initiatief te nemen voor het opzetten van een nieuw project met de titel DOCE (Digital Online Creativity Education). Dit project heeft als doel te onderzoeken hoe het ontwikkelen van creativiteit bij studenten verbeterd kan worden wanneer je alleen gebruik kan maken van digitale en/of online lessen. Zes van onze partners in Europa willen participeren in dit project. Het zal hierbij vooral gaan om het uitwisselen van 'good practices'. De aanslag van de aanvraag die in oktober is ingediend verwachten we in februari 2021.

Bridging Course

Het GLR heeft al jaren een programma voor doorstroming naar universiteiten in Engeland. Het voorbereidende programma, de Bridging Course, maakt het voor de GLR-studenten mogelijk om in te stromen in het laatste studiejaar van de bachelorsopleidingen. Op zo'n manier kunnen deze studenten in één jaar een bachelor-diploma halen. De Bridging Course bestaat uit vijftien lesavonden, waarbij de GLR-studenten worden voorbereid op een academische opleiding in Engeland. Niet alleen taal heeft daarbij de aandacht, maar ook de manier waarop studenten kritisch naar hun eigen werk en dat van anderen kijken.

We zijn vorig jaar halverwege de Bridging Course overvallen door de maatregelen als gevolg van covid-19. Dit maakte het voor ons noodzakelijk om een online variant te bedenken voor deze lessen. Op zich is dit goed gegaan, maar het gemis aan samenzijn en elkaar inspireren was en is voelbaar.

In 2020 zijn elf studenten uit het laatste jaar van hun GLR-opleidingen, gestart met de Bridging Class. Acht van hen hebben het traject positief afgerond (vier studenten Mediatechnologie, twee studenten Visual Design, een student Graphic Design en een student Audiovisuele Media). Twee studenten zijn aangenomen op de University of Northampton School of Arts, zes studenten zijn aangenomen bij The Newcastle College.

De Brexit maakte een aantal vaste verworvenheden onzeker. Er is intensief contact met Newcastle en Northampton, waar de consequenties ook duidelijker beginnen te worden. Met name het collegegeld is een onderwerp. Sinds de Brexit kunnen onze studenten niet meer voor een EU-tarief studeren. Newcastle heeft inmiddels aangekondigd de tarieven voor ons te bevriezen. Northampton is wat strikter, maar biedt een 30% reductie aan wanneer een student gebruik maakt van de studiebekostiging die de University zelf aanbiedt. Dit zou de tariefstijging binnen de perken houden. Momenteel zijn wij met de studentengroep bezig te onderzoeken wat dit precies inhoudt.

iPOOLTAFEL

Het GLR is een van de eerste organisaties in Nederland die een eigen iPooltafel heeft. iPool maakt een gewone pooltafel interactief door toepassing van AR-projectie en scanning. Hiermee kunnen er allerlei games gespeeld worden op de tafel. Je kunt overigens ook gewoon een ouderwets potje poolen of biljarten op de tafel. De iPooltafel komt in de loop van 2021 (afhankelijk van corona) in de studentenkantine te staan. Naast een entertainment waarde, heeft deze interactieve pooltafel ook zeker een educatieve waarde voor het GLR. Verschillende opleidingen kunnen met deze iPool tafel aan de slag, denk hierbij aan het maken van games en visuals. De lancering van de iPooltafel was in december, in de Rotterdamse Schiecentrale.



De Rotterdamse Internationaliseerders

Ook De Rotterdamse Internationaliseerders bleken in 2020 een welkome inspiratiebron om te komen tot oplossingen voor de ontstane problemen rondom covid. In november 2020 hebben de Rotterdamse Internationaliseerders met elkaar een webinar georganiseerd voor de Rotterdamse docenten in het mbo-onderwijs. Door was om meer informatie te geven over internationalisering at home. Diverse sprekers uit verschillende organisaties hebben een bijdrage geleverd aan dit webinar.

Wat is er in 2020 op internationaliseringsgebied, niet doorgegaan (vanwege covid):

GLR Summerschool

Voor de vijfde keer zou in de zomer van 2020 de GLR Summerschool hebben plaatsgevonden. De Summerschool is een excellentieproject, dat twee weken duurt en waarbij studenten van twee partnerscholen in Zwitserland, samen met de GLR-studenten werken aan videoprojecten, afgewisseld met culturele uitstapjes. De meerwaarde voor de GLR-docenten is dat dit project tot uitvoering komt samen met twee docenten uit Zwitserland. Alle partners waren het erover eens dat het in juli 2020 nog niet veilig genoeg zou zijn om zonder risico's dit project uit te voeren.

Parrot

Op initiatief van het GLR zijn in december 2019 zeven studenten onder begeleiding van twee docenten en een coördinator naar het NATIN in Paramaribo geweest voor een culturele uitwisseling. Het doel was om een website te maken met daarin de overeenkomsten en verschillen tussen Rotterdam en Paramaribo. De bedoeling was om eind 2020 dit project weer tot uitvoering te brengen maar dit bleek vanwege covid onuitvoerbaar.

Stages in het buitenland

In 2020 stonden ook de internationale stages in het teken van covid-19. Na jaren van gestage groei van het aantal studenten dat zijn/haar stage in het buitenland doet, kwam er in 2020 een abrupt einde aan die groei. In het voorjaar van 2020 zaten er zeventien studenten in het buitenland, die we halsoverkop hebben moeten terug halen. Een aantal van deze studenten heeft ervoor gekozen hun stage in het buitenland af te maken vanuit Nederland, en een handvol studenten is in het buitenland gebleven omdat ze bij familie verbleven. Voor alle andere studenten kwam er een onverwachts einde aan hun buitenlandse avontuur. Het beleid van de school is dat er geen stage gelopen mag worden in zogenaamde 'oranje' gebieden. In 2020 was de hele wereld 'oranje'.

Toekomst internationalisering

2021 zal een moeilijk en bepalend jaar worden voor internationalisering. Alles draait om de ontwikkelingen rondom covid. De vraag is of er september 2021 weer gereisd kan worden. Daarmee zou het weer mogelijk worden voor studenten om een internationale ervaring op te doen. Ook zouden dan projecten als CS-21 weer gestart kunnen worden. We houden er echter rekening mee dat er nog niet volop gereisd kan worden. Het project DOCE gaat sowieso door. Als reizen niet mogelijk is, vindt dit project geheel online plaats.

2.1.5 Examinering en Examencommissie

De centrale examencommissie van het GLR is verantwoordelijk voor het borgen van de kwaliteit van de examinering en het examenproces van het GLR, en legt verantwoording af aan het College van Bestuur. Het betreft hierbij zowel de landelijke centrale examens, de kwalificerende examens als de examinering van de keuzedelen.

Taken Examencommissie

De centrale examencommissie heeft een controlerende functie; de commissie stuurt, controleert en evalueert het gehele examenproces. Specifieke taken zijn het aansturen van de vaststellingscommissie, het diplomerende van studenten, het in behandeling nemen van klachten van studenten met betrekking tot de afname van een examen, en het evalueren van het examenproces. Daarnaast is de centrale examencommissie verantwoordelijk voor de



afname van centraal ontwikkelde examens en de vaststelling van de resultaten van centraal ontwikkelde examens. De commissie is onafhankelijk van lijnverantwoordelijkheden samengesteld. Naast deze centrale examencommissie zijn er meerdere decentrale examencommissies opgericht, die in de onderwijsafdelingen de regie voeren op de beroepsgerichte examinering. De Centrale examencommissie voorziet de decentrale examencommissies van informatie met betrekking tot wet- en regelgeving, het verspreiden van spiekbriefjes met betrekking tot examinering en het aanbieden van andere informatie die de kwaliteit van de examinering ten goede komt.

Examencoördinator

Om de examinering te verbeteren, hebben we sinds 2019 per decentrale examencommissie een examencoördinator (0,7 fte) benoemd, die als spin in het web het gehele examinerings- en diplomeringsproces in de gaten houdt. Eén van de zes examencoördinator heeft zitting in de Centrale examencommissie. Er is regelmatig overleg met de voorzitter van de Centrale examencommissie en decentrale examencommissies.

Aandachtspunten examinering

Het onderwijsmodel van het GLR is erop gericht om zo beroepsgericht en contextrijk mogelijk op te leiden. De beroepsgerichte opdrachten en een beroepsgerichte onderwijsomgeving bieden daarvoor de basis. De logische consequentie van deze keuze, is dat ook de examinering zo beroepsgericht en contextrijk mogelijk wordt ingericht. De beroepsgerichte examinering vindt steeds vaker plaats op basis van een examenportfolio, dat de student opbouwt tijdens de stageperiode. Voor een goede uitvoering van deze nieuwe vorm van examinering, is er een scholingstraject gestart. Het betreft de scholingen voor constructie, vaststelling en afname van examens en deze worden inmiddels regelmatig herhaald. Om het aantal examenmomenten te verkleinen, is er gestart met meer samenloop van examenmomenten. Het gaat dan vooral om de mondelinge taalexamens, die gelijktijdig plaatsvinden met de examinering van het beroepsgerichte deel in de vorm van een CGI. Inhoudelijk zijn de examens onder invloed van covid niet gewijzigd, maar de randvoorwaarden wel: de CGI examens zijn via Teams /videobellen afgenomen. Hierbij waren steeds twee examinatoren/docenten betrokken en het is heel positief en soepel verlopen. De keuzedelen hoefden vanwege covid in 2020 niet geëxamineerd te worden. Desondanks is het gelukt om toch de meeste keuzedelen op het GLR te examineren. Alleen bij de opleiding Creatieve Productie is examinering van keuzedelen of een keuzedeel achterwege gebleven. Alle rekenexamens zijn ondanks de versoepeling van vereisten gewoon afgenomen. De resultaten van de keuzedelen en rekenen tellen niet mee voor de slaag/zakregeling.

Vaststellingscommissie

In het schooljaar 2019-2020 is na een scholing, gestart met een onafhankelijke centrale vaststellingscommissie die de opdracht kreeg om alle nieuw te ontwikkelen beroepsexamens en keuzedelen vast te stellen conform een afgesproken (landelijk) format. Aanvankelijk is gestart met het vaststellen van alle beroepsexamens. Dit jaar is tevens gestart met het vaststellen van alle keuzedelen, in eerste instantie gericht op de keuzedelen die bepalend worden voor zakken en slagen, vervolgens alle keuzedelen.

2.1.6 Keuzedelen

De invoering van de herziene kwalificatiestructuur is in 2018 afgerond. Het GLR heeft gekozen om het keuzedelenstelsel in te zetten om studenten zich te laten profileren en verdiepen in hun gekozen opleiding. Dit gebeurt door het ontwikkelen en aanbieden van configuraties van samenhangende keuzedelen. Ruim zeventig keuzedelen zijn in het onderwijs ingezet. Het merendeel daarvan is door onze eigen medewerkers ontwikkeld. Het is een omvangrijk, complex en intensief proces gebleken, waarbij er ook steeds vernieuwingen worden doorgevoerd. Het heeft er wel voor gezorgd dat het GLR een uniek aanbod heeft van heel eigen keuzedelen. Deze keuzedelen sluiten goed aan op de vraag in de arbeidsmarkt en bieden extra ontwikkelings- en onderscheidend vermogen aan de studenten.



Doordat we de keuzedelen, al dan niet samen met andere scholen en/of het bedrijfsleven, hebben ontwikkeld, hebben we er ook voor gezorgd dat de faciliteiten en het kennisniveau in de organisatie optimaal is voor de uitvoering van de keuzedelen. Door keuzedelen in configuraties aan te bieden, zijn we zeker van een inhoudelijke betekenisvolle samenhang van de keuzedelen. Echter, de keuzevrijheid van studenten wordt daardoor beperkt. We willen in de nabije toekomst de flexibiliteit rond het aanbod en roostering van keuzedelen vergroten. Hierdoor neemt de keuzevrijheid van de student toe. Dat is een uitdagende organisatorische opdracht. In de kwaliteitsagenda is hiervoor een activiteit ontwikkeld. In 2020 is binnen de afdelingen aan vooronderzoek gedaan naar de mogelijkheden. Door covid en de organisatorische complexiteit, is de daadwerkelijke flexibilisering nog niet op gang gekomen.

Niet-gekoppelde keuzedelen

In het najaar van 2020 hebben zestien studenten verzoeken ingediend voor het koppelen van niet-gekoppelde keuzedelen in verband met een vrijstellingsverzoek naar aanleiding van het volgen van een tweede niveau 4-opleiding op het GLR. Al deze verzoeken zijn door de centrale examencommissie gehonoreerd.

Verantwoording schooleigen keuzedeel

Bij de opleidingen Mediavormgeven en Redactiemedewerker maken we van de mogelijkheid gebruik om een deel van de keuzedeelverplichting in te vullen met het schooleigen deel. Met dit schooleigen deel wordt de culturele oriëntatie op de twee opleidingen benadrukt. Dit cultureel georiënteerde schooleigen deel heeft een maximum van 240 sbu en wordt niet geëxamineerd. De kosten komen uit het reguliere onderwijsbudget. De invulling van het schooleigen deel is per opleiding verschillend. Door covid hebben in 2020 de meeste van deze activiteiten helaas geen doorgang gevonden.

Mediavormgeven

In de voorgaande jaren organiseerden we voor alle eerste- en tweedejaars studenten van de opleiding Mediavormgeven diverse culturele activiteiten. Deze worden begeleid door docenten of door de educatieve medewerkers van culturele organisaties. Deze activiteiten bestaan o.a. uit een introductieprogramma met een museumbezoek of andere culturele activiteit; een dagexcursie of culturele klassenactiviteit; en een meerdaagse (buitenlandse) excursie. Tweedejaars studenten volgen een half jaar theoretisch onderwijs op het gebied van maatschappelijke en culturele trends en (kunst)historische stromingen. Tevens bieden we via het SURF-programma een groot aantal lezingen, workshops en andere activiteiten aan, waar de tweedejaars studenten uit kunnen kiezen. De onderwerpen zijn gerelateerd aan de creatieve omgeving van het beroepsperspectief. De activiteiten zijn op vaste momenten in de week en verspreid over een aantal maanden.

Redactiemedewerker

Bij de opleiding Redactiemedewerker boden we in voorgaande jaren, het schooleigen deel aan in het eerste leerjaar. Het schooleigen deel gaat in op de maatschappij in context en ontwikkelingen die plaatsvinden, en de bewustwording en begrip daarvoor bij de student. Door de werkvorm en de inhoud van dit schooleigen deel ontwikkelt de student zijn culturele identiteit, die hij zeker nodig heeft bij de uitvoering van de toekomstige werkzaamheden. De activiteiten bestaan uit verschillende onderdelen:

- › De eerstejaars studenten nemen deel aan een culturele introductieweek met een museumbezoek, architectuurwandeling of een ander cultureel component.
- › Het docententeam zorgt voor de organisatie van culturele activiteiten in groepsverband. Denk hierbij aan bezoeken van festivals, exposities, musea, theaters, film, lezingen, workshops, enz. De docenten begeleiden ook diverse dagexcursies en culturele activiteiten in groepsverband.
- › De studenten volgen een theoretische module culturele en sociale geschiedenis van Nederland in Europese en mondiale context. Hierbij verdiepen studenten zich in culturele en maatschappelijke thema's en kunnen in beeld, woord en geschrift meerdere meningen toelichten, onderbouwen en weerleggen.



- › Studenten bezoeken zelfstandig diverse culturele activiteiten in hun eigen leefomgeving.

2.1.7 Onderwijssucces

Een student is succesvol wanneer hij of zij, binnen een gestelde termijn, het gewenste diploma behaalt. De opleiding moet daarvoor goed aansluiten bij de vaardigheden en mogelijkheden van de student. Het onderwijs wordt professioneel gegeven en wanneer er problemen op de leerroute van de student ontstaan, begeleiden we deze student om die goed te kunnen oplossen. Het onderwijssucces van alle studenten samen, zie je terug in het rendement: het aantal studenten dat met een diploma het GLR verlaat.

Onderwijsresultaten (gegevens Duo 2021)

	2017-2018		2018-2019		2019-2020 (VOORLOPIG)	
	GLR	VOLGGROEP	GLR	VOLGGROEP	GLR	VOLGGROEP
JAARRESULTAAT	78,1%	72,5%	72%	70,9%	73,1%	73,8%
DIPLOMARESULTAAT	78,2%	72,9%	71,9%	71%	73,3%	73,6%
VOORTIJDIG SCHOOLVERLATEN	4,3%	4,1%	3,9%	4,1%	3,8%	3,4%

- › Het jaarresultaat is het aantal gediplomeerden in een jaar als percentage van hetzelfde aantal gediplomeerden plus de ongediplomeerde instellingverlaters in hetzelfde jaar.
- › Het diplomaresultaat is het aantal gediplomeerde instellingverlaters in een jaar als percentage van alle instellingverlaters in hetzelfde jaar. Het diploma moet in het opbrengstjaar of in de vijf jaar daaraan voorafgaand behaald zijn bij de instelling.
- › Een voortijdig schoolverlater (vsv'er) is een voor bekostiging in aanmerking komende student jonger dan 23 jaar zonder een diploma op havo-, vwo-, mbo-niveau 2, 3 of 4 of hoger de instelling uitstroomt. Vanaf het studiejaar 2019-2020 zijn alle VSV-cijfers gebaseerd op de landelijke definitie. Door deze verandering zijn de cijfers uit voorgaande jaren niet één op één te vergelijken met het studiejaar 2019-2020.
- › De volggroep is de vergelijkingsgroep. Bij het GLR bestaat de vergelijkingsgroep uit alle vakscholen in Nederland.

Verbeteren rendementen

Bij een aantal opleidingen blijft het studiesucces en het rendement achter bij de gestelde doelen. Daarom zijn er diverse acties gestart om het rendement te verbeteren. Het gaat onder andere om het terugdringen van verzuim, extra begeleiding in de klas, ondersteuning en advies van studenten, de training van mentoren en onderwijsassistenten.

Terugdringen van verzuim

We hebben in 2018-2019 extra ingezet op de aanwezigheid van de student. Daarbij is er een nieuw schoolbreed verzuimbeleid geformuleerd dat bijdraagt aan de eenduidige werkprocessen op het GLR. Om het verzuim nog verder terug te dringen, is in 2019 een centrale projectgroep Verzuimbeleid opgericht die het lopende beleid heeft geëvalueerd. Medewerkers van Bureau Absentie hebben in 2019 samen met de medewerkers van Bureau Informatie & Evaluatie een audittraining gevolgd in samenwerking met de gemeente Rotterdam. De aanbevelingen uit deze training zijn vertaald in een nog verdere aanscherping van het verzuimbeleid. De acties zijn niet zonder resultaat: We hebben onze ambitie om de absentie terug te dringen naar een landelijk niveau van 12% in juli 2020 behaald. De intentie was om in 2020 een interne audit uit te voeren met betrekking tot verzuim. De komst van corona heeft ertoe geleid dat dit niet mogelijk was.



Werkplaats in de klas

De afdeling Creatieve Productie heeft veel studenten op niveau 2 en 3 die een extra steuntje in de rug kunnen gebruiken. Onder de titel 'Werkplaats in de klas' is er op deze afdeling extra pedagogische ondersteuning aanwezig in de vorm van schoolmaatschappelijk werk. Deze inzet van het schoolmaatschappelijk werk is conform de afspraken (subsidie) van het convenant regio Rijnmond. In 2020 is hieraan een aanwezigheidscoördinator toegevoegd om te ondersteunen op het sturen op aanwezigheid op school en op stage.

De aanwezigheidscoördinator en de schoolmaatschappelijk werker zijn in het totaal 14 dagdelen per week in de lesomgeving te midden van de studenten aanwezig. De schoolmaatschappelijk werker overlegt met mentoren en voert gesprekken met studenten die vastlopen binnen de opleiding door verzuim of levensloopproblematiek. Zij voert structurele ondersteuningsgesprekken met studenten volgens een cyclus die vastgelegd is in de bijlagen van de onderwijsovereenkomst. Ad hoc komt de schoolmaatschappelijk werker in actie op het moment dat er acute problemen zich voordoen bij een student. Ook worden studenten geholpen met het doorverwijzen naar externe hulpverlening en krijgen zij advies bij 18+ regelzaken.

De aanwezigheidscoach is ook zeer regelmatig in het leslokaal te vinden. Soms gelijktijdig met de schoolmaatschappelijk werker en soms wisselen ze elkaar af. Zij houdt zich bezig met alles omtrent aanwezigheid en het verzuim van studenten, waaronder het informeren van de mentor en de onderwijsafdeling.

Behalve de extra ondersteuning voor niveau 2 en 3, is er ook extra ondersteuning gekomen voor de studenten van de niveau 4-opleiding Redactiemedewerker. Hier is een fulltime mentorcoördinator ingezet.

Scholing voor mentoren en onderwijsassistenten

Alle mentoren hebben in 2019 en 2020 extra scholing gevolgd, waarbij de nadruk lag op coaching en de preventie van uitval. In paragraaf 2.2 'Kwaliteitsagenda 2019-2022' is dit onderdeel verder uitgewerkt. Ook de onderwijsassistenten hebben hun pedagogisch vaardigheden versterkt middels training. We constateren dat onze onderwijsassistenten een waardevolle inzet zijn in het begeleiden van zowel de lessen als de klas en de individuele student. Zeker in de tijd van corona en de online lessen, zorgde de inzet van onderwijsassistenten dat we als school (online) bereikbaar waren en dat onze lessen toegankelijk bleven.

Ondersteuningsstructuur voor studenten

We hebben in 2019 een nieuwe ondersteuningsstructuur voor onze studenten geïntroduceerd, waarbij er een verschuiving is gemaakt van 'zorg' naar 'ondersteuning en advies'. Verschillende ondersteunende afdelingen zijn daarbij samengevoegd en de afdeling is uitgebreid met een extra schoolmaatschappelijk werker. In 2020 is er een pilot getart met een studentpsycholoog en een aanwezigheidscoach.



Hoe wordt de ondersteuning op het Grafisch Lyceum georganiseerd? We onderscheiden meerdere niveaus van ondersteuning in de school:

1^e lijn: Basis ondersteuning, uitgevoerd door de docent, mentor en afdelingsdirecteur

2^e lijn: Additionele ondersteuning

3^e lijn: Externe ondersteuning

1 ^e lijn	Basis	mentor	LOB er	Mentorcoördinator	Afdelingsdirecteur
2 ^e lijn	Additioneel	Absentie en verzuim	Loopbaan advies	Schoolmaatschappelijk werk Student psycholoog	Budgetcoach
3 ^e lijn	Extern	Gemeente Rotterdam	Leerplicht/ RMC	Externe partners	

De eerstelijns begeleiding:

- › de docent, die de deelnemer begeleidt in het leerproces ten aanzien van kennis, vaardigheden en houding op zijn eigen (specifieke) vakgebied (gericht op de beroepspraktijk);
- › de mentor, die tevens de studieloopbaanbegeleiding uitvoert (LOB). De mentor richt hierbij zijn begeleiding op de loopbaan van de student. Hij helpt studenten bij het reflecteren op hun ontwikkelingsproces richting toekomstig beroep en (vervolg)studie. Daarnaast worden de studenten voorbereid op de fase na het GLR door in het tweede en derde jaar een set van activiteiten aan te bieden waarvoor zij zich kunnen inschrijven, zoals voorlichtingen van hbo-instellingen over vervolgopleidingen;
- › de stagecoördinator, die het (leer)proces bewaakt tijdens de stage;
- › De mentorcoördinator heeft extra kennis van de aanvullende ondersteuning die wij als school aan studenten kunnen bieden. Zij hebben wekelijks overleg met de mentoren en staan hen bij met raad en daad.

Wanneer de problemen de deskundigheid van de begeleiders uit de eerste lijn te boven gaan, kan hulp ingeroepen worden op het tweede of derde niveau.

De tweedelijnsbegeleiding ofwel additionele ondersteuning:

Bureau Ondersteuning & Advies bestaande uit:

- › Schoolmaatschappelijk werk;
- › Aanwezigheidscoach;
- › Vertrouwenspersoon;
- › Studieloopbaanadvies;
- › Budgetcoach;
- › Ondersteuning verzuimmeldingen;
- › GGZ student psycholoog.

In augustus 2020 is aan Bureau Ondersteuning & Advies een student-psycholoog toegevoegd (GGZ), die vanuit een pilot met de regio Rijnmond onderzoekt of het wenselijk is om GGZ-ondersteuning dichterbij de mbo-scholen te brengen. De budgetcoach is uitgewerkt in paragraaf 2.2 'Kwaliteitsagenda 2019-2022'.

De derdelijns begeleiding ofwel externe zorg:

Wanneer de vraag van de deelnemer niet in de tweede lijn kan worden opgelost, roept het GLR de expertise in van externe hulpverlenende instanties. De medewerkers van Bureau Ondersteuning & Advies hebben een



uitgebreid sociale kaart van het netwerk buiten de school, het onderhouden en uitbreiden van dit netwerk kost veel tijd en inspanning.

Ondersteuningsvraag studenten in het covid-jaar 2020

In maart 2020 vond de eerste lockdown plaats. Onze aandacht was erop gericht alle studenten in beeld te houden. We hebben met gemeentes afspraken gemaakt dat als een student niet in de les verschijnt (het 'verdwijnen' van studenten) leerplichtambtenaren huisbezoeken zouden afleggen (in overleg met ons). Tot een huisbezoek is het niet gekomen. De studenten bleven in beeld en werden, mede met de inspanningen van de mentorcoördinator, weer naar school gebracht. Rond de zomervakantie ontstond er iets meer lucht en mochten studenten deels weer naar school.

In dit jaar is de samenwerking met mentorcoördinatoren versterkt. Er is een procedure op schoolniveau opgesteld voor een time-out voor studenten met sterke persoonlijke problematiek. De samenwerking met instanties en andere mbo-instellingen in de regio Rotterdam is verstevigd. De complexiteit van persoonlijke problemen van studenten is toegenomen op alle niveaus (2, 3 en 4). We hebben het hier met name over psychosociale problematiek (309 naar 331). Het plaatsen van studenten bij zorginstanties kostte veel tijd en inspanning.

We participeren in pilots als 'De GGZ in School' per 1 augustus 2020 en in samenwerking met Avant Sanare werd een training 'Lab of life' verzorgd voor twee groepen studenten.

Het aantal book's (bijlage onderwijsvereenkomst) voor studenten die in het kader van Passend Onderwijs extra ondersteuning nodig hebben blijft in 2020 ongeveer gelijk als het jaar ervoor.

Regionaal overleg

Om in een breder verband te kunnen handelen, participeren diverse collega's in overlegstructuren rond de (regionale) aanpak van het voortijdig schoolverlaten, zoals de regiegroep VSV, de werkgroep Doorstroom vo-mbo, de werkgroep Verzuim en RMC en de werkgroep Zorg. Zij vertegenwoordigen in deze bijeenkomsten de school en er is samenwerking met andere participanten uit de regio Rijnmond om vroegtijdig schoolverlaten in de regio terug te dringen.

Voorlichting en intakeprocedure nieuwe studenten

Het GLR besteedt veel aandacht aan de voorlichting over onze opleidingen. Door covid vervielen vele belangrijke activiteiten, zoals de scholenmarkten en studiebeurzen. Gelukkig hebben we de afgelopen twee jaar al flink ingezet op filmpjes, social media en vlogs van onze studenten. De voorlichting is in 2020 in rap tempo nog verder gedigitaliseerd. De geplande fysieke Open Avond in november 2020 is geheel vervangen voor een online variant, waarvoor we een speciaal platform hebben ingericht met voorlichtingsvideo's, chatmogelijkheden en livestreams. In paragraaf 2.2 'Kwaliteitsagenda 2019-2022' staat meer over de digitalisering van de voorlichting geschreven.

Voor alle opleidingen van het GLR geldt een numerus fixus. Deze staan per opleiding op de website van de school vermeld. Een aantal opleidingen is bijzonder populair en al in het vroege voorjaar is het vastgestelde aantal studenten vaak al behaald. Het is dan niet meer mogelijk om voor deze opleiding in te schrijven. Een medewerker van de stafafdeling Onderwijsorganisatie is aangesteld om het aanmeldproces te bewaken en de afdelingen te ondersteunen bij de kennismakingsactiviteiten. Elke onderwijsafdeling heeft een intakecoördinator die ervoor zorgt dat het intakeproces op de afdeling goed verloopt, zoals het beoordelen van de uitgevoerde intake opdrachten.



ONLINE OPEN AVOND

Op dinsdag 24 november 2020 vond de Open Avond van het Grafisch Lyceum Rotterdam plaats, geheel online. Tijdens een 3 uur durende liveshow werden docenten in onze tv-studio geïnterviewd over de opleidingen en via chat konden bezoekers vragen stellen. [>> BEKIJK DE VIDEO](#)

De toelatingsprocedure zelf is geautomatiseerd en de aspirant-studenten kunnen voor een deel de procedure zelf plannen, al is dat door covid verminderd. Bij het digitaal aanmelden krijgen de aspirant-student direct de opdrachten te zien die zij thuis moeten maken. Dat geldt ook voor de opdrachten die voorheen op school werden gemaakt. Het gemaakte werk wordt naar de school opgestuurd of langsgebracht. Er vond in 2020 ook geen schoolbezoek met een studentenrondleiding plaats. Daar is een video voor in de plaats gekomen. De intakegesprekken zijn telefonisch, via Teams of incidenteel op school gevoerd. Door de minimale bezetting, wacht de aspirant-student wel langer op een studieadvies. De uitslag wordt nu binnen vier weken in plaats van twee weken, per mail bekend gemaakt.

Bureau Ondersteuning & Advies is betrokken nauw bij dit toelatingsproces en ondersteunt bij de gespecialiseerde intakes, waarbij de ondersteuningsbehoeften van de studenten wordt vastgesteld. Het ging voor het schooljaar 2019-2020 om 108 gespecialiseerde intakes. Voor 54 studenten werd een 'book' (bijlage onderwijsovereenkomst) gemaakt waarin deze afspraken zijn vastgelegd.

Na het doorlopen van alle intakeopdrachten en eventueel aanvullende gesprekken, ontvangen de aspirant-studenten een studieadvies. Veruit de meeste studenten nemen ons advies ter harte. Enkelen maken, ondanks een negatief advies, gebruik van hun toelatingsrecht. In het schooljaar 2018-2019 hebben 42 studenten ondanks een negatief advies gebruik gemaakt van hun toelatingsrecht. In het schooljaar 2019-2020 zijn er nog 35 van de 42 studenten in opleiding in het tweede leerjaar. Het totaaloverzicht is hieronder weergegeven.

Positief bindend studieadvies aan het einde van het eerste leerjaar na een negatief studieadvies bij de toelatingsprocedure:

INTAKE VERRICHT VOOR TOELATING	LEERJAAR 1	LEERJAAR 2	LEERJAAR 3
2028-2019	42	35	30
2019-2020	36	30	
2020-2021	26		

De resultaten van deze kleine groepen laten zien dat we ons bewust moeten zijn van onze negatieve adviezen en dat we onze intakeprocedure voortdurend moeten evalueren wat adviezen betreft. Door covid zal de BSA in 2020 waarschijnlijk versoepeld zijn toegepast. Dit heeft invloed op de gegevens; meer studenten stromen door naar het tweede leerjaar.

2.1.8 Kwaliteitsborging

Uit de diverse rapporten, enquêtes en onderzoeken blijkt steeds opnieuw dat het GLR zich tot de top van het Nederlands onderwijs mag rekenen. Wij zijn trots op deze prestatie en doen er alles aan om de kwaliteit van ons onderwijs en onze instelling te blijven bevestigen. In het hoofdstuk Organisatie staat de toelichting op onze



planvorming, het INK-model en de A3-methodiek met jaarplannen die we gebruiken om ons onderwijs en onze organisatie verder te ontwikkelen en te verbeteren. Op onze evaluaties gingen we in dit hoofdstuk al in.

MT Projecten

Uit de A3-jaarplannen en de Kwaliteitsagenda volgen projecten die relevant zijn voor het gehele GLR. Deze projecten worden middels een daarvoor ingericht overleg (MT Projecten) aangestuurd en gemonitord. Er is daarbij een vaste documentenstructuur ingericht voor startdocumenten en de monitoring van het project. Ook wordt daar de voortgang van langlopende overige projecten besproken. Een groot aantal projecten dat tijdens het MT Projectenoverleg wordt gemonitord, komt uit de Kwaliteitsagenda 2019-2022, zoals 'Ken je klas', 'Makerspace', 'Toekomst keuzedelen', 'Esports' en 'Viewpoint'. Ook andere projecten zijn in 2020 aan bod gekomen, zoals 'de Auditpool' en 'Sterk Techniekonderwijs (vmbo)', 'Rekenen', 'Burgerschap' en de voortgang in de roadmaps Innovatie, ICT, Personeel & Organisatie en Cultuur.

Kennisvergaring en kennisdeling

De projecten gaan vaak over een nieuw te ontwikkelen gebied of ze worden gestart om bestaande situaties te verbeteren. Onderzoek en scholing maken daar doorgaans ook een onderdeel van uit. In het hoofdstuk 'Personeel' gaan we verder in op de onderwerpen scholing, beursbezoeken, studiedagen en studiereizen. Via de focusformatie die we in 2020 hebben ingevoerd, worden docenten een deel van hun tijd vrijgesteld om een substantiële bijdrage te kunnen leveren aan een project. Zij hebben dan de rol van projectleider. Lees daar meer over in paragraaf 2.2 'Kwaliteitsagenda 2019-2022'.

ESPORTS CHAMPIONSHIPS

Zaterdag 24 oktober 2020 was het World Esports Day. Het Grafisch Lyceum Rotterdam organiseerde de eerste editie van de GLR Esports Championships. In totaal namen zestig studenten van verschillende opleidingen deel aan het League of Legends of het Super Smash Bros Ultimate toernooi. Esports Projectleider Ruben Been heeft vertrouwen in het online gamen: 'Op een dag is esports groter dan voetbal'.

Gastdocenten

Voor onderwijsontwikkeling maakt het GLR ook gebruik van gastdocenten en consultants die soms voor een enkele les komen en soms voor een langere tijd bij de onderwijsontwikkeling betrokken zijn. In dit proces scholen zij onze eigen docenten bij. Zo hebben we voor de ontwikkeling van de opleiding Video Design ondersteuning vanuit het bedrijfsleven ingehuurd voor een langere periode.

Alumnibeleid

Onze oud-studenten zijn onze beste ambassadeurs en een informatiebron over de aansluiting van onze opleidingen op de arbeidsmarkt en het vervolgonderwijs. We geloven dat alumni een belangrijke bijdrage kunnen spelen in het verbeteren van ons onderwijs. We vinden het daarom belangrijk om een goed contact met hen te onderhouden. In 2019 is er, in samenwerking met een GLR-alumnus, een onderzoek gedaan naar de behoeften van onze oud-studenten. Dit heeft geleid tot een beleidsadvies inzake het alumnibeleid van het GLR. In augustus 2020 is een medewerker aangesteld die dit alumnibeleid als onderdeel van zijn werkzaamheden, zal uitvoeren. In paragraaf 2.2 'Kwaliteitsagenda 2019-2022' is het alumnibeleid als activiteit verder uitgewerkt.



2.1.9 Klachtenregelingen studenten

Het GLR doet zijn uiterste best om helder en eenduidig naar studenten te communiceren en transparant beslissingen te nemen. Toch is er weleens onduidelijkheid of ontevredenheid over bepaald gedrag, het uitblijven daarvan of een genomen besluit. Studenten kunnen dan conform de klachtenregeling, hun beklag doen of een bezwaar indienen. Er zijn drie soorten klachtenregelingen: algemeen klachtrecht, klachtrecht omtrent examinering, en klachtrecht omtrent bejegening (vertrouwenspersonen). De gedachte die in onze regelingen is uitgewerkt, is om onvrede die bij studenten leeft op een zo laag mogelijk niveau in de organisatie te bespreken en op te lossen. Al deze regelingen kennen een drieslag; docent/mentor, opleidingsdirectie en vervolgens een bezwaar- en beroepsprocedure. Op deze wijze blijft het aantal formele klachten dat we per jaar ontvangen, zeer beperkt. De klachten hebben doorgaans betrekking op het plaatsingsbeleid en beslissingen rondom verwijdering. In 2020 zijn er door studenten of hun vertegenwoordigers, acht formele klachten ingediend en afgehandeld volgens de klachtenprocedure.

2.1.10 Horizontale verantwoording

Samenwerking met bedrijven en overlegstructuren

Voor het GLR is het essentieel dat onze opleidingen en examinering goed aansluiten op de arbeidsmarkt. Een goede samenwerking met die arbeidsmarkt is daarvoor evident. Dit uit zich bijvoorbeeld in de betrokkenheid van bedrijven bij de invulling van stages en hun zitting in de beroepenveldcommissies of deelname aan de bedrijvenarena's. Tijdens een bedrijvenarena gaan bedrijven met elkaar in gesprek en zijn docenten, stagecoördinatoren en opleidingsdirectie toevoorders. Daarna wordt er een discussie gehouden die wordt geleid door een gespreksleider. Uit de bedrijvenarena's komen actiepunten naar voren, waar de onderwijsafdelingen mee aan het werk gaan.

Het bedrijfsleven is op meer punten betrokken bij ons onderwijs. Deze professionals geven reflectie of verzorgen een deel van het onderwijs, geven feedback op bijvoorbeeld de examinering, of zijn betrokken bij de totstandkoming van keuzedelen. Door covid zijn in 2020 een aantal van deze activiteiten niet, of in een gewijzigde vorm doorgegaan. We geven daarom een aantal voorbeelden uit het recente verleden:

- › Groot aantal workshops, gastlessen en presentaties door personen uit het bedrijfsleven bij alle onderwijsafdelingen van het GLR.
- › Portfolioreview (fotografie) door beroepsfotografen.
- › Inzet van ZZP'ers als praktijkbegeleiders bij ondernemende studenten.
- › Deelname van studenten aan events en samenwerkingen met organisaties, zoals het Incubator Dutch Game Garden, IFFR, het Erasmus MC, Museum Boijmans, Hofbogen, Hogeschool Rotterdam, basisscholen (OBS de Plevier), middelbare scholen (Hugo Grotius Delft) etc.
- › Betrokkenheid van bedrijven bij validering en afname van examens.
- › Samenwerking bij (internationale) projecten met het regionale bedrijfsleven.
- › De cloudweek en SURF waarbij meerdere bedrijven ondersteuning bieden.

Versterking horizontale samenwerking

In 2020 participeert het GLR in een onderzoek naar de horizontale samenwerking van het mbo met het bedrijfsleven. Dit onderzoek wordt uitgevoerd door het SEO van de Universiteit van Amsterdam, in samenwerking met o.a. de HAN. Wij hebben daarbij de onderzoeksvraag geformuleerd: 'Hoe kan het GLR zijn functie als kenniscentrum versterken, zodanig dat samenwerking met het werkveld op structurele basis tot stand komt, met het oog op versterking van het onderwijs?' We verwachten de uitkomsten van het onderzoek in 2021.



Overlegstructuren

Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB)

Het GLR is vertegenwoordigd in diverse landelijke besluitvormings- en adviesstructuren die vanuit het SBB worden georganiseerd. Omdat de ontwikkelingen, knelpunten en ambities veelal per sector en/of regio verschillen, worden er gerichte afspraken gemaakt op sectoraal, regionaal en landelijk niveau.

1. *Sectorkamer*

In sectorkamers maken onderwijs en bedrijfsleven sectorspecifieke afspraken. Afspraken over de uitvoering van wettelijke taken:

- › het ontwikkelen en onderhouden van de kwalificatiestructuur;
- › de zorg voor voldoende en kwalitatief goede leerbedrijven;
- › het ontwikkelen van arbeidsmarkt, bpv- en doelmatigheidsinformatie.
- › En ook over andere onderwerpen die te maken hebben met de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.

In elke sectorkamer zitten evenveel vertegenwoordigers uit het onderwijs als het bedrijfsleven (8-12 personen). Voor het GLR is de sectorkamer 'ICT en Creatieve Industrie' relevant. Fred van Vliet was tot december 2020 namens het GLR lid van deze sectorkamer. De sectorkamers laten zich adviseren door de achterban. Daarvoor zijn marktsegmenten ingericht. Zo komen actuele informatie en ontwikkelingen bij de leden van de sectorkamers terecht, die ze op de agenda kunnen zetten.

2. *Marktsegment*

Via marktsegmenten komen belangrijke invloeden en ontwikkelingen van de sectorale achterban op de agenda van de sectorkamers. Marktsegmenten handelen onder verantwoordelijkheid van de sectorkamer en staan los van het bestuur van SBB. De vertegenwoordiger van de sectorkamer haalt informatie op uit het marktsegment en doet voorstellen in de sectorkamer. De sectorkamer 'ICT en Creatieve industrie' kent drie marktsegmenten:

- › Kunsten en entertainment
- › Communicatie, media en design
- › ICT

Ron van As is lid van het marktsegment 'Communicatie, media en design'.

3. *Thema-adviescommissie*

SBB heeft vier paritair samengestelde thema-adviescommissies (tac's). Deze commissies ontwikkelen beleidsadviezen voor het bestuur van SBB. Daarvoor gebruiken zij hun eigen expertise en die van samenwerkingspartners in onderwijs en bedrijfsleven. Het secretariaat van SBB ondersteunt de thema-adviescommissies. Het SBB-bestuur legt de adviezen namens beroepsonderwijs en bedrijfsleven voor aan de minister. Er zijn vier thema-adviescommissies:

- › Tac Beroepspraktijkvorming
- › Tac Doelmatigheid
- › Tac Entree
- › Tac Kwalificeren en examineren

Fred van Vliet was tot en met december 2020 lid van de TAC 'Kwalificeren en examineren'.

Overlegstructuren MBO Raad

De MBO Raad heeft acht bedrijfstakgroepen (BTG's), overeenkomstig met de acht sectorkamers binnen SBB. Deze sectorkamers (met een onderstructuur van marktsegmenten) zijn de vervangers van de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven (KBB). Iedere BTG ontwikkelt beleid gericht op het landelijke sectorale



onderwijsveld. Het hoofddoel is een optimale aansluiting van het onderwijs op het afnemende, sectorale werkveld en (vmbo- en hbo-) onderwijs. Rianne van der Meij (lid van ons College van Bestuur) is sinds april 2019 lid van het bestuur van de MBO Raad.

Kerntaken BTG

De BTG behartigt de sectorale belangen van het onderwijsveld in de sectorkamers. Het gaat hierbij om een doeltreffende inbreng voor de door SBB in sectorkamers belegde thema's (kwalificeren en examineren, beroepspraktijkvorming en doelmatigheid), en andere thema's op basis van het sectorkamerjaarplan.

Het College van Bestuur van iedere mbo-school benoemt per sector/bedrijfstakgroep een instellingsvertegenwoordiger, mits de school opleidingen in deze sector of dit opleidingscluster aanbiedt. De instellingsvertegenwoordiger heeft mandaat om namens zijn/haar mbo-school voor de betreffende sector onderwerpen in te brengen dan wel in te stemmen met sectorale vraagstukken en voorstellen. Een bedrijfstakgroep kent een onderstructuur van één of meerdere onderwijsclusters, gegroepeerd rondom een cluster van verwante opleidingen (crebo's). Ron van As vertegenwoordigt het GLR in de BTG.

Platform Grafimedia

Vergelijkbaar met de BTG-overlegstructuur in het mbo kent het vmbo platforms voor de diverse opleidingsgebieden. De vmbo-afdeling van het GLR is vertegenwoordigd in het Platform Grafimedia, het overlegorgaan voor vmbo-scholen die grafimedia-onderwijs verzorgen. Het platform is betrokken bij de samenstelling van de grafimedia-examens en het ontwikkelen en bijstellen van lesmateriaal. De laatste jaren is er veel te doen rondom de sectoren. De onderwijsdirecteur van ons vmbo, Jeroen van den Berg, heeft zitting in dit platform.

Verankering in de regio

Door het ondertekenen van het 'Onderwijsconvenant van Hoboken' verklaren de instellingen voor middelbaar beroepsonderwijs in de regio Rijnmond-Drechtsteden, samen te werken aan een macrodoelmatig onderwijsaanbod op mbo-niveau in de regio. Gezamenlijk wordt gewerkt aan een sluitend aanbod, dat aansluit op de vraag van de arbeidsmarkt van morgen. De vijf betrokken partijen - Albeda, HMC Vakschool voor hout, meubel en interieur, Grafisch Lyceum Rotterdam, STC-Group en Zadkine - willen met dit convenant zorgen dat structurele thema's die te maken hebben met het bestaande of toekomstige pallet aan opleidingen, in kaart worden gebracht en hierover afspraken worden gemaakt. Het doel is om samen een toekomstvisie te ontwikkelen voor een dekkend en complementair aanbod van beroepsopleidingen voor de komende tien jaar. Het convenant biedt de onderwijsinstellingen optimale ruimte tot het maken van keuzes en afspraken over aanbod, aantrekkelijkheid en studentenstromen, in samenwerking met het regionaal bedrijfsleven en andere publiek/private onderwijsinstellingen. Als eerste worden bestaande knelpunten en overlappings in het totale aanbod in de regio inzichtelijk gemaakt. Vervolgens wordt gezocht naar structurele oplossingen. De convenantpartners zijn voornemens andere partijen, die bekostigd onderwijs aanbieden in de regio, uit te nodigen voor overleg over de macrodoelmatigheid van het aanbod. De voorzitter van ons college van bestuur, Fred van Vliet nam in 2020 deel aan dit Hobokenoverleg.

De gemeente Rotterdam is in 2016 gestart met een 'sectorkamer MBO'. In deze sectorkamer overleggen de bestuurders van de Rotterdamse mbo-instellingen met de wethouder voor onderwijs over de uitvoering van het gemeentelijk onderwijsbeleid zoals verwoord in 'Leren loont'. Onze bestuurder Rianne van der Meij heeft zitting in deze sectorkamer.

De directeur van ons vmbo zit namens het GLR in de sectorkamer VO van de gemeente, in de ALV van KoersVo en hij neemt deel aan de FOKOR-vergaderingen.



KERNCIJFERS MBO

KWALIFICATIE	AANTAL STUDENTEN PER 1-10-2020
Onderwijsafdelingen Mediavormgeven Graphic en Visual design	
25201 - Mediavormgever (niveau 4)	1.453
Onderwijsafdeling Audiovisuele media	
25194 - AV-specialist (niveau 4)	447
25195 /25196 - Fotograaf (niveau 4)	153
Onderwijsafdeling Mediamanagement en Redactiemedewerker	
25199 - Mediamanager (niveau 4)	353
25200 - Mediaredactiemedewerker (niveau 4)	249
Onderwijsafdeling Creatieve productie	
25197 - Allround DTP-er (niveau 3) BOL / BBL	38
25198 - Medewerker DTP (niveau 2) BOL / BBL	2
25207 - Basismedewerker printmedia (niveau 2) BBL	1
25592 - Allround mediamaker (niveau 3)	116
25211 - Medewerker Productpresentatie (niveau 2)	24
25214 - Medewerker Sign (niveau 2)	75
25213 - Allround signmaker (niveau 3) BOL / BBL	8
25215 - Signspecialist (niveau 4)	38
25591 - Mediamaker (niveau 2) BOL / BBL	104
Onderwijsafdeling Mediatechnologie	
25187 / 25188 - Applicatie- en mediaontwikkeling (niveau 4)	227
25190 - Netwerk en mediabeheer (niveau 4)	57
25604 - Software Developer (niveau 4)	160
25606 - IT Systems & Devices (niveau 4)	48
25165 - Vakman ondernemer (GLRXTRA) (niveau 4)	17
Onderwijsafdeling Podium- evenemententechniek	
25203 - Podium- en evenemententechniek (niveau 3)	19
25204 / 25205 - Podium- en evenemententechniek (niveau 4)	137
TOTAAL MBO	3.726



2.2 KWALITEITSAGENDA 2019-2022

> Midtermreview/voortgangsverslag

In 2019 heeft de minister de kwaliteitsagenda van het GLR goedgekeurd. In deze kwaliteitsagenda beschrijven we een groot aantal ambities die het Grafisch Lyceum Rotterdam via activiteiten en projecten wil behalen. In het Jaarverslag van 2019 en 2021 wordt bondig verslag gedaan van de vorderingen van deze kwaliteitsagenda. In dit Jaarverslag van 2020 nemen we een uitgebreid voortgangsverslag (midtermreview) op. In het jaarverslag van 2022 leveren we het eindverslag op. De Commissie Kwaliteitsafspraken beoordeelt dit verslag.

REFLECTIE VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

In deze woelige covid-tijden is het alle hens aan dek om het onderwijs zo goed als mogelijk doorgang te laten vinden. Er moet en wordt snel geschakeld als het gaat om de alsmaar veranderende setting ten aanzien van hoe, waar en hoeveel onderwijs we mogen geven. Dit vergt heel veel flexibiliteit van al onze medewerkers. Dit alles heeft ook consequenties gehad voor de uitvoering van het kwaliteitsplan. Er zijn verschuivingen geweest in de prioriteitstelling van de onderwerpen en voorgenomen plannen zijn op basis van voortschrijdend inzicht soms qua uitvoering iets gewijzigd. Een aantal projecten lagen voor de covid-uitbraak al goed op koers, zoals Bureau MET, Makerspace, LOB en deskundigheid van mentoren. We verwachten geen probleem om de gestelde ambities uit deze kwaliteitsagenda te behalen. Een aantal projecten lopen achterop schema, zoals het excellentieonderwijs, alumni en LLO, ondersteuning, training en peergroups. Hierbij is covid duidelijk de vertragende factor. Ook hier verwachten we dat we onze gestelde ambitie in 2022 kunnen halen. Er is ook een aantal ambities die wij in 2019 hebben geformuleerd. Deze blijken door voortschrijdend inzicht, opgedane ervaring of vanwege de enorme complexiteit ervan, ons voor een behoorlijke uitdaging stellen. Storage, GLRXTRA en de flexibilisering van keuzedelen zijn daar voorbeelden van. Omgedraaid, is het soms ook; bepaalde doelstellingen blijken eerder behaald dan verwacht, zoals de Immersive Video en Experience Studio, het aanbod aan BBL-opleidingen en de doorstroom van niveau 2 naar niveau 4. Tijdens de uitvoering van een aantal projecten en ook mede door covid, ontstonden er ook aanvullende initiatieven die aansluiten bij thema's van de kwaliteitsagenda. Deze zijn in het overzicht opgenomen. Al is het aantal projecten waar het Grafisch Lyceum Rotterdam mee aan de slag is gegaan, royaal en de tijd tikt door. Door covid was daarbij de beschikbare personeelscapaciteit opeens veel minder van tevoren gepland. Om de voortgang van activiteiten en projecten te garanderen, heeft dit betekend dat er snel, soms te snel, is geschakeld richting het beoogde resultaat. De betrokkenheid van bijvoorbeeld collega's, externe partijen, de OR of studentenraad is niet altijd tot zijn recht gekomen. Op veel terreinen is deze betrokkenheid er zeker geweest, maar de intensiteit ervan moet in de toekomst beter. Hiertoe geven wij momenteel diverse aanzetten om alle relevante interne en externe partijen structureel een prominente rol te geven bij zowel de (concept)ontwikkeling als de uitvoering van de kwaliteitsagenda.

Een andere bespiegeling is de kwaliteit van de voorspellende waarde van de opgestelde kwaliteitsplanbegroting en de realisatie ervan. Het kwaliteitsplan is helder als het gaat om de beoogde doelstellingen van de activiteiten en projecten, echter de weg er naartoe moest deels nog worden ingevuld. Die weg bepaalt echter in sterke mate het financiële plaatje. Vandaar dat er soms verschillen zitten in de begrote bedragen voor de diverse activiteiten en de uiteindelijke realisatie. Zo hebben we bij het opstellen van de begroting onvoldoende rekening gehouden met de kosten van personele inzet en de afschrijvingstermijnen van grote investeringen.

OPZET MIDTERMREVIEW

De projecten in het verslag zijn ingedeeld op basis van een drie landelijke thema's, namelijk: opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst; gelijke kansen; jongeren in kwetsbare positie. We hebben daar zelf nog een eigen thema aan toegevoegd: de wendbare organisatie. De aanvullende projecten die we door voortschrijdend inzicht, al dan niet onder invloed van covid-19, gestart zijn, zijn voorzien van een *.



Bij elk project geven we de ambities voor 2020 aan, de voorgenomen activiteiten, de beoogde doelen, de behaalde resultaten en een toelichting daarop. Vervolgens is er aandacht voor de stakeholders en de borging die de projecten verduurzamen. Tenslotte geven we per project een reflectie op de inzet van middelen. Alle plannen zijn in het onderstaande schema samengevat. De nummering van de plannen in de oorspronkelijke kwaliteitsagenda verschillen iets ten opzichte van de midtermreview. We besluiten met een globale duiding van de begroting en de uitgaven die in 2019 en 2020 gedaan zijn.

SCHEMATISCH OVERZICHT VOORTGANG VAN DE 26 PROJECTEN:

Thema 1: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst					
In KA '20	In KA '19	Activiteit	Voortgang 2019	Voortgang 2020	Vooruitblik 2021 + 2022
1	1	Bits in motion/High Speed Storage	Achter op schema	Achter op schema	Uitdaging
2	2	Immersive Video en Experience Studio	Voor op schema	Op schema	Op schema
3	-	Leerlijn audiogebruik in media*		nieuw	Op schema
4	4	MET	Op schema	Op schema	Op schema
5	-	Focusformatie*		nieuw	Op schema
6	3	Makerspace	Op schema	Op schema	Op schema
7	6	Excellentieonderwijs	Op schema	Achter op schema	Achter op schema
8	5	Alumni en LLO	Op schema	Achter op schema	Op schema
9	8	Keuzedelen	Op schema	Achter op schema	Uitdaging
10	7	GLRXTRA	Achter op schema	Achter op schema	Uitdaging
Thema 2: Gelijke kansen					
		Activiteit	Voortgang 2019	Voortgang 2020	Vooruitblik 2021 + 2022
11	9	Ken je klas	Op schema	Op schema	Op schema
12	-	Digitalisering voorlichting GLR*		nieuw	Op schema
13	10.3	Doorstroom van niveau 2 naar niveau 4	Op schema	Achter op schema	Op schema
14	-	Faciliteiten voor online onderwijs*		nieuw	Op schema
15	10	LOB	Op schema	Op schema	Op schema
16	10.1	Stagediscriminatie	Op schema	Op schema	Op schema
17	10.2	Ondersteuning, training en peergroups	Op schema	Op schema	Achter op schema
18	11.1-2	Aansluiting op het hbo	Achter op schema	Achter op schema	Achter op schema
19	11.3	BBL	Voor op schema	Voor op schema	Op schema
Thema 3: Jongeren in kwetsbare positie					
		Activiteit	Voortgang 2019	Voortgang 2020	Vooruitblik 2021 + 2022
20	12	Deskundigheid mentoren	Op schema	Op schema	Achter op schema
21	14	Budgetcoach	Voor op schema	Op schema	Op schema
22	13	De klas als werkplaats	Op schema	Op schema	Op schema
Thema 4: Wendbare organisatie					
		Activiteit	Voortgang 2019	Voortgang 2020	Vooruitblik 2021 + 2022
23	15	Presentatie en profilering van studenten	Achter op schema	Achter op schema	Op schema
24	16/1	Preventief medisch onderzoek	Op schema	Op schema	Op schema
25	16.2	Generiek functiehuis/ Nieuwe organisatiestructuur*	Op schema	nieuw	Op schema
26	-	Online didactiek*		nieuw	Op schema



2.2.1 Thema 1: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

1. BITS IN MOTION (HIGH SPEED STORAGE)

De technologie in de audiovisuele wereld is enorm in ontwikkeling. Videobestanden worden steeds groter en de software om deze te bewerken, stellen steeds meer eisen aan de snelheid van het digitale netwerk en de opslagfaciliteiten. Zeker als dertig of zestig studenten tegelijk aan het werk zijn. Om studenten goed en snel te kunnen laten werken, wil het GLR een eigen cloud ontwikkelen. Hiervoor is het project High Speed Storage ontwikkeld.

Ambitie

Studenten betreden de arbeidsmarkt met actuele en specialistische kennis en maken tijdens hun studie kennis met de nieuwste technologie. Daarvoor is een stabiele en toekomstbestendige infrastructuur voor tijd, plaats en device onafhankelijke opslag en raadpleging van audiovisuele producties noodzakelijk. Tevens vormt deze infrastructuur de basis voor het samenwerken aan producties en het opzetten van nieuwe opleidingen.

Voorgenomen activiteiten

In 2019 vindt de aanbesteding en selectie van bedrijven plaats. In 2019-2020 is er de implementatie waarbij de inrichting van hardware en software plaatsvindt. Ook worden docenten opgeleid hoe om te gaan met de nieuwe voorziening en wordt lesmateriaal geschreven. In 2021 wordt de functionaliteit verder uitgebreid. Naast opslag is dan ook mogelijk om geavanceerd te zoeken. In 2022 worden de gebruikersgroepen uitgebreid en kunnen alle medewerkers en studenten gebruik maken van de infrastructuur.

Beoogde effecten

2020: 700 studenten maken gebruik van de nieuwe infrastructuur en workflow.

2022: Alle studenten (3800) en medewerkers kunnen gebruik maken van de nieuwe infrastructuur.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Bureau MET heeft een onderzoek naar High speed storage uitgevoerd en het belang ervan bij betrokken afdelingen, overlegstructuren en managementlagen toegelicht.
- De Europese aanbesteding heeft plaats gevonden.
- De risico's van het project zijn in kaart gebracht.
- Er is een extra ICT-er aangesteld.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Ter voorbereiding op dit project en een aantal andere grote ICT-gerelateerde projecten, heeft het GLR gevraagd aan Twynstra Gudde de infrastructuur en de informatievoorziening van het GLR scherp onder de loep te nemen. Daarbij zijn de risico's in kaart gebracht die deze grote investeringen met zich meebrengen. Een van de risico's bleek het beheer en onderhoud van de beoogde storage-oplossing. Omdat outsourcing uiterst kostbaar is en bepaalde risico's met zich meebrengt, is ervoor gekozen onze eigen ICT-medewerkers hiervoor op te leiden. Door covid-19 heeft deze bij- en omscholing nog niet kunnen plaatsvinden en heeft het project vertraging opgelopen. Een brand in de centrale serverruimte (december 2020) heeft het proces ook geen goed gedaan. Onze ambitie voor 2020 (700 studenten maken gebruik van de highspeed storage) is daarom niet behaald. We hebben het project opgedeeld in twee fases, waarbij in iedere fase een deel van onze studenten gebruik gaat maken van de highspeedstorage voorzieningen. De eerste fase wordt in de zomer 2021 opgeleverd en een jaar later, in de zomer van 2022 wordt de tweede fase opgeleverd.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Bureau MET heeft in opdracht van het CvB onderzoek gedaan naar high speed storage. Zij hebben daarvoor



diverse bedrijven geconsulteerd en er is een aanbestedingstraject ingezet. De Ondernemingsraad en de Studentenraad zijn tijdens de bespreking van de hoofdlijnen van de begroting geïnformeerd over dit project. Ook de afdeling ICT levert een grote bijdrage en inspanning ter realisatie en implementatie van dit project.

Borging

De high speed storage maakt integraal onderdeel uit van de netwerkfaciliteiten van onze school en is daarmee een onmisbare schakel in de workflow van studenten, docenten en overige medewerkers van onze school. In de meerjarenbegroting is een post opgenomen voor het onderhouden, updates van dit netwerk contracten, evenals de periodieke scholing van medewerkers en contracten die daarmee gemoeid zijn.

Inzet middelen

Door covid-19 en de brand zijn we later aan dit bijzondere, ambitieuze en kostbare project gestart dan we oorspronkelijk van plan waren. Dit heeft gevolgen voor de afschrijvingstermijnen van het project in de begroting van de kwaliteitsagenda. Die is met tenminste een jaar ingekort.



2. IMMERSIVE VIDEO EN EXPERIENCE STUDIO

Het GLR heeft in haar strategisch beleid ingezet op audiovisuele opleidingen. Hierbij sluit het GLR aan bij ontwikkelingen in de creatieve industrie, waar de audiovisuele media steeds meer domineren. Het GLR gaat de komende jaren de opleidingen op het gebied van audiovisuele media verder verstreken en uitbreiden. Het aantal klassen Audiovisuele Media groeit van vier eerstejaars klassen in 2018 naar acht eerstejaars klassen in 2022.

Ambitie

Studenten betreden de arbeidsmarkt met actuele en specialistische kennis en maken tijdens hun studie kennis met de nieuwste technologie op het gebied van AV design.

Voorgenomen activiteiten

In 2019 vindt er een aanbestedingsprocedure en selectie van hard- en software plaats. Er wordt een ontwerp gemaakt voor de dedicated lokalen en die worden ook zo ingericht. Deze lokalen zijn geschikt voor het reguliere onderwijs en specialistische keuzedelen. De docenten worden opgeleid en ontwikkelen onderwijsmateriaal.

Beoogde effecten

2020: De nieuwe technologie is beschikbaar voor keuzedelen.

2022: De nieuwe technologie wordt ingezet in het reguliere onderwijs.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- De aanbesteding en de selectie van hardware en software heeft plaats gevonden.
- Lokalen zijn volgens ontwerp ingericht.
- Docenten zijn bijgeschoold en hebben lesstof ontwikkeld.
- Er worden reguliere lessen en keuzedelen gegeven. Het aantal lessen is door covid minder dan gepland.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

De audiovisuele wereld is een dynamische sector waar technologische en creatieve ontwikkelingen elkaar razendsnel opvolgen. Om voorop te kunnen lopen in deze ontwikkeling, heeft het GLR gekozen om een etage in te richten die helemaal gericht is op state-of-the-art videodesign. Dat proces is in twee fases voltrokken. Het project Immersive Video en Experience Studio is onderdeel van de tweede fase en in 2019 van start gegaan.

De opzet van het onderwijs voor Video Design is grondig aangepakt. De eerste fase is in 2017 met een projectgroep van gestart gegaan. Deze projectgroep bestond uit docenten, externe specialisten uit de wereld van AV Design en Bureau MET. Onderwijsontwikkeling en bijscholing gingen in deze projectgroep hand in hand. De groep heeft grote beurzen, zoals de NAB en de Adobe Max in Amerika, bezocht en er is veel aan zelfstudie gedaan waarbij de kennis onderling werd gedeeld. De groep is ook betrokken bij de concrete inrichting van de lokalen. In 2018 is de eerste fase van deze etage opgeleverd met hoogwaardige postproductie-faciliteiten voor color grading en videomontage.

In 2019 is de tweede fase met een andere personele bezetting van start gegaan. Het resultaat is een heel bijzondere Immersive Video en Experience Studio. Bij deze ruimtes staan twee doelen centraal, namelijk het ervaren van de verschillende mogelijkheden van beeldprojectie en het live presenteren van de AV-producten die de studenten tijdens de les maken. De ruimte is ingedeeld in vijf zones: holoboxen, projectionmapping, 360 graden video, videoschermen met afwijkend canvasformaat, en projecties op transparante schermen en folies. De ruimte ziet er strak en hightech uit. Dat is bewust gedaan om de innovatieve sfeer te versterken. De meest ingewikkelde technologie zit echter verstopt achter de wanden en in de vloeren. Het gaat om geavanceerde bekabeling op basis van IP-technologie. De ruimte is bovendien zo ingericht dat deze makkelijk aan te passen is aan de ontwikkelingen die nog komen gaan.



Met een druk op de knop wordt de hele ruimte in een presentatiemodus gezet. Studenten ervaren direct waar de opleiding Video Design (onder meer) voor opleidt. Zoals een AV-student het verwoordt: 'Video Design heeft (ook) te maken met nieuwe technieken die steeds veranderen, dus ik denk dat het een positieve toevoeging is voor de studenten en leerkrachten. In de praktijk kom je die technieken niet zomaar tegen. Als er studenten zijn die die kant op willen, moet er een mogelijkheid zijn om er meer van te weten te komen en te onderzoeken. Deze studio laat een nieuwe kant zien van Video Design zien in plaats van alleen concepten, filmen en editen.'

In de Experience Studio wordt natuurlijk ook lesgegeven. De vijf zones staan in directe verbinding met vijf computerzones in een aangrenzend lokaal. Het ontwerp dat de studenten op de computer maken, is direct live zichtbaar op de schermen en holoboxen in de Experience Studio. Zo ervaart de student het effect van het eigen ontwerp en de gemaakte aanpassingen. Dit wordt bevestigd door de AV-docent: 'Het is prettig werken met de studenten in de nieuwe ruimte, omdat studenten hun resultaat meteen kunnen zien op de verschillende media-uitingen. Het leert de studenten verder te kijken dan alleen het rechthoekig kader van 16:9. De studenten worden hiermee gestimuleerd om onderzoek te doen naar de werking van de technieken en ontdekken dat er veel meer manieren zijn om een audiovisueel product over te brengen. De techniek in de audiovisuele wereld maakt immers een enorme ontwikkeling door, denk aan de digital signage die je in grote steden om je heen ziet of de 360 video's die veel gebruikt worden in de makelaardij etc. In de Experience Studio kun je op die innovatie inspelen.'

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Bureau MET heeft in de ontwikkeling van deze twee lokalen een adviserende en coördinerende functie gehad. Het bureau heeft in dit onderzoek gebruik gemaakt van consultants uit de audiovisuele wereld. Docenten van de opleiding Video Design zijn bij de ontwikkeling en inrichting betrokken. Gedurende dit proces hebben zij zich bijgeschoold. Zij verzorgen daar nu ook de lessen. Door covid-19 is het aantal lessen wel minder dan beoogd.

Borging

De lokalen die ingericht zijn als Immersive Video en Experience Studio zijn opgenomen in het reguliere lesprogramma van Video Design. Zo wordt het keuzedeel 'Het maken van een museumproduct' binnen deze omgeving aangeboden. De afdelingsdirecteur ziet toe op het up-to-date houden van alle faciliteiten en de aanschaf van nieuwe faciliteiten. Hij wordt hierin geadviseerd door de vakdocenten en medewerkers van Bureau MET. De kosten van de updates, vervagingskosten en nieuwe faciliteiten zijn opgenomen in de meerjarenbegroting.

Inzet middelen Immersive Video en Experience Studio

Het project Immersive Video en Experience Studio is qua investering in faciliteiten, in 2020 grotendeels afgerond. De investeringen worden in vijf jaar afgeschreven, waardoor een flink deel buiten de indicatieve begroting van de kwaliteitsagenda 2019-2022 valt. Hierdoor lijkt het project voordeliger uit te vallen dan begroot, hetgeen niet het geval is. Ze worden uit eigen middelen gefinancierd. De kosten die gepaard gaan met onderwijsontwikkeling en de inzet van personeel lopen tenminste door tot 2022.



3. LEERLIJN AUDIOGEBRUIK IN MEDIA*

Geluid is een essentieel onderdeel van een videoproductie. In de AV-postproductielokalen zijn de faciliteiten voor geluid op hoog niveau aanwezig en in de gangen hebben we de geluidscoepels als extra ervaring. Het ontwerpen van geluid bij een immersive video, het zogenaamde sounddesign, vraagt echter om meer dan deze aanwezige faciliteiten. Volwaardige faciliteiten voor sounddesign zijn echter een aanslag op de fysieke ruimte in de school en het budget. Daarbij is het een complex onderwerp en goede en toch betaalbare docenten zijn schaars. Het GLR is nog steeds op zoek naar een manier om sounddesign als volwaardige onderdeel van videodesign aan te kunnen aanbieden. Door het onderzoek naar sounddesign zijn we ons steeds bewuster geworden van het belang van geluid bij de beleving en impact van de media. Het belang van geluid beperkt zich niet alleen tot de opleidingen van AV Media, maar is ook van belang bij onze overige opleidingen zoals Mediavormgever, Mediamaker, Redactiemedewerker, Media System Engineer en Podium- en Evenemententechniek.

Ambitie

Geluid, als belangrijk onderdeel van een mediaproductie, is opgenomen in het onderwijsprogramma van een aantal mediaopleidingen op het GLR.

Voorgenomen activiteiten

Er wordt, door een projectgroep onder aansturing van een focusdocent, onderzoek gedaan naar audiogebruik in Media. Zij doen daarbij ook onderzoek naar de benodigde hardware en software met betrekking tot audio. De docenten worden bijgeschoold op gebied van audiogebruik bij media. Studenten, docenten en bedrijven worden gevraagd naar hun mening en ervaringen over dit nieuwe onderwijsaanbod.

Beoogde effecten

2022: voor tenminste twee opleidingen is een leerlijn 'Audiogebruik in media' gerealiseerd. Het cohort dat in september 2022 met de opleiding start, krijgt deze leerlijn aangeboden.

Toelichting op de toekomstige activiteiten

We starten in 2021 graag een schoolbreed onderzoeksproject naar de eigenschappen en toepassingen van geluid in al onze opleidingen. Hierbij maken we mede gebruik van de kennis die we hebben opgedaan bij de ontwikkeling van de Immersive Video en Experience Studio en van de ervaringen die we nu opdoen, zoals bij de opzet van een eigen radiostation voor de opleiding Redactiemedewerker. Het onderzoek zal resulteren in een aantal concrete aanbevelingen en een invulling van een leerlijn Audiogebruik in media. We verwachten dat kennis en vaardigheden op het gebied van geluid de kansen van onze studenten op de arbeidsmarkt vergroot.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

In 2021 wordt een focusdocent aangesteld om het onderzoek naar audio en de vertaling naar twee leerlijnen Audiogebruik in media aan te sturen. De beroepspraktijk wordt daarbij geconsulteerd. In de projectgroep nemen docenten van verschillende opleidingen plaats. Onderzoek en bijscholing gaan hierbij hand in hand. Bedrijven en studenten worden bevroegd naar de meerwaarde van de ontwikkelde leerlijnen.

Borging

De ontwikkeling van de leerlijn Audiogebruik in media is een project dat we volgens een vast proces uitvoeren. Het project wordt beschreven in een projectvoorstel en een focusdocent wordt aangewezen als projectleider. Maandelijks bespreken het MT en CvB de voortgang van het project. Het project wordt formeel aan dit team door middel van een presentatie opgeleverd. De concrete resultaten verwerken we als leerlijn in het curriculum en bieden we als lesmodulen in het rooster aan studenten aan.

Inzet middelen leerlijn Audiogebruik in media



De leerlijnontwikkelingskosten (onderzoek, scholing en lesstofontwikkeling) en de faciliteiten, waaronder een radiostation, zijn als aanvullende post opgenomen in de begroting.



4. BUREAU MET

Het GLR biedt onderwijs aan voor beroepen in de wereld van media, entertainment en technologie. Dit zijn geen gescheiden werelden, maar lopen steeds meer in elkaar over. De ontwikkelingen in deze sector volgen elkaar in een rap tempo op. Het blijven of voorlopen in de branche is essentieel voor de kwaliteit van het onderwijs. Dit vormt een grote uitdaging. Het GLR investeert al jaren in technologische innovatie en blijft daarmee doorgaan. Hiervoor is een technologisch innovator aangesteld die het College van Bestuur informeert en adviseert over de te verwachten technologische ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en de aansluiting van de opleidingen daarop.

Om de innovatiekracht van het GLR nog verder te versterken, is in 2019 Bureau MET (Media, Entertainment en Technologie) opgericht, waarbij de technologisch innovator wordt ondersteund door twee medewerkers (totaal 3 fte). De medewerkers van Bureau MET maken additioneel gebruik van consultants die werkzaam zijn in de wereld van media, entertainment en technologie.

Ambitie

Studenten hebben de beschikking over een actuele, stabiele en betrouwbare technologische lesomgeving.

Voorgenomen activiteiten

We richten een wendbare ontwikkelorganisatie in, die zorg draagt voor een actueel, stabiel en betrouwbaar aanbod van relevante mediatechnologie.

Beoogde effecten

2020: MET afdeling is volledig operationeel ten behoeve van de interne organisatie.

2022: MET afdeling is daarnaast ook operationeel voor externe kennisdeling.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Oprichting van Bureau MET met drie vaste medewerkers en de inhuur van consultants bij specialistische onderwerpen.
- Er is een roadmap Innovatie opgeleverd.
- Advisering van het managementteam en Raad van Toezicht voor lange en middellange termijn ontwikkelingen op gebied van mediatechnologie.
- Advisering over projecten met een grote impact, o.a. highs speed storage, Esports space, Viewpoint.
- Ontwikkeling van een conceptroom.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Bureau MET heeft in 2019 een roadmap opgeleverd, waarin de werkwijze en de focus van het bureau is vastgelegd. Het accent hierbij ligt de komende tijd op ontwikkelingen op het gebied van ICT en AV, audiovisuele workflows, control systems, IoT, XR Technology, Cloud & AI Technology. De voortgang van deze roadmap en de samenhangende ontwikkelingen op het gebied van ICT is in januari 2021 besproken met het voltallige MT, CvB en de Raad van Toezicht.

Bureau MET beschikt over bijzondere faciliteiten in de vorm van een *conceptroom*. Hier onderzoeken de medewerkers van dit bureau nieuwe technologieën en vooral hoe de technische integratie tussen de verschillende media tot stand kan komen. De conceptroom is er voor lopende onderzoeken die nog geen begin of eind hebben en waaraan nog geen harde conclusies kunnen worden ontleend. Deze ruimte is nog in een realisatiefase en zal in 2022 gereed zijn. Hierbij wordt opgemerkt dat de invulling van de ruimte voortdurend zal blijven wisselen, gelet op de doelstelling van de ruimte.



In 2019 en 2020 heeft Bureau MET voor het grootste deel gewerkt aan een drie projecten, namelijk highspeed storage, het vernieuwde GLR Viewpoint en de realisatie van Esports-faciliteiten in de vorm van een Esports Space.

GLR Viewpoint is een ruimte voor grote groepen (100+) en gericht op kennisdeling en ontmoeten. De ruimte is voorzien van hoogwaardige presentatie- en streaming faciliteiten. De ruimte is ook bedoeld als viewingroom voor de opleidingen binnen AV Media. Door organisatieontwikkelingen en nieuwe inzichten (mede o.i.v. covid-19), hebben we besloten de grootschalige verbouwing van GLR Viewpoint te staken. De ruimte zal een andere, nog nader te bepalen invulling krijgen.

In aanloop naar de Esports Space heeft het bureau in opdracht van het CvB een vijfjarenplan en visiedocument geschreven. De faciliteiten voor de nieuwe Esports Space worden op dit moment gerealiseerd en zijn naar planning gereed halverwege 2021, zodat de ruimte ingezet kan worden met de start van het nieuwe schooljaar 2021-2022.

In 2019 en 2020 heeft Bureau MET ook onderzoeken gedaan naar de (interactive) signage voor Bureau Communicatie. Voor de afdeling ICT is er onderzoek gedaan naar de nieuwe kantoorfaciliteiten voor onze managementlaag. Daarnaast is er onderzoek gedaan en een advies gegeven over een nieuw intern AV/Control-systeem dat de aansturing en monitoring van de huidige en toekomstige audiovisuele apparaten regelt. Voor de realisatie van nieuwe faciliteiten en/of diensten is dit jaar na Europese aanbesteding opnieuw een contract gesloten met D&MS (Digital & Media Solutions) voor de komende vier jaar als systeem integrator. Bureau MET is nauw betrokken bij de invulling van dit contract.

Studiereizen hebben afgelopen jaar door covid-19 in mindere mate plaatsgevonden. Bureau MET heeft alleen het bezoek aan de ISE Show (Integrated Systems Europe) in februari 2020 gebracht en een online deelname/bezoek aan de SIGGRAPH en Adobe MAX.

Bureau MET en ICT

We zijn ons er inmiddels van bewust dat de adviezen van Bureau MET en de keuzes die daaruit voortkomen, gevolgen hebben voor de afdeling ICT binnen de school. De samenwerking tussen de twee afdelingen is nu nog te zwak en die willen we versterken. De afdeling ICT zal veel meer betrokken gaan worden bij het keuzeprocess voor nieuwe technologie. Alleen zo kan zij haar taak goed uitvoeren, zoals het stabiel en betrouwbaar werkend houden van de nieuwe faciliteiten, het toekomstig onderhoud en het uitvoeren van updates. Hiervoor is permanente (bij)scholing en fte noodzakelijk. In 2020 is hiervoor een extra systeembeheerder aangetrokken. Een andere systeembeheerder werkt twee van de vijf dagen bij Bureau MET. Door deze actie willen we de service level agreements met externe leveranciers afbouwen en de werkzaamheden zo veel mogelijk zelf doen.

Betrokkenheid stakeholders

Bij de ontwikkeling van de adviezen en projecten zijn docenten en professionals uit het sector geraadpleegd. Twee hoogwaardige specialisten uit de mediasector zijn gedurende een dag in de week aan het GLR verbonden en delen met ons hun ervaringen op het gebied van broadcasting, media system engineering en interactieve televisieproducties.

De adviezen zijn voor het MT en CvB bedoeld voor de ontwikkeling van een lange- en middellange termijn. Bij de planontwikkeling hebben zij zitting in stuurgroepen en werkgroepen. MT-leden die niet in deze stuur- en werkgroepen zitten, worden via presentaties op de hoogte gehouden van de technologische ontwikkelingen, de voortgang en het eindresultaat van specifieke projecten. De leden van de studentenraad zijn bijgepraat over de verschillende grote projecten, zodat zij overwogen hun instemming met de hoofdlijnen op de begroting hebben kunnen geven. Het MT en CvB worden begeleid bij studiereizen en beursbezoeken. Medewerkers van Bureau MET en de consultants schetsen tijdens deze bezoeken de context en duiden de nieuwe ontwikkelingen.



Borging

Gelet op de missie van onze school en het belang van innovatie voor de opleidingen, is Bureau MET van vitaal belang voor onze school. De medewerkers van Bureau MET hebben een vaste aanstelling voor onbepaalde tijd. Bureau MET heeft jaarlijks een eigen innovatiebudget en het bureau is als kostenpost opgenomen in de meerjarenbegrotingscyclus. De overleggen tussen het hoofd van Bureau MET, het College van Bestuur en de directeur ICT zijn in een vergadercyclus opgenomen. Jaarlijks wordt een activiteitenagenda opgesteld waarbij de samenwerking met derden is opgenomen. Projecten waarbij Bureau MET betrokken is, worden besproken tijdens een maandelijks overleg met het MT en CvB.

Inzet middelen Bureau MET

Zoals aangegeven is besloten de grootschalige verbouwing van GLR Viewpoint te staken. De doelstellingen van GLR Viewpoint, zoals kennisdeling met grote groepen, worden via het nieuwe initiatief 'Event Space' behaald. Daar volgt later meer informatie over. Een deel van de kosten die gepaard zijn gegaan met de concept- en ontwerpontwikkeling en voorbereidingen van GLR Viewpoint worden helaas, onvoorzien, afgeschreven. De inzet van consultants en de extra inzet van personeel bij Bureau MET was onvoldoende in de indicatieve begroting meegenomen. Dat is aangepast. De consultants hebben onder andere input gegeven aan de activiteiten Excellentieonderwijs en Immersive video en Experience Room. Omwille van het verhoogde ambitieniveau en om de innovatie goed te borgen, heeft Bureau MET een hoger jaarlijks innovatiebudget toegewezen gekregen dan in 2019 in de is kwaliteitsagenda begroot.



5. INNOVATIE DOOR ONDERWIJSGEVENDEN: FOCUSFORMATIE *

Innovatie is voor het GLR belangrijk en met Bureau MET borgen we de aandacht voor de middellange en langer termijn ontwikkeling. Maar ook de meer korte termijnontwikkelingen op het vaktechnisch en onderwijskundig mag nimmer uit het ook worden verloren. Om dit belang te onderstrepen, heeft het GLR in 2020 de zogenaamde focusformatie geïntroduceerd om de aansluiting van ons onderwijs op de arbeidsmarkt, het vervolgonderwijs en de samenleving te garanderen.

Ambitie

Een goede aansluiting van het onderwijs op de (toekomstige) arbeidsmarkt, vervolgonderwijs en veranderende of aanvullende pedagogisch didactische inzichten.

Voorgenomen activiteiten

Docenten, en eventueel externe deskundigen, voeren vakinhoudelijke of onderwijskundige onderzoeken uit teneinde het onderwijs te blijven laten aansluiten op de nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied of veranderende of aanvullende pedagogisch didactische behoeften van studenten.

Beoogde effecten

2022: Een focusformatie van 2,5 fte.

2022: Met inzet van de focusformatie zijn tenminste 5 onderzoeken gestart of gerealiseerd.

Behaalde resultaten 2020

- De introductie van de focusformatie (2,5 fte)
- Realisatie van een onderzoek en implementatie van het vernieuwde Kwalificatie Mediavormgeven door een focusdocent.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Onze docenten hebben vakspecifieke kennis en interesses die een waardevol vertrekpunt zijn bij een nieuw project of onderzoeksgebied. Het kan gaan om vakinhoudelijk onderzoek dat resulteert in bijvoorbeeld een nieuw keuzedeel, de aanpassing van leerlijnen, een heel curriculum of bijvoorbeeld een nieuwe werkwijze. Docenten zijn echter druk met de dagelijkse onderwijspraktijk. Vaak is er wel de wil om te onderzoeken, verbeteren en ontwikkelen, maar ontbreekt hen de tijd. Die tijd willen we graag geven en daarom reserveren we 2,5 fte op jaarbasis voor de focusformatie. Deze focusformatie wordt ingevuld door docenten die gekoppeld worden aan tijdelijke onderzoek-, adviserings- en ontwikkelprojecten en kennen daarbij een wisselende personele toewijzing. Zo maken we in de school meer gebruik van de aanwezige kennis en kunnen meer medewerkers nieuwe ervaringen op gebied van onderzoek en ontwikkelen en ontstaat er meer taakdifferentiatie.

Betrokkenheid stakeholders

De afdelingsdirecteuren wijzen onderzoeksprojecten toe aan de focusdocent. De focusdocenten betrekken collega-docenten, studenten en bedrijven in hun onderzoek.

Borging

Projecten worden goedgekeurd in een maandelijkse vergadering van MT en CvB. Voor elk project wordt een projectvoorstel geschreven. Hierin staan o.a. de doelen, de aanpak, de inzet van middelen, de risico's en verwachte opbrengsten en het tijdspad vermeld. Maandelijks wordt de voortgang van het project besproken met het MT en het CvB. Het project wordt formeel aan dit team door middel van een presentatie opgeleverd. De focusdocenten zijn als kostenpost opgenomen in de meerjarenbegrotingscyclus. In ons jaartaakoverzicht (Xedule) worden de uren opgenomen als een zogenaamde Xtaak.



Inzet middelen focusdocenten

In 2020 wordt gestart met de focusformatie. De uitbreiding van de formatie geeft het belang aan voor de onderwijskwaliteit en de aansluiting op de arbeidsmarkt en is daarom als een aanvullende post in de begroting opgenomen.



6. MAKERSPACE

Het onderwijs op het mbo typeert zich vaak door 'leren door te doen'. We brengen onze studenten graag in aanraking met andere en nieuwe technologieën. Her en der zijn er de afgelopen jaren in de school op spontane wijze een aantal onderzoeksruimtes ontstaan waar ook studenten aan de slag kunnen met innovatie, experimenten en persoonlijke projecten. Dit willen we verder stimuleren en meer toegankelijk maken om zo het eigen innovatief vermogen van studenten te vergroten.

Ambitie

Studenten betreden de arbeidsmarkt met actuele en specialistische kennis en maken tijdens hun studie kennis met de nieuwste technologie en leren door te doen.

Voorgenomen activiteiten

Inrichten en beheren van dedicated lokalen voor het kennismaken met actuele productietechnieken en het opleiden van medewerkers om de studenten goed in de makerspace te begeleiden en de faciliteiten te beheren.

Beoogde effecten

2020: De makerspace is beschikbaar voor gebruik tijdens geroosterd onderwijs.

2022: De makerspace is ook beschikbaar buiten het reguliere geroosterd onderwijs.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Deskresearch naar makerspaces.
- Onderzoek naar behoefte aan makerspaces onder studenten.
- Inventarisatie van makerspace-achtige activiteiten in de school.
- Bezoeken aan diverse makerspaces met een grote groep onderwijsassistenten, docenten en managementleden.
- Ontwikkelen van een aantal makerspace faciliteiten.
- Gebruik van de makerspace tijdens reguliere lessen.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Het idee van de makerspace sluit aan op de verschillende doelen die we op het GLR nastreven, zoals het kennismaken met (nieuwe) technologie, innovatie en experiment, kennisdeling en excellentieonderwijs. De makerspace sluit tevens aan bij de ideeën over het alumni beleid en kan op termijn ook dienst doen bij keuzedelen zoals *Inspelen op innovaties* of *Creatieve profilering*.

Er vond in 2019 een grondig vooronderzoek plaats naar makerspaces waarbij we hebben gekeken naar het nut, de noodzaak, de succesfactoren en de risico's van een dergelijke faciliteit. We hebben daarbij geïnventariseerd welke makerspace-gerelateerde faciliteiten er al zijn binnen de school. De onderwijsassistenten en instructeurs die zorg dragen voor deze ruimten, hebben we bevestigd over de behoefte en het gebruik van deze ruimtes bij studenten en docenten. Via een enquête zijn studenten naar hun wensen bevestigd. Het overgrote merendeel (90%) van de bevestigde studenten vindt het aanbieden van faciliteiten buiten de lessen om een goed idee. Zij hebben de faciliteiten liever op de eigen onderwijsafdeling dan ergens anders in de school en stellen het toezicht en ter ondersteuning door een onderwijsassistent of instructeur zeer op prijs. Opvolgend op deze enquête heeft er een panelgesprek met een aantal studenten plaatsgevonden naar de behoefte naar een makerspace.

Een groep van 15 managementleden, docenten, instructeurs en onderwijsassistenten heeft in het najaar van 2019 een tour gemaakt langs diverse makerspaces in onderwijsinstellingen, waaronder het Hout- en meubileringscollege, Hogeschool Rotterdam, Cibap en Nimeto. Hun bevindingen zijn opgenomen in het



onderzoek. In het onderzoek zijn de kansen en risico's van een makerspace uitvoerig beschreven en verschillende scenario's aangereikt.

Het MT en het CvB hebben op basis van dit onderzoek en de gesprekken die zij hebben gevoerd, in februari 2020 het volgende besloten: het GLR kiest ervoor om op diverse onderwijsafdelingen een eigen vakspecifieke makerspace te ontwikkelen en/of de bestaande faciliteiten verder uit te breiden. Per onderwijsafdeling gaat het om het volgende:

- Afdeling Mediavormgeven: er zijn verschillende ruimtes met faciliteiten ingericht waar docenten en studenten apparatuur kunnen gebruiken en onderzoek kunnen doen naar nieuwe technieken en software. Het LAB voor onderzoek naar game-engines en VR, een lasercutting- en 3D-printingruimte voor toegepaste vormgeving, en een ruimte met diverse print-, plot- en transferfaciliteiten, gericht op lifestyle & media.
- Afdeling Creatieve Productie: Makerspace XL. Een grote diversiteit aan 'traditionele' makerspace-faciliteiten zoals vinylplotten, lasercutting, 3D Printing, CnC freesmachine, zagen, boren, groot formaat printen, vouwen, rillen, stansen, vergaren, snijden etc.
- Afdeling AV Media: AV Atelier met diverse soorten camera's, software, lenzen, robotica en de aparte Story Studio met Hoylu-software waarbij een geheel nieuwe manier van interactief digitaal online samenwerken kan plaatsvinden.

Er wordt in 2021 'regelgeving' geformuleerd en we optimaliseren de communicatie rondom de beschikbaarheid, de toegankelijkheid en gebruiksvriendelijkheid van de makerspaces. 'De makerspaces zijn voor iedereen' is daarbij de centrale boodschap. In 2022 verwachten we een toename van het gebruik van de makerspaces. We zullen de gebruikers van deze ruimten vervolgens vragen naar hun ervaring met de makerspaces en de meerwaarde die het heeft voor hun opleiding.

AV Atelier

Ter illustratie van de invulling van het begrip makerspace op het GLR, wordt hieronder het AV Atelier verder toegelicht. Onze collega Walter, technische onderwijsassistent, vertelt: 'Het AV Atelier is een hightech lokaal dat (constant) in ontwikkeling is en waar geen reguliere lessen plaatsvinden. Studenten krijgen hier technieken en materialen aangereikt waar ze zelf mee aan de slag gaan. 'Onderzoek' is hier het codewoord. In plaats van onderzoek zou je ook 'zelfredzaamheid' kunnen zeggen, omdat we studenten hier redelijk in het diepe gooien. Ze kunnen dat aan, want ze mogen pas deelnemen aan het AV Atelier als ze hun reguliere lesprogramma op orde hebben. Het AV Atelier is in die zin een plus op de opleiding, een onderdeel van een excellentieprogramma. De achterliggende gedachte is dat je als student zelf enige moeite moet doen om nieuwe technieken te onderzoeken, net als straks in de beroepspraktijk.'

Met de ondersteuning van Walter kunnen studenten, maar ook docenten nieuwe audiovisuele technieken onderzoeken in het atelier. De ruimte is ingedeeld in verschillende zones, met per zone een andere techniek en bijbehorende apparatuur. Zo zijn er zones met Virtual Reality; 360 graden foto/video; 3D foto/video; HDR (high dynamic range); het kleurenspectrum van licht; cameravoering met behulp van gimbals; en de eigenschappen van verschillende soorten film lenzen. 'Deelname aan het AV Atelier is niet vrijblijvend', vertelt Walter. 'Aan het eind van de periode moeten de studenten een individueel verslag inleveren met hun bevindingen over de technieken. Het gaat hierbij om een beschrijving van handelen, denken en misschien wel ideeën voor een toepassing. Als beloning ontvangen ze een certificaat, een bewijs van deelname aan het AV Atelier. Tot slot wil ik graag zeggen dat het in het AV Atelier ook erg gezellig kan zijn. Er komen hier veel gemotiveerde studenten, die goed naar elkaar kunnen luisteren en elkaar nieuwsgierig maken.'

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Bij het onderzoek naar makerspaces zijn studenten, onderwijsassistenten, instructeurs en docenten bevroegd. Een deel van deze stakeholders is mee op de tour langs diverse makerspaces op andere onderwijsinstellingen geweest. Daarbij is ook het hbo bezocht en is er kennis gemaakt met de werkwijzen die daar worden toegepast.



De instructeurs en docenten worden betrokken bij de verdere invulling van de makerspaces op verschillende afdelingen. Daarbij is er aandacht voor skills die in het vervolgonderwijs van belang zijn zoals plannen, initiatief nemen en zelfredzaamheid. In samenwerking met de afdeling communicatie wordt de bekendheid rondom de makerspaces in de school vergroot. We zullen de komende periode studenten naar hun ervaringen in de makerspaces vragen.

Borging

Onderwijsassistenten krijgen specifieke uren toebedeeld voor de bezetting, begeleiding en het onderhoud van de makerspaces. De onderwijsassistent adviseert, samen met de docenten, de afdelingsdirecteur over de noodzakelijke aanpassingen binnen de makerspaces. In meerjarenbegroting is er voor de onderwijsafdeling een budget opgenomen voor het onderhouden, vervangen en vernieuwen van de makerspace. Het gebruik van de makerspace wordt opgenomen in het reguliere lesprogramma en het excellentieonderwijs. De onderwijsdirecteur ziet daarop toe.

Inzet middelen makerspace

We hebben onze ambities wat betreft de makerspace verhoogd. Bij de oorspronkelijke indicatieve begroting van de kwaliteitsagenda 2019-2022 hebben we onvoldoende rekening gehouden met de kosten van de inzet van medewerkers. Dat hebben we in de begroting hersteld.



7. EXCELLENTIEONDERWIJS

Het excellentieonderwijs kent op het GLR veel variaties. Het gaat bijvoorbeeld om internationale projecten, summerschool, deelname aan wedstrijden en certificeringen. Ook binnen de makerspaces zijn er excellentieprojecten voor studenten die meer kunnen en willen, zoals binnen het AV Atelier en het 3D Lab. Studenten melden zich aan voor een excellentieprogramma via een inschrijfsysteem dat hiervoor speciaal op maat is gemaakt. Door covid-19 zijn veel van de reguliere excellentieprojecten in 2020 tot stilstand gekomen. Dit geldt niet voor alles: de masterclass Mediavormgeven (studenten Mediavormgeven die meer kunnen en meer willen) en de Plusklas (voorbereiding op het hbo kunstvakonderwijs) zijn gewoon doorgegaan, net als de Bridging Course (voorbereiding op vervolgonderwijs in Engeland) en de talencursus Cambridge English.

Opleiding overstijgende projecten

Het GLR leidt op voor beroepen in de creatieve sector. Kenmerkend aan deze sector is dat media, entertainment en technologie geen gescheiden werelden zijn, maar elkaar sterk beïnvloeden, aanvullen en samensmelten. Mediaproducten worden steeds complexer, zeker wanneer deze zich bevinden op het snijvlak van creativiteit en technologie. Het is voor één enkele vormgever wel mogelijk om een huisstijl te ontwerpen, maar voor de doorvertaling naar drukwerk, apps, websites, sociale platforms, video, marketing, contentcreatie etc. is samenwerking met andere partijen onvermijdelijk. Daarvoor is het belangrijk inzicht te hebben in de werkzaamheden van deze partijen en dat een professional goed kan samenwerken en het jargon en werkwijze van aansluitende disciplines kent.

Ambitie

Zoveel mogelijk studenten hebben de mogelijkheid om opleiding overstijgend samen te werken aan beroepsgerichte opdrachten en projecten.

Voorgenomen activiteiten

Het aanstellen van een coördinator die een aanbod van projecten over de opleidingen heen organiseert en coördineert. Docenten krijgen tijd in hun jaartaal om de projecten mede te ontwikkelen. De faciliteiten in het gebouw maken afdelingoverstijgende projecten mogelijk.

Beoogde effecten

2020: 10 % van onze studenten heeft in opleiding overstijgende samenwerkingsprojecten meegedraaid.

2022: 30 % van onze studenten heeft in opleiding overstijgende projecten meegedraaid.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Doorgang van het reguliere excellentieonderwijs, deels via afstandsonderwijs.
- Een nieuw inschrijfsysteem voor projecten is beschikbaar.
- Er is een coördinator Project en events aangesteld die 0,8 fte van zijn taak zal besteden aan de coördinatie van afdelingoverstijgende projecten.
- Er is een Medewerker Esports aangesteld (0,6 fte).
- Er is een start gemaakt met de ontwikkeling van een Eventspace; een ruimte die bij afdelingoverstijgende projecten kan worden ingezet.
- Er is een Esportsevent georganiseerd als pilot om de potentie van Esports te onderzoeken.
- Er is een start gemaakt met de ontwikkeling van de Esportsspace.
- Er zijn diverse grote afdelingoverstijgende projecten georganiseerd, waaronder GLR viert de vrijheid, en summerschool.
- 8 % van onze studenten hebben meegedraaid in een afdelingoverstijgende project.



Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Door onze focus op de creatieve sector, is het mogelijk om de verwevenheid van disciplines uit de beroepspraktijk in zijn volle breedte te vertalen naar ons onderwijsportfolio, inclusief de dwarsverbanden. Dit komt tot uitdrukking in opleidingsoverstijgende excellentieprojecten. Studenten melden zich vrijwillig aan voor deze projecten, die nèt anders zijn, nèt iets meer vragen dan het reguliere onderwijsprogramma. We vinden het belangrijk dat zoveel mogelijk studenten tijdens hun opleiding in zo'n opleidingsoverstijgend project kunnen meedraaien. Daarom hebben we het voornemen om het aantal opleidingsoverstijgende projecten verder uit te breiden. Onze ambitie voor 2020 is dat tenminste 10% van onze studenten tenminste eenmaal tijdens hun opleiding meewerken aan een opleidingsoverstijgend project. Hieronder vallen o.a. de projecten GLR Esports, lasergames, rollerdisco kersteditie, GLR Poppodium, GLR popquiz, GLR viert de vrijheid, silent disco, open dag 2020.

In 2019 en 2020 hebben er in het totaal circa 300 studenten meegedraaid in een opleidingsoverstijgend project. Dit is 8% van onze mbo-studenten en dus iets minder dan beoogd. Het zal een uitdaging zijn om de beoogde ambitie van 2022, vanwege de vertraging door covid-19, qua studentenaantallen te behalen.

De organisatie van afdelingsoverstijgende projecten is intensief en kost veel tijd. Daarbij willen we ook zoveel mogelijk 'echte' projecten uit de beroepspraktijk naar binnen halen. Studenten doen zo praktijkervaring op en zijn vaak extra gemotiveerd om een 'echte' klus te klaren. Docenten hebben hier de tijd niet voor. Daarom is er in september 2020 een medewerker Projects & Events (1,0 fte, waarvan 0,2 voor de uitvoering van het alumnibeleid) aangesteld. Hij draagt zorg voor de organisatie rondom deze afdelingsoverstijgende projecten.

Esports Space

Esports is een snelgroeende tak van sport en Rotterdam wil zich als esports-stad profileren. Dat beleid kent twee sporen: het binnenhalen van grote esports-toernooien en het toevoegen van esports aan de breedtesport. De gemeente wil daarbij esports als breedtesport gebruiken om het verenigingsleven te verrijken. Door die ambities heeft het Ministerie van VWS Rotterdam al tot 'living lab' voor esports benoemt. Onze school ziet in de esports-events een uitgelezen kans voor onze afdelingsoverstijgende projecten en daarmee voor ons excellentieonderwijs.

Esports-events zijn ware mediaspektakels en bijna alle disciplines waar wij voor opleiden, komen hierin samen. Om dit idee rondom esports in de praktijk te testen, is er in november 2019 een groot esports-event georganiseerd in de studio's van Podium- en Evenemententechniek. Hierbij werd er samengewerkt met het bedrijf House of Esports. Een groot aantal van onze opleidingen heeft hieraan een bijdrage geleverd. Het bleek een groot succes en daarom hebben wij voorts een medewerker Esports (0,6 fte) aangenomen om onze eigen Esports Space verder te ontwikkelen. Dit is een ambitieus project waarbij er geïnvesteerd wordt in state-of-the-art technologie op het gebied van media system engineering, audiovisuele verslaglegging, broadcasting en vormgeving en presentatie. De ruimte zal naar verwachting in de zomer van 2021 gereedkomen.

Event Space

Naast de Esports Space willen we graag ons Event Space van meer hoogwaardige faciliteiten voorzien. Deze ruimte blijkt in de praktijk veel te worden gebruikt bij opleidingsoverstijgende projecten. Ook zal deze ruimte gedeeltelijk de lacune opvullen die is ontstaan door het eerder beschreven het besluit GLR Viewpoint niet verder te ontwikkelen. De Event Space wordt naast afdelingsoverstijgende projecten ook ingezet voor lezingen, symposia en ander vormen van kennistransfer, optredens en onderwijs van de opleiding Podium en evenemententechniek. De ruimte zal naar verwachting in 2021 gereedkomen.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Voor de ontwikkeling van de Esports Space en de Event Space wordt Bureau MET om een advies gevraagd. Voor de ontwikkeling van de plannen is een stuurgroep en een werkgroep opgericht met daarin vakdocenten van diverse opleidingen, medewerkers, eigenaren en consultants uit het bedrijfsleven uit de wereld van esports en leden van het managementteam. Ook de gemeente Rotterdam is als stakeholder enthousiast betrokken en zij



willen ook graag sportverenigingen betrekken. Zo komen de gescheiden werelden van sport en computerspellen bijeen. Wij hebben aan de gemeente geen financiële ondersteuning gevraagd.

Borging

Er is een medewerker aangesteld die afdelingoverstijgende projecten zal coördineren en een medewerker die specifiek aan de Esports Space is toegewezen. In de meerjarenbegroting is voor de Esports Space en de Event Space een kostenpost opgenomen. De faciliteiten worden ingezet bij het reguliere onderwijs, excellentieonderwijs, het alumnibeleid en activiteiten waar presentaties en kennisdeling aan grotere groepen aan de orde zijn.

Inzet van middelen

In 2020 was het excellentieonderwijs qua uitvoering minder dan beoogd, maar in 2019 en hopelijk in 2021 en 2022 draait ons excellentieprogramma weer op volle toeren. Dat brengt kosten met zich mee. Daar bovenop komen projecten rondom de Esports Space en de Event Space. Deze pakken fors hoger uit dan opgenomen in de oorspronkelijke kwaliteitsagenda. Echter, de investeringskosten zullen slechts ten dele in de begroting van de kwaliteitsagenda kunnen worden afgeschreven. De inzet van deskundig personeel, waarmee er ook bedrijven uit de sector ook betrokken zijn, is de grootste kostenpost.



8. ALUMNIBELEID EN EEN LEVEN LANG ONTWIKKELEN

Voor het Grafisch Lyceum Rotterdam is het van essentieel belang om het beroepenveld te betrekken bij de ontwikkeling van het onderwijs. Dit gebeurt op uiteenlopende wijze. De BPV is natuurlijk heel belangrijk en het GLR heeft achttien fulltime stagecoördinatoren in dienst om de stagiaires te begeleiden bij hun stage. Zij spreken daarbij ook de praktijkopleiders van het stagebedrijf. Het bedrijfsleven is op meer punten betrokken bij ons onderwijs; deze professionals geven reflectie of verzorgen een deel van het onderwijs. Ze zijn betrokken bij de validering van examinering of de totstandkoming van keuzedelen. Bedrijven nemen deel aan de beroepenveldcommissies, bedrijvenarena's en geven gastlessen en workshops. Door covid-19 hebben we in 2020 wel veel minder gebruik kunnen maken van de inzet van bedrijven. Niet alles werd opgeschort of kwam te vervallen. Zo kreeg de Meet & Match-dag van het Stagebureau een succesvolle online-home edition op 17 juni 2020. Zo werden studenten op eigen wijze ondersteund bij het vinden van een stageplaats. Maar liefst 87 bedrijven en 197 studenten hebben elkaar digitaal ontmoet in verschillende sessies. Er waren ook sollicitatietrainingen en oud-studenten vertelden hun verhaal.

Alumni en Ilo

Op het GLR maken we vaak gebruik van de diensten van onze alumni. Dit gebeurt doorgaans op persoonlijke titel en initiatief van onze docenten. Daar zijn we erg blij mee, maar we willen graag deze samenwerking verder versterken. In het verleden zijn al pogingen gedaan tot het oprichten van een alumnivereniging, maar die bleken weinig succesvol. De continuïteit van een actief bestuur is daarbij het probleem.

Ambitie

We willen gebruik maken van alle kennis die rondom het GLR beschikbaar is.

Alumni willen we ondersteunen om ook op langere termijn geschikt te blijven voor de arbeidsmarkt (een leven lang ontwikkelen).

Voorgenomen activiteiten

We formuleren een alumnibeleid en voeren deze uit. We benoemen de daarbij verantwoordelijkheden in de organisatie.

Beoogde effecten

2020: Alumni worden structureel bij het onderwijs van het GLR betrokken.

2022: Er is sprake van een Professional Community waarin het GLR een belangrijke rol speelt als motor achter de ontwikkeling van creatieve beroepen.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Er is een onderzoek onder de alumni van het GLR uitgevoerd.
- Er heeft deskresearch plaatsgevonden en er is een alumnibeleid geformuleerd.
- Er is een medewerker Project en events aangesteld die 0,2 fte van zijn tijd besteed aan de uitvoering van het alumnibeleid.
- Er is een GLR studentcrew opgericht.
- We nemen deel aan een landelijk onderzoek van NRO naar horizontale samenwerking met bedrijven.
- We hebben gekozen voor een nieuw schoolverlatersonderzoek met vragen over de behoeften op gebied van Ilo.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

In 2019 is er een nieuw alumnibeleid geformuleerd. Door de covid-19-periode is de uitvoering vertraagd. De prioriteit lag bij de dagelijkse (online) lespraktijk. De inzet van alumni heeft wel plaatsgevonden, maar niet meer dan voorheen. In 2021 verwachten we een impuls aan de uitvoering van het alumnibeleid te geven. In 2022 willen



we actief contact met onze alumni en hebben we een aanbod aan activiteiten in het kader van een leven lang leren, dat aansluit bij de behoeften van onze alumni. Vanuit vraag en aanbod kan, via een natuurlijk proces, een community groeien.

In tal van documenten, waaronder in de missie, de visie en de strategische agenda, wordt het belang van alumni op het GLR onderkend. We willen ons contact met alumni versterken. Daarom heeft er een onderzoek naar de succesfactoren van een alumnibeleid plaatsgevonden. Naast een bureauonderzoek werden symposia en seminars over alumnibeleid bezocht. We willen als school niet alleen de vragende partij zijn, maar we willen onze alumni ook graag iets bieden en hen ondersteunen in hun 'marktfithheid'. Er is daarom onderzoek gedaan naar de behoeften van onze alumni. Dit werd in samenwerking met onze GLR-alumnus en tevens hbo-student Eileen ten Boom uitgevoerd. Haar bevindingen en communicatie-adviezen zijn in het onderzoek opgenomen. In 2019 hebben we de bekendheid onze alumni-LinkedIn-pagina vergroot en deze ook prominenter op onze homepage geplaatst. Een gratis training LinkedIn voor derdejaars studenten (beginners en gevorderden) maakte onderdeel uit van deze campagne.

GLR Student Crew

Uit het onderzoek bleek dat een goed alumnibeleid start op de eerste dag dat studenten met hun opleiding beginnen. Dit inzicht heeft in 2019 onder meer geleid tot de oprichting van de GLR Student Crew. De GLR Student Crew is een groep van student-ambassadeurs die vrijwillig extra bij de school betrokken zijn en helpen bij de open dagen en events. Ook kunnen zij als vraagbaak voor allerlei kwesties worden ingezet. In 2019 hebben 69 studenten zich vrijwillig als crewlid aangemeld. De GLR Student Crew-leden zijn in potentie de ambassadeurs van onze school, tijdens hun studie, en ook zeker als toekomstige alumni.

Door covid-19 zijn we in 2020 geen actieve werving voor de GLR Student Crew gestart omdat we verwachtten dat we weinig beroep op hun konden doen. In september 2021 maken we een doorstart met de GLR Student Crew als onderdeel van het alumnibeleid.

Coördinator uitvoering alumnibeleid

Uit het onderzoek bleek dat een vast aanspreekpunt in de school essentieel is voor een succesvol alumnibeleid. Dit heeft in september 2020 geleid tot het aanstellen van de eerder genoemde medewerker Projects & Events. Deze medewerker zal één dag in de week de uitvoering van het alumnibeleid coördineren. Door covid-19 zijn er in 2020 nog geen alumni-activiteiten ontwikkeld. In het voorjaar van 2021 wordt er een start gemaakt met de uitvoering van het alumnibeleid en deze medewerker is daarbij nauw betrokken.

Verduurzaming horizontale samenwerking

In 2020 participeert het GLR in een landelijk onderzoek van een consortium van SEO, de Hogeschool Arnhem en Nijmegen en de VU naar horizontale samenwerking. Het GLR heeft de onderzoeksvraag neergelegd hoe de structurele samenwerking met stakeholderbedrijven uit de sector kan verbeteren om daarmee ook de inhoud van het onderwijs en de aansluiting op de arbeidsmarkt te optimaliseren. Het onderzoeksbureau heeft daarvoor het management en het bestuur van de school diverse malen gesproken om de onderzoeksvraag scherp te krijgen en de huidige samenwerking met bedrijven te analyseren. In 2021 zal het wetenschappelijk onderzoeksteam diepte-interviews houden met bedrijven die door de school zijn voorgedragen. De beleidsmedewerker van de school bezoekt een aantal bijeenkomsten waar de ervaring van andere scholen over dit onderwerp wordt uitgewisseld. We verwachten op basis van dit onderzoek in 2021 een strategie te ontwikkelen om de samenwerking met bedrijven nog verder te verduurzamen.

Aanbod Ilo

In het verleden heeft het GLR een uitgebreid aanbod aan cursussen via de private stichting 'Mediacollege' aangeboden. Echter, de verstrengeling tussen private en publieke gelden is complex en er is besloten in 2015 met deze vorm van Ilo te stoppen. Speciaal voor onze alumni willen we wel weer een aanbod van korte



trainingen, seminars en bijeenkomsten gaan organiseren. In het grote alumni-onderzoek hebben we onze oud-studenten bevraagd over hun scholingsbehoefte. Om het aanbod actueel te houden, hebben we in 2020 gekozen voor een nieuw schoolverlatersonderzoek waarbij we zelf een aantal vragen over dit onderwerp kunnen formuleren. Dit alumni-onderzoek Customeyes wordt in maart 2021 uitgevoerd. In 2022 herhalen we dit onderzoek en we verwachten dan voldoende input te hebben om een afgestemd aanbod aan onze alumni en andere stakeholders aan te bieden. We zullen het aanbod en de meerwaarde van ons alumnibeleid met hen ook evalueren. Een combinatie met ons excellentieonderwijs en de makerspaces is daarbij een goede mogelijkheid.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Via interviews met alumni-coördinatoren van andere scholen en door seminars zijn de kansen en factoren voor een succesvol alumnibeleid in kaart gebracht. Docenten zijn bevraagd hoe zij momenteel alumni betrekken in hun onderwijs. Alumni zelf zijn via een groot onderzoek bevraagd naar hun behoeften waar het GLR in kan voorzien en worden via het schoolverlatersonderzoek opnieuw bevraagd. Via een onderzoek van de NRO worden bedrijven en het managementteam bevraagd naar de factoren voor een succesvolle duurzame samenwerking tussen onze school en bedrijven.

Borging

Om de continuïteit van het alumnibeleid te borgen is er een medewerker Projects & Events aangesteld die zich een dag in de week aan het alumnibeleid zal wijden. Hij zal alumni-events organiseren en faciliteren en hierbij samenwerken met Bureau Communicatie en de docenten van de onderwijsafdelingen. In meerjarenbegroting zijn alumni-activiteiten als een post opgenomen.

Inzet van middelen

De begroting loopt in de pas met de verwachtingen. Afhankelijk van de uitkomst van de alumni-onderzoeken, zullen we een LLO aanbod organiseren.



9. KEUZEDLEN

Op het GLR worden keuzedelen voornamelijk in configuraties aangeboden en deze zijn vooral ter verdieping van het onderwijs ingevuld. We willen graag meer keuze en meer flexibiliteit binnen de configuratie in de te volgen keuzedelen aanbrenge. Zo sluiten keuzedelen nog beter aan op de interesse van studenten en kunnen keuzedelen ter verbreding van de opleiding worden ingezet.

Ambitie

Studenten krijgen meer keuzemogelijkheden bij het volgen van keuzedelen.

Voorgenomen activiteiten

Het keuzedelen aanbod wordt geflexibiliseerd.

Beoogde effecten

2020: Binnen de configuraties is er binnen de opleiding ruimte voor het kiezen van een vervangend keuzedeel.

2022: Binnen de configuraties is er binnen de school ruimte voor het kiezen van een vervangend keuzedeel.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Een verkennend onderzoek naar de mogelijkheden tot meer flexibiliteit is uitgevoerd.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Er is in 2019 en in 2020 niet veel aandacht gegaan naar dit onderwerp en, hoewel er een verkennend onderzoek heeft plaatsgevonden, is de ambitie van 2020 nog niet behaald, maar verwachten dit op termijn wel te bereiken.

Een flexibiliteit om studenten uit alle keuzedelen die binnen de school worden aangeboden, te laten kiezen, is vooralsnog een hele organisatorische uitdaging.

Sinds herziening van de kwalificatiestructuur heeft het GLR veel keuzedelen zelf ontwikkeld. Binnen de onderwijsafdelingen is deze ontwikkeling in 2019 en 2020 onverminderd doorgegaan. In 2018 hebben we binnen onze 21 opleidingen in het totaal 70 keuzedelen aangeboden. Dit was gemiddeld 5 keuzes per opleiding. Het aantal keuzedelen per opleiding verschilde tussen de 20 keuzedelen bij Mediavormgeven en 1 keuzedeel bij GLR XTRA. In 2019 hebben we binnen deze 33 (*21 opleidingen, waarvan enkele met meerdere leerwegen) opleidingen in het totaal 75 keuzedelen aangeboden. Dit was gemiddeld 5,5 keuzes per opleiding. Hierbij zijn er inmiddels ook diverse keuzedelen vervangen.

We zien de keuzedelen ook als een belangrijke invulling van het excellentieprogramma (extra keuzedelen). Deze kunnen een bijdrage leveren aan de innovatie van het onderwijs binnen onze school. In een aantal gevallen kunnen studenten nu al extra keuzedelen volgen en er zijn ook studenten die keuzedelen volgen bij andere onderwijsinstellingen dan het GLR. Het is momenteel nog zoeken naar meer 'basis' flexibiliteit in het aanbod. Meer flexibiliteit vraagt om een andere rooster technische organisatiestructuur op het GLR. Dat is geen eenvoudige opgave en we zoeken nog naar de juiste oplossing. We verwachten dit in het post-covid-19-tijdperk weer op te pakken en per onderwijsafdeling verder te concretiseren. We kijken ook met belangstelling uit naar de plannen van de minister om de flexibiliteit in de kwalificaties te verruimen.



Aanbod aan keuzedelen op het GLR

	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Aantal opleidingen	18	21	33* (21)
Aantal keuzedelen	69	71	75
Gemiddeld keuzedelen per opleiding	5,3	5	5,5
Keuzeaanbod	3-20	1-20	1-20
Aantal keuzes gemaakt	0	91	865
Aantal resultaten behaald	0	1474	2064

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Docenten zijn nauw betrokken bij de ontwikkeling, implementatie en examinering van de keuzedelen. Zij werken hierbij samen met de medewerkers van het SBB. Ook is er een samenwerkingsverband met een aantal creatieve vakscholen, zoals het Sint Lucas, GLU, Cibap en MA.

Borging

De beoogde flexibiliteit ligt besloten in de organisatie van het lesrooster. Dat is hier de uitdaging.

NB. Via het excellentieprogramma kunnen studenten nu al extra keuzedelen kiezen.

Inzet van middelen

De organisatie van de keuzedelen in configuraties is uiterst efficiënt. We weten zeker dat het aantal deelnemers aan elk keuzedeel optimaal is. Wanneer we meer flexibiliteit invoeren, zal het aantal docenten dat een keuzedeel verzorgt toenemen, omdat de spreiding van het aantal studenten over de keuzedelen minder gelijkmatig wordt. Zo zullen bepaalde keuzedelen bijvoorbeeld extra aangeboden moeten worden, terwijl andere keuzedelen slechts voor een klein groepje worden verzorgd. Hierdoor lopen de loonkosten op.



10. GLRXTRA

Met ingang van het schooljaar 2018-2019 is onder de titel GLRXTRA een opleidingsoverstijgende eenjarige specialistenopleiding 'Ondernemen op basis van vakmanschap' als een pilot gestart. We noemen deze opleiding GLRXTRA.

Ambitie

Studenten worden in staat gesteld om zich goed voor te bereiden op het creatieve en specialistisch ondernemerschap.

Voorgenomen activiteiten

Uitbouwen van het aanbod van 1jarige specialistenopleidingen. Hiervoor wordt een dedicated fysieke ruimte ingericht.

Beoogde effecten

2020: 50 deelnemende studenten.

2022: 75 deelnemende studenten.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Een onderzoek naar de behoefte aan GLRXTRA onder studenten.
- Promotie van de opleiding GLRXTRA.
- Ontwikkeling en de start van de opleiding GLRXTRA.
- Evaluatie en bijstelling van de opleiding GLRXTRA.
- Een eigen ruimte voor de studenten, op enige afstand tot hun oorspronkelijke schoollocatie.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Van de 26 studenten die in 2018 zijn gestart, zijn er in juli 2019 20 studenten afgestudeerd. Dit diplomaresultaat vinden we te laag, maar we vinden het belangrijk en kansrijk genoeg om er in 2020 mee door te gaan. De opleiding is geëvalueerd. Er schreven te veel studenten die die vooral graag op het GLR bleven studeren, maar niet per se de nieuwsgierigheid hadden naar het zelfstandig ondernemerschap. Daarom is ook de voorlichting aan studenten en de selectie van studenten onder de loep genomen. Het diplomaresultaat bij het daaropvolgend cohort steeg iets. In 2020 zijn 18 studenten met de opleiding gestart. Het is een serieuze groep studenten en zij zijn tot nu toe zonder veel problemen geslaagd voor hun eerste deexamen (kerntaak I).

Het is ons duidelijk geworden dat door een aanscherping in de selectie en de getoonde belangstelling onder studenten, de opleiding momenteel niet verder groeit dan één klas (maximaal 32 studenten) per cohort. De beoogde ambitie om in 2020 50 studenten in te schrijven is niet behaald. De ambitie om in 2022 de beoogde 75 studenten voor deze opleiding in te schrijven, is zonder meer een uitdaging. We blijven echter in de komende jaren proberen de opleiding te laten groeien, anderzins door een betere PR, verdere ontwikkeling van het curriculum en uitbreiding van het externe netwerk. We weten niet welke invloed covid op het studiekeuzeprocess van studenten en hun ondernemingszin in het komende jaar zal hebben.

GLRXTRA sluit tevens aan bij het thema Gelijke kansen, omdat we studenten de kans geven zich extra voor te bereiden op het zelfstandig ondernemerschap.

Om de zelfstandigheid van de studenten verder te vergroten, hebben zij per 1 augustus 2019 een fysieke ruimte buiten het hoofdgebouw toegewezen gekregen. Hoewel op kleine schaal, blijkt dat de opleiding zeker een opstapje is naar het ondernemerschap. Het overgrote deel van het tweede cohort heeft zich na afloop van het schooljaar ingeschreven bij de Kamer van Koophandel. De meesten van hen ondernemen naast een parttime baan of zijn nog zoekende naar een parttime baan. Een van de studenten overweegt haar parttime baan op te



zeggen, omdat haar onderneming goed loopt. Twee studenten zijn doorgestroomd naar het hbo (Pabo en kunstacademie).

Een docent die betrokken is bij GLRXTRA vertelt het volgende: 'Wat we vaak terug horen van onze studenten, is dat ze zo'n grote persoonlijke ontwikkeling hebben doorgemaakt in één jaar tijd. Van het niet durven pitchen, tot zelf voorstellen te pitchen voor een groep. Studenten durven sneller op dingen af te stappen. Daarnaast noemen ze het opbouwen van het netwerk als een groot voordeel. Oud GLRXTRA-studenten doen nog regelmatig een beroep op elkaar. Een groepje van vorig jaar is aan het onderzoeken of ze met elkaar een bedrijfsruimte kunnen delen. Er zijn ook drie studenten die elkaar hebben opgezocht om gezamenlijk een bedrijfsplan te ontwikkelen. Studenten van het huidige jaar, kunnen soms ook terecht bij de studenten van vorig jaar, de lijnen zijn kort.'

De digitale covid-19-tijd in 2020 zorgt vooral voor onze studenten een uitdaging om genoeg werk binnen te halen om hun stageproces goed af te ronden. Het meeste onderwijs hebben we redelijk 'normaal' kunnen uitvoeren. Voor het schooljaar 2021-2022 en verder willen we via een nog gerichtere werving via het derdejaars LOB-programma, meer aanmeldingen krijgen.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

In 2018 zijn studenten bevestigd naar hun behoefte voor het volgen van de specialistenopleiding 'Ondernemen op basis van vakmanschap'. Op basis van de getoonde belangstelling is de pilot in 2018 gestart. De studenten die de opleiding hebben gevolgd, zijn in een studentenarena in 2019 en in 2020 bevestigd naar hun ervaringen. Mede door gesprekken met professionals, praktijkbegeleiders en andere onderwijsinstellingen, zoals de Hogeschool Rotterdam, wordt het curriculum van GLRXTRA jaarlijks bijgesteld.

Borging

De opleiding is in het onderwijscurriculum van de school opgenomen en de kosten zijn in de meerjarenbegroting verwerkt. Er is een aparte fysieke ruimte voor deze opleiding gefaciliteerd en een vast team van een onderwijsdirecteur, docenten, onderwijsassistenten aan de opleiding toegewezen.

Inzet van middelen

De begroting loopt in de pas met de uitgaven. Het grootste bedrag wordt besteed aan de inzet van ingehuurd praktijkopleiders die zelf ondernemer zijn en de begeleiding van de studenten tijdens het onderwijsleerproces.



2.2.2 Thema 2: Gelijke kansen

11. 'KEN JE KLAS'

Het project 'Ken je klas' richt zich op de informatievoorwaarden om maatwerk aan studenten te kunnen leveren. De idee achter dit project is dat als je meer van een (nieuwe, eerstejaars) student weet, je sneller en beter maatwerk kunt leveren. Meer maatwerk vergroot het studiesucces van studenten.

De ambitie is om 2020 meer in te kunnen spelen op de voorkennis van vmbo'ers. Dit kan gaan om versnelling, verdieping of verbreding van vmbo'ers met een mvi-profiel of juist extra ondersteuning als dit nodig blijkt. Ter voorbereiding van deze ambitie is in 2019 een project gestart met een onderzoek naar op de informatiebehoefte, informatievoorziening en informatiegebruik van mentoren en docenten over nieuwe eerstejaarsstudenten. Het project heet een langere doorlooptijd dan verwacht. Begin 2021 worden de resultaten van het project verwacht. Door de verbeterde informatie verwachten we dat de docenten en mentoren in 2022 onze eerstejaars student beter kennen en sneller maatwerk zullen leveren. Dat geldt voor zowel de studenten die iets meer kunnen en de studenten die een verlengde uitleg nodig hebben.

Ambitie

Recht doen aan reeds aanwezige kennis en vaardigheden van nieuwe eerstejaars studenten. We willen graag meer maatwerk op basis van vooropleiding.

Voorgenomen activiteiten

We onderzoeken op welke wijze havisten en VMBO MVI instromers voldoende uitgedaagd kunnen worden in de opleidingen. We werken daarbij een programma uit.

Beoogde effecten

2020: Versnelling, verdieping of verbreding is mogelijk voor VMBO instromers met een MVI profiel.

2022: Versnelling, verdieping of verbreding is mogelijk voor Havo instromers.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Voorwaardenscheppend onderzoek naar de aanwezige kennis en informatiebehoefte bij mentoren en docenten over de (leer)bijzonderheden van studenten. Het onderzoek heeft 15 aanbevelingen aan het management opgeleverd.
- Panelgesprekken met studenten, mentoren en mentor coördinatoren.
- Schoolbrede school belevingstest en de opvolging daar met mentoren en mentorstudenten.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Het project 'Ken je klas' bestaat uit bureauonderzoek, diverse enquêtes en panelgesprekken. Het project leidt tot aan aantal praktische adviezen over de informatievoorziening aan docenten en mentoren over eerstejaars studenten in het eerste kwartaal van het schooljaar. Via enquêtes en panelgesprekken zijn onderwerpen zoals voor kennisniveau, voorkennisbehoefte en voorkennisgebruik bij mentoren en docenten van de pilotgroep geïnventariseerd. De veronderstelling: 'als je meer weet van en student, kan je sneller maatwerk leveren', wordt door de mentoren en docenten van de pilotgroep bevestigd. Over de wijze waarop de informatie wordt verzameld en verwerkt, lopende meningen uiteen. Op basis van het onderzoek is er een informatieboekje met informatie over vooropleiding, leesniveaus en leerbijzonderheden samengesteld. Er is met de pilotgroep geëxperimenteerd met integrale klassenbesprekingen aan het begin van het schooljaar. De ervaringen van docenten en mentoren was hierbij wisselend. Om te zorgen dat de beschikbare informatie op de juiste plaats komt te staan, is er een handreiking gemaakt over het juist invullen van het studenteninformatiesysteem. Eerstejaars studenten zijn in oktober 2020 door de afdelingsdirecteur bevraagd over hun 'landing' op de school. Er is tevens een schoolbrede schoolbelevingstest bij alle eerstejaars studenten uitgevoerd. De resultaten van deze test zijn door psychologisch



medewerkers van een extern bureau aan de mentoren toegelicht. De mentoren geven aan dit onderzoek zeer op prijs te stellen. Het geeft hen handvatten om met de student in gesprek te gaan. Opvallende zaken en minderopvallende zaken bij de student komen aan de oppervlakte en worden door het onderzoek met elkaar in verband gebracht. De mentoren hebben de resultaten met hun studenten besproken en bijzonderheden in het informatiesysteem geplaatst.

De projectgroep heeft de tussentijdse opbrengsten van het project 'Ken je klas' met de mentoren van de pilotgroep besproken en hun feedback verwerkt. Ook de mentor coördinatoren, de afdelingsdirecteur en de directeur Onderwijsorganisatie zijn steeds van de vorderingen op de hoogte gesteld en hun feedback is verwerkt. In het vroege voorjaar van 2021 zijn nogmaals de studenten uit de pilotgroep bevroegd worden naar hun beleving van het zich gezien en gekend voelen. Studenten geven aan dat de mentor veel belangstelling toont voor hun persoonlijk welbevinden. De betrokkenheid door vakdocenten is minder, maar zij vinden dit ook logisch. Het afstandsonderwijs zorgt wel voor een toegenomen anonimisering en dat vinden de studenten jammer. In het voorjaar van 2021 zal de projectgroep haar bevingen presenteren aan het MT en het CvB. Vervolgens zullen acties worden gestart om de informatievoorziening over eerstejaars studenten aan mentoren en docenten te verbeteren. De informatie van het studentengesprekkensysteem van de pilotgroep is geanalyseerd en onderzocht op de toename van het vastleggen van informatie tijdens het eerste kwartaal van de opleiding.

Het onderzoek heeft 15 adviezen opgeleverd. Het merendeel wordt hiervan opgevolgd. Dit heeft onder andere een vervolgproject over het leveren van maatwerk door een focusdocent in 2021 tot gevolg.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

De projectgroep bestaat uit een pedagogisch medewerker, een bouwcoördinator vmbo, een beleidsmedewerker en een medewerker van Bureau Onderwijs en kwaliteit. Bij dit project is een pilotgroep betrokken die bestaat uit de studenten, mentoren, docenten en de afdelingsdirecteur van de onderwijsafdeling Mediamanagement. Daarnaast zijn er ook mentor coördinatoren van andere afdelingen en de directeur onderwijsorganisatie geraadpleegd.

Borging

Meer dan voorheen wordt het studentenvolgsysteem vanaf de eerste schooldag van de eerstejaars studenten door mentoren met de juiste informatie gevuld en geraadpleegd door docenten. De mentoren zijn daarvoor van instrumenten voorzien. De mentorcoördinatoren en de afdelingsdirectie zien hierop toe dat deze informatie wordt vastgelegd en, met instemming van de student, gedeeld met docenten. Door voorlichting en training zullen docenten zich meer bewust worden van de voorkennis van studenten en meer maatwerk leveren.

Inzet van middelen

Uit het onderzoek dat tijdens dit project is uitgevoerd, kwam de aanbeveling voor een schoolbelevingstest. Deze test is bij alle studenten rond de herfstvakantie 2020 afgenomen. De test en de opvolging ervan, is zeer positief ontvangen en we gaan deze test de komende jaren herhalen. De test was in de indicatieve begroting van 2019 niet voorzien. Hierdoor vindt er voor deze activiteit een overschrijding van het budget op de begroting plaats.



12. DIGITALISERING VOORLICHTING GLR*

Onze open dagen zijn van oudsher zeer druk bezocht. De open avond in november is vooral bij vierdejaars vmbo-leerlingen geliefd en de open dag in januari bij derdejaars leerlingen. Daarnaast presenteert het GLR zijn opleidingen op tal van beurzen en scholenmarkten. Door covid-19 is dit alles niet mogelijk en we hebben naar een passende oplossing gezocht.

Ambitie

Aspirant studenten worden op uiteenlopende wijze voorzien van informatie om zo optimaal mogelijk een goede beslissing te kunnen nemen over het zich inschrijven voor een opleidingen op het GLR.

Voorgenomen activiteiten

Een vergaande digitalisering van ons voorlichtingsmateriaal over onze school en onze opleidingen, welke ook na de covidperiode een waardevol onderdeel is voor onze aspirant studenten tijdens hun studiekeuzetraject.

Beoogde effecten

2020: Aspirant-studenten maken tijdens de lock down een weloverwogen studiekeuze.

2022: Een hybride communicatie en voorlichting over onze school en opleidingen dat aansluit bij de behoefte van studenten, hun ouders en overige stakeholders.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Speciaal onlineplatform voor tijdens de open avond 2020 en open dag 2021.
- Digitale liveshow, groot aantal uitlegfilmpjes, livechats, sfeerimpressies.
- Online evaluatie-enquêtes.
- Tussentijdse online voorlichtingsrondes en chatsessies met studenten en docenten.
- Uitbreiding van het contentcreatieteam bij de Bureau Communicatie.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Het GLR is (gelukkig) zeer populair onder onze doelgroep. Dat heeft als mindere kant dat studenten heel graag naar het GLR komen, maar niet altijd precies weten waar ze voor kiezen. Het is van groot belang dat wij een goede voorlichting geven over onze school, om mismatch te voorkomen met alle teleurstellingen die daaruit voortkomen. Daarom hebben wij in 2020 groots ingezet op de online open avond om zo verkeerde keuzes en teleurstellingen te voorkomen.

De ambitie om onze voorlichting te digitaliseren, is niet in de kwaliteitsagenda 2019-2022 opgenomen en komt voort uit de beperkingen die door covid-19 zijn ontstaan. Het heeft veel extra kosten en inspanningen met zich meegebracht, maar het levert ook veel op. We zijn van mening dat deze digitaliseringsslag bijdraagt aan de kansengelijkheid van de aspirant-studenten. Meer dan voorheen kunnen studenten zich beter oriënteren op de veelheid aan opleidingen op het Grafisch Lyceum Rotterdam en de informatie makkelijk delen met hun ouders, vrienden, mentoren en andere personen die bij de besluitvorming van de aspirant-student van belang zijn. Er zijn veel nieuwe voorlichtingsvideo's ontwikkeld, die een permanente plek hebben gekregen op onze website en ons YouTube-kanaal. Ook na de covid-19-periode blijft dit voorlichtingsmateriaal een waardevolle aanvulling op de 'fysieke' open dagen op onze locatie.

Speciaal voor de open dag en open avond, is er een compleet nieuw platform ontwikkeld waarbij studenten tijdens de open dag steeds kunnen kiezen uit het onderwerp en het soort informatie dat zij willen ontvangen. De algemene informatie wordt tijdens de online open dag/avond via een liveprogramma vanuit onze AV-studio aangeboden en er zijn interviews met studenten, docenten en stagebegeleiders, en filmpjes over meer algemene onderwerpen en projecten. Zo geven we een dynamisch beeld van onze creatieve mediaschool waarbij vorm en inhoud samenvallen. Daarnaast presenteert elke onderwijsafdeling zichzelf met algemene informatie, werk van studenten, de belevenissen van studenten, veel gestelde vragen en een live chat. Er zijn daarvoor een groot



aantal video's gemaakt waarin studenten vertellen over hun ervaring en docenten vertellen over de inhoud van de opleiding. Ook na de open dag vinden er regelmatig online informatiesessies over onze opleidingen plaats. In 2021 wordt onze website vernieuwd met nog meer videomateriaal, een studiekeuze-pagina en een 'digitale 360 graden experience' om zo vanuit huis al de sfeer van het GLR te voelen en de school te bekijken zonder dat je er fysiek bent.

Betrokkenheid van stakeholders

Bij de voorbereidingen en uitvoering zijn er tal van docenten betrokken. Zij spelen een rol op de voorgrond of in de achtergrond bij het reageren op vragen uit de chats. Ook studenten verlenen hun medewerking via de deelname aan de chats, interviews en de vlogs die zij maken. Via een online-enquête werden bezoekers aan de open avond achteraf bevestigd over hun ervaring. In januari 2021 werd er een online open dag georganiseerd. De bevindingen en verbeterpunten van de open avond zijn hierin meegenomen.

Borging

Als vakschool anticipeert het GLR op de ontwikkelingen in de branche en hebben wij het bewegend beeld als communicatiemiddel volledig omarmd. De afdeling Communicatie is uitgebreid met een team Contentcreatie, dat bestaat uit een Senior Medewerker Contentcreatie, een AV-specialist en een redacteur/verslaggever, plus twee stagiairs. Voor onze communicatie & marketing is jaarlijks een ruim budget gereserveerd. De digitale voorlichting zal ook na Covid-19 een belangrijk communicatiemiddel naar onze doelgroep blijven.

Inzet van middelen

Voor de digitalisering van de voorlichting werd de acute uitbreiding van het contentcreatieteam essentieel. Dit heeft extra loonkosten met zich meegebracht, evenals de kosten die gepaard gingen met de online voorlichting, open dag en open avond door covid-19. Deze kosten waren in de oorspronkelijke begroting 2019 niet voorzien en zijn daarom nieuw toegevoegd.



13. DOORSTROOM VAN NIVEAU 2 NAAR NIVEAU 4

Op het GLR hebben we een beperkt aanbod opleidingen op niveau 2. Het betreft Medewerker Sign en Mediamaker niveau 2. De arbeidsmarkt voor niveau 2 is krap te noemen en we stimuleren de studenten door te stromen en op niveau 3 en niveau 4 af te studeren.

Ambitie

Het vergroten van het studiesucces van doorstromers van niveau 2 naar niveau 4.

Voorgenomen activiteiten

Het organiseren van een buddiesysteem waarin tweedejaars studenten de eerstejaars doorstromers opvangen en wegwijs maken in hun nieuwe opleiding.

Beoogde effecten

2020: Afhankelijk van het aantal doorstromers.

2022: Afhankelijk van het aantal doorstromers.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Onderzoek naar de resultaten van de doorstromers niveau 2 naar niveau 4.
- Aanpassing van de beeldvorming over het studiesucces van deze doorstromers.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

De doorstroom van niveau 2 of 3 naar niveau 4 is gering en maar weinig opleidingen zijn een logische aansluiting. Er is op het GLR maar één opleiding met een aansluitende opleiding binnen de kwalificatie, namelijk de opleiding Podium- en Evenemententechniek. De opleiding Mediamaker (niveau 2 en 3) sluit redelijk aan op de niveau 4-opleiding Mediavormgeven en de opleiding Medewerker Sign is in theorie ook mogelijk. Het idee is dat de overstap van niveau 2 naar niveau 4 lastig is. We willen graag het studiesucces van de doorstromers van niveau 2 naar niveau 4 vergroten. De doorstroom is een succes wanneer deze studenten een positief bindend studieadvies ontvangen in het eerste jaar van de niveau 4-opleiding. Vanwege het lastig in te schatten aantal doorstromers, hebben we vooraf geen aantallen genoemd.

Er is een projectgroep opgericht om te onderzoeken hoe we de (interne) doorstroom kunnen bevorderen. Een buddiesysteem was daarbij het eerste idee. Deze projectgroep is eind 2020 met een onderzoek van start gegaan en heeft ontdekt dat het eigenlijk heel goed gaat met de doorstroom van niveau 2 naar 4. De studenten blijken ook binnen de school voor veel verschillende opleidingen te kiezen. Er is blijkbaar een onjuiste beeldvorming over deze studenten en het succes van de doorstroom. Dat is door dit onderzoek nu bijgesteld. De resultaten zijn besproken met de betrokken leidinggevenden. De studenten doen het prima, ongeacht welke vervolgopleiding zij kiezen.

Aantal studenten dat succesvol doorstroomt van niveau 2 naar niveau 4 en in dit eerste leerjaar een positief BSA behaalt

	2018-2019	2019-2020
Aantal interne doorstromers met positief bsa	21	38
Aantal interne doorstromers met negatief bsa		1



Betrokkenheid van stakeholders, borging en inzet van middelen

De afdelingsdirectie heeft onderling overleg gehad over dit onderwerp. Er is onderzoek gedaan naar het studiesucces van de doorstroomstudenten. In 2021 wordt er nog extra onderzoek gedaan naar de resultaten voor de AVO-vakken. Misschien is daar extra ondersteuning gewenst, maar dit zal ook eerst uit onderzoek moeten blijken. Met het managementteam is gesproken over de beeldvorming en de resultaten. Dit project is gestart met een onjuiste veronderstelling en behoeft waarschijnlijk geen opvolging. Het budget dat beschikbaar was, komt ten goede aan de overige projecten rond het thema 'Doorstroom' (13, 15, 16 en 17).



14. FACILITEITEN VOOR ONLINE ONDERWIJS*

Covid-19 heeft in 2020 een enorme weerslag gehad op het onderwijs. Al snel bleek dat covid-19 een zware wissel drukt op de kansengelijkheid en we hebben veel zorg om studenten die in een kwetsbare positie verkeren. Tijdens de lockdown werkten studenten vanuit huis en de toegang tot digitale middelen bleek essentieel om goed te kunnen blijven leren. Voor de studenten bij wie dit niet het geval was, of waarbij de thuisomgeving niet veilig of rustig genoeg was, bleef onze fysieke locatie als uitvalsbasis een optie.

Onze ambitie is altijd al om studenten volledig op school van alle leermiddelen te voorzien en de leermiddelenkosten voor studenten minimaal te houden. Door covid-19 hebben we dit in 2020 zoveel mogelijk in de privésfeer doorgetrokken. Deze ambitie is een uitbreiding op de gelijke kansen activiteiten die we al hadden geformuleerd. We onderzoeken momenteel of we ook in de toekomst een bepaalde groep behoeftige studenten thuis kunnen faciliteren, als dit voor afstandsonderwijs noodzakelijk is.

Ambitie

Studenten kunnen tijdens de lock down het afstandsonderwijs goed volgen.

Voorgenomen activiteiten

2020: het beschikbaar stellen van hardware aan studenten die dat nodig hebben en daar zelf niet of moeilijk in kunnen voorzien.

2020: het beschikbaar stellen van creatieve software aan studenten die dat nodig hebben voor hun opleiding.

Beoogde effecten

Alle studenten hebben, tijdens de lockdown, in de privésfeer voldoende faciliteiten om het afstandsonderwijs te kunnen volgen.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Verkoop van 648 IMac.
- Beschikbaar stellen van 2289 Adobe- jaarlicenties.
- Organisatie, communicatie en evaluatie.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Studenten die thuis niet over geen goed werkende computer beschikten, konden tegen een bedrag van 175 euro een iMac (21,5 inch uit 2013) van school kopen. Mentoren maakten een inventarisatie van de behoeftigen in hun klas. Het bleek om 186 studenten te gaan. Vervolgens werden de overige computers aan een grotere groep studenten aangeboden. Hiervan hebben 462 studenten geprofiteerd. 11 studenten kregen de iMac betaald vanuit de Voorziening Leermiddelen. Een medewerker van de afdeling ICT is speciaal voor deze omvangrijke verkoopactie aangesteld. Het bleek een tijdrovende klus.

Voor een aantal opleidingen, zoals Mediavormgeven en AV media, is het werken met Adobe-software essentieel. De school voorziet in covid-19-tijd in licenties om op school met deze software te werken. Om ook thuis het werken met deze software mogelijk te maken, hebben deze studenten op kosten van de school een jaarlicentie van 128 euro aangeboden gekregen. Het ging in totaal om 2289 licenties. 1727 studenten hebben hier direct gebruik van gemaakt. Tot 1 februari 2021 kunnen de overige 560 studenten hun licentie activeren, daarna vervalt het aanbod. We onderzoeken of we een jaarlijks ondersteuningsaanbod aan studenten die dat nodig hebben, kunnen verwezenlijken.

Betrokkenheid van stakeholders

Mentoren zijn geraadpleegd bij het voordragen van de meest kwetsbare studenten om er zeker van te zijn dat zij



over een goed werkende computer en zo nodig software konden beschikken.

Borging

De activiteit betrof in eerste instantie een eenmalige actie die direct gerelateerd is aan de lockdown. We onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om studenten in de toekomst ook thuis te kunnen faciliteren. We zien daar zeker mogelijkheden. Vanuit de tijdelijke regeling Voorziening Leermiddelen, kunnen bepaalde studenten nu wel een financiële bijdrage krijgen om benodigde leermiddelen aan te schaffen. Vanaf 1 augustus 2021 wordt dit vervangen door het MBO-studentenfonds. Voor studenten die buiten deze regeling vallen, richt het GLR in 2021 een eigen fonds op, waaruit bepaalde financiële ondersteuning geboden kan gaan worden, waar voorliggende voorzieningen geen uitkomst bieden.

Inzet van middelen

De verkoop van computers en het verstrekken van software was een onvoorziene maar zeer efficiënte en gewaardeerde manier om studenten te ondersteunen bij het volgen van het afstandonderwijs. De inzet van personeel om de klus te klaren, was aanzienlijk. De kostenpost is nieuw op de begroting.



15. LOB

Kansengelijkheid in het onderwijs wil niet zeggen dat elke student dezelfde resultaten moet behalen, maar dat de achtergrond van de student niet van invloed zou moeten zijn op zijn resultaten. Sommige studenten hebben extra ondersteuning nodig, zodat er wordt gecompenseerd voor achterstanden die zij door een ongelijke startpositie hebben. Daarvoor is maatwerk nodig. Door de invulling van het LOB traject worden de kansen van studenten onder de aandacht gebracht en verder geoptimaliseerd.

Ambitie

Een schoolbrede opzet van werkwijze LOB gericht op het creëren van gelijk kansen voor alle studenten.

Voorgenomen activiteiten

De deelname aan de landelijke pilot van steunpunt LOB.

Beoogde effecten

2020: Deelname van 1 onderwijsafdeling aan het LOB traject.

2022: Deelname 3 onderwijsafdelingen aan het LOB traject.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Deelname van aan het LOB traject door de onderwijs afdeling Mediavormgeven.
- Manifest en video 'Gelijke kansen'.
- Inventarisatie van LOB activiteiten bij alle onderwijsafdelingen van het GLR.
- Start projectgroep LOB.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Op het GLR hebben we het gelijke kansen- verhaal de afgelopen jaren te kort gedaan. Dat kwam door onze te eenvoudige kijk op het thema *gelijke kansen*. Wij benaderden 'gelijke kansen' vooral vanuit het verschil in etniciteit. Door een LOB traject '*Gelijke kansen*' dat door MBO diensten in 2019 werd aangeboden, werden onze ogen geopend. De afdelingsdirecteur Mediavormgeven en een aantal docenten, stage coördinatoren en onderwijskundige medewerkers werkten samen in dit project. Zij leerden dat het bij gelijke kansen ook gaat om bijvoorbeeld de gezinssamenstelling, gender en het opleidingsniveau van de ouders van studenten van invloed kunnen zijn op de kansen van een student. Uit het project is een manifest en een video *Gelijke kansen* voortgekomen. Deze resultaten zijn besproken op o.a. een studiedag van de stagecoördinatoren en de projectleden hebben aan hun collega's een presentatie gegeven. Dit heeft een positief effect gehad op de wijze waarop er naar gelijke kansen wordt gekeken en de bewustwording van het eigen gedrag. Een collega gaf als voorbeeld: 'Ik was geneigd om een student van Turkse komaf te koppelen aan een Turks stagebedrijf. Ik keek daarbij naar de cultuur van de jongen en niet zozeer naar zijn kwaliteiten en welk bedrijf daar het beste bij paste. Daarmee deed ik hem tekort.' Eén van de stagecoördinatoren volgde een 'Train de trainer bijeenkomst' met het thema 'Omgaan met stereotypen', verzorgd door de Anne Frank Stichting.

Naast de opleiding Mediavormgeven, zijn ook andere onderwijsafdelingen zijn met LOB aan de slag gegaan, zij het ieder op zijn eigen wijze en tempo. Dat is niet vreemd want een LOB traject voor niveau 2 is anders dan voor niveau 4. In december 2020 is een overkoepelende projectgroep van start gegaan die alle initiatieven en good practices verzamelt. De projectgroep zal in 2021 een visie ontwikkelen op gebied van LOB en deze implementeren in het onderwijs. Het LOB is een containerbegrip en daarmee is het soms ook onduidelijk waar LOB nu eigenlijk over gaat. Daarom wordt er een campagne start om de nut en noodzaak van het LOB onderwijs goed uit te leggen aan de onderwijsgevendenden en studenten van onze school. In het LOB wordt ook de stagevoorbereiding opgenomen en is er aandacht voor weerbaarheid van studenten. Er wordt naar een manier gezocht om het manifest *Gelijke kansen* en de bijbehorende video opnieuw onder de aandacht te brengen, ditmaal van een groter groep medewerkers en studenten.



Het LOB project is tevens een project dat aansluit bij de voorbereiding op de arbeidsmarkt van de toekomst. In het onderwijsprogramma dat vanuit de LOB wordt ontwikkeld, wordt er aangesloten bij de fase in de opleiding van de student. Vooruitkijken naar een vervolgopleiding, werken in loondienst of als zelfstandige maakt daar ook onderdeel vanuit.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Bij de ontwikkeling van het LOB-beleid en -onderwijs zijn docenten, stagecoördinatoren, mentorcoördinatoren en managementleden betrokken. Zij volgen daarbij scholing en begeleiding die door externe partijen worden aangeboden, zoals de Anne Frankstichting en landelijk expertisecentrum LOB.

Borging

Docenten en studenten zijn bewust van de nut en noodzaak van het LOB. Het LOB heeft een heldere positie in het onderwijscurriculum. In elke opleiding is de lesstof met betrekking tot LOB duidelijk aantoonbaar en hangt samen met de fase waarin de student zich tijdens zijn studie bevindt en de behoeften die hij heeft.

Inzet van middelen

LOB is een containerbergrip en beslaat een groot aantal aandachtsgebieden. Veel medewerkers zijn hierbij betrokken en krijgen tijd voor overleg en afstemming. Er is veel personele inzet mee gemoeid.



16. STAGEDISCRIMINATIE

In 2020 is er een landelijke campagne rond het tegen gaan van stagediscriminatie gegaan. Het is een belangrijk onderwerp binnen het thema 'Gelijke kansen', maar ook een heel lastig onderwerp om te tackelen. Een stagecoördinator met een allochtone achtergrond geeft aan dat zij vermoedt eerder de signalen op te pikken van discriminatie dan haar collega's met een autochtone achtergrond. Ze licht het zo toe: 'Autochtone collega's hebben zelf vaak weinig ervaring met discriminatie. Ze herkennen het niet als zodanig. Ik heb mijn hele leven al met discriminatie te maken en ben daardoor ervaringsdeskundige. Ik denk ook dat studenten bij mij eerder aangeven dat zij gediscrimineerd worden. Tegen een autochtone collega zouden ze dan bijvoorbeeld alleen zeggen dat de stageplaats niet prettig is of de communicatie moeilijk verloopt.'

Wanneer de student melding maakt van discriminatie, krijgt deze melding opvolging. Een onderdeel daarvan is de registratie in Topdesk. Topdesk is hiervoor in 2019 opnieuw ingericht en er is een beleid geformuleerd inzake de incidentenregistratie, waartoe stagediscriminatie wordt gerekend. De ambitie voor 2020 om binnen de school een meldpunt voor stagediscriminatie te hebben, is daarmee behaald. In 2022 willen we de stagediscriminatie tot een minimum terugdringen. Dit kan overigens betekenen dat het aantal concrete meldingen van stagediscriminatie toeneemt omdat het onderwerp beter bespreekbaar is geworden en stagediscriminatie eerder wordt gesignaleerd.

Ambitie

Gelijke kansen voor iedereen, ook op stage

Voorgenomen activiteiten

Onderzoek naar mogelijke stagediscriminatie en het formuleren van acties om stagediscriminatie tegen te gaan.

Beoogde effecten

2020: Meldpunt stagediscriminatie is binnen de school operationeel.

2022: Stagediscriminatie is tot een minimum teruggedrongen.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Campagne rondom melden van incidenten.
- Herinrichting Topdesk waar nu ook meldingen van stagediscriminatie kan worden gemaakt.
- Studiedag voor en trainingen van stagecoördinatoren rondom stagediscriminatie.
- Informatiebrief voor toekomstige stagiaires over ongepaste vragen tijdens een sollicitatiegesprek.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

In 2019 zijn twee campagnes gestart over de veiligheid in de school en het belang van het melden van incidenten, waaronder (stage) discriminatie. De campagne bestaat uit twee animaties die gedurende het schooljaar op de schermen in de school worden getoond. In het personeelsblad verschenen artikelen over dit onderwerp en op de tafels in de studentenkantine en personeelsruimte werden drie dimensionale flyers/informatiepiramides geplaatst. Op de digitale servicedesk voor studenten zijn de regels en aanwijzingen rondom veiligheid en het melden van incidenten geplaatst. In 2020 is één melding in Topdesk gemaakt van een studente die discriminerend beledigd is op haar stageplaats.

De stagecoördinatoren die deel hebben genomen aan het landelijke LOB-traject, hebben het onderwerp stagediscriminatie onder de aandacht van hun collega's gebracht. Een van de coördinatoren vertelt: 'Doordat we op de studiedag het onderwerp stagediscriminatie hebben besproken, merk ik dat ik er, als Surinaamse, makkelijker over spreek. Ook komen collega's naar mij toe als ze advies willen over hoe ze een kwestie rondom stagediscriminatie het beste kunnen aanpakken.'



Er is een projectgroep stagediscriminatie opgericht, maar er is door Covid onvoldoende capaciteit om de benodigde extra tijd voor een goede uitwerking van de projecten vrij te maken. Dit is spijtig, omdat het risico dat misstanden onder het oppervlak blijven, in coronatijd groter is geworden. Zo verwachten medewerkers van het Stagebureau dat studenten in een persoonlijk gesprek met fysieke nabijheid, eerder over discriminatie vertellen en dat de medewerkers kleine signalen van studenten beter opmerken dan tijdens een online gesprek.

Ondanks dat de projectgroep grotendeels is stilgevallen, zijn er in 2020 toch aan aantal acties volbracht. Zo hebben in oktober 2020 zeven stagecoördinatoren een online sessie rondom stagediscriminatie van de stichting School en Veiligheid gevolgd en was de stichting ook op de studiedag aanwezig. Alle stagiaires ontvangen van het Stagebureau periodieke nieuwsbrieven met informatie ter voorbereiding van de stageperiode. Eén brief is inmiddels geheel gewijd aan het onderwerp 'Ongepaste vragen tijdens een sollicitatiegesprek'. Daarin worden ook handvatten gegeven wat studenten konden doen wanneer er ongepaste en discriminerende vragen worden gesteld en hoe zijn hun stagebegeleider hiervan op de hoogte kunnen stellen. In 2021 zal de projectgroep de procedures rondom stagediscriminatie verder uitwerken en de collega's daarover verder informeren. Het onderwerp zal ook worden opgenomen in de stagevoorbereiding tijdens de LOB-lessen en in het stagehandleidingsboek voor studenten.

Weerbaarheid van studenten door workshops en training

De projectgroep zal, in samenwerking met de project groep LOB en Bureau Ondersteuning & Advies, een voorstel doen voor een programma van cursussen en workshops waar studenten aan kunnen deelnemen. Het doel van dit programma is de weerbaarheid van studenten te vergroten en de alertheid van medewerkers, zoals stagebegeleiders en mentoren, ten aanzien van gelijke kansen te vergroten. In de hierop volgende activiteit nummer 17 is dit plan verder uitgewerkt.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Stagecoördinatoren hebben zitting in de projectgroep stagediscriminatie. Zij zullen samenwerken met leden uit de projectgroep LOB en schoolmaatschappelijk werkers van Bureau Ondersteuning & Advies. Om de problematiek van stagediscriminatie meer onder de aandacht brengen wordt er samenwerking gezocht met de tweede en derdejaars mentoren en Bureau Communicatie.

Borging

Het onderwerp stagediscriminatie is opgenomen in het LOB traject en maakt standaard uit van de stagevoorbereidingslessen. In de studiegids is een onderdeel over stagediscriminatie opgenomen. Het onderwerp komt aan de orde bij studiedagen van tweede en derdejaars mentoren die hun studenten voorbereiden op stage en tijdens de studiedagen van de stagecoördinatoren.

Inzet van middelen

Er is een projectgroep stagediscriminatie die o.a. in samenwerking met de projectgroep LOB lesstof zullen ontwikkelen. Er zijn diverse trainingen worden ingekocht, al dan niet gecombineerd met studiedagen, zoals die door Stichting Radar zijn verzorgd. Hiermee is er een samenloop met activiteit 17, die hierna wordt toegelicht.



17. ONDERSTEUNING, TRAINING EN PEERGROUPS

'Ik voel me hier thuis' is het grootste compliment dat wij als school kunnen krijgen. We zijn heel blij dat we regelmatig deze boodschap van studenten mogen ontvangen. De tevredenheid van studenten blijkt ook uit de JOB-monitor 2020. 78% van onze studenten is positief over de sfeer in de school (ten opzichte 63% landelijk resultaat). 88% van onze studenten geeft aan zich veilig te voelen (ten opzichte van 79% landelijk).

Natuurlijk streven we altijd naar hogere cijfers als het gaat om sfeer, omgeving en veiligheid. We zijn daarom in 2019 van start gegaan met een aantal projecten op het gebied van sociale veiligheid, gelijke kansen en kwetsbare jongeren. De projecten hebben onderlinge raakvlakken en zijn met elkaar verweven. Zo is het project *stagediscriminatie* een onderdeel van het thema '*Gelijke kansen*'. Weerbaarheidstrainingen sluiten aan op het thema 'Jongeren in kwetsbare positie' en kunnen bijdragen aan een grotere zelfverzekerdheid van studenten. Hierdoor kunnen zij zich beter tegen ongelijke kansen en (stage)discriminatie verzetten.

Ambitie

Het succesvol doorlopen van de student van zijn of haar stage.

Voorgenomen activiteiten

Het vergroten van de weerbaarheid van studenten.

Een passend aanbod van lessen en workshops.

Beoogde effecten

2020: Het aanbod van lessen en workshops is bij studenten bekend.

2022: Studenten voelen zich veilig op stage.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Diverse trainingen en cursussen voor studenten en medewerkers.
- Zorg en ondersteuningsapp.
- Opschaling van het Bureau Advies en ondersteuning.
- Facilitering van peergroups.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Op incidentele basis zijn in 2019 en 2020 trainingen aangeboden op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en welbevinden. Het aanbod heeft zich niet specifiek gericht op studenten die binnenkort op stage gaan. Door covid-19 is het aantal trainingen, bijeenkomsten en projecten in 2020 afgeschaald.

In 2019 en 2020 zijn er trainingen aangeboden aan studenten en medewerkers. Studenten konden bijvoorbeeld deelnemen aan 'The Lab for life'. Dit is een wetenschappelijk onderzochte training voor jongeren die veel stress ervaren en daardoor oververmoeid raken. Onze onderwijsassistenten volgden de training 'Adequaat Onderwijs Assistentenschap'. Een schoolmaatschappelijk werker volgde de cursus Faalangstreductietrainer en heeft een opzet gemaakt om faalangstige studenten in groepjes te begeleiden. Na corona geven we hier een vervolg aan. De mentorcoördinatoren en de medewerkers van Bureau ondersteuning en advies volgden een studiemiddag met Aandacht functionaris tegen kindermishandeling en huiselijk geweld voor Bureau Ondersteuning en Advies

Ook hebben de schoolmaatschappelijk werkers zich getraind bij Medilex, een onafhankelijk trainingscentrum voor zorgprofessionals. In 2021 en 2022 gaan we verder met het aanbieden van trainingen en cursussen voor studenten en medewerkers op gebied van persoonlijke ontwikkeling, weerbaarheid, vakinhoudelijke en onderwijskundige kennis.



Bureau advies en ondersteuning

Sommige studenten en docenten hebben behoefte aan extra advies en individuele ondersteuning. Het GLR heeft daar een aparte ondersteuningsdienst voor opgericht, met onder andere schoolmaatschappelijk werk en een studieadviseur. De vraag om ondersteuning in de covid-19-periode is flink toegenomen en de medewerkers hebben hierop proactief gehandeld. De bezetting bij Bureau Ondersteuning & Advies is daarvoor in 2020 opgeschaald, onder andere met een studentenpsycholoog.

Zorg en ondersteuningsapp

In Rotterdam is sinds enige tijd een app Check IT beschikbaar waarmee studenten snel duidelijk kunnen krijgen wat er voor het ondersteuningsaanbod in de stad Rotterdam beschikbaar is. Het GLR heeft geparticipeerd in de ontwikkeling van deze app. Deze app is inmiddels in onze eigen leeromgeving aan alle studenten beschikbaar gesteld.

Peergroups

Onderwijs is ontwikkelen, ook op het gebied van persoonsvorming en weerbaarheid. De afgelopen jaren hebben we, in het kader van het organiseren van zelfhulp, goede ervaringen opgedaan met het bij elkaar brengen van studenten die vergelijkbare problemen hebben. Door het bij elkaar brengen, kunnen studenten informatie en ervaringen uitwisselen. Ze leren daarbij vaak meer van elkaar dan van de begeleiding die we vanuit school kunnen organiseren.

Zo organiseerden we bijeenkomsten voor transjongeren. Tijdens de bijeenkomsten gaven de studenten aan dat zij zich op hun gemak voelen op het GLR, geen specifieke ondersteuningsbehoefte hebben en ook niet op een speciale manier behandeld willen worden, behalve dan aangesproken worden in de vorm waarvoor ze gekozen hebben. In 2020 is door een schoolmaatschappelijk werker een start gemaakt met het opzetten van een Gender en Sexuality Alliance-netwerk.

Onder de noemer GLR-Connect is eind december/januari 2020 een start gemaakt met een project om eenzame jongeren de gelegenheid te geven elkaar buiten school op het GLR te ontmoeten. Het initiatief hiervoor ligt bij schoolmaatschappelijk werk en de mentorcoördinatoren. We willen de groep verdelen in studenten die een klein zetje nodig hebben om in contact te komen met leeftijdgenoten en iets sociaals te ondernemen en studenten die in meer of mindere mate lijden aan sociale angst en hiervoor begeleiding nodig hebben. We willen daarbij samenwerken met de stichting Join Us. Door de coronacrisis is dit helaas niet van de grond gekomen. Het is wel de bedoeling om dit weer op te pakken, zodra de situatie zich weer leent voor het organiseren van buitenschoolse activiteiten. Er is al een plan van aanpak gemaakt.

Betrokkenheid van stakeholders

Docenten, mentoren, stagecoördinatoren en schoolmaatschappelijk werk werken samen om studenten en ook medewerkers de juiste ondersteuning te bieden.

Borging

Elke medewerker voert jaarlijks een persoonlijk ontwikkelingsgesprek met zijn of haar leidinggevende. Hieruit kan een scholingsbehoefte voortkomen. Bij dit gesprek wordt ook de jaarlijkse docentenevaluatie die door studenten is gevuld, besproken en deze wordt als ontwikkelingsinstrument voor docenten ingezet. Mentorcoördinatoren inventariseren de scholingsbehoeften bij mentoren en geven dit door aan de ondersteuningsafdeling. Het hoofd van Bureau Ondersteuning & Advies ziet toe op een aanbod aan cursussen en trainingen en zorgt voor de bekendheid hieromtrent.

Inzet van middelen

Er wordt ingezet op trainingen, cursussen en persoonlijke begeleiding van studenten en medewerkers. Hierbij is er samenloop met onder andere de activiteiten 11, 15 en 16. De kosten zijn door personele inzet hoger uitgekapt dan begroot en we verwachten dat dit in de periode 2021-2022 wederom het geval zal zijn.



18. DE AANSLUITING OP HET HBO

Een deel van onze studenten studeert verder op het hbo. We hebben hiervoor geen specifieke doelstellingen of streefcijfers geformuleerd. We proberen alle studenten zo goed mogelijk te begeleiden in de keuzes na het afronden van hun opleiding op het GLR. Doorstromen naar het hbo is er daar één van. We zijn daarin succesvol. Uit de Benchmark MBO blijkt dat, tegen de tendens in, er de afgelopen twee jaar er meer dan gemiddeld aantal studenten van het GLR naar het hbo doorstroomt.

Doorstroom van niveau 4 naar het hbo

	2018	2019	2020
GLR doorstroom naar het hbo	34,5%	36,8 %	37,7%
Landelijke doorstroom naar het hbo	37%	35,5%	34%

Ambitie

- Er is een passend vervolgopleidingen aanbod (HBO/AD) voor al onze mbo opleidingen beschikbaar.
- We willen het succes van doorstromers naar het hbo vergroten.

Voorgenomen activiteiten

- Het initiëren van AD trajecten en/of het participeren in de opzet en uitvoering van AD trajecten.
- 10 Docenten van het GLR hebben direct contact met docenten van de relevante vervolgopleidingen om na te gaan waar programmatische aanpassingen kunnen bijdragen aan doorstromsucces.

Beoogde effecten

2020: 1 AD traject is geïnitieerd.

2020: Programmatische aanpassingen gericht op een succesvolle doorstroming zijn binnen het GLR zijn gerealiseerd.

2022: 2 AD trajecten zijn geïnitieerd.

2022: Programmatische aanpassingen gericht op een succesvolle doorstroom zijn binnen het HBO gerealiseerd.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- De organisatie van een interne HBO scholenmarkt.
- Een zelf ontwikkeld online-HBO doorstroommagazine.
- Initiatiefnemer van de HBO doorstroomplatform in Rotterdam waar periodiek over de doorstroom plaats vindt.
- Deeltijd detachering van een docent bij de associated degree *Internet of things* van de Hogeschool Rotterdam.
- Ontwikkeling en uitvoering Bridging Course (tevens excellentieonderwijs en internationalisering).
- Plusklas en Masterclass (tevens excellentieonderwijs).

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Door covid-19 ligt er geen prioriteit om onze docenten in contact te brengen met docenten van het hbo om zo effectieve afstemming en aanpassing in ons doorstroom-onderwijsprogramma door te voeren. Deze actie wordt doorgeschoven naar 2021.

Een ander doel voor 2022 is dat er voor alle opleidingen van het GLR een passende vervolgopleiding is. Het GLR wil hierbij zo nodig participeren in de ontwikkeling van een associate degree. Er is warm contact ontstaan met de directie van Rotterdam Academy waar de associate degrees van de Hogeschool Rotterdam in zijn ondergebracht. In 2020 participeert inmiddels één docent bij de ontwikkeling van het associate degree. Hij is voor twee dagen in



de week gedetacheerd bij de associate degree-opleiding Internet of Things van de Hogeschool Rotterdam. Het zorgt onder meer voor meer bekendheid van deze technische doorstroommogelijkheid vanuit onze opleidingen, met name Mediatechnologie.

Tijdens de mentor- en LOB-lessen komt het doorstuderen na het mbo zeker aan bod. In de opleidingsstructuur biedt het GLR geen apart keuzemodul 'doorstroom hbo' aan. Het derde jaar van de niveau 4-opleidingen is een stagejaar. Studievaardigheden die belangrijk zijn voor het hbo, zoals zelfstandig werken en plannen, komen voldoende in de stageperiode aan bod. Studenten komen dit laatste jaar weinig op onze fysieke locatie. Het is weinig aantrekkelijk om een andere hbo-vaardigheid, namelijk het lezen van lange stukken tekst, als losse module aan de bieden en in onze beeldgeoriënteerde opleidingen in te passen.

Normaal gesproken organiseren we in januari een hbo-markt om alle geïnteresseerde studenten te informeren over aansluitende opleidingen. Hbo-instellingen presenteren zichzelf op onze locatie. In 2021 kan dat helaas niet doorgaan. Daarvoor in de plaats maken we een online magazine, met daarin informatie over de diverse hbo-scholen en hun aansluitende opleidingen. Dit magazine versturen we per mail naar de laatstejaars studenten. Het is helaas niet zo persoonlijk als een informatiemarkt, maar door de mogelijkheid om online door te klikken zit de student wel gelijk op de goede weg.

De behoefte om door te stromen, verschilt per opleiding. Veel van onze studenten studeren door aan een kunstacademie. Met verschillende academies wordt een goed contact onderhouden. Er is via het excellentietraject van de Plusklas, een apart doorstroomtraject ontwikkeld dat studenten voorbereidt op de toelating tot het hbo-kunsvakonderwijs. Het blijkt een succesvol traject, want veel van deze studenten worden toegelaten tot deze gewilde hbo-opleiding.

Niet alle studenten hebben behoefte aan een vervolgtraject. Zo vertelt een docent van de opleiding Podium- en Evenemententechniek: 'We bespreken het doorstuderen tijdens de mentorles. Uit de enquêtes die we hebben gehouden, blijkt dat slechts 25% van onze studenten wil doorstuderen. Zij kiezen meestal de richting van (evenementen)management, maar soms ook elektro en Pabo. Wij hebben wel contact met de Academie voor theater en dans, over hun vervolgopleidingen, waaronder een aansluitende associate degree. Van hen krijgen we regelmatig verzoeken om info (over open dagen) door te sturen naar de studenten. Dat doen we dan ook. De belangstelling voor deze opleiding is bij onze studenten echter gering. Studenten zien er de meerwaarde niet van in, mede doordat de opleiding zich specifiek richt op theater. Onze studenten hebben meer belangstelling voor evenementen.'

Mede op ons initiatief is er in Rotterdam een hbo-platform opgericht, waarbij het GLR twee tot drie keer per jaar diverse zaken met het hbo afstemt. Soms leidt dat tot directe contacten van docenten of medewerkers van de verschillende instellingen om lesprogramma's of procedures op elkaar af te stemmen.

Met de Hogeschool Rotterdam hebben we een jaarlijks overleg en bespreken we de instroom- en doorstroomgegevens, wat soms leidt tot bepaalde acties. Onlangs ontvingen we het jaarlijkse overzicht van het studiesucces voor het schooljaar 2020-2021. De resultaten die onze studenten in het eerste jaar van de Hogeschool Rotterdam halen, worden steeds beter. We zien ook dat het aantal studenten dat zich aanmeldt bij de Hogeschool Rotterdam, afneemt. De Hogeschool wil daar graag met onze focusdocent in overleg.

Als onderdeel van het excellentieprogramma bieden wij een het doorstroomtraject 'Bridging Course' aan. Dit traject maakt het voor GLR-studenten mogelijk om in te stromen in het laatste studiejaar van de bachelorsopleidingen in Engeland. Op zo'n manier kunnen onze studenten in één jaar een bachelor-diploma halen. De Bridging Course bestaat uit 15 lesavonden waarin de GLR-studenten worden voorbereid op een academische opleiding in Engeland. Niet alleen taal heeft daarbij de aandacht, maar ook de manier waarop



studenten kritisch naar eigen werk en dat van anderen kijken. We zijn vorig jaar halverwege de Bridging Course overvallen door de maatregelen als gevolg van covid-19. Dit maakte het noodzakelijk voor ons om een online variant te bedenken die we ook dit jaar weer toepassen. Dit gaat op zich goed, maar het gemis aan samenzijn en elkaar inspireren is voelbaar. Dit wordt ook deels gecompenseerd door het feit dat studenten de course vanuit thuis kunnen doen. Daarnaast zijn onze studenten (en wij ook) zo gewend aan de online lespraktijk dat dit bijna als “gewoon” aan doet.

We zijn dit jaar met 14 studenten aan de Bridging Course begonnen, het merendeel daarvan is Mediavormgever.

De Brexit maakte een aantal vaste verworvenheden onzeker. Inmiddels is er intensief contact met de universiteiten in Newcastle en Northampton, waar ze ook de consequenties in beeld krijgen. Met name het collegegeld is een topic. Sinds de Brexit kunnen onze studenten niet meer voor een EU-tarief studeren. Newcastle heeft inmiddels aangekondigd de tarieven voor ons te bevriezen, Northampton is wat strikter, maar biedt een 30% reductie aan wanneer een student gebruikmaakt van de studiebekostiging die de University zelf aanbiedt. Dit zou de tariefstijging binnen de perken houden. Momenteel zijn wij met de studentengroep bezig te onderzoeken wat dit precies inhoudt.

Betrokkenheid van stakeholders

Hbo-instellingen worden actief benaderd om deel te nemen aan onze jaarlijkse HBO-markt. Docenten hebben overleg met docenten van diverse aansluitende opleidingen en in het Rotterdamse afstemmingsoverleg (RAO). Studenten kunnen in het kader van het excellentieprogramma, deelnemen aan diverse doorstroomtrajecten.

Borging

De doorstroomactiviteiten van het GLR zijn opgenomen in het jaarprogramma. Een focusdocent heeft regelmatig overleg met de meest relevante hbo-instellingen. Ondanks de Brexit blijft het door goede afspraken met onze samenwerkingspartners voorlopig mogelijk voor onze studenten om een versneld onderwijstraject aan een aantal Engelse opleidingen te volgen.

Inzet van middelen

De kosten betreffen vooral de inzet van medewerkers bij het internationale doorstroom en excellentieonderwijs. Deze vallen iets hoger uit dan begroot.



19. BBL

Er is in 2018 een onderzoek uitgevoerd naar de behoefte aan BBL-opleidingen (of een combinatie van een BOL en BBL-route). De 18 stagecoördinatoren hebben stagebedrijven bevestigd of zijn behoefte hadden een aan BBL-leerweg. Op basis van dit onderzoek is besloten een BBL-variant voor opleidingen bij de afdeling Creatieve Productie en Podium- en Evenemententechniek (PET) aan te bieden. Hierbij is de driejarige BOL-opleiding op niveau 3 ingekort naar een tweejarige opleiding.

Ambitie

Passend opleidingen aanbod gebaseerd op de vraag uit de markt en de behoeften van studenten.

Voorgenomen activiteiten

Het onderzoeken van de behoefte aan BBL opleidingen (of een combinatie van een BOL en BBL route) en bij positief resultaat een plan opstellen, de opleiding inrichten en studenten werven.

Beoogde effecten

2020: 2 opleidingen zijn in de BBL variant te volgen.

2022: 4 opleidingen zijn in BBL variant te volgen.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Er heeft een onderzoek plaatsgevonden waarvan de resultaten positief waren.
- Er zijn opleidingen ingericht.
- Er is een wervingscampagne gestart.
- Studenten hebben zich voor 6 BBL trajecten ingeschreven.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Op 1 augustus 2019 zijn 19 studenten gestart met een opleiding in de BBL-variant. Vooral de opleidingen niveau 2 Medewerker Sign leerjaar 1 en Niveau 3 Allround Signmaker doorstroom konden rekenen op belangstelling. De andere opleidingen die gekozen werden, zijn: niveau 2 Medewerker DTP leerjaar; niveau 2 Printmedia leerjaar; niveau 3 Allround DTP doorstroom en niveau 3 PET doorstroom.

Op 1 augustus 2020 stonden er 23 studenten ingeschreven voor een van deze opleidingen. Voor een aantal studenten was het een vervolg van hun opleiding in het tweede jaar en er kwamen ook nieuwe studenten bij, zoals bij niveau 3 PET leerjaar 1 en de opleiding Niveau 4 doorstroom Signspecialist.

De bedoeling om in 2022 vier BBL-trajecten aan te bieden, is in 2020 reeds behaald. De opleidingen worden de komende jaren gecontinueerd. NB: in 2020 is opleiding Medewerker DTP vervangen door de nieuwe opleiding Mediamaker. Niveau 3 Printmedia is in 2020 komen te vervallen.

BBL eerstejaars aanmeldingen

	crebo	1-10-2019	1-10-2020
Niveau 2 Medewerker DTP leerjaar 1	25198	2	x
Niveau 2 Mediamaker leerjaar 1	25591		2
Niveau 2 Printmedia leerjaar 1	25207	1	x
Niveau 2 Medewerker sign leerjaar 1	25204	7	4
Niveau 3 Allround DTP doorstroom	25197	2	
Niveau 3 Allround Mediamaker doorstroom	25592		2
Niveau 3 Allround Signmaker doorstroom	25213	5	4
Niveau 4 Signspecialist doorstroom	25215		5



Niveau 3 PET leerjaar 1	25203		1
Niveau 3 PET doorstroom	25203	2	
Aantal crebo's totaal:		6	6

Betrokkenheid van stakeholders

Bedrijven zijn gevraagd naar hun behoeften en bereidheid om BBL-plaatsen aan te bieden. Voor studenten is er een special voorlichtingscampagne gestart.

Borging

De BBL-opleidingen zijn opgenomen in het opleidingsportfolio en worden vanaf het schooljaar 2019-2020 uitgevoerd.

Inzet van middelen

Er is onderzoek voor verschillende opleidingen gedaan naar de BBL- behoeften bij bedrijven. Er is onderwijs ontwikkeld en er zijn docenten en stage coördinatoren aan deze BBL-opleidingen toegewezen.



2.2.3 Thema 3: Jongeren in een kwetsbare positie

20. DESKUNDIGHEID MENTOREN

Mentoren zijn van essentieel belang bij de pedagogische didactische begeleiding van onze studenten. De trend is dat studenten steeds vaker problemen ondervinden bij het volgen van hun opleiding. Covid-19 heeft daarbij een duid in het zakje gedaan. Onze mentoren en docenten hebben hierbij een verantwoordelijke taak.

Ambitie

Alle mentoren zijn handelingsbekwaam en de 1e lijns ondersteuning is een gedeelde verantwoordelijkheid.

Voorgenomen activiteiten

Het creëren van een schoolbreed opleidingsaanbod waarmee alle docenten en mentoren geschoold worden.

Beoogde effecten

2020: 50 % van de docenten en mentoren is geschoold en handelingsbekwaam.

2022: 100% van de docenten en mentoren is geschoold en handelingsbekwaam.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- 64 van de 67 beoogde mentoren hebben de training gevolgd (47%).

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

De opzet was dat alle mentoren in 2019 en 2020 extra scholing volgen waarbij de nadruk ligt op coaching en de preventie van uitval. In 2019 hebben hier 64 mentoren aan deelgenomen. In 2020 waren er nog eens 59 trainingen gepland, maar door covid-19 zijn deze uitgesteld tot een later moment. Tijdens deze driedaagse training zijn er handvatten gegeven om in een vroeg stadium invloed uit te oefenen op gewenst gedrag. Daarbij staat centraal dat de opbrengst van positieve groepen meer is dan een goede sfeer, namelijk dat het gevoel van veiligheid toeneemt en dat de leerbereidheid groeit. Verder wordt er in positieve groepen beduidend minder gepest. Ook is er op praktische en verdiepende wijze inzicht gegeven over hoe docenten kunnen reageren op destructief gedrag in groepen, waarvan pesten de meest voorkomende is. Ook is er inhoudelijk en praktisch ingegaan op het voeren van motiverende gesprekken met studenten en de omgang met de ouders van de studenten, met daarbij aandacht voor loyaliteit. In 2022 verwachten we dat alle mentoren (135) zijn (bij)geschoold en handelingsbekwaam zijn.

Ook de onderwijsassistenten hebben hun pedagogisch vaardigheden versterkt middels een training. In 2019 is er een vervolgcursus aangeboden op de tiendaagse training die al eerder werd gevolgd. De vervolgopleiding voor onderwijsassistenten (38) bestaat uit drie gemeenschappelijke cursusdagen en drie keuze-workshopdagen. De intentie van deze scholing is om onderwijsassistenten die studenten langdurig ondersteunen, tot een planmatige en afgestemde aanpak te brengen, die complementair is aan de aanpak van de mentor met wie wordt samengewerkt. De zesdaagse opleiding wordt bezegeld met het certificaat 'de leerondersteunende onderwijsassistent'. Actieve deelname en uitwerkingen van opdrachten leveren bewijs van 'leerondersteuning-skills' op. We constateren dat onze onderwijsassistenten een waardevolle inzet zijn in het begeleiden van zowel de lessen als de klas/ de individuele student. Zeker in de tijd van corona en de online lessen maakte de inzet van onderwijsassistenten dat we als school (online) bereikbaar waren en dat onze lessen toegankelijk bleven.

Borging

De aandacht voor de deskundigheid voor mentoren is opgenomen als speerpunt in de beleids-A3 van 2019. De trainingen worden georganiseerd door Bureau Scholing en ingekocht bij een externe aanbieder. De afdelingsdirecteur ziet toe dat elke mentor deelneemt aan de training. Uitgestelde trainingen worden zo snel mogelijk ingehaald.



Inzet van middelen

Tijdens de planperiode 2019-2022 ontvangen de mentoren specifieke trainingen. Deze worden via een extern bureau ingekocht en passen in de indicatieve begroting van 2019.



21. BUDGETCOACH

De vraag van studenten om ondersteuning en advies heeft niet alleen betrekking op hun studie, maar ook op andere gebieden van hun leven. Zo zijn er studenten met schulden en andere financiële problemen en dit staat hun studiesucces in de weg. Het GLR heeft daarom in 2019 een budgetcoach aangesteld. Dit is een medewerker van de school die hiervoor een uitgebreide training volgt en deze naar verwachting in 2021 afrondt. De ambitie om budgettrainingen aan te bieden, buigen we om naar persoonlijke begeleiding van student met een financiële vraagstukken. We stellen daarbij qua aantallen, geen ambitieniveau. Mocht er behoefte zijn aan een groepstraining, dan zal die verzorgd worden.

Ambitie

Studenten leren omgaan met financiële problemen om zo overbelasting en uitval te voorkomen.

Voorgenomen activiteiten

2 Dagdelen per week is een budgetcoach op school aanwezig waar mentoren actief naar kunnen doorverwijzen.

Beoogde effecten

2020: 5 budgettrainingen aan studenten zijn aangeboden.

2022: 10 budgettrainingen aan studenten zijn aangeboden.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Er is een budgetcoach benoemd voor 0,2 fte
- De budgetcoach volgt een opleiding voor budgetcoach.
- 10 Studenten ontvangen ondersteuning van de budgetcoach.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

De coach is twee dagdelen per week op school beschikbaar en is op de hoogte van regionale en landelijke regelingen. Mentoren kunnen hun studenten actief doorverwijzen wanneer deze in financiële problemen zijn geraakt. Ook via het intranet van de school wordt de aanwezigheid van de budgetcoach aan studenten bekend gemaakt. De budgetcoach geeft aan dat er twee vragen het meeste voorkomen: 'Hoe houd ik overzicht op mijn geldzaken?' en 'Hoe genereer ik meer geld?' Bij de eerste vraag helpt de budgetcoach door met de studenten overzichten te maken om zo grip op hun uitgaven te krijgen. Hij houdt hierover voor langere periode contact met de student. In 2020 hebben tien studenten ondersteuning van de budgetcoach gekregen. Bij de vraag 'Hoe kan ik meer geld genereren?' zoekt de budgetcoach verschillende mogelijkheden uit omdat dit per gemeente verschilt en onze studenten uit de wijde omtrek van Rotterdam komen. Daarnaast ondersteunt de budgetcoach bij uiteenlopende andere financiële vragen. In 2021 vindt een extra communicatieronde plaats over de mogelijkheden voor financiële en materiële ondersteuning voor studenten. Deze actie is met name gericht op mentoren.

Betrokkenheid van stakeholders

Mentoren en het schoolmaatschappelijk werk zijn op de hoogte gebracht van de aanwezigheid van de budgetcoach en de ondersteuning die deze budgetcoach biedt. Informatie over de budgetcoach is te vinden op de digitale servicedesk voor studenten.

Borging

De taak van budgetcoach is opgenomen in de taakbeschrijving van de medewerker. Op belangrijke informatiepagina's van het intranet staan het ondersteuningsaanbod en de gegevens van de budgetcoach genoemd.



Inzet van middelen

De budgetcoach volgt een speciale opleiding en is een dag in de week op de school aanwezig om studenten te begeleiden op financieel gebied. De personele koste vallen hoger uit dan verwacht.



22. DE KLAS ALS WERKPLAATS

Een groep van onze studenten is kwetsbaar en zij kunnen vaak wel een extra steuntje in de rug gebruiken, zeker als het niveau 2-studenten betreft. Ook op niveau 3 en 4 zijn er kwetsbare studenten. Docenten en mentoren signaleren de problemen vaak wel, maar hebben niet voldoende tijd om deze studenten voldoende te helpen. Onder de titel *Werkplaats in de klas*, is er op de afdeling extra pedagogische ondersteuning aanwezig in de vorm van schoolmaatschappelijk werk en een aanwezigheidscoördinator. Zij zien hoe de studenten binnen de school functioneren. Door hun directe aanwezigheid en betrokkenheid bij de afdeling, wordt de problematiek snel gesignaleerd en adequaat opgepakt.

Ambitie

Het verminderen van voortijdige schoolverlaten door leefomgeving gebonden factoren in niveau 2.

Voorgenomen activiteiten

Een schoolmaatschappelijk werker maakt gedurende 2 dagen per week onderdeel uit van de lesomgeving in de opleidingen op niveau 2.

Beoogde effecten

2020: Studenten met behoefte aan ondersteuning van SMW zijn in beeld en hebben de benodigde ondersteuning gekregen.

2022: Uitval in niveau 2 vanwege niet-leefomgeving gebonden factoren is gehalveerd.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Toewijzing van een schoolmaatschappelijk werker aan de afdeling Creatieve productie.
- Toewijzing van een aanwezigheidscoach aan de afdeling Creatieve productie.
- Daling van het vsv bij niveau 2 van 2,3%.
- Schoolverzuim onder studenten is schoolbreed teruggebracht tot 12 %.
- Een tijdelijke aanstelling mentorcoördinator niveau 4 opleiding.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Onze ambitie om de studenten met behoefte aan de ondersteuning van schoolmaatschappelijk werk in beeld te krijgen en hen de ondersteuning te bieden, is in 2020 behaald. De frequente aanwezigheid van de twee medewerkers heeft daar zeker aan bijgedragen. We gaan ervanuit dat de vsv van niveau 2 door de begeleiding in 2022 procentueel zal halveren ten opzichte van 2018 (van 6,8% naar 3,4%).

Voortijdig Schoolverlaters (voorlopige gegevens februari 2021)

Mbo-niveau	17/18		18/19		Verschil 18-19	19/20		Verschil 19-20	Landelijke norm vsv 2020
	aantal	aandeel	aantal	aandeel		aantal	aandeel		
2	5	6,8%	8	8,1%	+1,3	6	5,8%	-2,3	8,5%
3	4	5,1%	4	4,5%	-0,6	2	2,5%	-2	3,1%
4	70	4,8%	40	3%	-1,8	53	4,1%	+1,1	2,6%

De aanwezigheidscoördinator en de schoolmaatschappelijk werker zijn in totaal 14 dagdelen per week in de lesomgeving te midden van de studenten aanwezig. Het betreft dan specifiek de onderwijsafdeling Creatieve Productie waar BOL- en BBL-studenten op niveau 2 en 3 het onderwijs volgen. De schoolmaatschappelijk werker overlegt met mentoren en voert gesprekken met studenten die vastlopen binnen de opleiding door verzuim of



levensloopproblematiek. Zij voert structurele ondersteuningsgesprekken met studenten volgens een cyclus die vastgelegd is in de bijlagen van de onderwijsovereenkomst. Ad hoc komt de schoolmaatschappelijk werker in actie op het moment dat er acute problemen zich voordoen bij een student. Ook worden studenten geholpen met het doorverwijzen naar externe hulpverlening en krijgen zij advies bij 18+ regelzaken.

De aanwezigheidscoach is ook zeer regelmatig in het leslokaal te vinden. Soms gelijktijdig met de schoolmaatschappelijk werker en soms wisselen ze elkaar af. Zij houdt zich bezig met alles omtrent aanwezigheid en het verzuim van studenten, waaronder het informeren van de mentor en de onderwijsafdeling.

Behalve de extra ondersteuning voor niveau 2 is er ook extra ondersteuning gekomen voor de studenten van de niveau 4 opleiding Redactiemedewerker. Uit onderzoek en het inspectierapport blijkt hier extra ondersteuning wenselijk. Hier is een fulltime mentorcoördinator ingezet.

Schoolbreed is het verzuim onder de loep genomen hierbij heeft er ook een externe audit plaatsgevonden door RAAT (Regionaal Aanwezigheidsbeleid Audit Team) van de gemeente Rotterdam. Hierbij werd het aanwezigheidsbeleid van het GLR aan een onderzoek onderworpen. Actiepunten naar aanleiding van dit onderzoek zijn omgezet in een protocol Verzuim en dat is gehanteerd het afgelopen schooljaar. Het doel was om het verzuimpercentage terugbrengen naar 12%. Dat is behaald.

Betrokkenheid van stakeholders

Naast de afstemming met de student, mentoren en medewerkers van Bureau Ondersteuning & Advies en het Stagebureau, zijn er meer partijen betrokken met wie de schoolmaatschappelijk werker contact onderhoudt, zoals de leerplichtambtenaar, ouders, wijkteammedewerker, jeugdbescherming, jeugdreclassering, behandelaren en zo nodig de wijkagent.

Borging

De schoolmaatschappelijk werker en de aanwezigheidscoach zijn ingeroosterd in de lesomgeving van de studenten en maken structureel uit van het begeleidingsteam van de onderwijsafdeling. De fulltime mentorcoördinator is voorlopig voor één jaar ingezet.

Inzet van middelen

Vanuit het convenant Regio Rijnmond met de gemeente ontvangt het GLR inmiddels een subsidie (plussmiddelen) waarmee de schoolmaatschappelijk werker en de aanwezigheidscoach bekostigd worden. Deze kosten zullen niet aan het budget van de kwaliteitsagenda worden onttrokken. De inzet van de mentorcoördinator was in 2019 nog niet voorzien en wordt wel bekostigd vanuit de kwaliteitsagenda.



2.2.4 Thema 4: De wendbare organisatie

De keuze voor de focus op technologie en creativiteit stelt eisen aan de wendbaarheid en de flexibiliteit van het GLR. Wendbaarheid is het voorbereiden op wat komen gaat, flexibiliteit is de mogelijkheid om er daadwerkelijk op te reageren. Veel van onze opleidingen hebben een sterk technologisch component en de ontwikkelingen hierin gaan razendsnel. Het GLR moet in staat zijn deze ontwikkelingen bij te houden. Of beter nog: erin voorop te lopen. Dit betekent: snel kunnen schakelen en steeds aanpassen. Dit geldt voor onze opleidingen en de onderwijsinhoud die we aanbieden. En het geldt voor alle randvoorwaarden die goed onderwijs en een goede onderwijsorganisatie vereisen, zoals het personeelsbeleid, de ICT-faciliteiten, de innovatiekracht en de organisatiecultuur op het GLR.

23. PRESENTATIE EN PROFILERING VAN STUDENTEN/NARROWCASTING

Voor creatieve makers is de ontwikkeling van een portfolio van essentieel belang voor het krijgen van een baan of freelanceopdrachten. In de opleiding is ruimschoots aandacht voor het presenteren van het eigen werk en profileren in de creatieve sector. Zo worden er bijvoorbeeld portfolioreviews gehouden waarbij professionals hun mening geven over de portfolio's van studenten.

Ambitie

Studenten zijn trots op hun werk en betreden met zelfvertrouwen de arbeidsmarkt.

Voorgenomen activiteiten

Digitale expositiemogelijkheden (schermen) zijn de presentatie van het studentenwerk in het schoolgebouw.

Beoogde effecten

2020: 10 plaatsen zijn operationeel en worden d.m.v. digital signage infrastructuur beheerd.

2022: 20 plaatsen zijn operationeel en worden d.m.v. digital signage infrastructuur beheerd.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Onderzoek naar narrowcasting door Bureau MET en door studenten.
- 10 schermen in de school waarop videoproducties van studenten worden getoond.
- Ontwikkeling van het community concept #GLRVibes.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

We zijn trots op onze studenten en we bieden hen graag een platform om hun werk onder de aandacht te brengen. Dat doen we op uiteenlopende wijzen; studenten kunnen hun werk inzenden voor onze sociale media (met name Instagram) en de digitale gallery op onze website www.glr.nl. Ook het werk dat studenten maken voor externe partijen staat hier in de spotlight. Op de wanden in ons schoolgebouw bieden we studenten aan hun werk te presenteren. Daar hangt werk van studenten met soms een afmeting van wel 7 meter hoog. Elk jaar wordt een deel van het werk vervangen voor nieuw werk. In 2019 en 2020 betrof dat 66 werken.

We willen de bestaande mogelijkheden verder uitbreiden met presentaties op de talrijke videoschermen in onze school. Hiervoor moet de narrowcasting worden geprofessionaliseerd. Digital signage en narrowcasting zijn complexe materie en nieuw in de school. Verschillende afdelingen hebben er onderzoek gedaan. Zo heeft Bureau MET voor Bureau Communicatie in 2019 onderzoek naar de verschillende mogelijkheden gedaan. Bovendien heeft een groep tweedejaars studenten uit de afdelingen Creatieve Productie, Mediatechnologie en Mediamanagement in de vorm van een speciaal afdelingoverstijgende project, een eigen onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor narrowcasting. In juli 2019 heeft deze groep enthousiaste studenten een presentatie gegeven aan een grote groep belangstellenden.



Ondanks de onderzoeken is het nog niet bekend hoe we narrowcasting tot volle wasdom kunnen laten komen. Wel wordt het werk van studenten met grote regelmaat vertoond op tien schermen in de school. Hoe narrowcasting uiteindelijk ingezet wordt, is nog niet bekend.

Met de ontwikkeling van een Event Space bij de hoofdingang van de school (zie activiteit 7), wordt er speciale aandacht geschonken aan de digitale signage. Deze wordt vernieuwd en uitgebreid en wordt een echte eyecatcher. Ook hier wordt het werk van studenten uitgebreid op vertoond. Deze bijzondere digital signage komt als aanvulling op de beeldschermen die ook uitgebreid zullen worden.

In 2021 wordt er ingezet op #GLRVibes. Dit is een initiatief om studenten meer met elkaar te verbinden door hen samen te brengen in de GLR community. *#GLRVibes – Join the GLR Community*. Studenten die trots zijn op hun werk, kunnen hun werk online delen met de hashtag #GLRVibes. Ook kunnen zij met deze hashtag delen wat ze meemaken of bereiken op het GLR. Bureau Communicatie komt regelmatig op het spoor van talentvolle en enthousiaste studenten via de hashtag en portretteert hen dan door middel van video's. Deze video's worden door het GLR online gedeeld en ook op de schermen binnen de school gedeeld. Een student die trots is op zijn school en zich daar gezien en gewaardeerd voelt, is een student die doorgaans succesvol is in zijn opleiding. Het is voor het GLR een extra motivatie om studenten in het spotlicht te zetten.

Betrokkenheid stakeholders (studenten, docenten en bedrijven)

Studenten en docenten zijn betrokken bij het zoeken naar de mogelijkheden voor narrowcasting binnen het GLR. Studenten worden actief opgeroepen om hun werk via de kanalen van de school te presenteren. Docenten worden aangemoedigd om werk van hun studenten in te sturen voor de mediakanalen van de school.

Borging

In het interieur van de school en in al haar media-uitingen, staat het werk van de student centraal. Er zijn regelmatig campagnes om studenten te motiveren hun werk in te sturen en zo aan een breed publiek te tonen. De stroom aan media-uitingen die wij hiervoor nodig hebben, vraagt om een permanent aandacht voor het werk van studenten.

Inzet van middelen

Wij zetten de studenten en het werk dat zij maken op uiteenlopende wijze in de spotlight, zoals de magneetwanden, examenexpositie, video's, en specifiek in dit plan, via narrowcasting en social mediacampagnes. De kosten komen voort uit (promotie)materialen, licenties, schermen, en de inzet van medewerkers.



24. PREVENTIEF MEDISCH ONDERZOEK

Een wendbare organisatie vraagt om een gezonde organisatie met aandacht voor vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. We ontwikkelen diverse activiteiten om de gezondheid en het bewustzijn daaromtrent, van medewerkers te stimuleren. In 2019 hebben alle medewerkers de gelegenheid gehad deel te nemen aan een zogenaamde health check.

Ambitie

Een organisatie die in staat is te reageren op actuele ontwikkelingen in de relevante omgeving.

Voorgenomen activiteiten

Aanbieden van een preventief medisch onderzoek voor alle medewerkers.

Beoogde effecten

2020: 1e mogelijkheid voor een healthcheck is aangeboden.

2022: 2e mogelijkheid voor een healthcheck is aangeboden.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- 183 personeelsleden hebben aan de healthcheck deelgenomen.
- Vitaliteitsprogramma met workshops.
- In het personeelsblad is een terugkoppeling van de resultaten van de healthcheck.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Na het invullen van een vragenlijst en de nodige metingen, werd de check afgesloten met een adviesgesprek met de vitaliteitsadviseur van Holland Fit. Daar kwamen voor ieder persoonlijke doelen en uitkomsten uit. Om medewerkers te helpen, te inspireren om gewoonten te vernieuwen, te verbeteren of aan te passen, heeft het GLR als vervolg op de health check, een vitaliteitsprogramma aangeboden. Dit bestond uit diverse workshops over gezonde voeding en de balans tussen werk en privé. Medewerkers van de school kunnen tegen een gereduceerd tarief een sportpas bij een fitnessschool aanschaffen en er is fruitvoorziening.

In 2020 is tevens het concept van de gezonde school geïntroduceerd. Campagnes rondom een gezonde levensstijl hebben een eigen mascotte gekregen. Er zijn watertappunten in de school gekomen en er zijn gratis navulbare waterflessen en fruit uitgedeeld. Medewerkers kunnen gebruikmaken van een bureaufiets.

Voor studenten wordt er een (verplichte) lesstofmodule *Burffit* ontwikkeld. Het Sportbureau organiseert in 2021 uiteenlopende sportieve en gezonde challenges waar studenten en medewerkers aan kunnen deelnemen. In 2021 wordt een scholingsdag duurzame inzetbaarheid in het kader van het MTO georganiseerd.

Betrokkenheid van stakeholders

Rondom het concept van de gezonde school zijn diverse afdelingen betrokken, zoals de Afdeling Personeel & Organisatie, het Sportbureau, de studentenraad, individuele medewerkers die met initiatieven komen, de kantine-medewerkers, de Arbo-commissie, Bureau Communicatie en een extern bureau dat de healthcheck en de opvolging daarvan heeft uitgevoerd.

Borging

De tweede health check staat in de planning en steeds meer initiatieven op het gebied van gezondheid en vitaliteit worden ontwikkeld. In de roadmap 2019-2022 van de afdeling Personeel en Organisatie wordt uitgebreid stilgestaan bij het onderwerp gezondheidsmanagement.



Inzet van middelen

De activiteiten gericht op gezondheid en vitaliteit, passen binnen de indicatieve begroting 2019.



25. OPBOUW VAN EEN GENERIEK FUNCTIEHUIS / NIEUWE ORGANISATIESTRUCTUUR*

Naar aanleiding van het vooronderzoek en de pilot is besloten de aanpassingen in het functiehuis niet door te voeren. Deze beslissing is versterkt door de verandering in de organisatiestructuur die in 2021 zal plaatsvinden.

In essentie komt de nieuwe organisatiestructuur erop neer dat de vijf onderwijsafdelingsdirecteuren worden vervangen voor negen teamleiders. De teamleiders geven dagelijks uitvoerend leiding aan kleinere onderwijsteams, waardoor er meer aandacht komt voor de studenten en medewerkers van dit team. Deze teamleiders worden aangestuurd door drie sectordirecteuren. Deze sectordirecteuren richten zich meer op onderwijsontwikkeling, de externe contacten met de arbeidsmarkt en vervolgonderwijs. De sectordirecteuren vallen direct onder het College van Bestuur.

Met de nieuwe organisatiestructuur verwachten we bovendien nog sneller te kunnen reageren op veranderingen in de relevante omgeving. In 2020 bereiden we onze nieuwe organisatiestructuur voor en vanaf 1 augustus 2021 zullen we met deze nieuwe structuur van start gaan.

Ambitie

Een organisatie die in staat is te reageren op actuele ontwikkelingen in de relevante omgeving.

Voorgenomen activiteiten

De opbouw van een generiek functiehuis (gestopt)

Een organisatieverandering waardoor meer tijd en aandacht aan onderwijsgevend personeel en studenten gegeven wordt.

Beoogde effecten

2020: vooronderzoek en pilot naar een generiek functiehuis.

2022: aanpassingen in functiehuis zijn gerealiseerd.

2022: de nieuwe organisatiestructuur is geïmplementeerd.

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Onderzoek naar generiek functiehuis en pilot en het besluit het plan te stoppen.
- Conceptontwikkeling van de nieuwe organisatiestructuur.
- Betrekken van RvT, OR en CS, MT.
- Informeren van medewerkers.
- Start werving sectordirecteuren en teamleiders.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

In het voorjaar zijn de plannen voor een nieuwe organisatiestructuur besproken in de ondernemingsraad, de studentenraad en de Raad van Toezicht. De informatie over het *waarom en hoe* van de organisatieverandering is op uiteenlopende wijze gedeeld met de medewerkers. Zo zijn er meetings met het CvB georganiseerd, waarbij medewerkers vragen konden stellen, en sluit het CvB aan bij afdelingsoverleggen om uitleg te geven. In samenspraak met de huidige afdelingsdirecteuren en de OR en de RvT zijn er profielen voor de nieuwe functies beschreven. Daarbij werd een professioneel bureau in de arm genomen. In het najaar van 2020 is er een start gemaakt met de werving en selectie van de drie sectordirecteuren en de negen teamleiders. Hierbij wordt er actief ingezet op een mix van interne en externe kandidaten. In het voorjaar van 2021 is dit proces afgerond en worden deze leidinggevenden gekoppeld aan de onderwijsteams. De implementatie wordt verder uitgewerkt in o.a. het managementreglement, procedures en protocollen en de informatievoorziening naar personeelsleden. In 2021 worden de nieuwe teamleiders intensief begeleid door een senior afdelingsdirecteur.



Betrokkenheid van stakeholders

De ondernemingsraad, de studentenraad, de afdelingsdirecteuren, het bureau College van Bestuur, de afdeling Personeel en Organisatie en de Raad van Toezicht zijn bij deze besluitvorming betrokken. Medewerkers zijn op diverse wijze geïnformeerd.

Borging

De verandering van de organisatiestructuur is ingrijpend en heeft verstreckende gevolgen. Alle voorbereidingen zijn erop gericht om de transitie zo soepel mogelijk te laten verlopen. Tussen januari en juli 2021 zullen de bevoegdheden en overlegstructuren worden aangepast. Ook start er een opleidings- en trainingstraject voor de nieuwe leidinggevenden. De nieuwe teamleiders worden het eerste jaar actief begeleid door een senior afdelingsdirecteur. Via de communicatiekanalen van de school worden medewerkers op de hoogte gehouden van de voortgang van de voorbereidingen.

Inzet van middelen

De inzet van middelen is anders dan voorgesteld in de indicatieve begroting 2019. De invoering van het generiek functiehuis is gestopt, maar er zijn al wel onderzoekskosten gemaakt. Daarbij komen de wervings- en selectiekosten voor de nieuwe sectordirecteuren en teamleiders en de kosten voor de zorgvuldige begeleiding en training van de nieuwe leidinggevenden. Dit heeft flinke gevolgen voor de begroting van 2021 en 2022. Deze zal hoger uitvallen dan indicatief voorzien.



26. ONLINE DIDACTIEK*

Door covid-19 heeft het afstandslernen een enorme impuls gekregen. Het heeft veel gevraagd van onze docenten en studenten. Er zijn grote stappen gemaakt en we willen dit graag borgen. In 2021 gaat er daarom een project van start 'Online didactiek'.

Ambitie

Kwalitatief goed afstandsonderwijs.

Voorgenomen activiteiten

Visieontwikkeling op gebied van het online onderwijs op het GLR.

Praktische handvatten en voorbeelden van good practise op gebied van online didactiek.

Beoogde effecten

2022: *Weloverwogen inzet van goed online onderwijs als onderdeel van het blended learning op het GLR.*

Behaalde resultaten 2019 en 2020

- Formulering van het projectplan Online didactiek.
- Samenstellen van de projectgroep.

Toelichting op de behaalde resultaten en toekomstige activiteiten

Het doel van dit project is tweeledig: we willen een duidelijke visie op een goede online les op het GLR ontwikkelen en we willen de opgedane goede (internationale) ervaringen met elkaar delen en van elkaar leren. Zo kunnen we de geleerde lessen tijdens de coronaperiode verduurzamen en ons onderwijs (in de toekomst) verrijken.

Het project Online didactiek bestaat uit twee delen. Het eerste deel loopt van half februari tot de zomervakantie 2021. In deze periode ligt het accent op het uitwisselen van ervaringen en kennisdeling. De projectleden zullen daarbij gebruikmaken van een klankbordgroep van docenten en studenten en de al beschikbare onderzoeken en informatiebronnen. Voor de zomervakantie wordt een didactische handreiking voor 'Een goede digitale les' opgeleverd. Hierin worden de uitgangspunten beschreven wat wij op het GLR onder een goede digitale les verstaan. Het document is verrijkt met praktische tips.

Het document wordt gedeeld via de afdelingsdirecteuren en zo verspreid onder het onderwijsgevend personeel. De projectgroepleden kunnen het onderwerp presenteren tijdens een studiemiddag. In het GLR Magazine zal een artikel over dit onderwerp verschijnen.

Het tweede deel van het project start na de zomervakantie en duurt twintig weken. Voor deze periode wordt een focusdocent aangesteld. Deze focusdocent wordt projectleider en betreft leden van de projectgroep en de klankbordgroepen (docenten en studenten) in het onderzoek. Bij de samenstelling van de projectgroep wordt goed gelet op de spreiding over de opleidingsteams. De onderwijsteams die niet vertegenwoordigd zijn in de projectgroep, sturen een afvaardiging naar de klankbordgroep.

De focusdocent evalueert de gegeven online lessen uit het afgelopen schooljaar 2020-2021. De focusdocent formuleert een advies over welke vakken het beste via onlineonderwijs aangeboden kunnen worden en welke randvoorwaarden hierbij wenselijk zijn. Hierbij wordt rekening gehouden met de verschillende opleidingsniveaus binnen de school. De focusdocent wordt daarbij ondersteund door de projectgroep. Hij/zij deelt zijn/haar bevindingen met klankbordgroep van docenten en studenten. De feedback wordt in de visievorming verwerkt. De resultaten en opbrengsten worden vastgelegd in een visiedocument. Het visiedocument sluit aan op het onderwijsmodel 2017. Eventueel kan het onderwijsmodel 2017 een update krijgen. De visie van het GLR op online onderwijs wordt op nader te bepalen wijze gedeeld met de medewerkers van onze school.



Betrokkenheid van stakeholders

De klankbordgroepsleden (studenten en docenten) geven input en reacties op de opbrengsten van de focusdocent en de projectgroep. De focusdocent presenteert het visiedocument aan het MT. Na instemming, worden de eindresultaten gedeeld via studiemiddagen, Mijn GLR en via artikelen in het personeelsblad en de studentenraad. De docenten van de klankbordgroep en de projectleden spelen hierbij een belangrijke rol.

Borging

De visie op online onderwijs en didactiek wordt door de betrokkenheid van studenten en docenten in de projectgroep en klankbordgroepen, breed gedragen en verspreid. De visie op online onderwijs wordt verwerkt in de onderwijsvisie van het GLR. De docentenevaluaties kunnen vanaf 2021 ook betrekking hebben op het online onderwijs. Hierop zijn de enquêtevragen afgestemd.

Inzet van middelen

Er is personele inzet van docenten en ondersteunende diensten, zoals kwaliteitszorg.



VOORTGANG BEGROTING

Thema 1: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

Voor de periode 2019 en 2020 is een bedrag van € 4.680.000 begroot. Daarvan is € 3.833.000 uitgegeven. Dit verschil wordt grotendeels veroorzaakt door het project Storage. Dit is een kostbaar project dat een vertraagde start heeft, waardoor er veel minder is uitgegeven dan begroot. Ook is er door de afschrijvingstermijnen minder budget opgegaan aan de Immersive video- en Experience Studio. De makerspace en de alumni- en Ilo-activiteiten zijn door covid-19 vertraagd, waardoor de uitgaven achterblijven op de begroting. Meer budget ging er naar Bureau MET en het Excellentieonderwijs en dan specifiek de onkosten die gepaard gaan met de voorbereidingen voor Esports Space en de Eventspace en de inzet van medewerkers.

Thema 2: Gelijke kansen

Voor periode 2019 en 2020 is een bedrag van € 320.000 begroot. Er is echter € 900.000 uitgegeven. Dit verschil is ontstaan door het inkopen van een schoolbrede schoolbelevingstest die onder alle eerstejaars studenten is afgenomen. We hebben onverwachte investering gedaan in de digitalisering van de voorlichting en het beschikbaar stellen van hardware en software zodat studenten het afstandsonderwijs konden volgen. Hiermee is een bedrag gemoeid van € 420.000. Het succes van de BBL-opleidingen en de doorstroomprojecten vroeg om extra personele inzet. Dit betrof een bedrag van € 160.000.

Thema 3: Jongeren in een kwetsbare positie

Voor de periode 2019 en 2020 is een budget begroot van € 270.000. Hiervan is € 180.000 uitgegeven. De kosten van de deskundigheidsbevordering van mentoren vallen mee. Een deel van het budget voor de begeleiding van de niveau 2-studenten wordt bekostigd uit een gemeentelijke subsidie. Met deze mogelijkheid is vooraf geen rekening gehouden.

Thema 4: Wendbare organisatie

Voor periode 2019 en 2020 is een bedrag € 136.000 begroot. Daarvan is € 122.000 besteed. Het project rondom de profilering van studenten, waaronder de narrowcasting vielen voordeliger uit dan verwacht, terwijl de kosten die gepaard gaan met de nieuwe organisatiestructuur meer zijn dan de het beoogde functiehuis.



2.3 VOORBEREIDEND MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS (VMBO)

Het VMBO voor Vormgeven en Media is een toonaangevende vmbo-instelling in Nederland. Hier kunnen de leerlingen zich voorbereiden op het middelbaar beroepsonderwijs in zijn volle breedte en op de wereld van vormgeven, media en design in bijzonder.

Naast vakken als Nederlands, wiskunde en maatschappijleer, maken de leerlingen uitgebreid kennis met designsoftware als InDesign en Photoshop, interactieve media, video en nieuwe technologie. Het VMBO voor Vormgeven en Media beschikt daarnaast over een grote hoeveelheid AV-apparatuur. Zo kunnen de leerlingen alvast kennismaken met de technische kanten van audiovisueel entertainment. De opgedane basiskennis over licht, beeld en geluid passen ze toe in de praktijk, bijvoorbeeld tijdens schoolfeesten. Het VMBO voor Vormgeven en Media stimuleert leerlingen om verder te kijken dan hun eigen vakgebied en mogelijkheden. Het onderwijs is zoveel mogelijk in projectvorm, vakoverstijgend en op het ontwikkelen van vaardigheden ingericht. Groepen docenten ontwikkelen gezamenlijk de themalessen en/of projecten. Deze lessen zijn contextrijk, biedt de leerlingen meer activerende en beroepsgerichte werkvormen. Hiermee krijgen de leerlingen een meer realistisch beeld van de beroepsrichting.

HELDENDAAD

Wat zijn wij trots op vmbo-leerling Stefan! Als een ware held reanimeerde hij in november 2020 zijn schoolgenootje toen zij in de klas een hartstilstand kreeg. Om hem te bedanken voor zijn levensreddende actie, werd Stefan op school verrast en in het zonnetje gezet.

[>> BEKIJK HET ARTIKEL IN HET AD](#)

2.3.1 Covid-19

Het overgrote deel van het schooljaar heeft in het teken gestaan van de Covid-19-pandemie. In maart 2020 werd de school volledig gesloten. De school is direct overgestapt op het online lesgeven. De leerlingen mochten hiervoor hun MacBook mee naar huis nemen. De lessen werden volgens het rooster gegeven via Microsoft Teams. Deze overstap verliep over het algemeen zeer soepel. Ook aan het beroepsgerichte profiel Media, Vormgeven & ICT (MVI) konden de leerlingen gewoon doorwerken. Immers, de benodigde Adobe-programma's zijn op de MacBooks van de leerlingen geïnstalleerd.

De school heeft vrij soepel kunnen overstappen op digitaal onderwijs. Daar onze leerlingen allemaal een eigen MacBook hadden en de docenten vrij ICT-vaardig zijn gaf dit weinig problemen. We hebben dan op cognitief gebied weinig achterstanden ervaren. Leerlingen die moeilijk bereikbaar waren, werden bijna dagelijks gebeld door een schoolcoach. Hierdoor hebben we over het algemeen de meeste leerling goed kunnen begeleiden.

De leerlingen van de examenklassen hadden voor de schoolsluiting net de laatste schoolexamenperiode achter de rug. In april 2020 werd bekend dat de Centrale Examens (CE) werden geannuleerd en dat het eindcijfer gebaseerd zou worden op de Schoolexamens (SE). Omdat de vierdejaars leerlingen net de laatste schoolexamenperiode achter de rug hadden, moesten er veelal alleen nog allerlei kleine openstaande SE-onderdelen worden afgerond. Dit hebben de examendocenten voortvarend aangepakt, met als resultaat dat uiteindelijk alle examenkandidaten zijn geslaagd. In plaats van een diploma-uitreiking in de school zijn de



docenten van de school met een aantal vintage Volkswagenbusjes langs alle geslaagden getrokken om bij hun thuis het diploma feestelijk uit te reiken.

Begin juni mochten de leerlingen van de andere leerjaren weer naar school. Wel moest hiervoor de anderhalve meter-afstand in acht worden genomen. Wij hebben dit kunnen realiseren door klassen te splitsen en op verschillende dagdelen naar school te laten komen. Uiteindelijk hebben we hiermee het schooljaar 2019-2020 op een goede manier kunnen afsluiten.

Na de zomervakantie mochten alle leerlingen weer normaal naar school. Wel dienden de leerlingen anderhalve meter afstand te houden t.o.v. de medewerkers en de leerlingen moesten zich binnen en buiten de school houden aan de geldende RIVM-richtlijnen. Ter bescherming van de medewerkers zijn er onder andere spatschermen op de bureaus geplaatst. Op de schoolpleinen van de school zijn grote tenten voor evenementen geplaatst om de leerlingen tijdens de pauzes te kunnen spreiden. Hierdoor was het voor de conciërges mogelijk op een veilige manier toezicht te houden tijdens de pauzes. In november is besloten dat de leerlingen op de gangen een mondkapje moesten dragen. Drie dagen voor de kerstvakantie viel het besluit dat alleen de examenklassen nog naar school mochten komen.

Door de docenten en leerlingbegeleiders is zeer veel tijd geïnvesteerd in het volgen van de ontwikkeling van de leerlingen en het organiseren van extra ondersteuning. Naast de reguliere hulplessen zijn er veel extra coachings- en begeleidingsmomenten georganiseerd waarmee zoveel mogelijk achterstanden hebben kunnen voorkomen.

VMBO ON TOUR

De diploma-uitreiking kon dit jaar niet op locatie plaatsvinden. De vmbo-afdeling bedacht een creatieve oplossing om de geslaagde leerlingen toch op een mooie manier in het zonnetje te zetten. Met twee Volkswagen busjes gingen de docenten op pad om de diploma's feestelijk uit te reiken aan alle leerlingen.

[>> BEKIJK DE VIDEO](#)

2.3.2 Onderwijsontwikkeling

Onderwijsvisie

Het onderwijs dient aangepast te zijn aan de individuele onderwijsbehoeften van de leerlingen. De leerlingen moeten meer eigenaar worden van hun eigen leerproces. Om de leerlingen goed te kunnen volgen, is het van belang dat de docenten snel en eenvoudig lessen kunnen voorbereiden, arrangeren en differentiëren. In het schooljaar 2018- 2019 heeft een aantal docenten meegedaan aan de pilot van Magister. me, een online omgeving die gepersonaliseerd leren ondersteunt. Vakoverstijgende dashboards geven een overzicht en inzicht om vóór en samen met leerlingen, de beste leerroutes uit te zetten. Hierdoor kan de leerling direct aan de slag met lesmateriaal op maat, afgestemd op persoonlijke voortgang, voorkeuren en resultaten. Met ingang van schooljaar 2020-2021 werken de eerste twee leerjaren met Magister.me. Zeker tijdens de perioden dat alleen online les gegeven mocht worden heeft bleek Magister.me voor zowel leerlingen als docenten een zeer handig instrument. Naast de invoering van Magister.me zijn de leerlingen in de onderbouw ook gaan werken met Plenda. Deze papieren agenda helpt de leerlingen bij het plannen van al hun schoolwerkzaamheden.



Gezonde school

In samenwerking met de GGD is de school gestart met het project 'de gezonde school'. Voor dit project zijn drie speerpunten geselecteerd waar de school de komende jaren structureel aandacht aan gaat besteden. Zowel ouders, leerlingen als personeelsleden zijn uitgebreid betrokken geweest bij het tot stand komen van het school gezondheidsplan. Het schooljaar 2019-2020 stond in het teken van het thema seksualiteit & relaties en het schooljaar 2020-2021 in het teken van genotmiddelen. Daar veel activiteiten in het kader van beide thema's gepaard gaan met themadagen en speciale lessen, moesten deze helaas geannuleerd worden. Immers, het was bijna niet mogelijk deze activiteiten binnen de kaders van de RIVM-richtlijnen te organiseren.

2.3.3 Oudercommissie

Het VMBO heeft een zeer betrokken oudercommissie. Tijdens de oudercommissievergaderingen wordt er uitgebreid gesproken over allerlei ontwikkelingen die in de school plaatsvinden. Ook komen de leden regelmatig met bruikbare adviezen, suggesties en vragen. Uit de oudercommissie is een formele ouderraad gevormd. De leden van de ouderraad hebben met het College van Bestuur onder andere gesproken over de schoolgids, vrijwillige ouderbijdrage en de jaarplanning. In september 2020 hebben vier ouders van eerstejaars leerlingen zich aangemeld voor de commissie, een zeer positieve ontwikkeling. Al deze ouders hebben zitting in de oudercommissie.

2.3.4 Inspectie van het Onderwijs

De afgelopen schooljaren lagen alle opbrengsten waarop de onderwijsinspectie haar toezicht baseert, boven de norm. De acties op het gebied van het verbeteren van de verzuimregistratie zijn positief door de Inspectie beoordeeld. De school valt dan ook onder het normale basistoezicht van de onderwijsinspectie.

2.3.5 Sterk Techniek Onderwijs

De overheid wil graag het techniekonderwijs versterken. Dit om meer leerlingen enthousiast te maken voor technische beroepen. In het land zijn verschillende regio's gevormd. Het Grafisch Lyceum Rotterdam participeert in de regio Rotterdam Noord. De scholen in zo'n regio maken gezamenlijk een plan om het techniekonderwijs beter op de kaart te zetten. Hierbij worden de regio's/scholen financieel ondersteund door de overheid. Naast het feit dat het Grafisch Lyceum Rotterdam mee zal werken in tal van projecten, is de focus vooral gericht op de speerpunten: 'de basis op orde' en een 'techniekcentrum in de wijk'.

Bij het project 'de basis op orde' hebben een tweetal collega's Media, Vormgeven & ICT (MVI) de mogelijkheid gekregen om het vak MVI verder uit te bouwen en goede basis te geven. Hierbij wordt ook de ontwikkeling van een makerspace meegenomen.

In het kader van het speerpunt 'techniekcentrum in de wijk' werkt het Grafisch Lyceum Rotterdam aan de realisatie van een 'techniekwagen' vol met allerlei vernieuwende apparatuur op het gebied van media, entertainment en technologie. Met deze 'TechXpress' gaan we touren langs basisscholen en middelbare scholen voor lessen en workshops. Het contract voor de bouw van deze techniekwagen is net voor de kerstvakantie getekend. Een drietal medewerkers is speciaal voor dit project aangetrokken.



2.3.6 Uitslag examens 2020

De school kent een uitgebreid beschreven toetsbeleid. Hierin worden de toetsen geborgd door middel van een toetsmatrijs. Toetsmatrijs en toetsen worden gecontroleerd door de vakgroepvoorzitter en examensecretariaat. Jaarlijks worden de resultaten van het examen geëvalueerd.

In verband met de maatregelen rond covid-19 zijn er in 2020 geen centrale examens afgenomen. De examenuitslag is gebaseerd op de schoolexamenresultaten.

KLAS	AANTAL KANDIDATEN	GESLAAGD		GEZAKT/TERUG- GETROKKEN	TOTAAL GESLAAGD	% GESLAAGD
		EERSTE TIJDVAK	TWEEDE TIJDVAK			
BL	13				13	100
KL	46				46	100
GL/TL	62				62	100
TOTALEN	121	0	0	0	121	100

2.3.7 In- en uitstroomgegevens schooljaar 2019-2020

LEERJAAR	1	2	3	4
Aantal leerlingen per 1-10-2018	127	138		
Basis			9	13
Kader			64	46
GL/TL			41	62
Tijdens cursus gekomen				
Tijdens cursus vertrokken	1	2	1	
Einde cursus bevorderd/vertrokken				
Einde cursus vertrokken niet bevorderd		4	4	
Zittenblijver	5	5	3	
Diploma				121
Geen diploma				3
Doorstroom naar volgend schooljaar	121	127	108	0

2.3.8 Strategisch personeelsbeleid VO

In aanvulling op het strategisch personeelsbeleidsplan van het gehele instituut is er binnen het vmbo vooral aandacht voor scholing op het gebied van coaching, passend onderwijs en het behalen van een bekwaamheid voor het vak Media, Vormgeving & ICT.

Ten aanzien van de subsidie aanpak leraren tekort heeft de school vooral ingezet in stevige docentenbegeleiding en intervisie. De school kent een vrij hoge factor voor voor- en nawerk. Hierdoor hebben docenten relatief veel tijd voor het voorbereiden en afronden van werkzaamheden en hoeven zij minder lessen te geven.

Binnen het vmbo willen wij graag dat dat leerlingen meer betrokken zijn bij hun eigen leerproces. Leerlingen moeten zelf meer keuzes kunnen maken met welke vakken zij aan de slag gaan, voor welke vakken zij extra



ondersteuning nodig hebben of hoe zij zich juist extra kunnen verrijken. Het online leerplatform Magister.me maakt het mogelijk een meer gepersonaliseerd aanbod te creëren. Docenten van de eerste en tweede klas zijn geschoold in het gebruik van Magister.me. De komende jaren zal dit platform verder uitgerold worden over de andere leerjaren.

Naast het praktisch gebruik van Magister.me is het van groot belang dat de leerlingen goed begeleid worden bij het maken van de verschillende keuzes. Docenten moeten hiervoor meer opschuiven naar de rol van coach. Docenten hebben hiervoor een training gevolgd. Daarnaast is er veel aandacht geweest op welke wijze wij deze nieuwe rol goed in het onderwijs kunnen inbedden.

Binnen het vmbo komen steeds meer leerlingen met verschillende ondersteuningsbehoeften. Het vmbo prijst zich gelukkig met een grote groep collega's die zeer deskundig om deze leerlingen te ondersteunen. Echter het is van belang dat alle docenten handvatten krijgen om ook in de klas deze leerlingen die extra ondersteuning te begeleiden. Middels workshops verzorgt door de eigen collega's hebben de docenten hier extra tools voor gekregen.

Door de transitie van het beroepsgerichte vak grafimedia naar het beroepsgerichte profiel Media, Vormgeving en ICT was het noodzakelijk dat de docenten bekwaam werden voor het geven van dit vak. De van oorsprong grafimedia-docenten konden via een assessment aan de Hogeschool van Utrecht deze bekwaamheid verkrijgen. Een zeer groot deel van de docenten heeft deze bekwaamheid in 2019 ook daadwerkelijk behaald. Ook bij de vakgroep MVI hebben de docenten elkaar onderling geschoold in de verschillende disciplines van het beroepsgerichte profiel.

Passend Onderwijs

Hierboven is al beschreven dat de school t.a.v. scholing rond passend onderwijs zeer veel inzet toont. Naast dat de school ervoor zorgt dat de eigen medewerkers voldoende bekwaam zijn kunnen we in de school gebruikmaken van tal van collega's die de leerlingen extra kunnen ondersteunen. Hierbij kan gedacht worden aan schoolmaatschappelijk werk, begeleiders passend onderwijs, leerlingencoach, remedial teacher en medewerker ouderbetrokkenheid. Verder is er een groot aanbod van training en ondersteuning in de vorm van faalangstreductietraining, Rots & water en rouw en scheiding. Een groot deel van de bekostiging vanuit het samenwerkingsverband KOERS VO en de lumpsum wordt hiervoor gebruikt.

Daarnaast zet de school in op een zeer intensieve begeleiding door de mentoren. Om dit te bereiken hebben bijna alle klassen twee mentoren zodat elke mentor een relatieve kleine groep leerlingen (+/- 14) hoeft te begeleiden.

De school kent een uitgebreid aanbod van extra ondersteuning. Elk jaar wordt er geïnterviewd welke hulp in de school noodzakelijk is en of hier voldoende mogelijkheden voor zijn. Indien nodig wordt dit aangepast. De school kent schoolmaatschappelijk werk, leerlingcoaches, dyslectisch coaches, ondersteuningcoördinator, medewerker ouderbetrokkenheid, begeleider Passend Onderwijs en een remedial teacher. Daarnaast heeft elke klas twee mentoren. In het schooljaar 2020-2021 werd de school o.a. geconfronteerd met leerlingen die een vorm van selectief mutisme hebben. Medewerkers van de school zijn speciaal getraind om deze leerlingen goed te kunnen begeleiden. De middelen vanuit het samenwerkingsverband worden vooral gebruikt voor het inzetten van de begeleider Passend Onderwijs en het trainen van medewerkers in het begeleiden van leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. De school werkt hier nauw samen met verschillende partijen zoals het samenwerkingsverband KOERS VO, Enver en Stichting Reflex.

Allocatie van middelen naar schoolniveau

Aangezien het vmbo van het Grafisch Lyceum Rotterdam als éénpitter te beschouwen is, achten wij dit thema niet van toepassing.



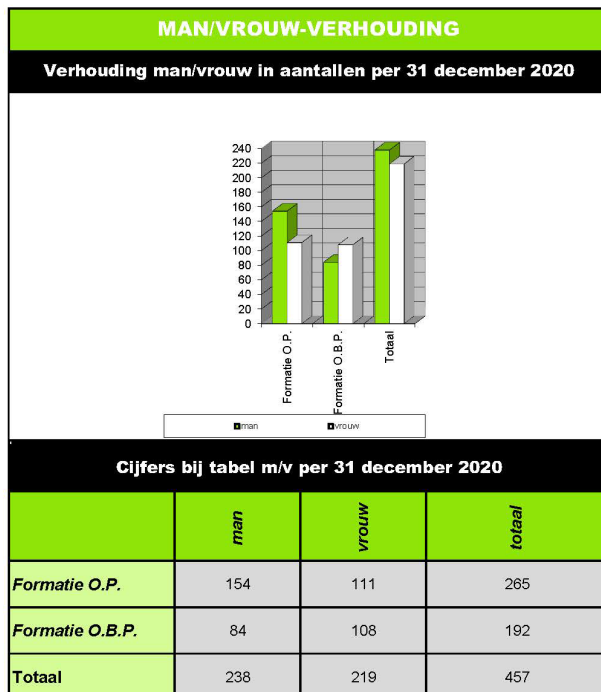
3. PERSONEEL

Het strategisch personeelsbeleid richt zich op wendbaarheid en flexibiliteit van de medewerkers, zoals beschreven in de personeelsroadmap. Het instroombeleid richt zich meer en meer op hybride medewerkers/ zij-instromers die hun ervaring hebben opgedaan in het bedrijfsleven.

Duurzame inzetbaarheidsbeleid is van belang om medewerkers langdurig vitaal te houden voor hun werk. Diverse aspecten zoals gezondheidsmanagement, vitaliteit hebben extra aandacht gekregen evenals ontwikkeling en opleiding van medewerkers om hun kennis up to date te houden en de kwaliteit van onderwijs aan de studenten te borgen. Ook is individuele coaching en loopbaanbegeleiding meer preventief ingezet om uitval te voorkomen. Daarnaast is er het aanbod van seniorenregelingen, 40+ budget en deeltijdpensioen.

3.1 ONTWIKKELING PERSONEELSBESTAND

Het aantal medewerkers van het Grafisch Lyceum Rotterdam is in het verslagjaar sterk gestegen; van 417 naar 457 op 31 december 2020. Deze stijging is te verklaren uit het feit dat er vrijwel geen gebruik meer wordt gemaakt van payrolling. Tijdelijk personeel wordt in de meeste gevallen in dienst genomen van het GLR. In 2020 was de man/vrouw-verhouding binnen het GLR 52-48%. Mannen werken binnen het GLR overwegend fulltime: 63%. Vrouwen werken overwegend parttime: 79%. De gemiddelde leeftijd binnen het GLR bleef nagenoeg gelijk: 45,8 in 2020 en 45,9 in 2019.





AANTAL FTE PER AFDELING, peildatum 31-12-2020			
KOSTENPLAATS	FUNCTIE	AANTAL MEDEWERKERS	FTE CONTRACT
(Bureau) College van Bestuur	College van Bestuur	3	3,0
	Ondersteunend medewerker CvB	3	2,5
Bureau informatie en evaluatie	Medewerker bureau informatie en evaluatie	2	1,3
Bureau scholing	Medewerker bureau scholing	3	2,7
Bureau communicatie	Hoofd marketing en communicatie	1	1,0
	Medewerker communicatie	7	5,7
Bureau financiële zaken	Hoofd financiële zaken	1	1,0
	Medewerker financiële zaken	6	3,7
Afdeling P&O	Hoofd P&O	1	0,8
	Medewerker P&O	6	4,9
Bouwkundig beheer	Medewerker bouwkundige zaken	1	1,0
Inkoop	Inkoper	1	1,0
Bureau onderwijsontwikkeling & kwaliteit	Medewerker bureau onderwijsontwikkeling en kwaliteit	4	3,5
Stagebureau	Hoofd stagebureau	1	0,9
	Medewerker stagebureau	21	17,8
ICT	Directeur ICT	1	1,0
	Medewerker ICT	18	15,6
Bureau media, entertainment en technologie	Hoofd media, entertainment en technologie	1	1,0
	Adviseur media, entertainment en technologie	2	2,0
Bureau Internationalisering	Senior international officer	1	1,0
Bureau Esports	Projectleider Esports	1	0,6
Bureau facilitair beheer	Hoofd bureau facilitair beheer	1	1,0
	Medewerker interne dienst	11	10,0
Stafdienst onderwijsorganisatie	Directeur stafdienst onderwijsorganisatie	1	1,0
	Directiesecretaresse	1	0,8
Bureau planning	Medewerker bureau planning	4	3,6
Bureau examinering en toetsing	Medewerker bureau examinering en toetsing	5	4,4
Service-desk	Medewerker servicedesk	4	2,9
Bureau Ondersteuning & Advies	Schoolmaatschappelijk werker	7	5,3
Bureau aanmelden	Medewerker bureau aanmelden	1	1,0
Bureau absentie en uitschrijvingen	Medewerker absentie en uitschrijving	2	1,5
Bureau studiezaken	Hoofd bureau studiezaken	1	0,7
	Medewerker bureau studiezaken	4	2,7
Onderwijsafdeling mediavormgeven graphic design	Afdelingsdirecteur	1	1,0
	Docenten en instructeurs	39	32,4
	Ondersteunend personeel	7	5,2
Onderwijsafdeling mediavormgeven visual design	Afdelingsdirecteur	1	1,0
	Docenten en instructeurs	39	34,2
	Ondersteunend personeel	8	7,1
Audiovisuele media	Docenten en instructeurs	38	28,6
	Ondersteunend personeel	8	7,0
Podium- en evenemententechniek	Docenten en instructeurs	17	15,2
	Ondersteunend personeel	5	5,0
Mediatechnologie	Afdelingsdirecteur	1	1,0
	Docenten en instructeurs	23	19,9
	Ondersteunend personeel	7	5,9
Mediamanagement en redactiemedewerker	Docenten	32	27,8
	Ondersteunend personeel	7	5,2
Creatieve productie	Afdelingsdirecteur	1	1,0
	Docenten en instructeurs	23	20,9
	Ondersteunend personeel	8	7,5
VMBO	Directeur VMBO	1	1,0
	Ondersteunend personeel	18	15,0
VMBO onderwijs	Onder- en bovenbouwcoördinator VMBO	1	1,0
	Docenten	45	38,4
Totaal aantal medewerkers en FTE		457	388,1294



3.2 OPLEIDING EN ONTWIKKELING

Een onderdeel van de missie van het GLR is om een goede werkgever te willen zijn om voor te werken. Professionalisering van medewerkers heeft een prominente plaats binnen het GLR: bekwaam worden, bekwaam zijn en bekwaam blijven. In 2020 is er onder meer aandacht geweest voor de volgende onderwerpen:

3.2.1 Behalen onderwijsbevoegdheid

Voor het behalen van de onderwijsbevoegdheid zijn er twee mogelijkheden: het behalen van een tweedegraads bevoegdheid of het behalen van een pedagogisch didactisch getuigschrift (zij-instroomtraject). In totaal volgden 19 collega's in 2020 de tweedegraads lerarenopleiding en 16 collega's de pedagogisch didactische cursus.

3.2.2 Opleidingen, cursussen en trainingen via Bureau Scholing

Met een hoop plannen in het vooruitzicht begon 2020 veelbelovend. Scholingsverzoeken op sociaal en didactisch vlak, zoals Grensoverschrijdend gedrag, Mentortraining, Somber in de Klas, passeerden de revue. Ook op vakinhoudelijk gebied waren we actief begonnen met C#, Unity, Adobe Photoshop, Filemanagement in OneDrive. Richting het voorjaar kwamen ook de trainingen ten behoeve van de examenrollen aan de orde.

Met de komst van covid-19 in maart 2020 ontstond een nieuwe situatie met grote impact voor alles en iedereen. Maar het bleek ook een periode voor het ontwikkelen van nieuwe initiatieven en het bedenken van creatieve oplossingen. Waar we in de eerste fase, rond maart/april 2020 veel scholing moesten uitstellen, werd er al snel gekeken naar wat wél kon en steeds minder naar wat niet kon. We hebben onder andere de volgende trainingen en scholing georganiseerd in diverse uitvoeringsvormen (fysiek/online):

- › DevOps training voor ICT Informatievoorziening;
- › Een kleine groep hercertificering van BHV en nieuwe BVH-ers;
- › Bedieningsvakman Mechanische Trekkeninstallatie voor studenten;
- › Teamtraining Disc voor Bureau Communicatie;
- › Excellentie programma Cambridge voor studenten (80 studenten);
- › Training Testvision voor de vakgroepen Nederlands en Engels;
- › Gebruikerstraining Testvision voor het Toetsbureau;
- › C# basistraining voor Mediatechnologie;
- › Studiedag AV: Werkdruk....hoe zit dat bij mij?;
- › Gatekeeper training voor Mediavormgeven;
- › Adequaat Onderwijs Assistentschap voor onze nieuwe onderwijsassistenten;
- › Disc teamtraining voor Bureau Scholing;
- › Aandacht functionaris tegen kindermishandeling en huiselijk geweld voor Bureau Ondersteuning en Advies;
- › Diverse Adobe certificeringen voor GLR studenten en medewerkers;
- › Diverse Medilex congressen;
- › ... en diverse andere trainingen.

Daarnaast is een behoorlijk aantal trainingen uitgesteld in verband met de covid-maatregelen en in 2020 niet in gang gezet. Voor deze trainingen en scholingsaanvragen hopen we dat 2021 uitkomst gaat bieden.



3.3 LEVENSFASEBEWUST PERSONEELSBELEID

Het levensfasebewust personeelsbeleid is al jaren een belangrijke pijler van het personeelsbeleid van het GLR. Naast een 'CAO-instrument' als ouderschapsverlof heeft het GLR een aantal eigen instrumenten op dit gebied, zoals het 40+ beleid en eigen taakverminderingregelingen.

3.3.1 40+ beleid

Het doel van het 40+ beleid van het GLR is om medewerkers in deze leeftijdsfase de gelegenheid te geven zich te oriënteren op hun wensen ten aanzien van hun loopbaan. Wil ik op enig moment iets anders of ben ik gewoon tevreden met mijn werk? Instrumenten gericht op deze doelgroep zijn van groot belang voor een vitale organisatie in de toekomst. In totaal hebben in 2020 76 medewerkers een 40+ budget toegekend gekregen. Het budget is op diverse manieren ingezet.

3.3.2 Taakverminderingregelingen

Het GLR heeft in het verleden, naast de toenmalige CAO taakverminderingregeling (BAPO), enkele taakverminderingregelingen geformuleerd. Arbeidsduurvermindering is één van de instrumenten om zinvol, interessant en plezierig werk te blijven behouden. Het blijvend investeren in scholing, het bieden van inhoudelijk uitdagend werk en een loopbaanperspectief zijn factoren die voor deze groep nog nadrukkelijker van wezenlijk belang worden. Het aantal deelnemers aan de taakverminderingregelingen:

TAAKVERMINDERINGSREGELING						
BAPO/senioren regeling	2015	2016	2017	2018	2019	2020
OP	11	9	12	13	12	13
OBP	6	6	6	8	11	10
52+ regeling	2015	2016	2017	2018	2019	2020
OP	11	11	10	7	4	3
OBP	3	3	2	1	1	0

3.4 ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

Een onderdeel van de missie van het GLR is om een veilige school te zijn. In 2020 hebben we op het gebied van arbeidsomstandigheden onder andere aandacht besteed aan het verbeteren van het klimaat in het pand aan de Heer Bokelweg. In totaal had het GLR in 2020 48 bedrijfshulpverleners en 31 EHBO'ers.

3.5 VERZUIMBELEID

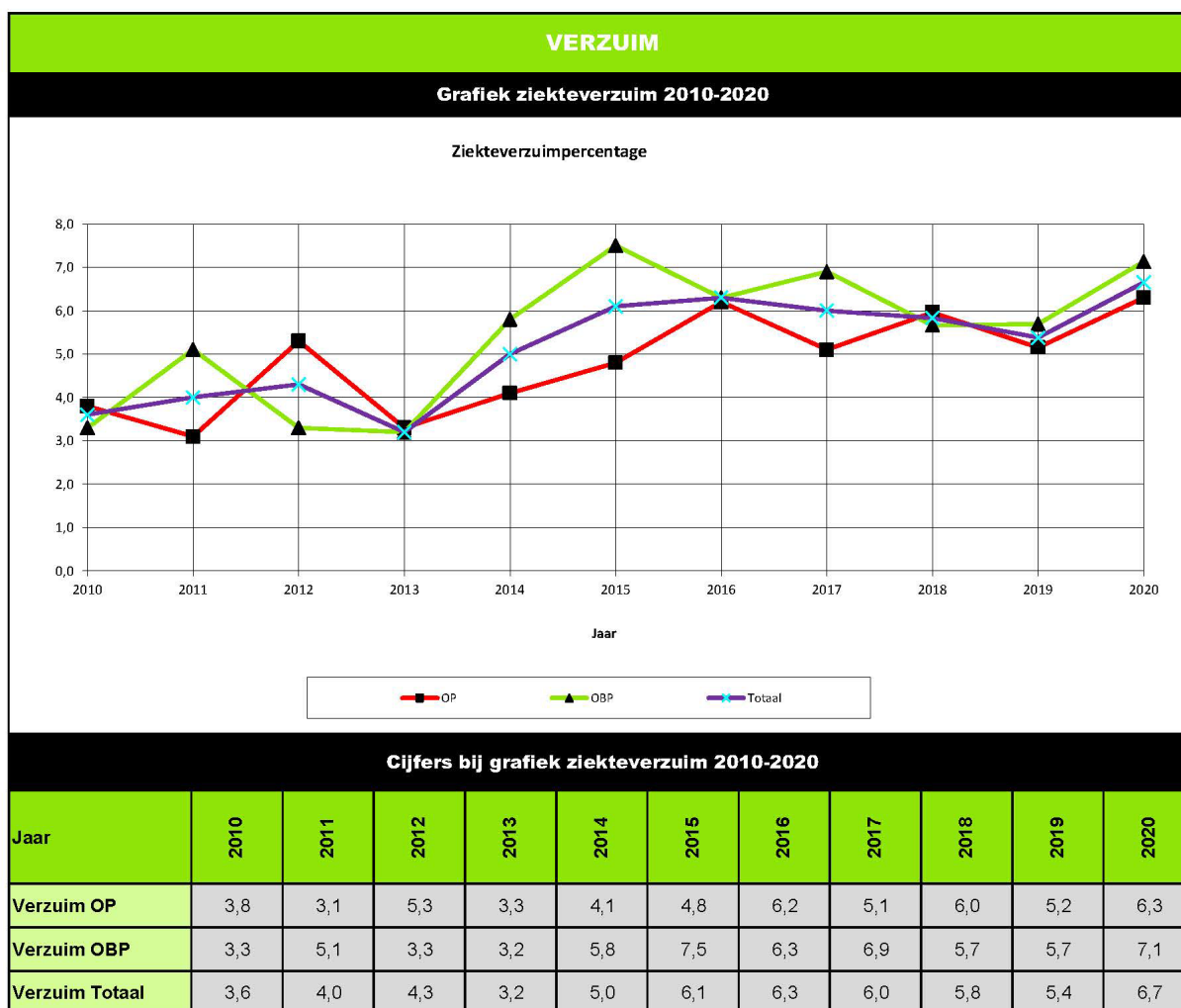
Ten opzichte van 2019 is het totale verzuimpercentage in 2020 sterk gestegen, van 5,4% naar 6,7%. Deze stijging is grotendeels te verklaren uit de stijging van het langdurige verzuim (43 en meer dagen) van 3,1% naar 4,5%. Het kortdurend verzuim (1-7 dagen) is juist gedaald van 1,5% naar 1,1%. Het middellange verzuim (8-42 dagen) is gestegen van 0,9% naar 1,1%.

De meldingsfrequentie daalde fors in 2020 (van 1,8 naar 1,1). Door de covid-crisis hebben collega's veelal thuis gewerkt. De verwachting is dat het thuiswerken mede heeft gezorgd voor de daling van de meldingsfrequentie.

Ook in 2020 hebben leidinggevenden veel aandacht besteed aan dit onderwerp. In Sociaal Medisch Overleg met de bedrijfsarts is aandacht besteed aan langdurig zieke collega's en aan frequent verzuimers.



Bij signalering van klachten bij een collega wordt direct handelend opgetreden door de leidinggevende. Betreffende collega wordt doorverwezen naar de bedrijfsarts en er wordt zo nodig adequate hulp ingeschakeld. Daarnaast wordt er, in samenspraak met de bedrijfsarts, regelmatig preventief een multidisciplinair traject ingezet om ervaren klachten door een collega te verminderen en uitval te voorkomen. Ook in 2020 heeft het GLR gebruik gemaakt van de diensten van Arbo Unie op het gebied van verzuimbegeleiding. Naast de spreekuurcontacten met de bedrijfsarts wordt ook gebruik gemaakt van gespecialiseerde hulpverlening van Arbo Unie, waaronder een bedrijfspsycholoog.



3.6 OVERIGE ONTWIKKELINGEN

3.6.1 Nieuwe HR software en digitalisering workflows

Per 1 januari 2016 is het GLR overgestapt op nieuwe HR-software: HR2day. Deze software biedt onder andere de mogelijkheid tot het digitaliseren van workflows. Sinds 2016 zijn hiertoe diverse projecten gestart. Meerdere workflows zijn inmiddels gedigitaliseerd. In 2020 is hier verder uitvoering aan gegeven.

3.6.2 Diverse P&O-activiteiten

In 2019 is een roadmap Personeel opgesteld. In paragraaf 1.2.4 van dit jaarverslag is uitvoerig aandacht besteed aan de verschillende roadmaps. De kern van de personeelsroadmap draait om de wendbaarheid van de



medewerkers in het primaire onderwijsproces. Dit primaire proces moet, onder invloed van technologische en maatschappelijke ontwikkelingen, steeds sneller worden aangepast.

In 2020 heeft de afdeling P&O in het kader van de personeelsroadmap met name aandacht besteed aan duurzame inzetbaarheid en voorbereidende werkzaamheden voor de implementatie van een vlootshouw.

- *Duurzame inzetbaarheid:*

Personele wendbaarheid en flexibiliteit vragen om uithoudingsvermogen van de medewerkers. Door de vergrijzing van ons personeelsbestand is dit een extra uitdaging. Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit is daarom belangrijk. In 2020 is veel aandacht besteed aan dit onderwerp. Zo hebben leidinggevenden in een (digitale) workshop via een brainstormsessie geïnventariseerd welke onderwerpen de meeste aandacht behoeven in het kader van duurzame inzetbaarheid. De volgende onderwerpen kwamen onder andere naar voren:

- › Opleiding, ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden;
- › Rekening houden met de levensfase;
- › Gezond voor de klas en gezond thuis werken;
- › Gezondheid, vitaliteit en preventie;
- › Binden en boeien;
- › Flexibiliteit;
- › Motivatie.

Aan de hand van deze inventarisatie wordt het beleid verder uitgewerkt.

In 2020 is er meer loopbaanadvies ingezet om te komen tot heroriëntatie in de loopbaan.

- *Vlootshouw*

Om een goed beeld te krijgen van de aanwezige kennis op het GLR, is een vlootshouw wenselijk. Zo worden de hiaten voor de (nabije) toekomst duidelijk en kunnen we een kennisontwikkeltraject inzetten of het aannemebeleid aanpassen. Mede door een organisatiewijziging (leidinggevend kader) per augustus 2021 is dit project uitgesteld. Wel zijn in 2020 voorbereidende werkzaamheden voor de implementatie van een vlootshouw uitgevoerd.

Naast de activiteiten uit de personeelsroadmap zijn diverse andere projecten uitgevoerd in 2020, waaronder:

Medewerkersonderzoek

Het bureau Effectory heeft in opdracht van het GLR een medewerkersonderzoek uitgevoerd. De respons was 78,1%. De Bevlogenheid (7,4), de Betrokkenheid (7,6), de Tevredenheid (7,0) en de Klantgerichtheid (7,0) scoren voldoende. 41,8 % van de medewerkers is zowel bevlogen als betrokken. 21,1 % van de medewerkers is noch bevlogen, noch betrokken. Uit het onderzoek blijkt dat collega's van het vmbo meer betrokken en bevlogen zijn. De algemene tevredenheid is goed, medewerkers zijn trots op het werk en vinden het zinvol. Over het algemeen vallen er een aantal zaken op die minder goed scoren bij zowel het mbo als het vmbo: efficiënt werken, samenwerking, communicatie en doorgroeimogelijkheden. Op teamniveau zijn er grote verschillen ten aanzien van de samenwerking, effectiviteit team en directe collega's. In 2021 worden de verbeterpunten verder uitgewerkt en wordt er een plan van aanpak opgesteld.

360 graden feedback

Medewerkers hebben in 2020 voor het eerst een Functionerings- en ontwikkelingsgesprek gevoerd volgens de methodiek 360 graden feedback. Dit project wordt in 2021 geëvalueerd.

Werkdrukplan

In samenwerking met de Ondernemingsraad is een werkdrukplan opgesteld.



Scholingstraject aanstaande docenten

Er is een aanvang gemaakt voor een maatwerk scholingstraject voor aanstaande docenten. Het doel is dit scholingstraject te starten met ingang van het schooljaar 2021-2022.

Maatregelen als gevolg van covid-19

Ondanks covid-19 heeft de introductiedag voor nieuwe medewerkers kunnen plaatsvinden, evenals de '100 dagen lunch' online. Het inwerken van nieuwe medewerkers is wel bemoeilijkt en vond vaak op afstand plaats. De ontvangen subsidie in verband met de coronacrisis is onder andere ingezet voor het aanstellen van extra personeel. Naast docenten en onderwijsassistenten is er bijvoorbeeld ook extra bedrijfsmaatschappelijk werk ingezet voor covid-gerelateerde problemen. Ook zijn er 'covid-coaches' aangesteld om iedereen te herinneren aan de maatregelen die er gelden om het virus te bestrijden, zoals het houden van anderhalve meter afstand, het volgen van de verplichte looproutes en het dragen van een mondkapje tijdens verplaatsingen door de school. Er is een aangepaste regeling thuiswerken en reiskostenvergoeding in het kader van covid opgesteld. Thuiswerken is digitaal mogelijk gemaakt voor de medewerkers en daartoe zijn ook hulpmiddelen verschaft. Re-integratietrajecten zijn bemoeilijkt door covid, bijvoorbeeld voor onderwijsassistenten, voor wie thuiswerk nauwelijks een optie is. Maatwerk is geboden om zoveel mogelijk tot re-integratie te komen.

Kennistransfer

Het GLR bevordert de scholing en ontwikkeling van al zijn medewerkers om zich zo te kunnen aanpassen aan de constant veranderende werkomgeving en om actueel onderwijs te blijven garanderen. De kennis die in de school aanwezig is, wordt gedeeld en overgedragen op medewerkers van het GLR en op externe (internationale) partijen. Deze kennisoverdracht wordt ook wel kennistransfer genoemd. Kennistransfer is succesvol wanneer de kennis bij de ontvanger aankomt en ook op een of andere manier wordt toegepast.

Kennistransfer draagt zodoende bij aan de missie van het GLR: 'het snel inspelen op relevante ontwikkelingen voor ons vakgebied en leveren van innovatief onderwijs met de modernste media waarin het leren van onze studenten centraal staat. En: het streven om onszelf telkens te vernieuwen en nooit stil te staan.'

In 2018 is de Talentmanager ingevoerd. Met dit softwareprogramma kan het GLR medewerker ontwikkeling faciliteren en beheren. Talent Manager motiveert en stimuleert de medewerkers om hun kennis te vergroten en te delen. Daarnaast biedt het de leidinggevenden helder inzicht in de voortgang van de ontwikkeling van de medewerkers.

3.7 PERSONEELSDOELSTELLINGEN IN 2021

In de jaarplanning 2021 voor de afdeling P&O zijn onder meer de volgende projecten opgenomen:

- › Het voortzetten van de digitalisering van workflows binnen de afdeling P&O;
- › Het digitaliseren van de personeelsdossiers;
- › De implementatie van het maatwerk scholingstraject voor aanstaande docenten;
- › Het implementeren van een vlootshow (doorloop in 2022);
- › Het nader uitwerken van beleid op het gebied van duurzame inzetbaarheid;
- › Het evalueren van het project 360 graden feedback;
- › Het in kaart brengen van de verbeterpunten uit het medewerkersonderzoek en het opstellen van een plan van aanpak;
- › Het optimaliseren van het arbeidsmarktcommunicatiebeleid.



4. FINANCIËN

In het najaar van 2019 hebben alle budgethouders hun activiteitenplannen voor het kalenderjaar 2020 ingediend. De activiteitenplannen zijn besproken met het College van Bestuur. Nagenoeg alle voorgenomen activiteiten zijn geaccordeerd en vertaald in formatie dan wel in geld.

Hieronder is op hoofdlijnen een analyse opgenomen tussen de begrote exploitatiekosten 2020 en de werkelijke exploitatiekosten 2020.

Het gerealiseerde resultaat over 2020 ad € 7,3 miljoen komt € 5,5 miljoen hoger uit dan het begrote resultaat voor het jaar 2020. Een verschil dat als volgt kan worden verklaard (een vermelde plus komt overeen met een positief verschil ten opzichte van de begroting):

- › De personeelskosten zijn lager uitgevallen dan begroot. Enerzijds is de formatie lager uitgevallen dan begroot en anderzijds zijn diverse kosten door covid-19 substantieel lager dan begroot. Dat betreft dan met name de kosten voor scholing, dienstreizen, studiereizen, kosten internationalisering en cateringkosten (totaal effect + € 2,3 miljoen).
- › De overige materiële lasten zijn fors lager dan begroot. Over de gehele linie zijn de kosten vanwege covid-19 lager uitgekomen dan de begrote kosten. Met name de leerlingkosten zijn lager. Er zijn geen werkweken geweest en ook de binnen- en buitenschoolse activiteiten zijn bijna geheel weggevallen. Ook de kosten die op afdelingsniveau worden gemaakt zijn fors lager (totaal effect + € 1,5 miljoen).
- › Een deel van de voorgenomen investeringen is niet uitgevoerd. In de begroting is uitgegaan van een investeringsniveau van € 10 miljoen. Dat is circa € 5 miljoen geworden. Dat brengt in 2020 lagere afschrijvingskosten ter grootte van € 0,3 miljoen met zich mee. Effect op het resultaat + € 0,3 miljoen.
- › De OCW-subsidie is 3% hoger uitgevallen dan begroot (totaal effect + 1,4 miljoen). Het macro budget is circa € 56 miljoen hoger uitgevallen dan begroot. Het aandeel van het GLR daarin is 1,06%. Ook de subsidie voor het vmbo valt iets hoger uit. Daarnaast zijn de covid-19 gerelateerde subsidies niet begroot. Die omvatten een bedrag van circa € 0,6 miljoen.



4.1 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

(x € 1.000)	2020		2020		2019	
	Werkelijk	in %	Begroting	in %	Werkelijk	in %
Baten						
Rijksbijdragen OCW	48.659	98%	47.237	98%	44.976	97%
Overige baten	1.018	2%	1.016	2%	1.169	3%
Totale baten	49.677	100%	48.253	100%	46.145	100%
Lasten						
Personeelslasten	30.572	61%	32.890	68%	29.910	65%
Afschrijvingen	5.933	12%	6.238	13%	5.791	13%
Huisvestingslasten	2.280	5%	2.497	5%	2.557	6%
Overige lasten	3.651	7%	5.078	11%	4.127	9%
Totale lasten	42.436	85%	46.703	97%	42.385	93%
Saldo baten en lasten	7.241	15%	1.550	3%	3.760	8%
Financiële baten en lasten	25	0%	195	0%	-231	-1%
Saldo exploitatie	7.266	15%	1.745	3%	3.529	7%

Hieronder is op hoofdlijnen een analyse opgenomen tussen de exploitatiekosten 2020 in vergelijking met 2019.

Rijksbijdrage OCW

De rijksbijdrage is ten opzichte van 2019 toegenomen met circa € 3,7 miljoen. Binnen de post rijksbijdrage zijn de volgende mutaties belangrijk:

- › een toename van het aantal mbo-leerlingen met 163 en een hogere vergoeding per onderwijsdeelnemer (effect per saldo + € 2,1 miljoen). De toename van 163 leerlingen betreft het hogere aantal leerlingen in 2018 (t-2) ten opzichte van 2017 gecorrigeerd met de geldende wegingsfactoren;
- › een toename van het aantal bekostigde vmbo-leerlingen met 6 en een hogere vergoeding per deelnemer (effect + € 0,2 miljoen);
- › In 2020 zijn er incidentele subsidies verstrekt die gerelateerd zijn aan covid-19 (effect + € 0,6 miljoen);
- › In 2020 is nieuw de subsidie Sterk Techniek Onderwijs. Dit traject loopt t/m 2022 (effect + € 0,4 miljoen);
- › Een stijging van de kwaliteitsbudgetten en mutaties in de overige bestemmingssubsidies (effect + € 0,4 miljoen).

Overige baten

Ten opzichte van 2019 zijn de overige baten afgenomen met € 0,2 miljoen. Vanwege covid-19 zijn er geen werkweken doorgegaan. De kosten verbonden aan werkweken worden betaald door leerlingen.



Personele lasten

De personele lasten zijn ten opzichte van 2019 met € 0,7 miljoen gestegen:

- › De formatie is met circa 11 fte toegenomen (effect + € 0,8 miljoen);
- › De gemiddelde personele jaarlast is toegenomen met ca. € 3.100 per fte. De loonkosten zijn hierdoor met circa € 1,2 miljoen gestegen;
- › Door covid-19 zijn er veel kosten niet gemaakt. Denk daarbij scholingskosten, personeelsactiviteiten, cateringkosten en buitenlandse- en binnenlandse dienstreizen (totaal effect - € 0,9 miljoen);
- › De personeels(kosten)voorzieningen zijn herrekend (totaal effect - € 0,4 miljoen);

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn ten opzichte van 2019 met € 0,2 miljoen toegenomen. De gemiddelde investering in met name de categorie computers is toegenomen en daardoor stijgen de afschrijvingskosten.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2019 gedaald met circa € 0,3 miljoen. Dit is met name een gevolg van een teruggave van OZB over de jaren 2014 en 2015. Er was bezwaar aangetekend. Tegen de WOZ-aanslagen 2017 t/m 2021 loopt ook nog een bezwaarprocedure.

Financiële baten en lasten

Ten opzichte van 2019 zijn de financiële baten met € 0,3 miljoen toegenomen. Dit is een direct gevolg van afwaarderingen van obligaties die in 2019 hebben plaatsgevonden. Deze effecten worden gewaardeerd tegen lineair geamortiseerde kostprijs. Amortisatie van de agio/disagio ten gunste of ten laste van het resultaat vindt lineair plaats. In 2020 was er alleen sprake van de evenredige waardevermindering, terwijl er in 2019 een eenmalige correctie was inbegrepen.



4.2 BALANS PER 31 DECEMBER

Activa	31 december 2020	31 december 2019
<i>(x € 1.000)</i>		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	37.482	38.184
Financiële vaste activa	27.836	27.624
Totaal vaste activa	65.318	65.808
Vlottende activa		
Vorderingen	938	786
Effecten	3.086	4.113
Liquide middelen	22.273	13.016
Totaal vlottende activa	26.297	17.915
Totaal activa	91.615	83.723
Eigen vermogen	84.551	77.285
Voorzieningen	2.166	1.965
Kortlopende schulden	4.898	4.473
Totaal passiva	91.615	83.723

Belangrijkste ontwikkelingen in de balans

Vaste activa

De balanswaarde van de materiële vaste activa is gedaald met € 0,5 miljoen. Met name in de categorie gebouwen en terreinen is het investeringsniveau relatief laag geweest in 2020. In de categorie computers lag het investeringsniveau juist wat hoger dan gemiddeld.

Effecten

De effecten staan op twee plaatsen in de balans: onder de (financiële) vaste activa en onder de vlottende activa. De boekwaarde van de effecten is ongeveer gelijk gebleven. Door de zeer lage rente is het amper mogelijk gebleken om nieuwe effecten aan te schaffen.

Liquide middelen

De liquide middelen nemen toe met ruim € 9 miljoen. Dat is meer dan voorzien. In het treasury-plan 2020 was voorzien dat een groter deel naar de kapitaalmarkt zou worden verplaatst. Door de aanhoudende lage rente zijn de beleggingsmogelijkheden bijna weggevallen en zijn de extra middelen op de geldmarkt aangehouden. Vanwege komende investeringen was er al wel een stijging van de geldmarktbeleggingen ingecalculeerd.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen neemt met ca € 7,3 miljoen toe, zijnde het positieve resultaat over 2020. Het GLR had naast de algemene reserve een tweetal andere reserves opgenomen: een personeelsreserve en een reserve scholingsgelden in het kader van de 40+ regeling.

Het normatieve eigen vermogen bedraagt volgens de rekenhulp op 31 december 2020 € 43.366.820. Het feitelijke eigen vermogen ligt € 41.184.269 hoger.



De hoogte van het eigen vermogen zal de komende jaren afnemen vanwege grote investeringen in materiële vaste activa. Zo zijn er enerzijds investeringen op het gebied van Storage, MSE en Esports en anderzijds zijn er plannen ten aanzien van nieuwbouw voor het VMBO. Daartoe is in 2020 een huisvestingsreserve opgenomen ter grootte van € 15 miljoen. De MR en de RvT zijn betrokken in de planvorming.

Vorzieningen

De totale voorzieningen zijn ten opzichte van 2019 toegenomen met € 0,2 miljoen.



4.3 ONTWIKKELING FINANCIËLE KENGETALLEN

Financiële kengetallen	31 dec. 2020	31 dec. 2019
	Solvabiliteit	92%
Solvabiliteit 2	95%	95%
Liquiditeit	5,4	4,0
Rentabiliteit	15%	8%
Weerstandsvermogen	1,7	1,7
Personeelskosten/Rijksbijdrage	64%	67%
Personeelskosten/Totaal baten	63%	65%
Kapitalisatiefactor	136%	125%
Financieringsfunctie	24%	26%
Transactiefunctie	10%	10%
Financiële bufferfunctie	102%	89%

Berekening kengetallen

In bovenstaande tabel is een aantal financiële kengetallen weergegeven. De berekening van de kengetallen is hieronder toegelicht. Bij het financieel toezicht op onderwijsinstellingen hanteert de Inspectie van het Onderwijs voor een aantal kengetallen normen op basis waarvan wordt bepaald of de instelling onder aangepast toezicht moet worden geplaatst. Voor de financiële beoordeling van BVE-instellingen heeft de inspectie van het Onderwijs aangekondigd nadere normen te ontwikkelen.

Het Grafisch Lyceum Rotterdam is uiterst solvabel. De kapitalisatiefactor stijgt door het hogere balanstotaal. De toegenomen kapitalisatiefactor werkt door in een toename van de financiële bufferfunctie.

Toelichting berekening kengetallen:

- › Solvabiliteit = eigen vermogen / balanstotaal
- › Solvabiliteit 2 = (eigen vermogen + voorzieningen) / balanstotaal
- › Liquiditeit = vlottende activa / kortlopende schulden
- › Rentabiliteit = resultaat in procenten van de totale baten
- › Weerstandsvermogen = eigen vermogen / totale baten
- › Kapitalisatiefactor = (balanstotaal -/- gebouwen) / totale baten
- › Financieringsfunctie = 50% van de aanschafwaarde overige materiële vaste activa / totale baten
- › Transactiefunctie = kortlopende schulden / totale baten
- › Financiële bufferfunctie = kapitalisatiefactor -/- transactiefunctie -/- financieringsfunctie



4.4 TREASURY MANAGEMENT

Het Grafisch Lyceum Rotterdam maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende instrumenten die ons blootstelt aan marktrisico, renterisico, kasstroomrisico, prijsrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen hebben wij een beleid opgesteld inclusief een stelsel van limieten en procedures. Hiermee beperken wij de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de instelling.

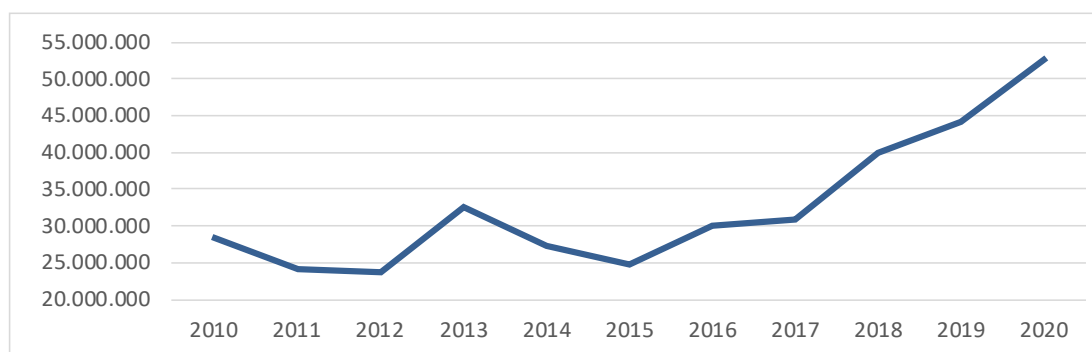
Het efficiënt besturen en beheersen van de financiële geldstromen en posities zijn, evenals het verantwoord over en toezicht houden op vermogenswaarden, belangrijke aspecten om ook in de toekomst garant te kunnen staan voor een gezonde financiële bedrijfsvoering. De missie, doelstellingen, taken en kaders waarbinnen het treasury-beleid moet worden uitgevoerd en waarmee de doelstellingen moeten worden gerealiseerd, staan vermeld in het treasury-statuut. Het statuut is mede gebaseerd op de regeling 'Beleggen, Lenen en Derivaten'.

Treasury-statuut

In het treasury-statuut wordt voor gelden die op langere termijn (minimaal 5 tot 10 jaar) beschikbaar moeten zijn de verdeling 90% obligaties, 10% geldmarktproducten als norm beschouwd. Het College van Bestuur heeft de mogelijkheid hiervan tijdelijk af te wijken. Door de zeer lage rente is het voldoen aan deze norm momenteel nagenoeg onmogelijk. De regeling 'Beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek' is aangepast per 1 juli 2016 in de regeling 'Beleggen, Lenen en Derivaten'. Het herziene treasury-statuut is in februari 2017 formeel vastgesteld en goedgekeurd door respectievelijk het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Jaarlijks wordt er een treasury-plan opgesteld. Dit plan, dat 2 jaar vooruitblijkt, is het 'spoorboekje' voor alle treasury-handelingen.

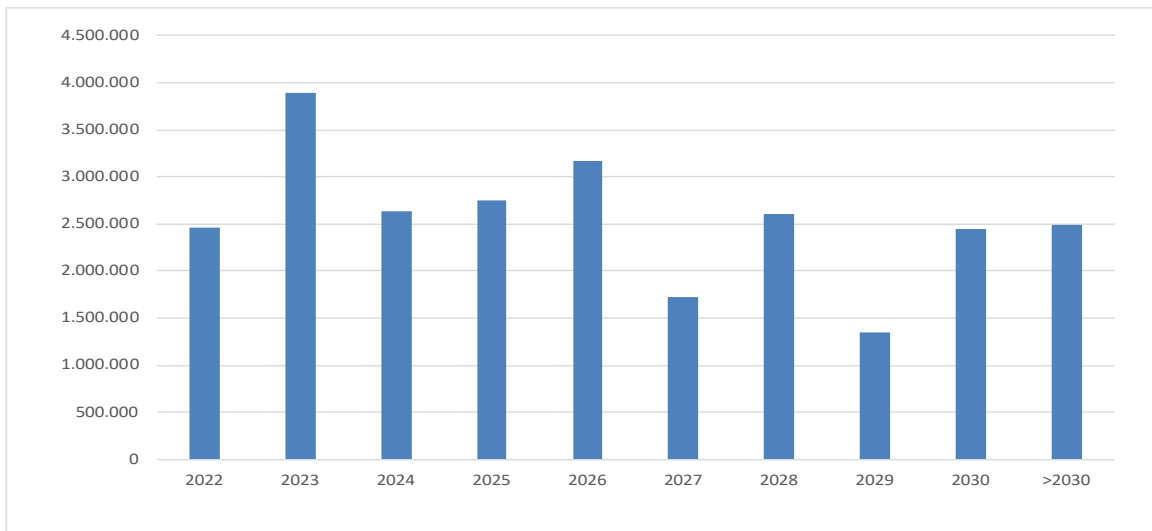
Omvang geld en kapitaalmarktuitzettingen 2010 t/m 2020 (in €)

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
28.373.218	24.215.183	23.804.429	32.667.060	27.358.096	24.888.580	30.018.001	30.875.308	39.958.000	44.241.000	52.665.000



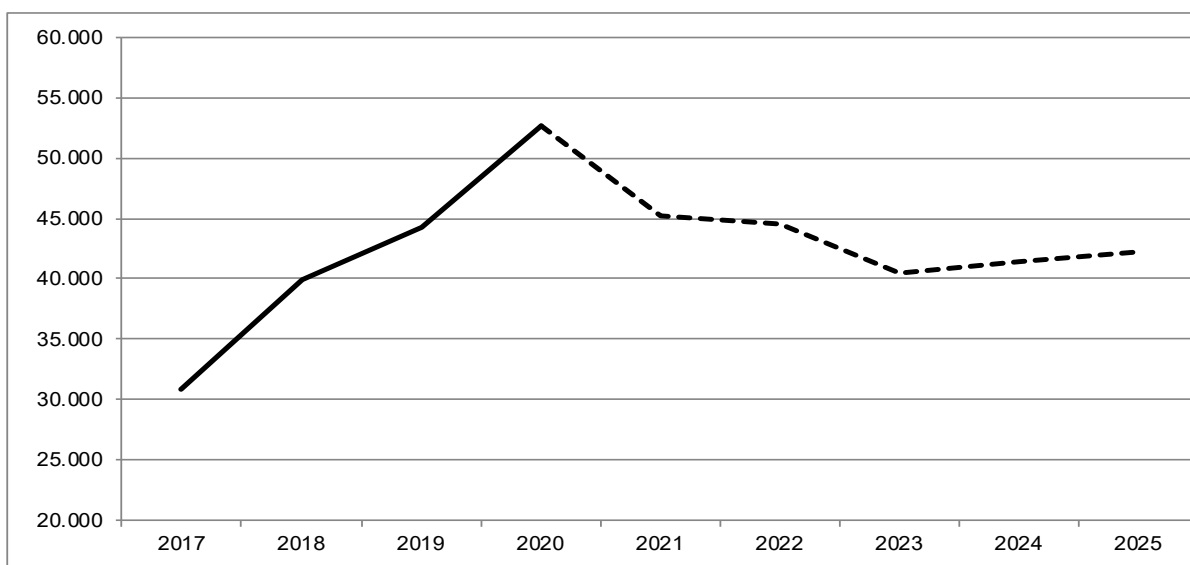


De huidige beleggingen op de kapitaalmarkt vallen vrij en zijn zonder koersrisico beschikbaar in de onderstaande jaren (opgenomen zijn de vrijvallen vanaf 2022 in €):



In 2025 wordt de omvang geschat op circa € 42 miljoen. Door begrote exploitatietekorten en investeringen neemt de omvang van de beleggingen af. Het geschatte verloop in de komende jaren is als volgt:

Omvang geld- en kapitaalmarkt beleggingen (x € 1.000)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	30.875	39.958	44.241	52.665					
Prognose				52.665	45.164	44.549	40.491	41.376	42.256





4.5 SEGMENTATIE V&W

Evenals in de voorgaande jaren is er een gesegmenteerde V&W staat opgenomen. De baten en lasten zijn toegerekend aan het vmbo en mbo. Daar waar dit lastig is, is een toerekeningspercentage gebruikt van 14% voor het vmbo. Het vmbo heeft in 2020 een negatief resultaat behaald van € 259.000 (2019 € 351.000 negatief).



4.6 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

In deze paragraaf kijken we naar de (financiële) toekomst van het Grafisch Lyceum Rotterdam. De toekomstgerichte (financiële) stuurinformatie omvat onder andere de begroting en de meerjarenprognose. Beide worden in samenspraak tussen College van Bestuur en de budgethouders opgemaakt en door het College van Bestuur vastgesteld. De begroting 2021 is door de Raad van Toezicht in december 2020 goedgekeurd. In diezelfde vergadering is ook de meerjarenprognose 2021-2025 besproken en geaccordeerd.

Het Grafisch Lyceum Rotterdam stuurt op de financiële toekomstgerichte gegevens die in de begroting en meerjarenprognose zijn opgenomen. Inzicht in het meerjarenperspectief is van groot belang voor het nemen van weloverwogen strategische beslissingen, die in het algemeen langjarige consequenties hebben. Tevens bepalen we onze koers en sturen juist op basis van de meerjarenprognose bij. De begroting is van groot belang voor het nemen van beslissingen met een meer operationeel en tactisch karakter op de kortere termijn (van een jaar).

Hoofdpijnen van de meerjarenbegroting 2021

- › Deze begroting vormt de financiële weerslag van het meerjarige beleid van onze instelling.
- › Ons strategisch (onderwijs) beleid is vastgelegd in het strategisch beleidsplan 2018-2022 en het kwaliteitsplan 2019. De operationele vertaalslag hiervan vindt zijn weergave in de GLR-A3.
- › De begroting 2021 zullen wij hierna aan de hand van de GLR-A3 op hoofdpijnen beschrijven.

Onze visie zoals vastgelegd in de GLR A3:

In 2022:

- › leidt ons onderwijs studenten succesvol op voor de huidige en toekomstige arbeidsmarkt.
- › vormen de individuele ontwikkeling en omstandigheden van de student het uitgangspunt van ons onderwijsmodel en begeleiding.
- › laten we al onze studenten, mede in het kader van hun persoonlijke ontwikkeling, kennismaken met het internationale en opleidingoverstijgende karakter van ons vakgebied.
- › zijn onze opleidingen actueel en innovatief.
- › vormt ons schoolgebouw de plaats waar onderwijs, ontwikkeling, begeleiding en ontmoeting plaatsvindt.
- › vormen de faciliteiten voor het onderwijs en de ondersteunende ICT een gezonde mix van nieuwe en bestaande technologie en werkwijzen.
- › bruist ons instituut van creativiteit en energie.
- › voldoen alle medewerkers aan de voor hen geldende professionele GLR standaarden.
- › is de kwalitatieve instroom, doorstroom en uitstroom, binnen de gehele keten van vmbo-mbo/hbo op orde.
- › is er sprake van een transparante en efficiënte organisatie die handelt op basis van de geformuleerde kernwaarden.
- › wordt alle beschikbare kennis in en rond onze organisatie benut ten behoeve van het onderwijs.

Onderwijs

Een groot kwalitatief gedeelte van deze begroting staat in het teken van het voortvarend werken aan actueel, innovatief en opleidingoverstijgend onderwijs. Het onderwijs willen wij in 2021 op organisatorisch vlak naar een hoger plan brengen door het aanpassen van onze organisatiestructuur. Wij hebben geconstateerd dat het onderwijsmanagement zodanig overladen was met een grote hoeveelheid van operationele taken, dat zij tijd en aandacht tekort kwamen om medewerkers en studenten te bedienen. Ook betekende de aanzienlijke werklast dat zij niet of nauwelijks in de gelegenheid waren om beschouwend naar 'het onderwijs van morgen' te kijken. In 2020 is om deze redenen besloten om met ingang van 1 augustus 2021 de organisatie te wijzigen naar drie



sectordirecteuren en negen teamleiders. Hiermee beogen wij onze organisatie en daarmee ons onderwijs, zowel in de alledaagse werkelijkheid als in de nabije toekomst, aanzienlijk te versterken.

In 2020 is de functie van hoofddocent komen te vervallen en in plaats daarvan hebben wij een zogenaamde flexibele formatie van 6 fte in het leven geroepen. In het kader van wendbaarheid willen wij de voortrekkers- en innovatieve rol op gepaste momenten bij een grote groep van docenten en eventueel externen kunnen beleggen. Wat is vandaag nodig voor onze school en wie kan en wil zich daartoe tijdelijk voor inzetten? Hiermee benutten wij in principe alle innovatieve krachten binnen onze school. Hiervan worden onze studenten en docenten wijzer. In de begroting is bij de personeelsformatie deze 6 fte aan flexibele formatie opgenomen.

Actueel en innovatief onderwijs zal altijd gepaard gaan met hoogwaardige onderwijsvoorzieningen. In 2020 is het concept van een permanente 'tool' voor opleidingsoverstijgend onderwijs uitgewerkt. Dit behelst het ontwikkelen van een Esports Space van een ongekend hoog niveau. Esports is simpel gezegd competitief gamen. Voor ons als school voor Media, Entertainment & Technology (MET) past esports perfect bij onze opleidingen. Alles op het gebied van MET is nodig om een esports event te bedenken, te organiseren en uit te voeren. Het vormt dus een bindmiddel voor feitelijk al onze opleidingen. Tegelijkertijd zijn en ontstaan er steeds meer beroepen in de (arbeids)markt van esports. Voor de zomer van 2021 wordt de GLR Esport Space (investering ruim 1 miljoen euro) opgeleverd.

Een andere bijzondere investering in 2021 is de high speed storage. Video neemt in vele opzichten in onze maatschappij en in de wereld van Media, Entertainment & Technology een steeds prominenter plek in. De komende jaren zal een sterke verschuiving ontstaan naar videodesign en alles daaromheen. Teneinde dit proces te faciliteren is een state-of-the-art voorziening nodig in de vorm van een high speed storage-systeem (investering circa € 5 miljoen). In 2021 gaan wij dit realiseren voor een grote groep van studenten en medewerkers. Dit storage wordt vooralsnog in het B-gebouw ingericht waar een concentratie van opleidingen rondom video is gehuisvest.

In verband met de grote vraag vanuit de arbeidsmarkt naar medewerkers die kennis hebben op het snijvlak van media en ICT zullen wij meer studenten gaan aannemen voor de opleiding Media System Engineer (Mediatechnologie). We gaan hiervoor in 2021 een tweede dedicated lokaal bouwen. Tevens zal het bestaande lokaal een technische upgrade krijgen. De totale investering die hiervoor is opgenomen in deze begroting bedraagt € 1,75 miljoen.

In 2022 is de realisatie gepland van een algehele refit van onze opleiding Software Developer. Naast aanpassing van het curriculum betekent dit in de praktijk, dat een gehele verdieping bouwkundig op de schop gaat en dat alle lokalen worden voorzien van de relevante modernste technieken voor deze opleiding. Er is een investeringsbedrag begroot van € 3 miljoen.

Deze covid-periode heeft ons geleerd dat in beperkte mate online onderwijs een toegevoegde waarde kan hebben. In 2021 starten we met het ontwikkelen van video's (€ 150k) ten behoeve van online lessen.

Vanuit de regeling Sterk Techniek Onderwijs (STO) krijgen regio's geld om te werken aan sterk, aantrekkelijk en innovatief techniekonderwijs. Dat moet ervoor zorgen dat leerlingen van het vmbo goed voorbereid op een opleiding en werk in de regio zijn. Onze vmbo-afdeling heeft o.a. ingezet op het ontwikkelen en bouwen van een techniekbuss: een mobiel media-experience-lokaal waar leerlingen van het basis- en voortgezet onderwijs ervaring kunnen opdoen met technologische media-applicaties. De techniekbuss rijdt vanaf het voorjaar 2021 langs basisscholen om leerlingen op een aantrekkelijke manier in aanraking te brengen met techniekonderwijs. De



volledige subsidie bedraagt circa € 1,7 miljoen. De kosten van de techniekbus en bijbehorende apparatuur bedragen ongeveer € 500k die geheel worden afgedekt door de verkregen STO-subsidie.

Huisvesting

De mogelijkheid om een deel van ons vmbo-onderwijs op een aantrekkelijke locatie te verzorgen lijkt reëel genoeg om daar nu begrotingstechnisch rekening te houden. Naast onze locatie aan het Stadhoudersplein hebben wij het vizier op een huurlocatie van de gemeente Rotterdam. Verschillende scenario's zijn denkbaar om het vmbo op twee locaties te positioneren. In 2022 en 2023 gaan we in twee fasen het vmbo aan het Stadhoudersplein renoveren (totale investering € 3,5 miljoen). We verwachten in augustus 2022 de huurlocatie te kunnen betrekken.

Een andere investering die in 2021 het onderwijs indirect positief zal beïnvloeden is het aanleggen van een aircosysteem (investering € 1,25 miljoen) in het A- en B-gebouw aan de Heer Bokelweg. De uitvoering start in januari en de geplande oplevering is april 2021.

Personeelsformatie/scholing

De kwaliteit van ons onderwijs valt of staat met de kwaliteiten van onze onderwijsgevende en ondersteunende medewerkers. Op basis van het vastgelegde GLR-beleid worden – naast de individuele scholingsbehoefte van medewerkers – hoogfrequent informatieve bijeenkomsten en cursussen georganiseerd. Het scholingsbudget in 2021 bedraagt € 400k. Wegens corona is dit budget op basis van de ervaringscijfers in 2020 bijgesteld. De personeelsformatie is in evenwicht met het aantal ingeschreven studenten en leerlingen. De verandering in de personeelskosten komt door de aanstelling van de teamleiders per augustus 2021.

Ondersteunende ICT-voorzieningen

Er staan enkele grotere projecten op stapel om de ICT-voorzieningen op peil te houden. Dit zijn projecten als de vervanging van de firewall, overgang van Ipv4 naar Ipv6, het vervangen van de wifi etc. Tezamen met de reguliere vervanging van alle computers (iMac, MacBooks vmbo) omvat de totale investering in ICT-hardware zo'n € 2,5 miljoen.

Positionering GLR

Onze leidende positie als mediaschool willen wij verstevigen door onze website te vernieuwen, die past bij de mediaschool die we zijn en willen uitstralen. Dat daarbij bewegend beeld en video een belangrijk onderdeel gaat vormen zal niemand verbazen. Oplevering van de nieuwe website is gepland eind maart 2021, kosten € 190k.

Met de upgrade van het podium onder de roltrap, o.a door het plaatsen van een LED-wall, zijn wij meer in staat om bruisende bijeenkomsten en events te organiseren. Events voor onze studenten en bedrijven in de creatieve industrie.

En wat meer?

Nog veel meer projecten die we ook komende tijd gaan doen: onderzoek alumni, GLR Student Crew, horizontale samenwerking met stakeholdersbedrijven, makerspace, LOB-traject, Adobe-licenties, stagediscriminatie, AD-traject Hogeschool, BBL, GLRVibes, de klas als werkplaats, ken je klas, vlootschouw etc. Hiermee doen wij ons misschien tekort om plannen en activiteiten die eveneens hun beslag hebben gekregen in deze begroting, nu niet te benoemen maar wel gaan doen. Maar wij willen u met deze inleiding vooral een beeld op hoofdlijnen geven, wat wij met elkaar voor het Grafisch Lyceum Rotterdam en zijn studenten in 2021 e.v. gaan doen.



4.7 RISICOMATRIX

Een inschatting van de risico's die op lange termijn van invloed zijn op de continuïteit van onze instelling liggen mede ten grondslag aan de strategische koers. De uitwerking van de koers in de zogenaamde roadmaps en het kwaliteitsplan bevatten voor een deel de zogenaamde beheersmaatregelen. De daarvan afgeleide doelstellingen en projecten in de A3 vormen de vertaling naar enig schooljaar van deze risico's.

Om deze risico's per jaar inzichtelijk te maken, hebben we een risicomatrix opgesteld. In deze matrix staan de risicodragende activiteit, het risico en de beheersmaatregelen opgenomen. De kans dat het risico zich voordoet, de financiële impact en de weging staan in klassen uitgedrukt.

Legenda kans

De mogelijkheid dat, zonder passende beheersmaatregelen, een risico zich zal voordoen.

Klasse	Kans
1	Laag
2	Gering
3	Aanzienlijk
4	Hoog
5	Zeer hoog

Legenda Financiële impact

Voor de financiële gevolgen zijn ook vijf klassen gehanteerd. Hierbij is rekening gehouden met de omvang van de GLR-begroting.

Klasse	Financieel gevolg
1	Laag
2	Gering
3	Aanzienlijk
4	Hoog
5	Zeer hoog

Weging

De weging van de kans maal de impact bepaalt de daadwerkelijke omvang van het risico en daarmee de prioriteit in het treffen van beheersmaatregelen.

Klasse	Weging	Prioriteit
1	0 - 5	5
2	5 - 10	4
3	10 - 15	3
4	15 - 20	2
5	20 - 25	1



Naam activiteit	Risico	Kans	Impact: Financiële gevolgen	Weging	Beheersmaatregelen
Instroom (nieuwe) opleidingen	Het risico dat er te weinig instroom van studenten voor opleidingen is.	4	5	20	<ul style="list-style-type: none"> › Marktonderzoek › Marketing › Signatuur school › Onderwijs roadmap
Personeel ICT	Het risico dat er niet tijdig voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is.	4	4	16	<ul style="list-style-type: none"> › Arbeidsvoorwaarden › Goed werkgeverschap › Signatuur school › Cultuur school
Landelijke ontwikkelingen Nieuwe Leerweg VMBO	Het risico dat in de nieuwe leerweg de beroepsgerichte profielen worden samengevoegd tot 1 technisch profiel. Het profiel Media vormgeven & ICT zou dan komen te verdwijnen. En daarmee is de aantrekkelijkheid van het VMBO voor een grotere groep verminderd.	4	4	16	<ul style="list-style-type: none"> › Via platform VMBO ontwikkelingen actief volgen en druk zetten bij OCW om de beroepsgerichte profielen te behouden. › Plan ontwikkelen om binnen breed technisch profiel MVI een plaats te geven.
Huisvesting VMBO	Het risico dat de huisvesting van het VMBO niet meer passend is bij de huidige onderwijsontwikkelingen zoals de invoering van LWOO en de opzet van een Makerspace	3	5	15	<ul style="list-style-type: none"> › Onderzoek naar herstart vernieuwbouwplannen
Personeel	Het risico dat er niet tijdig voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is, waarbij sprake is van een juiste mix van vakken en pedagogisch/ didactische kennis.	4	3	12	<ul style="list-style-type: none"> › Personeel roadmap › Goed werkgeverschap › Signatuur school › Cultuur school
Bekostiging	Het risico dat de basis studentenadministratie (kernregistratie) onvoldoende overeenkomt met de DUO administratie en de bekostiging in gevaar komt (niet van toepassing op het vmbo).	3	4	12	<ul style="list-style-type: none"> › Verbeteren deskundigheid administratie › Deskundigheid informatiemanagement › Standaard softwarepakket
Incidenten en calamiteiten	Het risico dat incidenten en calamiteiten langdurig de continuïteit van het onderwijs belemmeren.	3	4	12	<ul style="list-style-type: none"> › Actueel crisis- en calamiteitenplan › Regelmatig simulatie en training crisisbeheersing. › Verzekering
Beschikbaarheid IT voorzieningen	Het risico dat de integriteit, beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de ICT infrastructuur in het geding komt.	3	3	9	<ul style="list-style-type: none"> › Procesbeschrijvingen op orde brengen › Security audits › ICT roadmap › Awareness campagne
Toezicht en Bestuur	Het risico dat er onvoldoende continuïteit is ten aanzien van de	2	4	8	<ul style="list-style-type: none"> › Spreiding aftreed-momenten RvT-leden.



	invulling van de bestuurlijke verantwoordelijkheden.				› Diversiteit in samenstelling CvB
Innovatie	Het risico dat geïdentificeerde relevante innovaties niet (tijdig) doorwerken in het reguliere onderwijs.	3	2	6	› Innovatieproces › Focusformatie › Projectmanagement › Innovatie roadmap › Organisatiestructuur
Kwaliteitsborging	Het risico dat de aantoonbare (cyclische) kwaliteitsborging onvoldoende is.	3	2	6	› Oprichten auditpool › Bijstellen PDCA-cyclus › Proces/Projectmatig werken bewaken
Capaciteitsplanning	Het risico dat er niet tijdig voldoende passende lokalencapaciteit beschikbaar is, waardoor roostering in de knel komt.	3	2	6	› Multifunctionele lokalen › Parttime aanstellingen beperken › Gebruik conform afspraken › Gedeeltelijk online-onderwijs
Privacy /AVG	Het risico dat persoonsgegevens onvoldoende beschermd zijn bij het verwerken hiervan.	2	3	6	› Aanstellen FG › Risicoanalyse - BIVclassificatie › Protocol datalekken
Zorgproblematiek studenten	Het risico dat complexe zorgproblematiek van studenten de kennis en expertise van medewerkers overstijgt.	2	3	6	› Scholing › Duidelijke rol en taakverdeling van 1e, 2e en 3e lijns hulp › Roadmap onderwijs
Bekostiging	Het risico dat er wijzigingen in de bekostigingssystematiek worden doorgevoerd.	2	3	6	› Lobby › Signaleren en analyseren › Deskundigheid op peil houden › Degelijk financieel beheer
Betrokkenheid beroepenveld	Het risico dat het beroepenveld onvoldoende betrokken wordt bij onderwijs en examinering.	2	2	4	› Bedrijvenarena's › Bedrijven als partner betrekken bij het onderwijs › Plaats beroepenveld in examencommissies › Alumnibeleid
Intake	Het risico dat de doorlooptijd tussen aanmelding en plaatsing te lang is.	2	2	4	› Intake vereenvoudigen › Bewaken termijnen

De genomen beheersmaatregelen hebben de risico's in de praktijk afgedekt of verminderd.



4.8 STAAT/RAMING VAN BATEN EN LASTEN

De onderstaande lasten en baten (x € 1.000) zijn gerealiseerd in 2020 en begroot voor 2021 t/m 2025:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
De baten						
Rijksbijdragen	48.659	46.244	47.620	47.981	48.747	49.695
Overige overheidsbijdragen en subsidies	435	363	365	365	365	365
Overige baten	584	730	645	645	645	645
<i>Totale baten</i>	<u>49.678</u>	<u>47.337</u>	<u>48.630</u>	<u>48.991</u>	<u>49.757</u>	<u>50.705</u>
De lasten						
Personeelslasten	30.572	33.443	34.125	34.642	35.015	35.549
Afschrijvingen	5.933	7.047	8.302	8.815	8.906	8.751
Huisvestingslasten	2.280	2.458	2.832	3.006	3.042	3.139
Overige lasten	3.652	5.092	5.334	5.486	5.645	5.777
<i>Totale lasten</i>	<u>42.437</u>	<u>48.040</u>	<u>50.593</u>	<u>51.949</u>	<u>52.608</u>	<u>53.216</u>
<i>Saldo Baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering</i>	7.241	-703	-1.963	-2.958	-2.851	-2.511
<i>Saldo Baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering</i>	25	-95	-54	-15	-20	-60
Totaal resultaat	<u>7.266</u>	<u>-798</u>	<u>-2.017</u>	<u>-2.973</u>	<u>-2.871</u>	<u>-2.571</u>



4.9 BALANS

De prognose van de balanspositie per jaareinde is als volgt (x € 1.000):

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Activa						
Vaste activa						
Materiële vaste activa	37.482	44.185	42.783	43.868	40.112	36.661
Financiële vaste activa	27.836	24.194	35.579	32.521	33.406	34.286
Vlottende activa						
Vorraden	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	938	1.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Kortlopende effecten	3.086	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Liquide middelen	22.273	18.000	6.000	5.000	5.000	5.000
Totaal activa	91.615	90.879	89.862	86.889	84.018	81.447
Passiva						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	67.933	67.135	65.118	62.145	59.274	71.703
Personeelsreserve	1.391	1.391	1.391	1.391	1.391	1.391
Huisvestingsreserve VMBO	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	0
Reserve pop/40+budget	226	200	200	200	200	200
Voorzieningen	2.166	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Kortlopende schulden	4.899	5.153	6.153	6.153	6.153	6.153
Totaal passiva	91.615	90.879	89.862	86.889	84.018	81.447

4.10 ONTWIKKELINGEN DEELGEBIEDEN

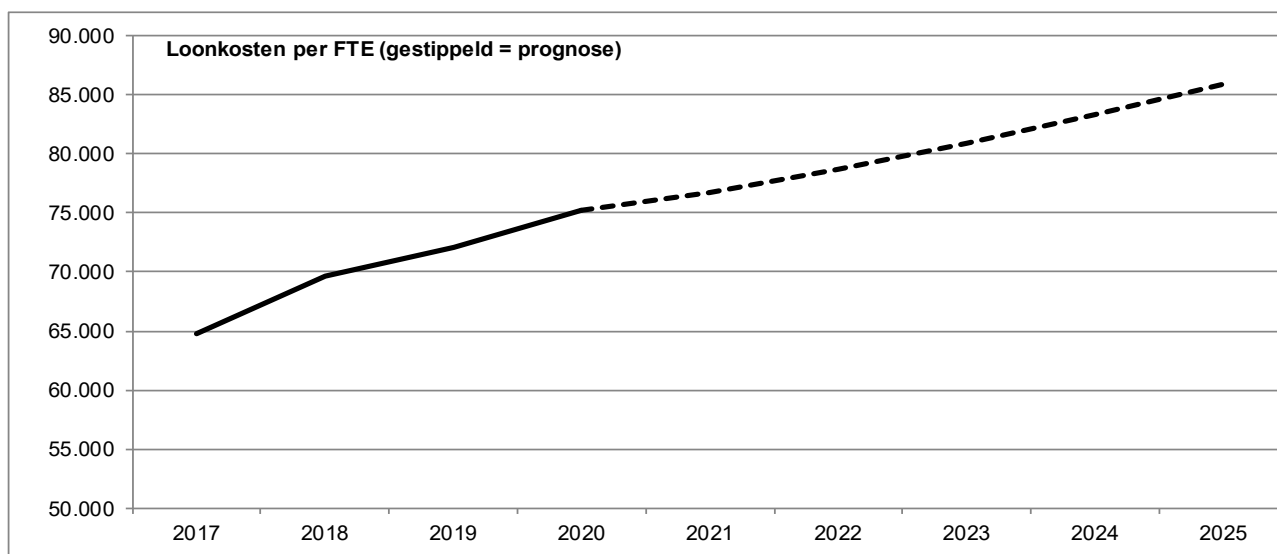
In deze continuïteitsparagraaf wordt op de volgende pagina's de ontwikkeling van een aantal deelgebieden uitvergroet.



Loonkosten per fte

Totale loonkosten gedeeld door het totale aantal fte personeel in loondienst. Loonkosten bestaan uit salariskosten, vakantiegeld, overwerk, toeslag onregelmatige diensten, sociale lasten en pensioenpremies. Personele voorzieningen en overige personele kosten vallen onder de post overige personele kosten en worden hierin niet meegeteld. De kosten stijgen door jaarlijkse periodieken en door cao-aanpassingen.

Kosten FTE (in €)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kosten FTE	64.771	69.590	72.112	75.223					
Prognose				75.223	76.727	78.646	80.926	83.354	85.855

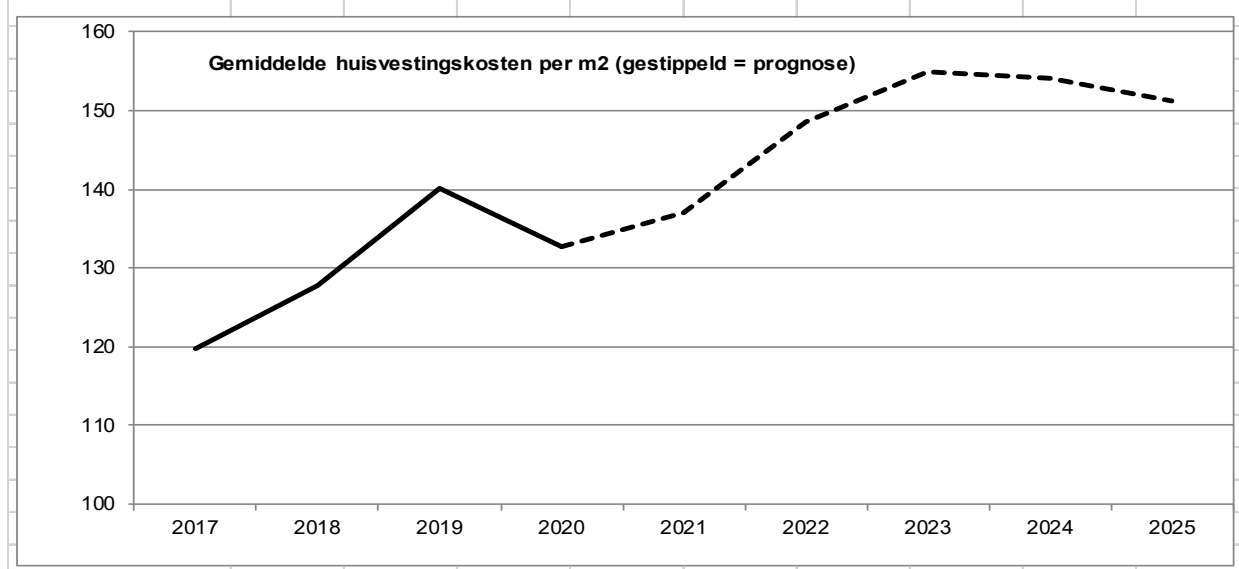




Huisvestingskosten per m²

Dit betreft de totale huisvestingslasten (inclusief afschrijving gebouwen) per vierkante meter. Huisvestingskosten bestaan uit kosten van huur, verzekering, onderhoud, schoonmaak, energie en water, heffingen, beveiliging en huur sportaccommodatie. Uit de benchmark mbo kwam naar voren dat de gemiddelde kosten per m² in de gehele sector in 2019 circa € 126 bedroeg. Het Grafisch Lyceum Rotterdam zit boven het gemiddelde in de sector. Dit komt naar verwachting door het feit dat er relatief weinig oppervlakte wordt gebruikt in vergelijking met andere instellingen. De kosten per m² zijn daardoor hoger.

Gemiddelde huisvestingskosten per m ² (in €)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Huisvestingskosten	4.430.150	4.723.000	5.179.275	4.908.435	5.070.000	5.496.000	5.730.000	5.703.000	5.594.000
Aantal m ² totaal	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983
Gemiddelde huisvestingskosten per m ²	120	128	140	133					
Prognose				133	137	149	155	154	151

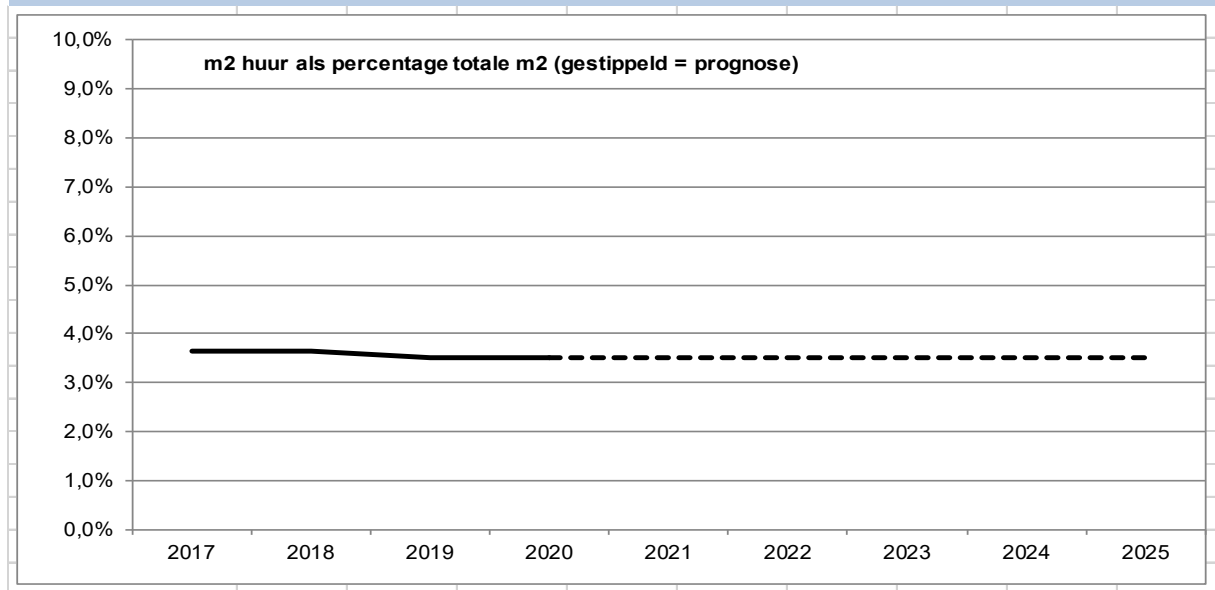




M² huur als percentage totale m²

Na de renovatie van het mbo wordt het onderwijs binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam bijna volledig verzorgd in panden die in eigendom zijn. Het vmbo blijft waarschijnlijk gehuisvest aan het Stadhoudersplein.

m2 huur als percentage totale m2	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal m2 huur	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300
Aantal m2 totaal	35.683	35.683	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983
m2 huur als percentage totale m2	3,6%	3,6%	3,5%	3,5%					
Prognose				3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%

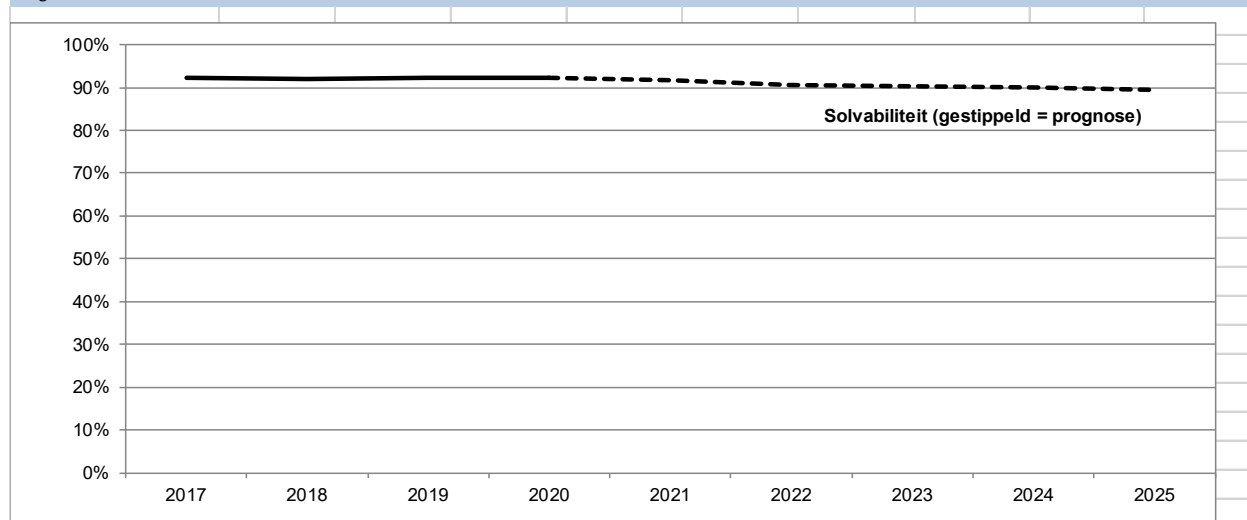




Solvabiliteit

Solvabiliteit zegt iets over de financiële positie voor de langere termijn. Het gaat om het aandeel van het eigen vermogen (exclusief voorzieningen) in het totale vermogen. Geconcludeerd kan worden dat de solvabiliteit onveranderd hoog blijft.

Solvabiliteit	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Eigen vermogen (in €)	67.963.288	73.756.000	77.285.000	84.550.000	83.726.000	81.709.000	78.736.000	75.865.000	73.294.000
Totale vermogen (in €)	73.610.000	80.137.000	83.723.000	91.615.000	91.275.000	90.258.000	87.285.000	84.414.000	81.843.000
Solvabiliteit	92%	92%	92%	92%					
Prognose				92%	92%	91%	90%	90%	90%

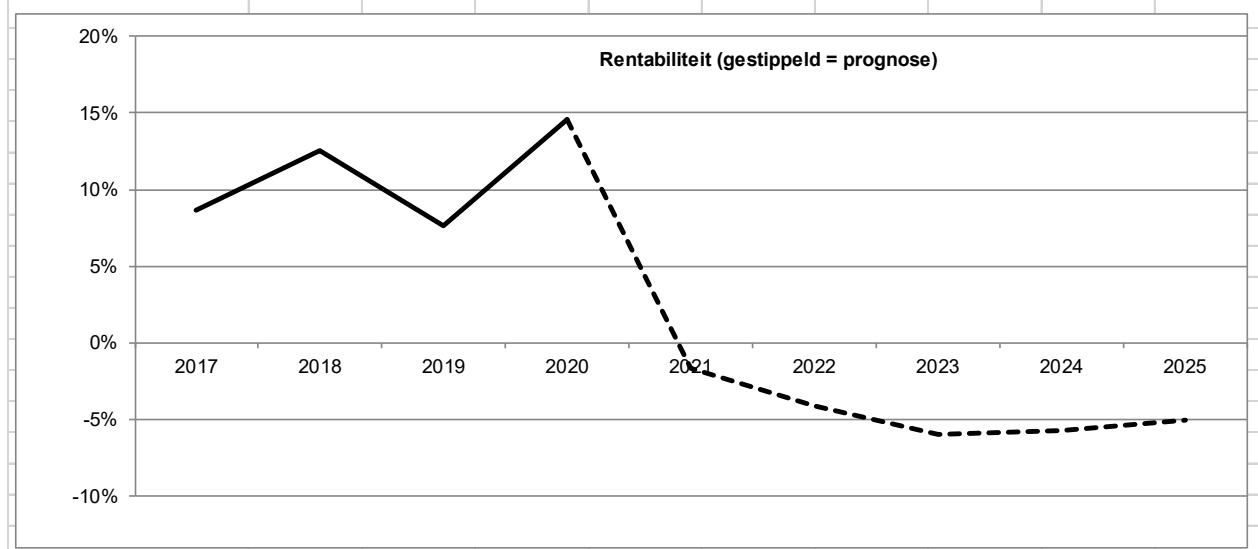




Rentabiliteit

Rentabiliteit is gedefinieerd conform de definitie van DUO/CFI, te weten: het resultaat van de gewone bedrijfsvoering als percentage van de baten van de gewone bedrijfsvoering. De rentabiliteit laat een dalend beeld zien als gevolg van een intensivering van de investeringen.

Rentabiliteit	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Resultaat gewone bedrijfsvoering (in €)	3.794.487	5.792.201	3.529.234	7.241.000	-798.000	-2.017.000	-2.953.000	-2.871.000	-2.571.000
Baten gewone bedrijfsvoering (in €)	43.827.061	46.153.995	46.145.000	49.678.000	47.337.000	48.630.000	48.991.000	49.757.000	50.705.000
Rentabiliteit	9%	13%	8%	15%					
Prognose				15%	-2%	-4%	-6%	-6%	-5%

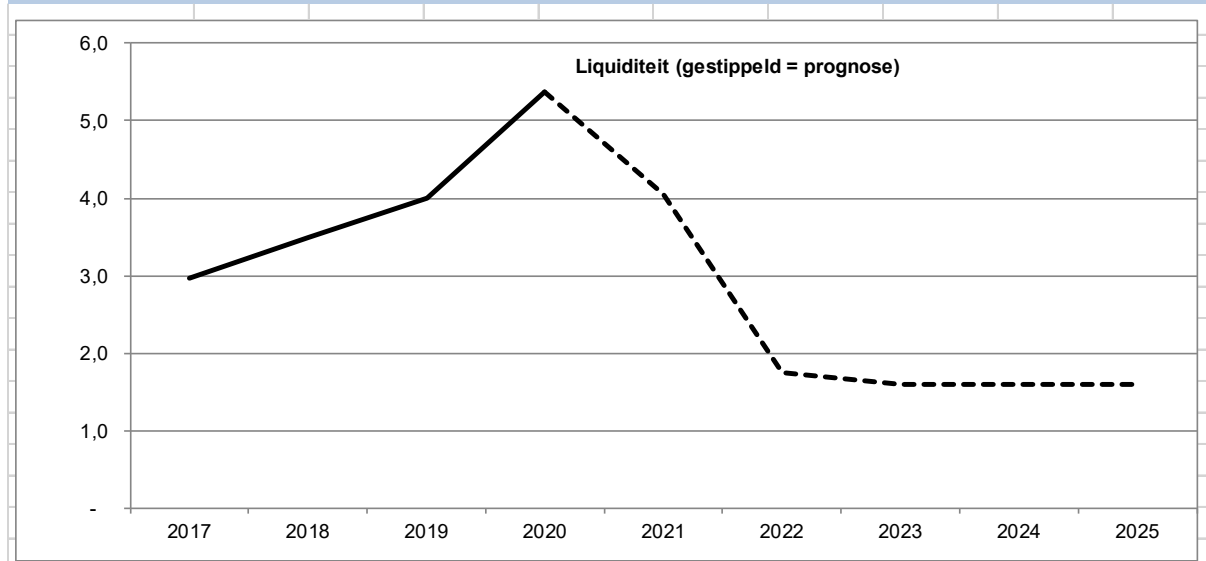




Liquiditeit

Liquiditeit (current-ratio) is gedefinieerd conform de definitie van DUO/CFI, te weten: vlottende activa gedeeld door de kortlopende schulden. Een deel van het vermogen moet snel beschikbaar zijn, waarbij er geen koersrisico mag worden gelopen. Vanaf 2021 nemen de liquide middelen af vanwege investeringen. De gemiddelde liquiditeit in de mbo-sector in 2019 bedroeg 1,7 (bron benchmark MBO).

Liquiditeit	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vlottende activa (in €)	9.634.174	15.711.916	17.915.000	26.297.000	22.500.000	11.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000
Kortlopende schulden (in €)	3.238.165	4.494.000	4.472.947	4.899.000	5.549.000	6.549.000	6.549.000	6.549.000	6.549.000
Liquiditeit	3,0	3,5	4,0	5,4	4,1	1,8	1,6	1,6	1,6
Prognose				5,4	4,1	1,8	1,6	1,6	1,6

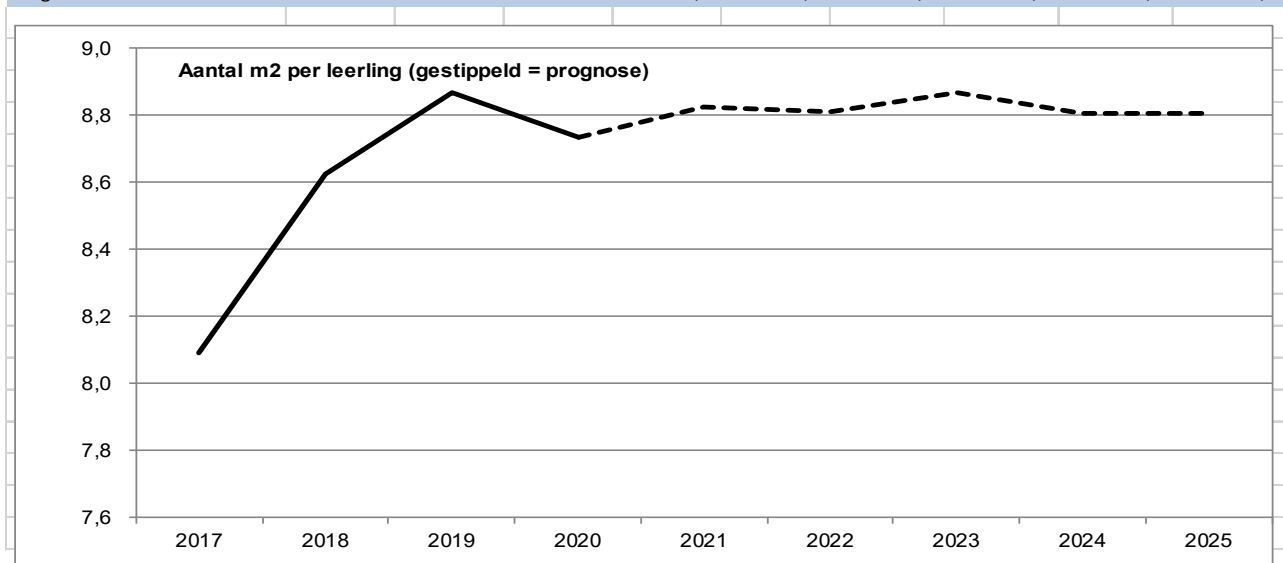




Aantal m² per deelnemer

Totale aantal m² gedeeld door totale aantal deelnemers. Voor de berekening van m² wordt gebruik gemaakt van NEN 2580. Uitgangspunt is het bruto vloeroppervlak. De opgenomen leerlingen betreffen zowel de vmbo- als de mbo-leerlingen. Uit de laatste Benchmark 2019 (gepubliceerd juli 2020) kwam naar voren dat het gemiddelde in de mbo-sector 9,1 bedraagt.

Aantal m2 per deelnemer	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal m2	35.683	35.683	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983
Deelnemers	4.410	4.136	4.171	4.235	4.190	4.198	4.170	4.200	4.200
Aantal m2 per deelnemer	8,1	8,6	8,9	8,7					
Prognose				8,7	8,8	8,8	8,9	8,8	8,8

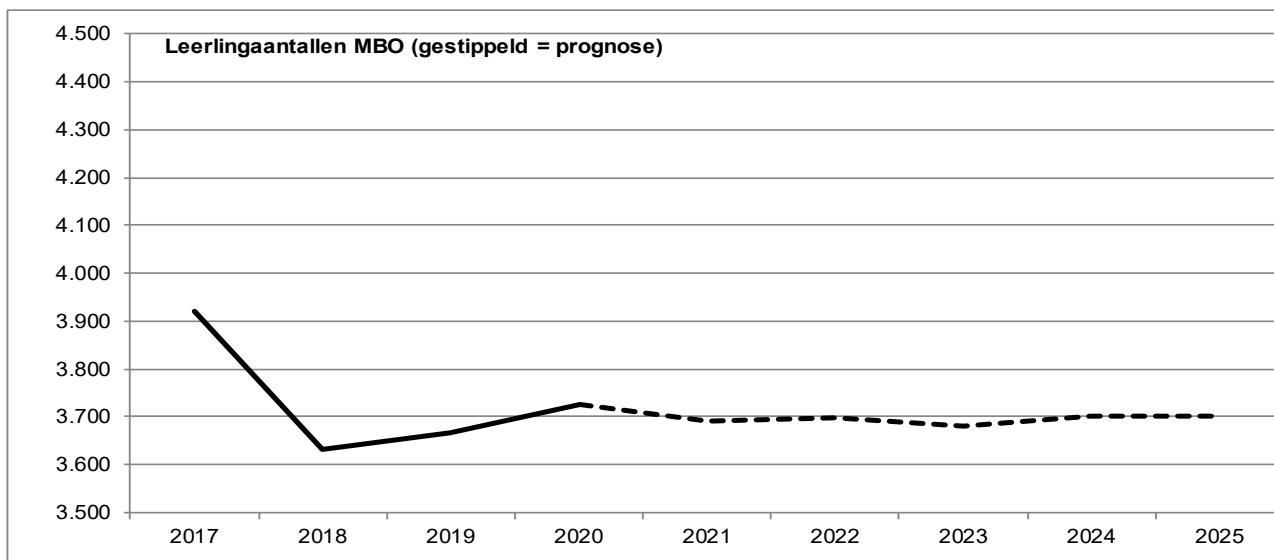




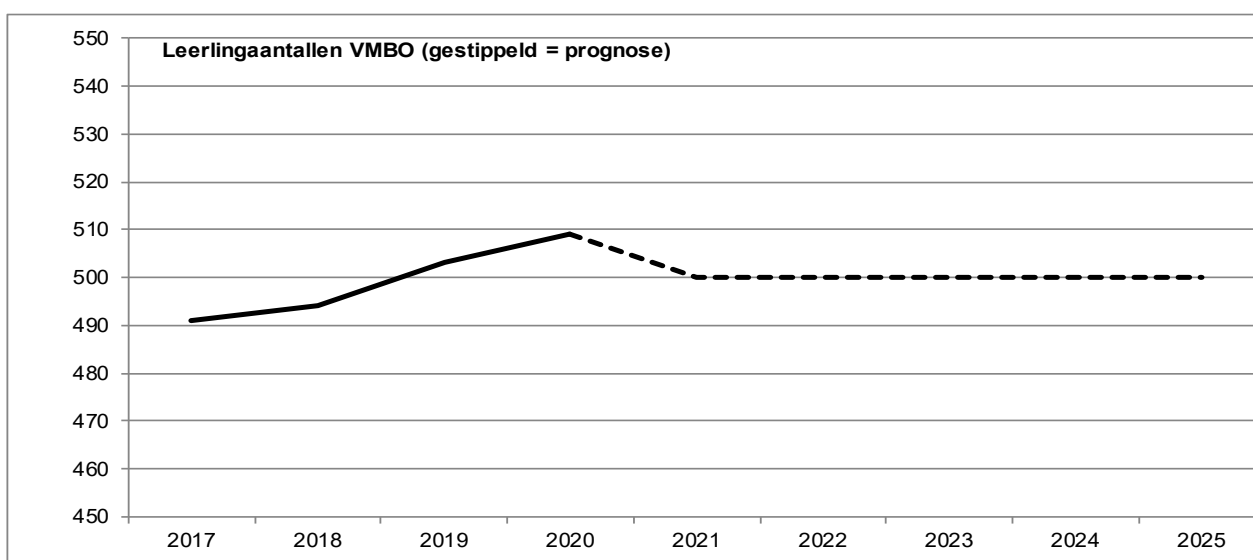
Leerlingontwikkeling mbo/vmbo

Het aantal mbo-studenten daalt van circa 4.100 in 2016 naar circa 3.700 in 2019. Daarna vindt er naar verwachting een stabilisatie plaats.

Aantal leerlingen MBO	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Leerlingen MBO	3.919	3.633	3.668	3.726					
Leerlingen MBO (prognose)				3.726	3.690	3.698	3.680	3.700	3.700



Aantal leerlingen VMBO	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Leerlingen VMBO	491	494	503	509					
Leerlingen VMBO (prognose)				509	500	500	500	500	500





Ontwikkeling personeelsformatie

Onderstaand is de ontwikkeling weergegeven van de streefformatie (in fte)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bestuur/ Management	12	21	21	21	21	21
Ondersteunend personeel/ overige medewerkers	95	95	95	95	95	95
Personeel primair proces/ docerend personeel	282	283	285	285	285	285
Totaal	389	399	401	401	401	401

Nadere toelichting op de stijging bij Bestuur/Management in 2021 (van 12 naar 21)

Het GLR gaat met betrekking tot Bestuur en Management van 5 afdelingsdirecteuren naar 4 sectordirecteuren (incl. directeur VMBO). Er wordt een middle management laag toegevoegd, te weten 9 Teamleiders (3 per sector MBO) die verantwoordelijk worden voor het operationeel management. Met deze nieuwe inrichting van de organisatie kunnen de sectordirecteuren zich meer richten op strategisch en tactisch management en wordt de span of control kleiner. Ook kunnen de sectordirecteuren zich meer focussen op het uitbreiden en onderhouden van de netwerken.

Effecten Covid-19 op meerjarenbegroting

De effecten van de coronacrisis op de meerjarenbegroting zijn beperkt en inzichtelijk. Ook naar de toekomst toe zal naar verwachting de gezonde financiële positie meerjarig gecontinueerd worden.



4.11 KERNCIJFERS

Financieel	2020	2019	2018	2017	2016
Totale baten (in €)	49.677.934	46.145.191	46.153.995	43.827.061	41.773.267
Totale lasten (in €)	42.436.738	42.384.821	40.416.995	40.311.051	38.628.391
Exploitatieresultaat (in €)	7.266.366	3.529.234	5.792.201	3.794.487	3.567.656
Eigen vermogen (in €)	84.551.089	77.284.723	73.755.489	67.963.288	64.168.801
Totaal vermogen (in €)	91.615.379	83.722.812	80.137.035	73.610.478	69.290.436
Solvabiliteit	92%	92%	92%	92%	93%
Liquiditeit	5,4	4,0	3,5	2,8	3,8
Rentabiliteit	15%	8%	13%	9%	9%
Personele lasten/ totale lasten	72%	71%	70%	70%	71%
Afschrijvingen/ totale lasten	14%	14%	15%	15%	14%
Huisvestingslasten/ totale lasten	5%	6%	5%	5%	6%
Overige lasten/ totale lasten	9%	10%	10%	10%	10%
Totale lasten/ aantal leerlingen (in €)	10.023	10.162	9.793	9.141	8.410
Leerlingaantallen (op teldatum 1 oktober)	2020	2019	2018	2017	2016
BOL	3.700	3.652	3.630	3.919	4.094
BBL	26	16	3	0	0
VMBO	508	503	494	491	499
Rendementen onderwijs	2020	2019	2018	2017	2016
Diploma's BOL/BBL (bekostigd)	1.039	995	1372	1137	945
Diploma's VMBO	110	109	110	113	114
Personeel (situatie op 31 december)	2020	2019	2018	2017	2016
Directie en management	12	12	15	14	14
Indirect onderwijsondersteunend personeel	61	62	58	62	64
Direct onderwijsondersteunend personeel	34	35	37	35	33
Onderwijzend personeel	282	253	249	243	235
<i>Totaal FTE</i>	<i>389</i>	<i>362</i>	<i>359</i>	<i>354</i>	<i>346</i>
Totaal personen	457	416	415	407	400
% vrouw	48%	50%	48%	47%	46%
% man	52%	50%	52%	53%	54%
Gebouwen (situatie op 31 december)	2020	2019	2018	2017	2016
WOZ-waarde panden in eigendom (totaal in €)	37.265.000	38.820.000	37.534.000	37.777.000	20.805.000
Aantal m2 BVO in eigendom	35.683	35.683	35.683	35.683	35.683
Aantal m2 BVO gehuurd (incl. verhuur)	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300
Aantal m2 BVO totaal	36.983	36.983	36.983	36.983	36.983
BVO per leerling	8,7	8,9	9,0	8,4	8,1



B

JAAR- REKENING



5. JAARREKENING 2020

5.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2020

Activa	31 december 2020	31 december 2019
<i>(in €)</i>		
Vaste activa		
- Materiële vaste activa		
5.5.1 Gebouwen en terreinen	24.073.051	26.157.961
5.5.1 Inventaris en apparatuur	12.872.264	12.025.588
5.5.1 Materiële vaste activa in uitvoering	536.923	0
	37.482.238	38.183.549
- Financiële vaste activa		
5.5.2 Effecten	27.305.913	27.112.475
5.5.2 VvE Technikon	530.058	511.829
	27.835.971	27.624.304
Totaal vaste activa	65.318.209	65.807.853
Vlottende activa		
- Voorraden		
	0	0
- Vorderingen		
5.5.3 Debiteuren	36.107	66.639
5.5.3 Overige vorderingen	376.479	403.659
5.5.3 Overlopende activa	525.116	316.030
	937.702	786.328
- 5.5.4 Effecten		
	3.085.895	4.112.603
- 5.5.5 Liquide middelen		
	22.273.573	13.016.028
Totaal vlottende activa	26.297.170	17.914.959
Totaal activa	91.615.379	83.722.812



Passiva	31 december 2020	31 december 2019
<i>(in €)</i>		
5.5.6 Eigen vermogen	84.551.089	77.284.723
5.5.7 Voorzieningen	2.165.695	1.965.142
Kortlopende schulden		
5.5.8 Crediteuren	842.402	482.375
5.5.8 Belastingen en premies sociale verz.	1.333.908	1.282.025
5.5.8 Schulden ter zake van pensioenen	382.968	346.685
5.5.8 Overlopende passiva	2.130.611	2.361.862
5.5.8 Nog te besteden subsidies	208.706	0
	<u>4.898.595</u>	<u>4.472.947</u>
Totaal passiva	<u>91.615.379</u>	<u>83.722.812</u>



5.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN PER 31 DECEMBER 2020

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Baten			
5.6.1 Rijksbijdragen OCW	48.659.432	47.237.000	44.975.953
5.6.1 Overige overheidsbijdragen en subsidies	434.770	340.000	427.323
5.6.1 Overige baten	<u>583.732</u>	<u>676.000</u>	<u>741.915</u>
Totale baten	49.677.934	48.253.000	46.145.191
Lasten			
5.6.2 Personeelslasten	30.572.273	32.890.000	29.909.853
5.6.2 Afschrijvingen	5.933.007	6.238.000	5.790.612
5.6.2 Huisvestingslasten	2.280.227	2.497.000	2.557.437
5.6.2 Overige lasten	<u>3.651.231</u>	<u>5.078.000</u>	<u>4.126.919</u>
Totale lasten	<u>42.436.738</u>	<u>46.703.000</u>	<u>42.384.821</u>
	7.241.196	1.550.000	3.760.370
Financiële baten en lasten			
5.6.3 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	453.810	450.000	515.946
5.6.3 Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-428.640</u>	<u>-255.000</u>	<u>-747.082</u>
	25.170	195.000	-231.136
Saldo exploitatie	<u><u>7.266.366</u></u>	<u><u>1.745.000</u></u>	<u><u>3.529.234</u></u>



5.3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN PER 31 DECEMBER 2020, GESEGMENTEERD MBO/VMBO

	MBO	VMBO	Totaal	
	2020	2020	2020	Begroot 2020
<i>(in €)</i>				
Baten				
Rijksbijdragen OCW	43.308.687	5.350.745	48.659.432	47.237.000
Overige overheidsbijdragen en subsidies	285.838	148.932	434.770	340.000
Overige baten	462.742	120.990	583.732	676.000
Totale baten	44.057.267	5.620.667	49.677.934	48.253.000
Lasten				
Personeelslasten	26.254.807	4.317.466	30.572.273	32.890.000
Afschrijvingen	5.398.512	534.495	5.933.007	6.238.000
Huisvestingslasten	2.057.020	223.207	2.280.227	2.497.000
Overige lasten	2.842.711	808.520	3.651.231	5.078.000
Totale lasten	36.553.050	5.883.688	42.436.738	46.703.000
	7.504.217	-263.021	7.241.196	1.550.000
Financiële baten en lasten				
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	390.277	63.533	453.810	450.000
Rentelasten en soortgelijke kosten	-368.630	-60.010	-428.640	-255.000
	21.646	3.524	25.170	195.000
Saldo exploitatie	7.525.863	-259.497	7.266.366	1.745.000



5.4 KASSTROOMOVERZICHT

	2020	2019
<i>(in €)</i>		
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	7.266.366	3.529.234
Gecorrigeerd voor:		
* Afschrijvingen	5.933.007	5.790.612
* Mutaties voorziening	200.553	77.762
* Boekwinst uit desinvesteringen	0	0
	<u>13.399.926</u>	<u>9.397.608</u>
Veranderingen in vlottende middelen:		
* Voorraden	0	0
* Vorderingen	-162.271	-178.245
* Effecten	4.159.367	846.413
* Kortlopende schulden	<u>79.209</u>	<u>613.327</u>
	4.076.305	1.281.495
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	182.441	225.589
Betaalde interest	<u>-171.544</u>	<u>-112.536</u>
	10.897	113.053
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	17.487.128	10.792.156
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	-4.885.257	-5.076.324
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
Resultaatmutaties in vaste activa	0	0
Investeringen in immateriële vaste activa	0	0
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	0
(Des)investeringen financiële vaste activa	<u>-3.344.326</u>	<u>-4.365.607</u>
	-8.229.583	-9.441.931
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende leningen	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	0	0
Mutatie liquide middelen	<u><u>9.257.545</u></u>	<u><u>1.350.225</u></u>



GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

Juridische vorm en kernactiviteiten

De rechtspersoonlijkheid van het Grafisch Lyceum Rotterdam is de stichtingsvorm. De stichting is opgericht in 1950 en is statutair gevestigd in Rotterdam en het bezoekadres is de Heer Bokelweg 255 te Rotterdam. De Raad van Toezicht vormt het toezichthoudende orgaan dat tot taak heeft toezicht te houden op het beleid van het bestuur en de uitvoering daarvan. Het bestuur is belast met het besturen van de stichting. Het bestuur is het bevoegd gezag als bedoeld in de Wet educatie en Beroepsonderwijs en andere onderwijswetgeving.

De Stichting Grafisch Lyceum Rotterdam verzorgt via het Grafisch Lyceum Rotterdam opleidingen op vmbo- en mbo-niveau voor de communicatie- en mediasector. Voor het vmbo gebeurt dit op grond van de Wet op het Voortgezet Onderwijs en voor het mbo binnen het kader van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs.

Het Grafisch Lyceum Rotterdam is inschrijven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 411.26.201.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.



Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Bij de voorzieningen is aangegeven welke veronderstellingen de basis vormen voor de getroffen voorziening.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderwijsinstelling.

Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen op basis van de zogeheten componentenmethode en bijzondere waardeverminderingen. De componentenmethode houdt in dat een gebouw niet langer als één geheel wordt gezien en opgenomen, maar kan worden verdeeld in de componenten casco, afbouw, inbouw, technische installaties, terreinvoorzieningen en investeringen in huurpanden.

Investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur rekening houdend met de eventuele restwaarde. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Computer- en aanverwante apparatuur, software	33,33 %
Apparaten en machines	8,33 %
Meubilair	10,00 %
Verbouwingen en installaties	12,5 %
Gebouwen	3,33 %
Verbouwingen gebouw	6,67 %
Renovatie gebouw	6,67 %
WTB-installaties/actieve componenten	10 %
Liften en installaties	5 %
Trekkenwand	10 %
E-installaties	6,67 %

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen.

Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte toekomstige kasstroom, wordt een bedrag voor impairment ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en de directe



opbrengstwaarde van het actief. Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere directe opbrengstwaarde, onder aftrek van verkoopkosten.

Financiële activa

Financiële activa omvatten beleggingen in staatsobligaties, bedrijfsobligaties en geldmarkttuitzettingen. Obligaties met een resterende looptijd langer dan 1 jaar worden verantwoord onder Financiële vaste activa. In geval de (resterende) looptijd korter is dan 1 jaar worden deze verantwoord in de post Effecten onder Vlottende activa. Geldmarkttuitzettingen worden gepresenteerd onder Liquide middelen.

Deze financiële activa worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Renteopbrengsten worden verwerkt in de periode waarop ze betrekking hebben. Amortisatie van de agio/disagio ten gunste of ten laste van het resultaat vindt lineair plaats.

Bij tussentijdse verkoop/uitloting van obligaties wordt mogelijk een resultaat gerealiseerd. Dat resultaat wordt in de resultatenrekening verwerkt.

Jaarlijks wordt per individueel financieel actief beoordeeld of er aanleiding is tot een bijzondere waardevermindering. Daarnaast vindt ook een collectieve beoordeling plaats. Een eventuele afwaardering op grond van een bijzondere waardevermindering vindt plaats ten laste van het resultaat. Afwaardering vindt plaats naar de reële waarde van het betreffende financiële actief. Indien na een bijzondere waardevermindering de reële waarde weer toeneemt, zal deze waardevermindering worden teruggenomen. Deze terugneming is gemaximeerd op de oorspronkelijke geamortiseerde kostprijs zoals deze op het moment van terugneming zou zijn geweest indien er geen sprake zou zijn van een bijzondere waardevermindering.

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Vorraden

Handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

Vorderingen

De verstrekte vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige verstrekte vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt zodra de vorderingen aan een derde worden overgedragen of een bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

Vlottende activa/effecten

Deze effecten (met een resterende looptijd van korter dan 1 jaar) worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Renteopbrengsten worden verwerkt in de periode waarop ze betrekking hebben. Amortisatie van de agio/disagio ten gunste of ten laste van het resultaat vindt lineair plaats.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur.



Bestemmingsreserves

Het bestuur heeft een deel van de bestemmingsreserves afgezonderd voor specifieke doelen. De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald, en betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze beperking zelf opheffen.

Bestemmingsfonds(en)

Bestemmingsfonds(en) betreffen middelen die zijn verkregen met een door derden aangegeven specifieke bestemming.

Binnen het eigen vermogen is geen onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen. Dit impliceert dat het gehele vermogen als publiek vermogen aangemerkt kan worden.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Voorziening Jubileumgratificatie

Deze voorziening wordt gevormd voor de toekomstige betaling van jubileumgratificaties.

De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen, een disconteringsrente van 4% en een gecalculeerde jaarlijkse loonstijging van 2%.

Schulden

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde. In geval dat de vervolwaardering niet tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening plaatsvindt, wordt bij de eerste waardering de reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De overige kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen, verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

Personeelsbeloningen/pensioenen

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Indien de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.



Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Er is geen sprake van additionele verplichtingen uit hoofde van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers of andere toezeggingen aan werknemers.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het school/studiejaar zijn gespreid.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.



5.5 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

5.5.1 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal
<i>(in €)</i>				
Stand per 1 januari 2020				
- Aanschafprijs	42.863.918	24.208.318	0	67.072.236
- Cumulatieve afschrijvingen	-16.705.957	-12.182.730	0	-28.888.687
- Boekwaarde	26.157.961	12.025.588	0	38.183.549
Mutaties				
- Investerings	557.117	4.137.656	536.923	5.231.696
- Afschrijvingen	-2.642.027	-3.290.980	0	-5.933.007
- Overboekingen	0	0	0	0
- Desinvesteringen aanschafwaarde	-155.309	-4.637.655	0	-4.792.964
- Desinvestering cum. afschrijvingen	155.309	4.637.655	0	4.792.964
- Saldo	-2.084.910	846.676	536.923	-701.311
Stand per 31 december 2020				
- Aanschafprijs	43.265.726	23.708.319	536.923	67.510.968
- Cumulatieve afschrijvingen	-19.192.675	-10.836.055	0	-30.028.730
- Boekwaarde	24.073.051	12.872.264	536.923	37.482.238

OZB waarde gebouwen (x € 1.000,=)

	Stadhoudersplein		Heer Bokelweg *1		Totaal	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
OZB waarde	2.010	1.975	35.255	36.845	37.265	38.820

*1 er is bezwaar aangetekend tegen de aanslagen 2017 t/m 2021



5.5.2 Financiële vaste activa

Effecten

De effecten die hier onder zijn opgenomen hebben een resterende looptijd van > 1 jaar. De effecten met een resterende looptijd van < 1 jaar zijn onder de vlottende activa opgenomen.

	Staats Obligaties	Overige Obligaties	Totaal
<i>(in €)</i>			
Stand per 1 januari 2020			
- Aanschafprijs	8.628.681	19.583.562	28.212.243
- Cumulatieve herwaarderingen	<u>-392.317</u>	<u>-707.451</u>	<u>-1.099.768</u>
- Boekwaarde	8.236.364	18.876.111	27.112.475
Mutaties			
- Investerings/aankopen	3.066.604	596.543	3.663.147
- Desinvesteringen/ verkopen	0	0	0
- Overboekingen naar vlottende activa	0	-3.132.659	-3.132.659
- Herwaarderingen	<u>-171.648</u>	<u>-165.402</u>	<u>-337.050</u>
- Saldo	2.894.956	-2.701.518	193.438
Stand per 31 december 2020			
- Aanschafprijs	11.695.285	17.047.446	28.742.731
- Cumulatieve herwaarderingen	<u>-563.965</u>	<u>-872.853</u>	<u>-1.436.818</u>
- Boekwaarde	<u>11.131.320</u>	<u>16.174.593</u>	<u>27.305.913</u>

Nader uitgesplitst in boekwaarde en marktwaarde:

	Boekwaarde 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2019	Marktwaarde 31-12-2020	Marktwaarde 31-12-2019
Staatsobligaties	8.170.310	8.236.364	11.831.029	8.577.338
Overige obligaties	<u>19.135.603</u>	<u>18.876.111</u>	<u>16.990.227</u>	<u>19.489.060</u>
Totaal	27.305.913	27.112.475	28.821.256	28.066.398

VvE Technikon

Voor het beheer van het pand Technikon is de VvE Technikon opgericht. 50% is eigendom van het Grafisch Lyceum Rotterdam en 50% van Zadkine. Aan de VvE Technikon is werkkapitaal beschikbaar gesteld. De samenstelling is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
<i>(in €)</i>		
VvE Technikon	<u>530.058</u>	<u>511.829</u>
	<u>530.058</u>	<u>511.829</u>



Viottende activa

5.5.3 Vorderingen

Debiteuren

De debiteuren per 31 december 2020 bedragen € 36.107 (2019: € 66.639). Van de vorderingen per 31 december 2020 wordt € 20.954 ingeschat als dubieus.

Er is een voorziening getroffen voor oninbaarheid. Deze bedraagt per balansdatum 31 december 2020 € 21.705 (2019: € 22.915), ofwel circa 60% van de posten die als dubieus worden beschouwd.

Overige vorderingen

De samenstelling is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
(in €)		
Vooruitbetaalde bedragen	346.329	377.073
Diversen	30.150	26.586
	376.479	403.659

In de overige vorderingen zijn geen posten begrepen met een looptijd van langer dan 1 jaar.

Overlopende activa

De overlopende activa zijn als volgt samengesteld:

	31 december 2020	31 december 2019
(in €)		
Nog te ontvangen interest obligaties	271.354	290.357
Nog te ontvangen transitievergoeding	168.949	0
Subsidiegelden (niet OCW)	81.145	24.378
Diversen	3.668	1.295
	525.116	316.030

In de overlopende activa zijn geen posten begrepen met een verwachte looptijd van langer dan 1 jaar.



5.5.4 Effecten

De effecten die hier onder zijn opgenomen hebben een resterende looptijd van < 1 jaar. De effecten met een resterende looptijd van > 1 jaar zijn onder de financiële vaste activa opgenomen.

	Staats Obligaties	Overige Obligaties	Totaal
<i>(in €)</i>			
Stand per 1 januari 2020			
- Aanschafprijs	3.393.411	872.015	4.265.426
- Cumulatieve herwaarderingen	-119.138	-33.685	-152.823
- Boekwaarde	3.274.273	838.330	4.112.603
Mutaties			
- Investerings/aankopen	0	0	0
- Desinvesterings/verkoop	-3.274.273	-838.330	-4.112.603
- Overboekingen van vaste activa	0	3.132.659	3.132.659
- Herwaarderingen	0	-46.764	-46.764
- Saldo	-3.274.273	2.247.565	-1.026.708
Stand per 31 december 2020			
- Aanschafprijs	119.138	3.166.344	3.285.482
- Cumulatieve herwaarderingen	-119.138	-80.449	-199.587
- Boekwaarde	0	3.085.895	3.085.895

Nader uitgesplitst in boekwaarde en marktwaarde:

	Boekwaarde 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2019	Marktwaarde 31-12-2020	Marktwaarde 31-12-2019
Staatsobligaties	0	3.274.273	0	3.474.577
Overige obligaties	3.085.895	838.330	3.125.090	854.637
Totaal	3.085.895	4.112.603	3.125.090	4.329.214

5.5.5 Liquide middelen

De samenstelling is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
<i>(in €)</i>		
Geldmarktuitzettingen/banksaldi	22.266.849	13.007.827
Kasgelden	6.724	8.201
	22.273.573	13.016.028

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking.



5.5.6 Eigen vermogen

Het verloop is als volgt:

(in €)		Stand per 1 jan. 2019	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 dec. 2019
2.1.1	Algemene reserve	71.723.757	3.913.806	0	75.637.563
2.1.2	Personeelsreserve	1.390.632	0	0	1.390.632
2.1.3	Reserve pop/40+budget	641.100	-384.572	0	256.528
2.1.4	Huisvestingsreserve VMBO	0	0	0	0
Totaal		73.755.489	3.529.234	0	77.284.723
		Stand per 1 jan. 2020	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 dec. 2020
2.1.1	Algemene reserve	75.637.563	7.295.125	-15.000.000	67.932.688
2.1.2	Personeelsreserve	1.390.632	0	0	1.390.632
2.1.3	Reserve pop/40+budget	256.528	-28.759	0	227.769
2.1.4	Huisvestingsreserve VMBO	0	0	15.000.000	15.000.000
Totaal		77.284.723	7.266.366	0	84.551.089

Personeelsreserve

Om de werkgelegenheidsgarantie te kunnen garanderen, in de 0-fase van het sociaal statuut te blijven en/of sociale plannen te kunnen bekostigen dient een Personeelsreserve opgebouwd te worden. De totale omvang van de opgebouwde reserve zal nimmer meer bedragen dan 20% van de (salaris)kosten van de streefformatie van enig jaar met een maximum van € 1.390.632. Onttrekkingen aan de reserves worden zo spoedig mogelijk aangevuld tot het vastgestelde niveau.

Reverse pop/40+ budget

Het totale tegoed van de 40+ scholingsbudgetten wordt als onderdeel van het eigen vermogen gereserveerd. Gedurende de loopbaan van de medewerker houdt het GLR rekening met de leeftijdsfase waarin de medewerker zich bevindt en zijn er verschillende accenten met daarbij behorende extra budgetten en faciliteiten. Het persoonlijk loopbaanontwikkelingsplan wordt standaard door het GLR gefaciliteerd. De opbouwperiode van de POP-budgetten bedraagt vier jaar. Het 40+ beleid is in dat kader een onderdeel van het leeftijdsbewust personeelsbeleid van het GLR en is bestemd voor zowel het OP als het OBP.

Huisvestingsreserve VMBO

In 2020 is een deel van het eigen vermogen gereserveerd voor de geplande nieuwbouw van het VMBO. Voorzien is dat er nieuwbouw wordt gerealiseerd met een oppervlakte van 5.500 m2 BVO, met een geplande oplevering begin 2024.

Het vermogen van het Grafisch Lyceum Rotterdam is volledig publiek vermogen. Dientengevolge is geen onderscheid gemaakt tussen publiek en privaat vermogen.

Het positieve resultaat van het mbo over 2020 bedraagt € 7.519.863. Het vmbo laat in 2020 een negatief resultaat zien van € 259.497. In afwachting van het bestuursbesluit wordt € 15.000.000 toegevoegd aan de Huisvestingsreserve VMBO (ten laste van de algemene reserve), € 7.295.125 toegevoegd aan de Algemene Reserve en € 28.759 onttrokken aan de reserve 40+ budget. Het totale positieve resultaat over 2020 bedraagt € 7.266.366.



5.5.7 Voorzieningen

De specificatie is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
<i>(in €)</i>		
<i>Voorziening langdurig zieken</i>		
Stand per 01-01	13.485	46.458
Dotatie	7.468	0
Vrijval	0	0
Onttrekking	0	-32.973
Stand per 31-12	20.953	13.485
<i>Voorziening duurzame inzetbaarheid</i>		
Stand per 01-01	1.679.530	1.586.670
Dotatie	369.931	301.270
Vrijval	0	0
Onttrekking	-192.585	-208.410
Stand per 31-12	1.856.876	1.679.530
<i>Voorziening jubileumgratificaties</i>		
Stand per 01-01	272.127	254.252
Dotatie	49.214	39.740
Vrijval	0	0
Onttrekking	-33.475	-21.865
Stand per 31-12	287.866	272.127
	2.165.695	1.965.142

In algemene zin kan worden gesteld dat de voorzieningen voornamelijk langlopend van aard zijn.

Voorziening langdurig zieken

De onderstaande uitgangspunten zijn gehanteerd:

- › In het eerste jaar van ziek zijn wordt 100% salaris betaald, in het tweede jaar wordt 70% salaris betaald.
- › Na twee jaar ziekte wordt een ontslagprocedure opgestart. Maximale impact van ziekte voor het GLR is derhalve het salaris van twee jaar.
- › Voor de werknemers die op de balansdatum (31 december 2020) wegens ziekte langer dan een half jaar afwezig zijn en werknemers die ziek zijn en van wie de kans op langdurige uitval reëel is, wordt een voorziening gevormd.
- › Ten behoeve van berekening voorziening is een overzicht opgevraagd bij P&O met geregistreeerde zieken (in 2019) die langer dan een half jaar ziek zijn en werknemers die korter dan een half jaar ziek zijn, maar van wie langere uitval mogelijk is.
- › Voor de langdurig zieken wordt onderscheid gemaakt tussen de salariskosten voor het eerste en het tweede jaar.
- › Ingeschat wordt dat 5% van de langdurige ziektegevallen resulteert in een ontslag.



Voorziening duurzame inzetbaarheid

Deze voorziening is van toepassing vanaf het kalenderjaar 2016. In de cao zijn afspraken gemaakt over regelingen in het kader van Duurzame Inzetbaarheid. Indien medewerkers deelnemen aan deze regelingen bouwen zij rechten op om in de toekomst minder te werken, waarbij de kosten daarvan deels voor rekening van de medewerker en deels voor rekening van de werkgever zijn. Voor het deel dat voor rekening van de werkgever komt wordt een voorziening opgenomen. De verplichtingen uit hoofde van deze regelingen omvatten verplichtingen jegens personeelsleden die reeds hebben geopteerd voor gebruikmaking van de regeling, de personeelsleden die onder de bestaande regeling kunnen opteren voor gebruikmaking van de regeling maar dat nog niet hebben gedaan, en personeelsleden die nog niet kunnen opteren, maar dat tijdens de looptijd van de bestaande regeling in de toekomst wel kunnen doen.

De elementen voor de berekening van de verplichting zijn de personeelsleden op wie de regeling van toepassing is, de geschatte kans dat voor gebruikmaking van de regeling wordt geopteerd, de leeftijden, de salarissen en het aandeel van de kosten dat voor rekening van de werkgever komt.

De onderstaande uitgangspunten zijn gehanteerd:

- > voorziening wordt gevormd voor personeelsleden vanaf 52 jaar;
- > met de inflatiecorrectie is rekening gehouden;
- > de IGPL is gehanteerd;
- > aanstellingsomvang is minimaal 0,4 wtf;
- > met de eigen bijdrage is rekening gehouden;
- > eigen bijdrage is 45% of 35% (schaal 1 t/m 8);
- > er gelden overgangsregelingen (oude BAPO afspraken);
- > kans op gebruik regeling:
 - 0% voor personeel ouder dan 57 en die geen gebruik maken van de regeling en van wie ontslag volgt in het jaar volgend op het verslagjaar
 - 20% voor personeel ouder dan 57 die niet aangegeven hebben dat ze gebruik willen gaan maken van de regeling (er bestaat nog wel een kans)
 - 22% voor de groep personeel tussen 52 en 57 (dat was in 2019 23%)
 - 100% voor personeel dat al gebruik maakt van een (overgangs)regeling.

Voorziening Jubileumgratificatie

Deze voorziening wordt gevormd voor de toekomstige betaling van jubileumgratificaties. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen, een disconteringsrente van 3% en een gecalculerde jaarlijkse loonstijging van 2%.



5.5.8 Kortlopende schulden

Crediteuren

De specificatie is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
(in €)		
Crediteuren	<u>842.402</u>	<u>482.375</u>
	<u>842.402</u>	<u>482.375</u>

Belastingen en premies sociale verzekeringen

De specificatie is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
(in €)		
Loonheffing	<u>1.333.908</u>	<u>1.282.025</u>
	<u>1.333.908</u>	<u>1.282.025</u>

Schulden ter zake van pensioenen

De specificatie is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
(in €)		
OP/NP/FPU	379.564	343.550
IP/BW	<u>3.404</u>	<u>3.135</u>
	<u>382.968</u>	<u>346.685</u>



Overlopende passiva

De samenstelling van de overlopende passiva is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
<i>(in €)</i>		
Reservering loonaanspraken 2020/2019	980.226	1.104.125
Reservering verlofdagen OBP	642.491	656.424
Accountants-en advieskosten	77.077	39.476
OZB Technikon 2020	207.363	0
OZB Stadhoudersplein 2018	0	12.000
OZB Stadhoudersplein 2019	0	12.600
Slottermijn DM&S 8e verdieping	0	48.692
Konica Minolta (kopieerkosten MFC's)	0	26.000
Debetrente ABN	24.472	0
Beheerkosten effecten	23.043	13.141
Transitievergoeding	0	32.917
Vooruitontvangen bedragen	135.901	295.949
Schuld aan personeelsleden	15.710	45.290
Diversen	24.328	75.248
	2.130.611	2.361.862

In de overlopende passiva zijn geen posten begrepen met een looptijd van langer dan 1 jaar.

Nog te besteden subsidies

De samenstelling van de nog te besteden subsidies is als volgt:

	31 december 2020	31 december 2019
<i>(in €)</i>		
Nog te besteden subsidies Sterk Techniek Onderwijs Rotterdam	208.706	0
	208.706	0



Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen (in €)

De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

Huurovereenkomst voor Heer Bokelweg 258	
Niet langer dan 1 jaar	57.098
Tussen 1 en 5 jaar	0
Langer dan 5 jaar	0
Huurovereenkomst multifunctionals	
Niet langer dan 1 jaar	62.732
Tussen 1 en 5 jaar	250.939
Langer dan 5 jaar	52.279

De opgenomen bedragen betreffen alleen de huurkosten. De afdrukken worden per kwartaal achteraf in rekening gebracht. Dit betreft geen contractuele verplichting. Bij 0 afdrukken is niets verschuldigd.

Materiële vaste activa in uitvoering

Ten aanzien van een tweetal projecten zijn verplichtingen aangegaan die in de loop van 2021 worden opgeleverd. De 1^e termijn is al gefactureerd en de resterende termijnen volgen in de loop van 2021.

Nog te factureren en te betalen in de loop van 2021:

Reportagewagen € 338.650

eSports € 723.600

Totaal € 1.062.250



5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Het gerealiseerde resultaat over 2020 ad € 7,3 miljoen komt € 5,5 miljoen hoger uit dan het begrote resultaat voor het jaar 2020. Een verschil dat als volgt kan worden verklaard (een vermelde plus komt overeen met een positief verschil ten opzichte van de begroting):

- › De personeelskosten zijn lager uitgevallen dan begroot. Enerzijds is de formatie lager uitgevallen dan begroot en anderzijds zijn diverse kosten door covid-19 substantieel lager dan begroot. Dat betreft dan met name de kosten voor scholing, dienstreizen, studiereizen, kosten internationalisering en cateringkosten (totaal effect + € 2,3 miljoen).
- › De overige materiële lasten zijn fors lager dan begroot. Over de gehele lijn zijn de kosten vanwege covid-19 lager uitgekomen dan de begrote kosten. Met name de leerlingkosten zijn lager. Er zijn geen werkweken geweest en ook de binnen- en buitenschoolse activiteiten zijn bijna geheel weggevallen. Ook de kosten die op afdelingsniveau worden gemaakt zijn fors lager (totaal effect + € 1,5 miljoen).
- › Een deel van de voorgenomen investeringen is niet uitgevoerd. In de begroting is uitgegaan van een investeringsniveau van € 10 miljoen. Dat is circa € 5 miljoen geworden. Dat brengt in 2020 lagere afschrijvingskosten ter grootte van € 0,3 miljoen met zich mee. Effect op het resultaat + € 0,3 miljoen.
- › De OCW-subsidie is 3% hoger uitgevallen dan begroot (totaal effect + 1,4 miljoen). Het macro budget is circa € 56 miljoen hoger uitgevallen dan begroot. Het aandeel van het GLR daarin is 1,06%. Ook de subsidie voor het vmbo valt iets hoger uit. Daarnaast zijn de covid-19 gerelateerde subsidies niet begroot. Die omvatten een bedrag van circa € 0,6 miljoen.

5.6.1 Baten

Rijksbijdragen OCW

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Rijksbijdrage sector BVE	38.163.435	37.953.000	36.083.097
Rijksbijdrage sector VO	4.305.921	3.926.000	4.124.756
Rijksbijdrage OCW	42.469.356	41.879.000	40.207.853
Geormerkte OCW-subsidies	2.280.640	1.508.368	1.192.959
Niet-geormerkte OCW-subsidies	3.909.436	3.849.632	3.575.141
	6.190.076	5.358.000	4.768.100
Totaal	48.659.432	47.237.000	44.975.953



Een nadere uitsplitsing over 2020 levert het onderstaande beeld op:

Rijksbijdragen 2020
(in €)

	Pers. en mat. Huisv. BVE	Pers. en mat. Huisv. VO	Bestemmings- bijdragen VO niet-geoormerkt	Bestemmings- bijdragen BVE niet-geoormerkt	Bestemmings- bijdragen VO geoormerkt	Bestemmings- bijdragen BVE geoormerkt	Totaal 2020
Rijksbijdrage personeel/materieel	37.127.099	4.059.337					41.186.436
Bijdrage doorstroomprogr. PABO's	0						0
Huisvestingsvergoeding		291.460					291.460
Inhaalsubsidies (Covid-19)					90.000	562.500	652.500
Wachtgeldverg. -/- inhouding	1.036.336	-44.876					991.460
Prestatiebox VO			170.500				170.500
Kwaliteitsbudgetten				3.312.248			3.312.248
Maatschappelijk werk							0
Plusvoorziening						76.043	76.043
Aanvullende bekostiging VO			0				0
Sterker Techniek Onderwijs					357.636		357.636
Technisch VMBO							0
Leermiddelen minimagezinnen						101.497	101.497
Prestatiesubsidie VSV			17.730		0		17.730
Funciemix/Salarismix			84.291			1.092.964	1.177.255
Lesmateriaal VO			160.940				160.940
Leerplusarrangement			163.727				163.727
Totale	38.163.435	4.305.921	597.188	3.312.248	447.636	1.833.004	48.659.432



Overige overheidsbijdragen en subsidies

De samenstelling is als volgt:

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Gemeente Rotterdam	160.562	140.000	211.356
Erasmus	<u>274.208</u>	<u>200.000</u>	<u>215.967</u>
Totaal	<u>434.770</u>	<u>340.000</u>	<u>427.323</u>

Overige baten

De overige baten betreffen baten die niet afkomstig zijn van het ministerie van OCW. In 2020 en 2019 betrof het de onderstaande vergoedingen:

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Opbrengst werkweken VMBO	8.030	50.000	53.384
Overige leerlingbaten VMBO	467	3.000	6.275
Opbrengst werkweken MBO	0	209.000	211.421
Overige leerlingbaten MBO	13.080	30.000	27.310
Bijdrage in exploitatiekosten			
Technikon gebouw	91.033	91.000	92.390
Printshop	16.910	30.000	27.990
Overnamevergoeding			
computerapparatuur	284.161	235.000	100.562
Betaald printen	5.830	0	23.341
Verzekeringsgelden	0	0	24.941
Overdracht LGF (Koers VO)	70.245	0	63.072
Overig (per saldo)	<u>93.976</u>	<u>28.000</u>	<u>111.229</u>
Totaal	<u>583.732</u>	<u>676.000</u>	<u>741.915</u>



5.6.2 Lasten

Personele lasten

De samenstelling is als volgt:

(in €)	2020	Begroot 2020	2019
Loonkosten	21.542.176	22.707.000	20.832.425
Sociale lasten	2.945.551	3.000.000	2.763.399
Pensioenpremies	<u>3.272.585</u>	<u>3.300.000</u>	<u>3.075.637</u>
Lonen en salarissen	27.760.312	29.007.000	26.671.461
Personeel niet in loondienst	1.101.757	814.000	1.372.416
Overige personele lasten en dotatie voorzieningen	1.857.021	3.149.000	1.944.581
Af: uitkeringen	<u>-146.817</u>	<u>-80.000</u>	<u>-78.605</u>
	<u>30.572.273</u>	<u>32.890.000</u>	<u>29.909.853</u>



WNT-verantwoording 2020 Grafisch Lyceum Rotterdam

De WNT is van toepassing op het Grafisch Lyceum Rotterdam. Het voor Grafisch Lyceum Rotterdam toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 170.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, complexiteitspunten per criterium:

- Gemiddelde baten 6
- Aantal leerlingen/deelnemers/studenten 3
- Gewogen aantal onderwijssoorten/sectoren 5

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	Naam	Naam	Naam
Funcatiegegevens	Dhr. F.J. van Vliet	Mevr. A.E. van der Meij	Dhr. drs. R. Hoogstraaten
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	148.739	148.739	149.957
Beloningen betaalbaar op termijn	21.261	21.261	21.261
<i>Subtotaal</i>	170.000	170.000	171.217
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	170.000	170.000	170.000
<i>-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag</i>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	170.000	170.000	171.217
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.*	N.v.t.*	1.217. Eerste jaar van afbouw*
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
* De bezoldiging vloeit voort uit schriftelijk overeengekomen afspraken voor inwerkingtreding van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren. Het overgangsrecht is ingegaan op 1 januari 2016. De heer Hoogstraaten zit in het eerste overgangsjaar.			
Gegevens 2019			
bedragen x € 1	Naam	Naam	Naam
Funcatiegegevens	Dhr. F.J. van Vliet	Mevr. A.E. van der Meij	Dhr. drs. R. Hoogstraaten
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	147.201	148.028	151.167
Beloningen betaalbaar op termijn	20.455	20.455	20.455
<i>Subtotaal</i>	167.656	168.483	171.622
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	164.000	164.000	164.000
Bezoldiging	167.656	168.483	171.622
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Overgangsrecht	Overgangsrecht	Overgangsrecht

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2019).



Bezoldiging topfunctionarissen (in € excl. BTW)

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2020						
bedragen x € 1	Mevr. Drs. I. Wessels	Dhr. A.L. Freyssen	Dhr E. de Prouw MSc RA	Dhr. drs. C. van der Woude	Mevr. H.Stuart LLM	Mevr. mr M. Ruimers
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Vice voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	6.000	6.000	6.000	8.500	6.000	6.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.500	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	6.000	6.000	6.000	8.500	6.000	6.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019						
bedragen x € 1 (excl. BTW)	Mevr. Drs. I. Wessels	Dhr. A.L. Freyssen	Dhr E. de Prouw MSc RA	Dhr. drs. C. van der Woude	Mevr. H.Stuart LLM	Mevr. mr M. Ruimers
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	8.500	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	16.400	16.400	16.400	16.400	16.400



Afschrijvingen

De samenstelling is als volgt:

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Gebouwen	2.642.027	2.968.011	2.621.838
Inventaris en apparatuur	3.290.980	3.269.989	3.168.774
Totaal	5.933.007	6.238.000	5.790.612

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn als volgt samengesteld:

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Schoonmaakkosten	724.982	696.000	662.976
Overige onderhoudskosten	552.050	572.000	606.018
Belastingen en heffingen	156.220	222.000	427.776
Energiekosten	609.307	618.000	586.414
Beveiligingskosten	17.632	20.000	12.956
Personeelskosten	14.039	2.000	15.694
Verzekering opstal/inboedel	71.243	87.000	68.919
Huur huisvesting	96.487	102.000	91.030
Business incubators	0	40.000	0
Sterk Techniek Onderwijs expl.	0	26.000	0
Huur sportaccommodatie	38.267	112.000	85.654
Totaal	2.280.227	2.497.000	2.557.437

Overige lasten

De exploitatielasten zijn als volgt opgebouwd:

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Decentrale afd.kosten	1.170.908	1.688.000	1.419.199
Communicatiekosten	730.816	838.000	677.938
Leerlingkosten	571.201	1.296.000	906.615
Inventarislasten	1.178.306	1.256.000	1.123.167
Totaal	3.651.231	5.078.000	4.126.919

Honoraria voor de accountant

Ten behoeve van de controle van de jaarstukken 2020 is door de accountant (EY) een bedrag van € 77.077 incl. BTW geoffreerd. In dit bedrag zijn inbegrepen de bekostigingscontroles en de beoordelingsverklaring van de VvE Technikon.



5.6.3 Financiële baten en lasten

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De financiële baten zijn als volgt opgebouwd:

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Geldmarkt- uitzettingen	0	0	3.782
Kapitaalmarkt- uitzettingen	453.810	450.000	512.164
	453.810	450.000	515.946

Rentelasten en soortgelijke kosten

De financiële lasten zijn als volgt opgebouwd:

	2020	Begroot 2020	2019
<i>(in €)</i>			
Bank- en provisiekosten	-104.891	-105.000	-112.536
Debetrente geldmarkt	-66.653	0	0
Waardeveranderingen effecten	-257.096	-150.000	-634.546
	-428.640	-255.000	-747.082

5.6.4 Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderwijsinstelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

In 2020 heeft het Grafisch Lyceum Rotterdam een voorschot van € 80.000 betaald aan de VvE Technikon, zijnde het aandeel van 50% in de begrote exploitatiekosten over 2020.

Model E Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code act.	Eigen		Art 2:403 BW	Deelname %	Consolidatie
				vermogen 31-12-2020	Resultaat 2020			
VvE Technikon	Vereniging	Rotterdam	4	0	0	Nee	50%	Nee

Vereniging van Eigenaars Technikon (VvE Technikon)

Per 15 oktober 2012 is de VvE Technikon opgericht met als doel het beheren van de beschreven ruimtes/activiteiten. De VvE Technikon is statutair gevestigd in Rotterdam en onder de volgende officiële naam ingeschreven op kvk nr 56284152: "[Vereniging van eigenaars van het Technikongebouw gelegen aan de Benthemstraat 2, 6 en 11-17 \(oneven nummers\), 21 en 25, Heer Bokelweg 255 en de Teilingerstraat 150](#)".

De per 31 december 2020 aanwezige activa en passiva zijn niet meegeconsolideerd. De toerekening van de kosten geschiedt op basis van het eigendomspercentage van 50%.



5.6.5 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum.



Model G Verantwoording subsidies

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Salarismix Randstadregio's 2020	EUR 1.092.964 DL/A/162364	15-6-2020	Ja
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's	EUR 270.000 IOP-67237-MBO	2-7-2020	Ja
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's tijdvak 2	EUR 292.500 IOP2-67237-MBO	16-10-2020	Ja
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's	EUR 67.500 IOP-67237-VO	10-7-2020	Ja
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's tijdvak 2	EUR 22.500 IOP2-67237-VO	16-10-2020	Ja
Leermiddelen minimagezinnen 2020	EUR 101.497 MBO/1328586	28-7-2020	Ja

G 2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
<u>Subtotaal</u>				0	0	0	0	0	0

G 2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
<u>Totaal</u>						0	0	0	0



Rotterdam, dagtekening

Het College van Bestuur,

Dhr. drs. R. Hoogstraaten
Voorzitter College van Bestuur

Mevr. A.E. van der Meij
Lid College van Bestuur

De Raad van Toezicht,

Mevr. drs. I. Wessels
Voorzitter Raad van Toezicht

Dhr. drs. C. van der Woude
Vicevoorzitter Raad van Toezicht

Mevr. H. Stuart LL.M. BSc
Lid Raad van Toezicht

Mevr. mr. M. Ruimers
Lid Raad van Toezicht

Dhr. A. Freyssen
Lid Raad van Toezicht

Dhr. E. de Prouw MSc RA
Lid Raad van Toezicht



C

OVERIGE GEGEVENS



C. OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Grafisch Lyceum Rotterdam

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Grafisch Lyceum Rotterdam te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Grafisch Lyceum Rotterdam op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 “Referentiekader” van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten over 2020;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Grafisch Lyceum Rotterdam zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling,

bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag, inclusief voorwoord en leeswijzer;
- overige gegevens;
- bijlage.



Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. “Bestuursverslag” van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. “Bestuursverslag” van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. “Bestuursverslag” van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. “Referentiekader” van het Onderwijsaccountantsprotocol 2020.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.



Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;



- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 29 juni 2021

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. M. Verschoor RA



Bijzonder statutair recht inzake zeggenschap

Wijziging van de statuten behoeft de goedkeuring van zowel het College van Bestuur als Raad van Toezicht.

Nevenvestigingen

De stichting heeft een nevenvestiging aan het Stadhoudersplein te Rotterdam, waar het vmbo is gehuisvest.



INSTELLINGSGEGEVENS

Algemeen

Naam rechtspersoon	Grafisch Lyceum Rotterdam
Adres	Heer Bokelweg 255 3032 AD Rotterdam
Bestuur/brinnummer	67237/23JA
Telefoon	088-2001540
E-mail	info@glr.nl
Internet:	http://www.glr.nl
Naam contactpersoon	Dhr. C. Verdonk
E-mail direct	Verdonk@glr.nl
Accountantskantoor	Ernst & Young Accountants LLP
Contactpersoon	Dhr. drs. M. Verschoor RA
Postadres	Postbus 2295 3000 CG Rotterdam

Aan de instelling verbonden onderwijsvormen:

	BOL
	BBL
	VMBO
College van Bestuur	Dhr. F. van Vliet/ voorzitter t/m 31 december 2020 Dhr. drs. R. Hoogstraaten/ lid (voorzitter vanaf 1 januari 2021) Mevr. A.E. van der Meij/ lid
Raad van Toezicht	Mevr. drs. I. Wessels/ voorzitter Mevr. H. Stuart LLM BSc/ lid Mevr. mr. M. Ruimers/ lid Dhr. drs. C. van der Woude/ vicevoorzitter Dhr. A. Freyssen/ lid Dhr. E. de Prouw MSc RA/ lid



BIJLAGE

BIJLAGE 1: COVID A3 - GRAFISCH LYCEUM ROTTERDAM 2020-2021

MISSIE

Wij zijn de belangrijkste bron van kennis en informatie voor de wereld van media, entertainment en technologie in Europa en wij leiden in de regio op voor beroepen van nu en in de toekomst op het snijvlak van creativiteit en technologie. Wij spelen snel in op relevante ontwikkelingen voor ons vakgebied en leveren met de modernste media innovatief onderwijs waarin het leren van onze studenten centraal staat. Wij streven ernaar om onszelf telkens te vernieuwen en staan nooit stil. Ons onderwijs heeft een grote toegevoegde waarde voor studenten, bedrijven en alumni en zij spelen allen een belangrijke rol bij de co-creatie van ons onderwijs. Wij zijn een aantrekkelijke en veilige school om in te leren en een goede werkgever om voor te werken. Wij hechten grote waarde aan inbreng en betrokkenheid van studenten, medewerkers, bedrijven en maatschappelijke partners.

VISIE

in 2022

- Leidt ons onderwijs studenten succesvol op voor de huidige en toekomstige arbeidsmarkt.
- Vormen de individuele ontwikkeling en omstandigheden van de student het uitgangspunt van ons onderwijsmodel en begeleiding.
- Laten we al onze studenten, mede in het kader van hun persoonlijke ontwikkeling, kennismaken met het internationale *en opleidingsversterkende karakter* van ons vakgebied.
- Zijn onze opleidingen actueel en innovatief.
- Vormt ons schoolgebouw de plaats waar onderwijs, ontwikkeling, begeleiding en ontmoeting plaatsvindt.
- Vormen de faciliteiten voor het onderwijs en de ondersteunende ICT een gezonde mix van nieuwe en bestaande technologie en werkwijzen.
- Bruist ons instituut van creativiteit en energie.
- Voldoen alle medewerkers aan de voor hen geldende professionele GLR standaarden.
- Is de kwalitatieve instroom, doorstroom en uitstroom, binnen de gehele keten van vmbo-mbo/hbo op orde.
- Is er sprake van een transparante *en efficiënte organisatie* die handelt op basis van *de geformuleerde kernwaarden*.
- Wordt alle beschikbare kennis in en rond onze organisatie benut ten behoeve van het onderwijs.

SUCCESBEPALENDE FACTOREN

- 1) Het behouden van de basiskwaliteit in Covid tijd is het uitgangspunt.
- 2) Een zorgvuldige bewaking van de belasting en belastbaarheid van medewerkers zorgt mede voor continuïteit van het onderwijs in coronatijd
- 3) Pedagogisch en didactisch handelen wordt waar nodig aangepast aan de covid omstandigheden.
- 4) Het ondersteuningsaanbod voor studenten, LOB en mentoraat wordt waar nodig aangepast aan de covid omstandigheden.
- 5) Het beroepenveld wordt actief betrokken bij het onderwijs en stelt voldoende BPV plaatsen beschikbaar.
- 6) Opleidingsrendementen en VSV bevinden zich ook gedurende de Covid periode tenminste op de geldende landelijke norm.
- 7) De faciliteiten (incl. thuiswerk) en ondersteunende dienstverlening zijn, gelet op de Covid omstandigheden, van een zo hoog mogelijk niveau.
- 8) De voorbereiding van de invoering van een nieuwe onderwijsorganisatie is afgerond.

1. LEIDERSCHAP

- Begeleiding en ondersteuning van medewerkers in de omgang met de onzekere gebeurtenissen rondom covid is topprioriteit (2)
- (Onderwijskundig) leiderschap is juist nu van groot belang om richting te geven in Covid tijd. (1)

3. MANAGEMENT VAN MEDEWERKERS

- bespreken resultaten MTO in alle teams (2)
- Bespreken Job enquête resultaten met studentvertegenwoordiging op afdelings- en GLR nivo (1)
- Op het juiste nivo brengen van expertise en capaciteiten. (4)

2. STRATEGIE EN BELEID

- Communicatieplan werving studenten is opgesteld (1)
- Opstellen Actieplan MTO nav van bespreking resultaten (2)
- Plan voor ontwikkeling medewerkers met digitale middelen (3)
- Opstellen actieplan JOB nav bespreking onderzoeksresultaten. (1)
- Onderzoek naar de mogelijke rol van GLR in beroepsgerichte netwerken. (5)
- Inventarisatie van de veranderingen van de hulpvraag onder invloed van Covid (4)

4. MANAGEMENT VAN MIDDELEN

- ICT infrastructuur ingericht voor optimale facilitering in Covid tijd (2)
- ✓ Adobe voor thuiswerk beschikbaar (7)
- Hardware thuis wordt ondersteund (7)

5. MANAGEMENT VAN PROCESSEN

- Project voor aanpassing onderwijsorganisatie (8)
- Maandelijkse OR overleg (2)
- On line aanwezigheid van studenten wordt gemonitord (6)
- ✓ Eigen audit uitvoeren voorafgaand aan inspectieonderzoek. (6)
- 2 wekelijkse Covid update is beschikbaar (7)
- Inhaaltrajecten zijn ingericht (1)
- Excellentie blijft mogelijk. (1)
- GLR projectbureau versterkt de relatie met de Alumni. (5)

7. MEDEWERKERS

- Actieplan MTO, in relatie tot de kernwaarden, in uitvoering (2)
- Gedragen implementatieplan is beschikbaar (8)
- Werving en selectie voor alle nieuwe functies is afgerond. (8)
- Er is een duidelijk beeld van de aanwezige capaciteiten en kwaliteiten van medewerkers. (8)
- Ook gedurende Covid blijft ontwikkeling noodzakelijk en mogelijk (pedagogisch, didactisch en inhoudelijk) (3)
- Inzetbaarheid medewerkers is optimaal (2)
- Informatievoorziening en overlegstructuur is aangepast aan de covid situatie (2)

6. STUDENTEN

- Actieplan Job enquête in uitvoering (1)
- Ondersteuning en begeleiding speelt in op problematiek agv van Covid (4)
- Maatwerk is ook in Covid tijd mogelijk (1)
- Studielast van onderwijsprogramma's is op het juiste nivo (1)
- Het thuiswerk van studenten wordt mogelijk gemaakt (7)
- Informatievoorziening is actueel en transparant (7)
- Passende werving- en oriëntatieactiviteiten voor aanstaande studenten zijn beschikbaar. (1)
- Er is duidelijkheid over de toekomst van de huisvestingssituatie van het vmbo (7)

8. BEROEPENVELD

- Beroepenveld en alumni worden actief benaderd voor het beschikbaar stellen van BPV plaatsen. (5)
- GLR streeft actief naar het bevorderen van netwerken in het beroepenveld. (5)
- De relatie met alumni wordt actief opgebouwd. (5)

9. TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN

- Studentoverzicht is ten hoogste 12% (6)
- Startersrendement is conform landelijke norm. (6)
- Bij alle opleidingen is sprake van basisoerzicht door de Onderwijsinspectie (6)