

IRIS 2020

TAAKVERSLAG



SPECIALE UITGAVE VAN IRIS,
STICHTING VOOR CHRISTELIJK
VOORTGEZET ONDERWIJS



INHOUD



04 FAQ

06 WAT HEBBEN WIJ IN 2020 BEREIKT?

08 IRIS KERNCIJFERS IN EEN OOGOPSLAG

16 INTERVIEW VOORZITTER RAAD VAN TOEZICHT

20 INTERVIEW TWEE COLLEGA'S VOORHOEDETEAM

24 OMDENKEN

COLOFON

Dit is een speciale uitgave van IRIS, Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs.

Vragen of suggesties: Marjan Mak, communicatiemedewerker, m.mak@iris-cvo.nl, 023 548 38 09.

Tekst en eindredactie: Marjan Mak.

Met dank aan alle medewerkers van IRIS die aan dit nummer hebben meegewerkt.

Vormgeving: Behold Branding Agency.

Fotografie: Femke Oepts Bedrijfsfotograaf | Beeldstrateg, Paul Tollenaar, Maarten Corbijen en IRIS-medewerkers.



Beste collega's,

Met plezier presenteer ik jullie de publieksversie van ons jaarverslag 2020. Dit jaarverslag is korter en makkelijker toegankelijk dan de soms complexe materie die aan bod komt in het officiële jaarverslag. In deze publieksversie kun je zien en lezen wat we als IRIS ondernomen en bereikt hebben in het afgelopen kalenderjaar. Ook blikken we kort vooruit.

Dit verslag begint met een FAQ-pagina. Daarin worden vragen beantwoord als: 'Is een jaarverslag verplicht?' 'Wat is het verschil tussen een jaarverslag en een bestuursverslag?'. Op pagina 6 tref je een overzicht van de hoogtepunten in 2020 en een vooruitblik naar 2021. Verder is er een pagina Omdenken en een overzichtspagina 'IRIS in vogelvlucht'.

Wil je meer weten over de rol van de raad van toezicht en hun taken in 2020? Blader dan door naar het interview met de voorzitter Ronald Stevens op pagina 16. Collega's Justine Zuidgeest (ECL) en Joeri Vlaming (KSH) vertellen op pagina 20 over het proces van onderop dat heeft geleid tot ons nieuwe strategisch meerjarenplan 'Motivatatie om te leren' dat in 2020 gereed kwam. Wil je alle feiten en cijfers op een rij? Klik dan [hier](#) voor het officiële jaarverslag.

Truus Vaes, voorzitter college van bestuur

Frequently Asked Questions

1

WAT IS EEN JAARVERSLAG?

Een jaarverslag – de naam zegt het al – is een verslag van wat er in een organisatie het afgelopen jaar is gebeurd en welke hoogtepunten zijn bereikt. IRIS beschrijft jaarlijks de werkzaamheden, gebeurtenissen en successen binnen de stichting. Het bestuur legt in het jaarverslag verantwoording af voor het gevoerde onderwijsbeleid, personeelsbeleid, huisvesting, de bedrijfsvoering en de financiën.

2

HOE IS EEN JAARVERSLAG OPGEBOUWD?

De termen jaarverslag en bestuursverslag worden nog al eens door elkaar gebruikt. Een jaarverslag bestaat uit twee onderdelen: de jaarrekening en het bestuursverslag. De jaarrekening is de financiële verantwoording. Het jaarverslag is een uiteenzetting van doelstellingen, werkzaamheden, gebeurtenissen en successen. Een volledig jaarverslag bestaat uit: – een bestuursverslag; – een jaarrekening en – overige gegevens, waaronder de accountantsverklaring.

3

WAT IS HET VERSCHIL TUSSEN EEN JAARREKENING EN EEN JAARVERSLAG?

Jaarverslag en jaarrekening worden vaak als één product gezien. Maar het zijn twee verschillende dingen. De jaarrekening maakt onderdeel uit van het jaarverslag. De jaarrekening is een verslag van de financiële gezondheid van een bedrijf en is daarmee het belangrijkste deel van het jaarverslag. Het geeft puur de financiële cijfers van het afgelopen jaar weer inclusief een accountantsverklaring. Het jaarverslag geeft een toelichting op de jaarrekening en beschrijft dus hoe de cijfers tot stand zijn gekomen. Daarnaast worden er vaak toekomstverwachtingen in het jaarverslag beschreven.

4

WAT IS EEN ACCOUNTANTSVERKLARING?

Een accountantsverklaring is een verklaring van een registeraccountant of een gecertificeerde accountant-administratieconsulent over de getrouwheid van de jaarrekening. Met deze verklaring toont IRIS aan dat de jaarrekening aan de wettelijke eisen voldoet.

5

IS EEN JAARVERSLAG - VERPLICHT?

Ja, alleen eenmanszaken en vof's zijn dat niet verplicht. Bij een klein bedrijf is een jaarverslag met enkele pagina's voldoende. Vaak geldt: hoe groter de organisatie, des te meer gegevens, des te groter het jaarverslag. Het jaarverslag van IRIS telt zo'n honderd pagina's.

6

VERSCIJNT HET IRIS JAARVERSLAG DIGITAAL OF ALS HARD COPY?

Tot enkele jaren geleden werd het IRIS jaarverslag gedrukt en als papieren versie uitgegeven. Omdat IRIS toekomstgericht en onderscheiden de communicatie voorstaat, past een papieren versie niet meer in dat beleid. In 2015 is daarom besloten het jaarverslag alleen nog digitaal aan te bieden. Het jaarverslag is via deze link te openen en/of via de IRIS website: <https://www.stichtingiris.nl/over-iris/beleid-reglementen/>

7

MET WELKE ACCOUNTANT WERKT IRIS SAMEN?

IRIS werkt al jarenlang samen met Van Ree Accountants. Van Ree Accountants heeft zich vergaand in de onderwijssector gespecialiseerd en werkt voor tal van onderwijsinstellingen in het hele land. Van Ree controleert of het jaarverslag voldoet aan de wet en regelgeving en geeft een accountantsverklaring als de jaarrekening aan de wettelijke voorschriften voldoet.

8

WAT IS HET VERSCHIL TUSSEN HET 'IRIS JAARVERSLAG EN DEZE PUBLIEKSVERSIE?

Het jaarverslag wordt goedgekeurd door de accountant en wordt jaarlijks vóór 1 juli ingediend bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De publieksversie, de naam zegt het al, is voor een breder publiek bestemd en niet, zoals het jaarverslag, verplicht.

9

AAN WELKE NORMEN EN WETGEVING MOET HET IRIS JAARVERSLAG VOLDOEN?

Deze zijn gebundeld terug te vinden in '**Het bestuursverslag bij onderwijsinstellingen**' een uitgave van Van Ree Accountants en in de **Toelichtende brochure Jaarverslag Onderwijs van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap**.

10

WAAR IS HET IRIS JAARVERSLAG 2020 OP TE VRAGEN?

Het jaarverslag is via deze link te openen en/of via de IRIS website: <https://www.stichtingiris.nl/over-iris/beleid-reglementen/>

Frequently Asked Questions

WAT HEBBEN WIJ IN 2020 BEREIKT?

In 2020 heeft IRIS vanuit een proces van onderop, een nieuwe strategische koers voor de komende vijf jaar ontwikkeld en vastgesteld. Een koers met vier aansprekende, actuele thema's die de scholen elk op hun eigen wijze gaan invullen en vormgeven. Naast een nieuwe strategische koers zijn er andere vermeldenswaardige stappen gezet. Enkele hoogtepunten in 2020 zijn:

Onze kwaliteit

(hoofdstuk 2.4)

- Uitzonderlijk goede slagingspercentages (uitzondering: vmbo-basis op Vakcollege Thamen).
- Basiskwaliteit bij alle scholen op orde.
- 'Compact' onderzoek vervangt 'inspectiebezoek': IRIS kent geen noemenswaardige risico's.



Ons organisatiebeleid

(hoofdstuk 2.5)

- Gezamenlijk IRIS strategisch HRM plan gereed.
- IRIS participatie in nieuw regionaal project 'Talent als Docent'.
- FiscFree groot succes.
- Stijging van het aantal medewerkers dat nooit ziek was: 44% (2019: 39%).
- Ziekmeldingsfrequentie - het gemiddeld aantal keren dat een medewerker zich ziek meldt - licht verder gedaald naar 1,26% (2019: 1,5%).



Onze bedrijfsvoering

(hoofdstuk 2.7)

- Prioriteit aan duurzaamheid:
 - 2.476 zonnepanelen prijken op de daken van de IRIS-scholen.
 - LED verlichting en gescheiden afvalinzameling op alle scholen.
- IRIS inkoopbeleid aangepast aan de meest recente wet- en regelgeving.



Onze ICT

(hoofdstuk 2.9)

- Het jaar van corona en afstandsonderwijs.
- Waar digitalisering ineens MOEST werken in de klas en voor de school.
- Waar docenten begeleid werden om in no-time ICT-vaardig te worden.
- Waar zonder ICT het onderwijs niet gegeven kon worden.



Ons financieel beleid

(hoofdstuk 4 en 5)

- De vermogenspositie van IRIS is per 31 december 2020 gezond.
 - Er is ruim voldoende buffervermogen (*solvabiliteitsratio is 67 %).
 - De **liquiditeitspositie ligt met 1,17 (2019: 1,23) boven de signaleringsgrens van 0,75.
- Beperkte financiële effecten als gevolg van corona.

*Solvabiliteit betekent eigen vermogen incl. voorzieningen voor kredietwaardigheid.

**Liquiditeit geeft aan in hoeverre aan de (kort)lopende betalingsverplichtingen kan worden voldaan.



WAAR GEVEN WIJ IN 2021 AANDACHT AAN?

Onze kwaliteit

- Voorbereiding op het verificatieonderzoek van de inspectie.
- Expliciete uitwerking kwaliteitszorg in de schoolplannen.
- Bevorderen leerling- en oudertevredenheid.
- Verdere profilering Sterk Techniekonderwijs (STO).



Ons organisatiebeleid

Implementatie IRIS strategisch HRM plan met vijf gezamenlijke pijlers:

1. IRIS als aantrekkelijke werkgever
2. Strategische personeelsplanning/lerarentekort
3. Professionele Cultuur
4. Leiderschap en Professionalisering
5. Vitaliteit van medewerkers

Nadruk in 2021 op laatste pijler (Vitaliteit van medewerkers).



Onze bedrijfsvoering

- Europese aanbesteding leermiddelen voor alle scholen.
- Europese aanbesteding printer- en kopieerapparatuur, waarbij duurzaamheid leidend is.
- Nieuwe contracten voor het onderhoud van alle ventilatie- en verwarmingssystemen.
- Verduurzaming van technische installaties op de scholen.
- Concreet plan van aanpak nieuwbouw Thamen.
- Herlokalisatie International School Haarlem.



Onze ICT

- Doorbouwen op de winst die in 2020 met digitalisering is behaald.
- Nóg intensievere inzet Microsoft Teams.
- Uitrol onderwijs-applicaties in stroomversnelling.
- Verdere ontwikkeling op stabiliteit en veiligheid van hardware, systemen en het netwerk.



Ons financieel beleid

- Opstelling IRIS risicoanalyse.



Focuspunten

IRIS in vogelvlucht

Kerncijfers in een oogopslag



Kerncijfers in één oogopslag



LEERLINGEN

2020 Leerlingen 7.366

2019 Leerlingen 7.431

Het aantal leerlingen daalde licht met 0,8 %.



MEDEWERKERS

2020 Medewerkers 904

2019 Medewerkers 834

Het gemiddeld aantal medewerkers steeg met 70.

ZIEKTEVERZUIM IRIS

2020
5,16%

2019
4,68%

Het ziekteverzuim nam iets toe met 0,48 %.

KWALITEIT

Eindoordeel Inspectie IRIS Scholen

2020
Basiskwaliteit op orde

2019
Basiskwaliteit op orde

KLACHTENAFHANDELING

Klachten voorgelegd aan de geschillencommissies:

2
klachten

2020

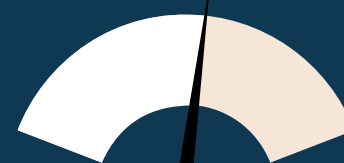
1x ongegrond/
gegrond, 1 x
ongegegrond/deels
gegrond

2
klachten

2019

1x onderling
opgelost, 1x
gegrond

IRIS financieel



LIQUIDITEIT 1,17

(= ruim boven signaleringsgrens van 0,75) voldoende middelen voor verplichtingen en investeringsbehoeften.



SOLVABILITEIT 67%

ruim voldoende eigen vermogen inclusief voorzieningen voor kredietwaardigheid.

EXPLOITATIERESULTAAT 2020 € 494.000

BEGROTING 2020 € -254.000

In 2020 is het resultaat een stuk positiever dan begroot. Met name vanwege de vrijval van de voorziening voor groot onderhoud, is het exploitatieresultaat 2020 aanzienlijk hoger uitgevallen.

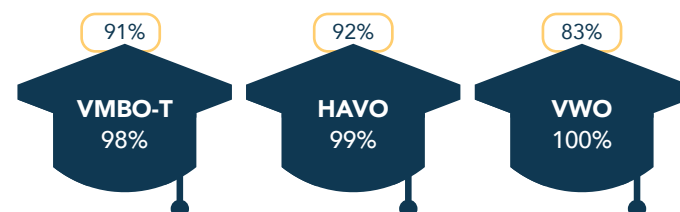


Hoofddorp

MAVO > HAVO > VWO+ > ATHENEUM > GYMNASIUM



SLAGINGSPERCENTAGE Ten opzichte van 2019



'ONS motto is:
Persoonlijk! Maatwerk
in het leerproces
en maatwerk in
ontwikkelingsaanbod'

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE LEERLINGEN OVER DE KSH

	brugklas	vmbo(g) t	havo	vwo
2019 - 2020				
Landelijk gemiddelde				
2018 - 2019	7.4	6.4	6.6	6.7
Landelijk gemiddelde	7.2	6.4	6.4	6.7

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE OUDERS

2019 - 2020 --% 2018 - 2019 --%

www.kshhoofddorp.nl

Bron: Vensters - Programma van de VO-raad

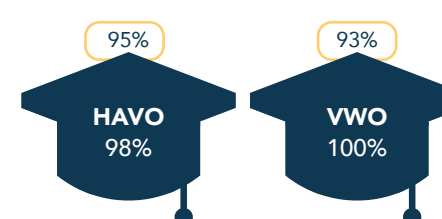


Haarlem

HAVO > ATHENEUM > GYMNASIUM



SLAGINGSPERCENTAGE Ten opzichte van 2019



'ONZE school
Verbindt, bereidt
leerlingen voor
en stimuleert'

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE LEERLINGEN OVER ECL

	brugklas	havo	vwo
2019 - 2020	6.8	6.1	6.5
Landelijk gemiddelde	7.2	6.5	6.8
2018 - 2019	7.4	5.9	7.0
Landelijk gemiddelde	7.2	6.4	6.7

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE OUDERS

2019 - 2020 7.3 2018 - 2019 8,1

www.ecl.nl

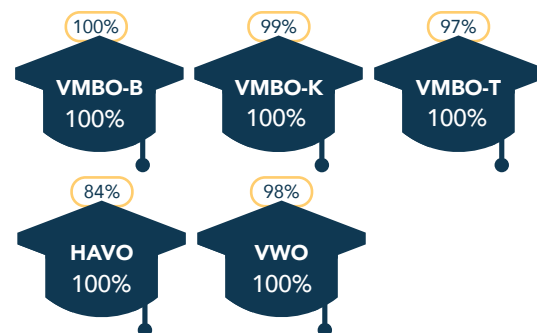


Nieuw-Vennep

HVX > VMBO > MAVO > HAVO >
ATHENEUM > GYMNASIUM



SLAGINGSPERCENTAGE Ten opzichte van 2019



'Wij maken het verschil door onze leerling de ruimte te geven zijn talent te ontwikkelen en hem de juiste kennis en vaardigheden mee te geven.'

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE LEERLINGEN OVER HVC

	brugklas	vmbo b	vmbo k	vmbo (g) t	havo	vwo
2019 - 2020	7.8	7.1	6.5	6.5	6.2	6.6
Landelijk gemiddelde	7.2	6.7	6.5	6.5	6.5	6.8
2018 - 2019	-	-	6.6	5.8	5.6	6.3
Landelijk gemiddelde	-	-	6.4	6.4	6.4	6.7

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE OUDERS

2019 - 2020
8,0

2018-2019
7,5

www.hvc.nl

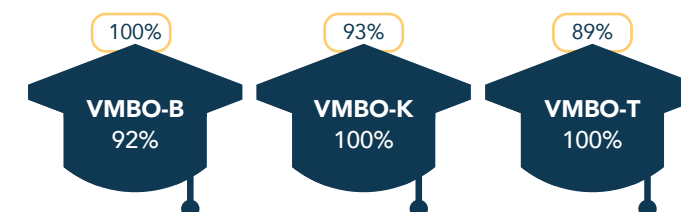


Uithoorn

VMBO



SLAGINGSPERCENTAGE Ten opzichte van 2019



'LEREN DOOR DOEN STAAT BIJ ONS CENTRAAL'

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE LEERLINGEN OVER THAMEN

	vmbo	vmbo b	vmbo k	vmbo (g) t
2019 - 2020	7.0	6.8	6.6	6.2
Landelijk gemiddelde	7.1	6.7	6.5	6.5
2018 - 2019	6.9	6.1	6.3	5.6
Landelijk gemiddelde	7.1	6.5	6.4	6.4

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE OUDERS

2019 - 2020
7,5

2018 - 2019
7,2

www.thamen.nl



GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE LEERLINGEN OVER DE HBM	
2020 - 2021	7.0
Landelijk gemiddelde	nog niet bekend
2019 - 2020	7.1
Landelijk gemiddelde	6.5

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE OUDERS	
2019 - 2020	2017-2018
8,7	7,7

www.dehbm.nl



SLAGINGS

PERCENTAGE

Ten opzichte van 2019

97%

VMBO-T

98%

91%

HAVO

97%

92%

VWO

100%

'Wij bieden een warm en duidelijk school- en leerklimaat'

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE LEERLINGEN OVER KAJMUNK			
	mavo	havo	vwo
2019 - 2020	-	6.7	6.3
Landelijk gemiddelde	-	6.5	6.8
2018 - 2019	6.6	6.4	6.4
Landelijk gemiddelde	6.4	6.4	6.7

GEMIDDELDE TEVREDENHEID VAN DE OUDERS	
2019 - 2020	2018 - 2019
7.8	7,7

www.kajmunk.nl

Interview met Ronald Stevens,
voorzitter raad van toezicht IRIS

'IK ZET GRAAG MIJN TANDEN IN COM- PLEXE ONDER- WERPEN'



HOE BENT U DESTIJD VOOZITTER GEWORDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT VAN IRIS?

'Ik werd door iemand getipt en kende IRIS al. Jarenlang ben ik voorzitter geweest van de ouder-medezeggenschapsraad op het Eerste Christelijk Lyceum. Dat was in de tijd dat mijn kinderen op die school zaten. Ik werd uitgenodigd voor een gesprek met de bestuurder van IRIS - Truus Vaes - en met de toenmalige leden van de raad. Van beide kanten voelde het meteen goed.'

WAT DOET U IN HET DAGELIJKS LEVEN?

'Ik werk al jarenlang in de publieke sector. Ik heb een eigen bedrijf in public auditing. Met public auditing wordt onderzoek bedoeld door externen bij publieke instellingen. Dat moet je ruim zien. Het kan onderzoek zijn op het gebied van kwaliteit of integriteit, maar het kan ook betrekking hebben op bijvoorbeeld de organisatiecultuur of de besturing van een organisatie. De kracht van extern onderzoek is dat je als "onafhankelijke derde" vaak een organisatie kunt wijzen op haar "blinde vlekken". Vormen van extern onderzoek om organisaties alert te maken voor eventuele risico's, of inzichten aan te reiken voor verdere ontwikkeling en innovatie. Ik ben met name gespecialiseerd in de manier, waarop je zo'n audit of onderzoek kunt uitvoeren. Sinds 2014 ben ik eveneens verbonden aan het Zijlstra Center* aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Ik geef colleges en opleidingen over public auditing en begeleid onderzoek.'

WAT VINDT U HET LEUKSTE AAN UW ROL ALS VOOZITTER?

'Toch wel het onderzoeken, het "puzzelen" en kijken of we samen met alle betrokkenen tot een passende

oplossingsrichting kunnen komen. Dilemma's onttrafen ... Door de interactie met de diverse betrokkenen, komen we meestal tot nieuwe perspectieven. Die nieuwe perspectieven leiden uiteindelijk tot een oplossing. Dat proces ... dat gezamenlijk tot nieuwe inzichten komen, fascineert me altijd weer. Dat is wat mij het meeste aanspreekt in de rol van voorzitter. Het is een proces van luisteren, vragen stellen, perspectieven van alle betrokkenen wegen en in teamverband werken aan een oplossing.'

KUNT U UITLEGGEN WAT EEN RAAD VAN TOEZICHT IS EN WAT DE TAKEN ZIJN?

'De raad van toezicht heeft twee kerntaken. De eerste is de formele taak: die van werkgever en die van toezichthouder. De raad is de werkgever van het college van bestuur en houdt toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken van stichting IRIS. Concreet betekent dit dat de raad controleert of IRIS zich aan haar doelstelling houdt, zoals verwoord in de statuten. Die doelstelling is: kwalitatief goed onderwijs verzorgen. Ook moet de raad instemmen met het meerjarenbeleid en de financiële koers die de stichting vaart.

De tweede kerntaak is die van sparringpartner. Van ons als raad wordt verwacht dat wij meedenken met de bestuurder en de scholen. Het is zeker niet onze bedoeling op de stoel van de bestuurder te gaan zitten. Ons doel is haar, door onze kritische houding, verder te helpen. Deze taak is bij IRIS intensiever dan de eerste, maar we kunnen er wel écht onze toegevoegde waarde mee laten zien.'

Zie voor meer informatie over de taken van de raad van toezicht, het reglement raad van toezicht IRIS op de IRIS website.

WAT ZIJN DE BELANGRIJKSTE VERANDERINGEN DIE HEBBEN PLAATSGEVONDEN TIJDENS UW VOORZITTERSCHAP?

‘Als voorzitter probeer je de verschillende perspectieven mee te nemen en zorgvuldig te wegen. Soms gaat dat gemakkelijk, maar af en toe kan het behoorlijk schuren. Neem dossiers als (in het verleden) “HBM op de lange termijn”, of “Huisvesting ISH” of het nieuwe strategische plan... daarover zijn binnen de raad goede, maar ook intensieve discussies gevoerd. Terugkijkend zijn we, volgens mij, allemaal tevreden over de genomen beslissingen en hoe die hebben uitgespeeld.’

Ik ben niet alleen tevreden met het resultaat, maar vooral ook over de procesgang. Ik vind dat we daar als raad samen met de bestuurder echt stappen in hebben gemaakt: in de gesprekken en discussies met het college van bestuur, met de GMR en met de scholen.

We, de bestuurder en de raad, leren elkaar steeds beter verstaan. Dat geldt ook voor onze verstandhouding met de accountant, het stafbureau van IRIS, de GMR en het MTI (= managementteam IRIS). Binnen de raad zijn deelcommissies opgericht. Daartoe zijn we overgegaan om het voor iedereen zo werkbaar mogelijk te houden en om de talenten van elk lid zo goed mogelijk te benutten. Zo kent de raad een auditcommissie, die vooral toezicht houdt op de financiële en bedrijfsmatige continuïteit en ontwikkeling. De leden onderhouden het contact met de accountant en de controller van IRIS. Onlangs is er een onderwijscommissie in het leven geroepen. Die zit nog in de opstartfase en gaat zich vooral richten op onderwijsinnovatie en onderwijskwaliteit. De bestuurder -Truus Vaes-, de vicevoorzitter van de raad van toezicht en ondergetekende voeren elke twee maanden een gesprek over de lopende ontwikkelingen, in een prettige, constructieve setting. Commissie ISH is een derde commissie.’

DE RAAD SPREEKT TWEE KEER PER JAAR MET DE GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD (GMR). HOE ERVAART U DAT?

‘Het is goed dat dit structureel gebeurt. De GMR is een orgaan dat pittig met ons in gesprek kan gaan. Ze zijn positief scherp en dat is prima. De gesprekken leveren altijd bruikbare informatie op en hebben absoluut meerwaarde.’

WAT ZIJN WAT U BETREFT HOOGTEPUNTEN MET BETREKKING TOT ONTWIKKELINGEN TUSSEN DE RAAD EN IRIS?

‘Ik ben blij met de huidige samenstelling. Het is een uitgebalanceerd team van mensen, ieder met zijn/haar eigen kennis, inzicht en kwaliteit. Elk lid voegt op eigen wijze iets toe aan de discussie. We gaan op een constructieve manier met elkaar om, ook als het complexe issues betreft. En het is bovendien nog leuk ook.’

Inhoudelijk vind ik de ontwikkelingen binnen de International School Haarlem (ISH), de kwaliteit van de financiële huishouding, de onderwijsinnovatie, het nieuwe strategische plan, zaken om trots op te zijn. Binnen de auditcommissie heeft de controller van IRIS onlangs een risicoanalyse** van de organisatie gepresenteerd. Dat vind ik een voorbeeld waaraan je kunt zien dat we steeds professioneler worden. We doen het steeds beter, maar we moeten altijd alert blijven.’

WAT VINDT U VAN HET NIEUWE STRATEGISCH MEERJARENPLAN MOTIVATIE OM TE LEREN?

‘Het is een traject dat vanuit het bestuur bewust van onderop is ingestoken. Dat vond ik toentertijd een gedurfde keuze. Ik ben tevreden over het proces dat bestuur en scholen hierin doorlopen hebben. De vier thema's zijn goed en met zorg gekozen. Goed, omdat ze op elke docent en leerling van toepassing zijn. Wat ik mooi vind, is dat elke IRIS-school de ruimte en vrijheid heeft om de thema's naar eigen inzicht in te vullen.’

'Het is mijn persoonlijke wens om nog meer rechtstreeks met de scholen en de docenten in contact te zijn'

Voor ons is nu als raad het moment gekomen om vragen te stellen als: Hoe vertaalt de school de thema's? Hoe meet je of de vier thema's geslaagd zijn? Je kunt als school namelijk niet elke thema dezelfde aandacht geven. Welke keuzes maakt een school en waarom? Dat hopen we terug te zien in de schoolplannen.’

IS DE ROL VAN DE RAAD ALS TOEZICHTHOUDER VERANDERD TIJDENS DE CORONACRISIS? EN ZO JA, HOE?

‘Zoals iedereen, vergaderen ook wij digitaal, via Teams. Dat was even wennen, maar het werkt. De afsluitende borrel en gezellig informeel napraten horen bij onze vergadering en worden echt gemist. Als raad van toezicht zijn we altijd op zoek naar de verbreding in ruime zin. Juist daarom is het zo jammer dat de jaarlijkse Inspiratiedag, de IRIS-onderwijsdag en de schoolbezoeken zijn geschrapt. Dat zijn voor ons hele informatieve dagen, waarin we onder andere in contact komen en ervaringen uitwisselen met medewerkers op de scholen.’

WILT U ZELF NOG IETS TOEVOEGEN AAN DIT INTERVIEW?

‘Er blijft altijd ruimte voor verbetering en dat is goed. Het is bijvoorbeeld mijn persoonlijke wens om nog meer rechtstreeks met de scholen en de docenten in contact te zijn. Ik ben nog aan het nadenken over hoe we dat het beste vorm zouden kunnen geven. Ik ben natuurlijk blij met de innovatie voorbeelden binnen IRIS, zoals bijvoorbeeld HVX op het Herbert Vissers College. Tegelijkertijd vind ik

het belangrijk om het leren van elkaar, door kennis te nemen van elkaars innovaties, te stimuleren. Ik zou graag zien dat nieuwe innovaties zich sneller als olievlekken verspreiden over de scholen. Nu blijven dat soort voorbeelden te vaak eilandjes. In plaats van innovatie die op zichzelf staat, wil je immers innovatie die verbindt, die effecten sorteert op alle IRIS-scholen.

De eigenheid van IRIS-scholen is een robuuste factor. Elk school heeft een eigen identiteit met een eigen cultuur. Toch ben ik van mening dat, ondanks die verschillen in cultuur en historie, de scholen nog veel meer van elkaar zouden kunnen leren. Het zou af en toe beter en slimmer kunnen, als vaker over de grenzen van de eigen school heen wordt gekeken.’ <

**Zijlstra Center: ontmoetingsplaats voor wetenschap en praktijk - Het Zijlstra Center VU biedt een 'vrije ruimte' waar wetenschap en praktijk elkaar ontmoeten, een platform waar het publieke debat over actuele ontwikkelingen in het publieke domein geagendeerd en gevoerd kan worden op het gebied van governance, control en leiderschap. Dat gebeurt vanuit een transdisciplinaire aanpak: diverse academische disciplines werken intensief samen met publieke en non-profitorganisaties. Immers deze organisaties spelen een cruciale rol bij de aanpak van maatschappelijke vraagstukken en het realiseren van maatschappelijke waarde. Zie ook: <https://ee.sbe.vu.nl/nl/zijlstra-center/index.aspx>*

***Een risicoanalyse begint met het in kaart brengen van de context waarbinnen beheersing van de risico's moet plaatsvinden (doel) en vervolgt met een analyse van alle mogelijke relevante factoren die risico opleveren.*

*'We zijn uitgekomen
bij thema's die
alle scholen
belangrijk vinden'*

Justine Zuidgeest en Joeri Vlaming aan het woord

'Van leerplicht naar leerrecht'

Joeri Vlaming is docent Latijn/Grieks op de KSH. Justine Zuidgeest is docent Nederlands en Literatuur op het Eerste Christelijk Lyceum. Beiden maakten deel uit van het voorhoedeteam: een team van collega's afkomstig van alle IRIS-scholen dat samen met een extern bureau tot het nieuwe strategisch meerjarenplan 'Motiveren om te leren' is gekomen.

WAAROM BESLOOT JE JE AAN TE MELDEN ALS LID VAN HET VOORHOEDETEAM?

Justine: 'Vanuit mijn school (ECL) werd gevraagd wie er wilde meedenken over een nieuw strategisch beleidsplan. Dat leek mij leuk. Ik ben ook voorzitter van de GMR. Dan weet je hoe belangrijk zo'n plan is. Het helpt als je vanaf het allereerste begin betrokken bent.'

Joeri: 'Ik ben in het algemeen gesproken graag direct betrokken bij zaken die invloed hebben op mijn werk. Daarom zit ik onder meer in de MR en GMR. Uiteraard vond ik het ook interessant om onderdeel van het beleidsproces te zijn. De keuze om toe te treden tot het voorhoedeteam was dan ook snel gemaakt.'

JULLIE HEBBEN BEIDEN ZITTING IN DE GMR, HEEFT DAT EEN ROL GESPEELD?

Joeri: 'Als ik geen GMR-lid was geweest, had ik me ook aangemeld, maar in de GMR hebben we wel besproken dat het handig zou zijn als ook GMR-leden zich zouden aansluiten bij het voorhoedeteam. Om te voorkomen dat de GMR aan het einde van het besluitvormingstraject aangeeft: dit is toch niet de juiste richting. Dan heeft het voorhoedeteam alles voor niets gedaan.'

Justine: 'Om die reden weten Joeri en ik dat een strategisch plan wel echt een connectie moet hebben met wat er op de scholen al gebeurt en wat we belangrijk vinden, zodat zo'n plan herkend wordt en kans van slagen heeft.'

HOE VIND JE DAT HET PROCES IN Z'N GEHEEL IS VERLOPEN?

Justine: 'Ik denk dat het een spannend proces moet zijn geweest voor het bestuur. Het is nogal wat om het initiatief om tot iets nieuws te komen, helemaal bij de medewerkers te leggen. De nadruk in het plan ligt niet zozeer op het "innovatief willen zijn". Het gaat meer om wat we nu belangrijk vinden en wat we de komende vijf jaar denken te bereiken. Het plan wijkt niet heel veel af van wat we al doen. Het is niet totaal iets nieuws. Dat was ook niet de bedoeling, omdat het bij alle scholen moet passen. Je kunt niet heel rigoureuze stappen nemen en dat allemaal op dezelfde manier willen implementeren. Daarom is het allemaal wat algemener opgesteld, maar het is zeker wel een zorgvuldig proces geweest. We hebben veel gesprekken gevoerd met elkaar, waarin we allemaal ons steentje hebben kunnen bijdragen.'

Joeri: 'Het begon allemaal erg rommelig, maar gaandeweg liep het steeds beter. Dat kwam omdat onze begeleider (van Inspirezzo) open stond voor feedback en kritiek vanuit de groep. Dat vond ik sterk. In plaats van ons in een bepaalde richting te dirigeren, plooidde hij zich om de groep heen. Hij had in die zin de opdracht "van onderop" goed begrepen. Op verzoek van de groep is het traject gaandeweg vaak gewijzigd. Hij nam die wijzigingen dan weer netjes mee richting het bestuur. Het bestuur gaf hem dan terug: "Nee, het moet van onderop, ik ga hier niet over." Dat heeft Inspirezzo goed begeleid.'

HET VOORHOEDETEAM BESTOND UIT VERSCHILLENDE TYPE MENSEN.

Justine: 'Ja, daardoor moesten we wel soms elkaars vertrouwen winnen. Iedereen verdient het vertrouwen dat 'ie gehoord wordt. Dat kost tijd, want we kenden elkaar lang nog niet allemaal. Daar is dan ook best wat tijd aan besteed. Heb wel het idee, soms ook door nog iemand even apart te mailen, dat we een groep zijn geworden.

Joeri: 'Ja, we waren heel verschillend, maar dat is logisch. Je bent een stichting met meer dan achthonderd medewerkers van verschillende pluimage. Dan is het een uitdaging om tot iets te komen waar iedereen zich in kan vinden.

Justine: 'Toch heb ik niet het idee dat het een compromis is geworden, dat er collega's waren die zeiden: "Oké, vooruit dan maar, hier kan ik wel mee leven." We hebben echt geprobeerd uit te komen bij thema's die we allemaal belangrijk vinden.'

WAT BETEKENT DE UITKOMST VAN HET PROCES; VOOR IRIS ALS GEHEEL EN VOOR JOUW EIGEN SCHOOL IN HET BIJZONDER?

Joeri: 'Zo'n strategisch plan moet er vanuit wettelijk perspectief nu eenmaal zijn, maar het belangrijkste vind ik dat wat er op de scholen gebeurt en de inhoud van de schoolplannen. Vanuit de blik op de schoolplannen, hebben we dit meerjarenplan ingericht. Als je de schoolplannen leest, dan zie je dat heel veel congruent is aan het strategisch plan. Er is niets uit dit strategisch plan wat we niet op onze school al doen. Ik zie dat - hoewel het misschien op een cirkelredenering lijkt - voor mijn school als een bevestiging dat we op de goede weg zijn, dat we de goede dingen doen. Ik durf te beweren dat dat voor alle andere IRIS scholen ook geldt.

Als je kijkt naar de thema's, zijn dat geen zelfbedachte, baanbrekende inzichten, waarbij scholen drastisch hun koers dienen te wijzigen. De thema's sluiten goed aan bij wat de maatschappij van het onderwijs vraagt. Kansengelijkheid bijvoorbeeld staat ook hoog op de agenda van de Rijksoverheid ten aanzien van het onderwijs. Als je als school midden in de maatschappij staat, dan doe je de meeste dingen al. Het kan soms misschien wat scherper en dáár kan het strategisch plan dan bij helpen.'

Justine: 'Ik zie de uitkomst als een richting die je eruit kan halen: dáár willen we naar toe. Het geeft aan hoe wij met z'n allen willen werken. Dat dat is vastgelegd in een plan, zodat we er met z'n allen op terug kunnen komen, vind ik prettig. Tegelijkertijd geeft het plan ook impliciet aan wat we niet willen. We zijn bijvoorbeeld geen stichting die top-down

wil werken. We willen niet dat de docent zegt tegen een leerling wat 'ie moet doen. Wij willen juist dat leerlingen op een of andere manier gemotiveerd worden om te leren. Dat vragen we ook van docenten. Met dit plan hoop ik ook te bereiken dat we als docenten daarin extra scholing krijgen. Hoe raak je zelf gemotiveerd? Wat betekent dat dan? Dat vind ik persoonlijk heel waardevol aan dit plan.

Wat me verder aanspreekt, is dat er niet alleen in het plan staat dat onderwijsvernieuwing van onderop moet komen, maar ook dat je verantwoording moet afleggen. Het is niet de bedoeling dat we met z'n allen maar wat aanrommelen. Het moet wel in een geheel passen.'

Joeri: 'Ik vind het thema over vertrouwen en leidinggeven persoonlijk de belangrijkste.'

WAT VRAAGT HET VOLGENS JULLIE VAN DE SCHOLEN OM ER EEN EIGEN UITWERKING AAN TE GEVEN?

Justine: 'Scholen moeten beginnen met te onderzoeken wat ze al doen en dan kijken hoe dat past in het meerjarenplan. De volgende stap is dan thema's te kiezen, waar ze de focus op willen leggen, want je hoeft niet alles in gelijke mate te ontwikkelen. Op het ECL is een actieve onderwijsgroep, een groep docenten die bezig is met vernieuwing van het onderwijs. Deze werkgroep heeft het strategisch plan in onze school geïntroduceerd, door te onderzoeken waar de raakvlakken liggen met de eigen plannen van het ECL.'

HOE ZORGEN WE DAT 'MOTIVATIE OM TE LEREN' VOOR ALLE COLLEGA'S EEN INSPIRATIEBRON WORDT?

Justine: 'Onze werkgroep onderwijs is bezig met aantal thema's die voor een groot deel overeenkomen met de thema's uit "Motivatatie om te leren". Juist omdat deze werkgroep gedragen wordt door alle docenten is het dé manier om via hen thema's die overeenkomen met de richting die wij als school in willen slaan, levend te maken.'

Joeri: 'Ik spreek liever van een "strategisch instrument" in plaats van een "inspiratiebron".'

WAT VRAAGT HET VOLGENS JULLIE VAN HET LEIDERSCHAP EN DE ORGANISATIE?

Joeri: 'Schoolleiders moeten beseffen dat ze faciliterend zijn. Als je dat in al je handelen laat zien, is dat de juiste basis voor goed leiderschap. Ik zou willen dat op alle niveaus binnen IRIS de vraag wordt gesteld: "Wat heb je nou nodig van mij om je plan, je idee uit te voeren?" In plaats van de vraag: "Waarom heb je dat gedaan of hoe ga je mijn plan uitvoeren?"

'Als leerlingen begrijpen waarom ze naar school gaan, zullen ze ook gemotiveerder zijn'

Justine: 'De schoolleider moet wel ook de grote lijnen in de gaten houden. Checken of dat wat wordt bedacht, past bij de grote lijnen van de school.'

ALS JE IN 2025 TERUGKIJKT OP DE AFGELOPEN VIJF JAAR, WAT HOOP JE DAN DAT ER BEREIKT C.Q. VERANDERD IS TEN OPZICHTE VAN VANDAAG?

Joeri: 'Over vijf jaar hoop ik dat meer leerlingen dan nu, begrijpen waarom ze naar school gaan. Als ze dat begrijpen, zullen ze ook gemotiveerder zijn. Dan wordt leerplicht meer gevoeld als een leerrecht. Ik hoop dat er dan ook meer beweging op de werkvloer ontstaat over onderwijs. Als er niet iemand opstaat, die voorstelt: "We gaan het voortaan zó doen?", dreigt het gevaar dat men blijft doen wat men vorig jaar en de jaren daarvoor ook deed. Ik hoop op een katalyserende werking, iets minder vanuit de schoolleiding, maar meer vanuit de werkvloer zelf. En dan liefst door andere collega's, want het is in de praktijk toch altijd hetzelfde groepje mensen dat de initiatieven neemt.'

Justine: 'Ik hoop dat alle professionals binnen de school dan experts zijn geworden op het gebied van het "aanwakken van motivatie." Bij zichzelf, maar vooral bij de leerlingen. Ik hoop dat we de school

daarnaar ingericht hebben. Verder hoop ik dat we roosterstructuren los hebben gelaten waar dat nodig is, en dat ruimte bieden en vertrouwen geven nog gewoner is geworden.

Op organisatieniveau hoop ik dat er een gestroomlijnde organisatie is ontstaan. Een organisatie waarin de uitgangspunten voor iedereen duidelijk zijn en de keuzes die gemaakt worden daaraan gelieerd worden, zodat je steeds kan zeggen: "Kijk dat staat in ons schoolplan dat door ons gezamenlijk is opgesteld, dáárom doen we dat."

Ik hoop dat we dan nóg meer samenwerken met andere IRIS scholen, net zoals in de GMR. Dan is IRIS niet meer iets abstracts, iets buiten ons om, waar je misschien met wat achterdocht naar kijkt, maar ontdek je: "de stichting, dat zijn wij." Ik zou het fijn vinden als er na de coronatijd weer meer fysieke ontmoetingen met andere scholen worden georganiseerd over thema's die van onderop worden bepaald.'



Ompenken op de IRIS-scholen

2020 was een lastig jaar. Corona eiste veel van het geduld, de inzet en flexibiliteit van onze leerlingen, docenten en onderwijs ondersteunend personeel. Toch zorgde de coronacrisis ook voor positieve ontwikkelingen. Door het vele schakelen en aanpassen kwam het omdenken meer dan ooit op gang. Bij omdenken denk je in termen van kansen, in plaats van problemen en handel je daar ook naar. De IRIS-scholen kwamen tot originele initiatieven en acties die zonder corona waarschijnlijk nooit zo waren bedacht en uitgevoerd. Reden genoeg om even kort stil te staan bij een aantal van deze creatieve initiatieven. Van elke IRIS-school is één inspirerend voorbeeld uitgelicht. Voorbeelden die breed werden uitgemeten op social media en soms zelfs het Haarlems Dagblad haalden.



EERSTE CHRISTELIJK LYCEUM

'Spectaculairder dan dit wordt het niet'

2 juli 2020 - Geen diploma-uitreiking in de gymzaal van de school, maar wel op... Circuit Zandvoort! Alle geslaagde examenleerlingen komen met versierde, geleende of gehuurde auto's het circuit op, om per klas tegelijk het diploma te tekenen! Klik [hier](#) voor het filmpje.

HBM

'Weet dat we aan jullie denken'

17 april 2020 - Alle collega's van de HBM, al dan niet met hun huisgenoten, maken een filmpje om de leerlingen een hart onder de riem te steken. Een enorm leuk en hartverwarmend initiatief! Klik [hier](#) voor de examenvideo's van de docenten.

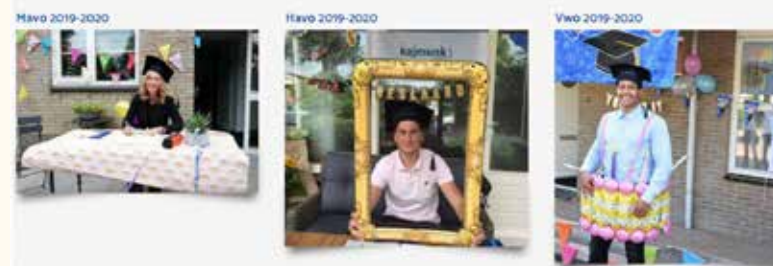


VAKCOLLEGE THAMEN

'Thamen uit, Thamen thuis!'

19 april 2020 - Ook de docenten van Thamen maken een [filmpje](#) voor hun leerlingen en halen daarmee de lokale krant!

DIPLOMA-UITREIKING



KSH

'Hou vol'

5 mei 2020 - Voor iedereen die het in deze tijd nodig heeft, schrijft muziekdocente Cynthia Chua, samen met haar broer Jamie, het prachtige nummer Hou vol! Klik [hier](#) om het nummer te beluisteren.



KAJ MUNK COLLEGE

'Kijk mij nou!'

30 juni 2020 - Het Kaj Munk College viert ook op ludieke wijze de examenuitslag. Alle geslaagde leerlingen krijgen visite van school... Klik [hier](#) voor de examenvideo's van de leerlingen.

HERBERT VISSERS COLLEGE

'Geloof jij wat je ziet?'

17 december 2020 - Docenten, leerlingen maken een eigentijdse, digitale kerstspecial. Thema was 'Kan je geloven wat je ziet of is er meer?' Klik [hier](#) voor het filmpje.





IRIS 2020

TAAKVERSLAG

