



Toezichtvisie stichting IRIS CVO

In vertrouwen de reflectieve dialoog voeren

Toezichtvisie stichting IRIS

Maatschappelijke opdracht

IRIS, stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs is een scholengroep voor voortgezet voorbereidend onderwijs in de regio's Zuid-Kennemerland, Haarlemmermeer en Amstelland en de Meerlanden. Bestuur en raad van toezicht van IRIS zijn van mening dat funderend onderwijs van hoge kwaliteit moet zijn en toegankelijk voor alle kinderen.

Leraren, teamleiders, stafmedewerkers, medewerkers, rectoren, bestuur en raad van toezicht zien het als hun opdracht dat leerlingen zich ontwikkelen tot zelfbewuste en verantwoordelijke jongvolwassenen, voorbereid om hun unieke bijdrage in de samenleving te leveren.

Deze voorbereiding in de vorm van voortgezet onderwijs bieden de IRIS scholen en zij vormen een vrije, veilige ruimte om je als kind, als mens te ontwikkelen, talenten te ontdekken, deze te ontplooiën en te kunnen experimenteren.

Vanuit goed werkgeverschap en goed werknemerschap dragen alle collega's en medewerkers van IRIS bij aan onderwijs van hoogstand niveau, voor alle leerlingen.

1. Inleiding

Deze toezichtvisie beschrijft de manier waarop de raad van toezicht (hierna: RvT) toezicht wil houden en invulling geeft aan haar rol. Deze toezichtvisie ligt in het verlengde van de besturingsfilosofie van IRIS CVO (hierna: IRIS).

De **toezichtvisie** is een gezamenlijk ontwikkeld beeld van de RvT en het bestuur over de wijze waarop toezicht wordt gehouden. Het omvat ook de uitwerking van het samenspel tussen het bestuur en toezicht en de belangrijkste principes voor gedrag. Samen met de statuten, de actuele branchecodes (zoals de code 'goed bestuur' en de code 'goed toezicht'), reglementen en protocollen vormt de toezichtvisie de basis voor de samenwerking tussen RvT en het bestuur van IRIS.

Het **toezichtkader** is de instrumentele vertaling daarvan. Om het toezicht inhoudelijk vorm te geven heeft de RvT in samenwerking met het bestuur ijkpunten geformuleerd. Deze ijkpunten vormen een referentiekader voor het voeren van de dialoog over het toetsen van beleid en het nemen van besluiten.

Om te kunnen concluderen 'hoe goed het gaat' bij IRIS gebruikt de RvT en het bestuur KPI's. Het samenstel van deze harde en zachte criteria in combinatie met de ijkpunten vormen het **toetsingskader**. Deze KPI's bestaan uit (harde) cijfers en uit een verhalende verantwoording over de ijkpunten. De cijfers en het toelichtende verhaal versterken elkaar.

De RvT gebruikt Key Performance Indicators om een cijfermatig of kwantitatief beeld te krijgen hoe organisatie en onderwijs bij IRIS (scholen) ervoor staat en zich ontwikkelt. Tegelijkertijd gebruikt de RvT Kept Promises Indicators om een verhalend of kwalitatief beeld te krijgen van de manier waarop het gaat bij IRIS en of 'de goede dingen worden gedaan'.

In het **informatieprotocol** hebben bestuur en RvT vastgelegd welke informatie noodzakelijk en van belang is om het cijfermatige en verhalende beeld te krijgen over de gang van zaken bij IRIS. In dit informatieprotocol is ook vastgelegd op welke manier het bestuur de RvT informeert en op welke manier de RvT zich informeert bij belanghebbenden binnen de scholen van IRIS, de ouders, de medezeggenschap en in het netwerk van IRIS.

2. Bijdrage aan de samenleving, de essentie van ons werk

Het is onze opdracht 'dat leerlingen zich ontwikkelen tot zelfbewuste en verantwoordelijke jongvolwassenen, voorbereid om hun unieke bijdrage in de samenleving te leveren.' (<https://www.IRISIRIS.nl/strategisch-plan-motiveren-om-te-leren-2021-2025/>)

IRIS stelt zich ten doel om op basis van samenwerking voortgezet onderwijs op christelijke grondslag te geven en te bevorderen (statuten vs. 2006 art. 3).

Dit voorbereidend onderwijs wordt georganiseerd en gegeven door professionele leraren en medewerkers op en vanuit de scholen van IRIS: 'Het is de bedoeling van onze scholen jonge mensen uit te dagen in hun ontwikkelingstocht naar wie ze zijn, wat ze kunnen en wat ze willen.' (<https://www.IRISIRIS.nl/strategisch-plan-motiveren-om-te-leren-2021-2025/>).

De maatschappelijke doelstelling of missie van IRIS (<https://www.stichtingiris.nl/over-iris/identiteit/missie/>) is om:

- Scholen leergemeenschappen te laten zijn waarin het leren en ontwikkelen van de leerlingen centraal staat,
- Scholen leefgemeenschappen te laten zijn waarin ruimte is voor diversiteit en openheid en waarin het voor iedereen veilig is,
- Scholen werkgemeenschappen te laten zijn waarin iedere medewerker kan en wil worden aangesproken op zijn of haar verantwoordelijkheid en professionaliteit,
- Scholen leergemeenschappen te laten zijn waarin iedere medewerker zich wil blijven ontwikkelen en van en met anderen wil leren,
- Leerlingen vertrouwd te maken met onze samenleving en leerlingen en medewerkers te stimuleren om na te denken over de wijze waarop zij de wereld ten goede kunnen veranderen.

3. Toezichtvisie gebaseerd op vertrouwen en dialoog

IRIS streeft naar het geven van onderwijs dat leerlingen goed voorbereid op de samenleving en hun plek daarin. Dat is de publieke (meer)waarde die IRIS continue nastreeft. Goed toezicht stimuleert, daagt uit en toetst of het beleid hieraan bijdraagt.

Het resultaat van goed toezicht is dat:

- transparant en uitlegbaar is op welke wijze beleid tot stand is gekomen,
- transparant en uitlegbaar is welke besluiten en acties hebben geleid tot gestelde doelen en/of geambieerde resultaten,
- de belangenafweging die wordt gemaakt in dialoog met belanghebbenden plaats vindt,
- reflectie plaatsvindt of behaalde resultaten bijdragen aan de maatschappelijke opgave,
- reflectie plaatsvindt op de manier waarop bedrijfsmiddelen zijn aangewend en of is gehandeld binnen de wettelijke en maatschappelijke kaders.

Taakstelling en rol van de RvT

De RvT heeft de wettelijke en statutaire verplichting om integraal toezicht te houden op het beleid, de bedrijfsvoering, de kwaliteit en de resultaten (leerlingprestaties) van het onderwijs. De RvT vervult daarnaast de rol van werkgever van het bestuur. De RvT is zich bewust van haar taken en verantwoordelijkheden en kan en wil daarover actief verantwoording afleggen.

De RvT fungeert ook als klankbord en adviseur bij het opstellen en realiseren van ambities die het bestuur van IRIS formuleert. Daarbij toetst zij onder meer of en hoe IRIS de belangen van stakeholders en belanghebbenden meeweegt. De RvT bewaakt in haar netwerkende rol de verbinding van IRIS met haar maatschappelijke omgeving.

Kernopdracht raad van toezicht

Het bestuur van IRIS en de RvT hebben verschillende verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken. Er is sprake van een 'two-tier-board'. De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de professionaliteit van het bestuur.

De kernopdracht van de RvT is erop toezien dat IRIS:

- optimaal invulling geeft aan haar maatschappelijke opgave en meerwaarde,
- tegen een verantwoorde inzet van beschikbare middelen en met oog voor risico's,
- met inbreng en betrokkenheid van relevante stakeholders,
- met inachtneming van relevante wettelijke kaders en interne afspraken.

De RvT bewaakt de kwaliteit van onderwijs, continuïteit, reputatie, legitimiteit, doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het handelen van de organisatie, het bestuur en (haar eigen) toezicht. Of zij deze kernopdracht waarmaakt evalueert de RvT op basis van feedback van het bestuur, de GMR en andere stakeholders.

Samen verantwoordelijk

Bestuur en RvT werken ieder vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid aan optimale publieke of maatschappelijke meerwaarde van het onderwijs aan IRIS scholen. Algemeen funderend onderwijs moet goed en toegankelijk zijn voor alle kinderen. Bestuur en RvT werken ieder vanuit hun rol samen om dit te realiseren binnen de IRIS scholen, binnen de regio's waartoe de scholen behoren en (wanneer relevant) in Nederland.

Bestuur en RvT kijken dan ook verder dan het belang van de leerlingen, ouders en medewerkers van IRIS scholen.

Toezichtvisie en toezichtkader zijn daarom in goed overleg tussen bestuur en RvT tot stand gekomen. De implementatie en borging ervan wordt gezien als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bestuur en RvT, waar in een open en veilige sfeer op gereflecteerd wordt.

Integer en onafhankelijk

Het handelen van individuele leden van de RvT kenmerkt zich door integriteit en onafhankelijke opstelling. Elk lid van de raad handelt zonder last of ruggespraak en laat zich niet leiden door individuele belangen van personen of groepen binnen of buiten IRIS. Iedere toezichthouder handelt eerlijk, oprecht, naar eer en geweten en naar zijn of haar beste kunnen en vermogens. Elk lid van de RvT is bereid om zijn/haar normen te toetsen aan anderen en staat open voor feedback.

Heldere rolverdeling

Leden van de RvT en het bestuur handelen rolvast. Leden van de RvT gaan niet op de stoel van het bestuur zitten. Van het bestuur wordt verwacht dat zij in staat is de RvT volledig, tijdig en betrouwbaar te informeren en de RvT in staat te stellen haar rol adequaat te vervullen; de brengplicht van het bestuur.

Van de RvT en haar leden wordt een actieve, toegewijde rol verwacht als het gaat om 'halen' van informatie. Het benoemen van wederzijdse verwachtingen en het respecteren van de wederzijdse verantwoordelijkheden en taken zijn daarbij onmisbaar.

Vertrouwen als basis voor handelen

De basis in het gedrag en handelen van de RvT en het bestuur is vertrouwen; in elkaar, in leerlingen, in medewerkers en in elkaars handelen. Vertrouwen is voor ons een werkwoord. De basis ligt in het verleden en we blijven er continu aandacht aan schenken. We realiseren ons dat vertrouwen beschadigd kan worden en dat vertrouwen toeneemt naarmate we onze overwegingen, afwegingen en dilemma's met elkaar delen.

Dilemma's tijdig delen

Wij vertrouwen erop dat leden van het bestuur en RvT professioneel handelen vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid. Om verantwoordelijkheid te kunnen nemen en vertrouwen in elkaars handelen te versterken worden dilemma's tijdig met elkaar gedeeld. Zodat RvT en bestuur weten wat er speelt, niet verrast worden en in goed overleg gezocht kan worden naar relevante inzichten of oplossingen.

De professionele dialoog

Bestuur en RvT zijn ieder vanuit hun eigen rol, gezamenlijk verantwoordelijk voor het uitstippelen van de koers van IRIS op lange termijn. Om telkens de verbinding te leggen tussen ambitie en resultaten, tussen visie en handelen, tussen strategie en verantwoording is reflectieve dialoog nodig. Bestuur en RvT zijn ervan overtuigd dat het goede lerende gesprek dat op een respectvolle manier met elkaar wordt gevoerd, het beste instrument is om vooruit te komen.

Positief kritische reflectie

De houding die we aannemen is open en positief kritisch. Het gesprek wordt gevoerd in een veilige en onbevengende sfeer, met respect voor elkaars positie. Het voeren van de reflectieve dialoog zorgt ervoor dat bestuur en RvT onderzoekend en lerend het gesprek voeren en zich telkens opnieuw afvragen of de juiste keuzes worden gemaakt en het handelen effectief is. Het stellen van vragen is een must en zien we als kans om toelichting te geven. Feedback is nodig als voeding voor reflectie.

4. Ijapunten als levend toezichtkader

In 2021 heeft de raad van toezicht in samenwerking met het bestuur inhoudelijke ijapunten geformuleerd voor bestuur en toezicht. Er zijn twee overkoepelende ijapunten en ijapunten op het gebied van kwaliteit en resultaten, bedrijfsvoering, boardroom dynamics en stakeholdermanagement vastgesteld. In deze ijapunten hebben toezichthouder en bestuur de verwachtingen vastgelegd die zij over en weer hebben over wat zij acceptabele en/of wenselijke uitkomsten van beleid vinden. Deze ijapunten zijn in een aantal sessies in professionele dialoog met elkaar geformuleerd. De ijapunten worden gezien als een referentiekader dat het bestuur gebruikt bij het nemen van besluiten. De RvT gebruikt de ijapunten als criteria om het gevoerde beleid te toetsen.

IJkpunten raad van toezicht IRIS geformuleerd tijdens bijeenkomst 1 september 2021
IJkpunten vastgesteld: oktober 2021

1. Vertrouwen

- *De basis in het gedrag en handelen van de raad van toezicht en het bestuur is vertrouwen, in elkaar, in leerlingen en medewerkers. Iedereen wordt respectvol benaderd, ieder perspectief wordt gehoord, er wordt openheid van zaken en af-/overwegingen gegeven, waarbij steeds het belang van goed onderwijs voor de leerling vooropstaat.*

2. Maatschappelijke opdracht

- *Het bestuur zorgt ervoor dat de jaarlijkse kaderbrief en begroting het meerjarenbeleidsplan van IRIS weerspiegelen, en rekening gehouden wordt met de belangen van stakeholders, waardoor bestuur en RvT samen via het jaarverslag verantwoording kunnen geven over de maatschappelijke opdracht van IRIS.*

INHOUD van het toezicht domein Bestuurder	WERKPROCES van RvT domein Toezichthouder zelf
<p>Kwaliteit en resultaten</p> <ul style="list-style-type: none"> • De basiskwaliteit is op orde. • Het bestuur zorgt ervoor dat iedereen binnen IRIS zich laat zich leiden door het professioneel statuut en de kernwaarden van IRIS, waarbij integer en professioneel handelen voorop staan en de dialoog het middel is. • Scholen worden uitgedaagd om een eigen, school specifieke invulling te geven van onderwijskwaliteit, die leerlingen helpt om hun leerpotentieel te realiseren. • Het bestuur zorgt ervoor dat docenten bekwaam zijn en hun professioneel handelen continu verder ontwikkelen. • Scholen laten zien hoe zij inhoud geven aan vorming van leerlingen vanuit een christelijke inspiratie. 	<p>Boardroom dynamics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leden van de RvT en de bestuurder handelen rolvast, en voeren het goede lerende gesprek, in een veilige, open en onbevengene sfeer, waarin tijdig dilemma's wederzijds gedeeld worden.
<p>Bedrijfsvoering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het bestuur zorgt ervoor dat de interne beheersing op orde is; de bedrijfsvoering geschiedt rechtmatig en efficiënt, doelmatig en doeltreffend waarbij scholen maximaal in de gelegenheid worden gesteld invulling te geven aan de strategie. 	<p>Stakeholder management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Om te anticiperen op veranderende behoeften in de maatschappij, adequaat de maatschappelijke opdracht te vervullen, en hierover verantwoording te geven, zijn we in verbinding met externe partners. • RvT en het bestuur komen tot een zorgvuldige afweging van de belangen van alle betrokkenen, waaronder primair leerlingen, docenten en ouders en secundair de maatschappelijk omgeving. • Elke IRIS-medewerker die in contact staat met stakeholders, doet dit vanuit de visie dat de maatschappelijke opdracht alleen in samenwerking met de omgeving gerealiseerd kan worden.

5. Toetsingskader: Beeld vormen 'hoe het gaat'

Om te kunnen concluderen hoe goed het gaat gebruiken de RvT en het bestuur KPI's. Deze KPI's bestaan uit (harde) cijfers en uit verhalende verantwoording. De cijfers en het verhaal versterken elkaar.

De RvT gebruikt Key Performance Indicators om een cijfermatig of kwantitatief beeld te krijgen van de manier waarop het onderwijs bij IRIS (scholen) ervoor staat en zich ontwikkelt. Tegelijkertijd gebruikt de RvT Kept Promises Indicators om een verhalend of kwalitatief beeld te krijgen van de manier waarop het gaat bij IRIS.

De geformuleerde 'KPI's zijn hieronder per kwadrant weergegeven

<i>INHOUD van het toezicht domein Bestuurder</i>	<i>WERKPROCES van RvT domein Toezichthouder</i>
Kwaliteit en resultaten	Boardroom dynamics
<ul style="list-style-type: none"> - Waarderingskader onderwijs (BKA 1-3; SKA 1-3; OP 0-6 (geen OP 5); VS 1-2; OR 1-2) minimaal voldoende - Aanvullende ambities van de school en bestuur voor elke kwaliteitseis waarderingskader: <ul style="list-style-type: none"> o Alle aanvullende ambities gerealiseerd - Realisatie ambities school i.r.t. beleid IRIS <ul style="list-style-type: none"> o Alle ambities gerealiseerd - Elke medewerker (OP en OOP) werkt continu en effectief aan zijn/haar eigen professionaliteit <ul style="list-style-type: none"> o Voldoet aan bekwaamheidseisen o Aantoonbaar in ontwikkeling - Passende procedures en frequentie van dialoog over: <ul style="list-style-type: none"> o Vorming rond christelijke inspiratie o Toepassing professioneel statuut o Handelen volgens kernwaarden - Tevredenheidcijfers medewerkers, ouders & leerlingen: <ul style="list-style-type: none"> o Op of boven landelijke benchmark 	<ul style="list-style-type: none"> - Leden CvB, MTI en RvT handelen rolvast en voeren lerende gesprek <ul style="list-style-type: none"> o CvB: in jaargesprek o RvT: in evaluatievergadering o RvT en CvB: elke RvT vergadering o MTI: in jaargesprek o MTI en CvB: elke MTI vergadering - Dilemma's worden tijdig gedeeld: <ul style="list-style-type: none"> o # geagendeerde dilemma's o Tijdig delen evalueren in trila - Veilige, open en onbevangen sfeer <ul style="list-style-type: none"> o Jaarlijks tijdens jaargesprek en evaluatievergadering RvT o Integriteit en sociale veiligheid wordt periodiek geëvalueerd.

Bedrijfsvoering	Stakeholder management (SHM)
<ul style="list-style-type: none"> - Interne beheersing op orde: <ul style="list-style-type: none"> o # adviezen accountant met urgentie 'hoog' is minimaal (maximaal 2) o adviezen met urgentie 'hoog' in maximaal 1 tot 3 maanden opgelost - Besteding van middelen: <ul style="list-style-type: none"> o Bovenmatig EV beperken tot < 1 - Financieel in control: <ul style="list-style-type: none"> o beleidsrijke begroting ingediend o realisatie beleidsrijke begroting o inzet middelen conform begroting - Rechtmatigheid bedrijfsvoering: <ul style="list-style-type: none"> o Afwijkingen in managementletter / accountantsverslag = 0 / minimaal - Ziekteverzuim: <ul style="list-style-type: none"> o < 3% gemiddeld / school 	<ul style="list-style-type: none"> - Up to date SHRM-beleid <ul style="list-style-type: none"> o Alle stakeholders in kaart o Alle IRIS medewerkers in contact met stakeholdergroepen in kaart - Leerlingen, docenten en ouders wordt minimaal eens per jaar om mening, oordeel of feedback gevraagd - Stakeholders actief betrokken bij voorbereiding en vorming beleid - Stakeholders actief betrokken bij evaluatie van beleid - Resultaten tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, docenten en ouders - Belangen IRIS actief uitgedragen naar relevante (kritieke) stakeholders

Wanneer resultaten en/of processen kwalitatief en/of kwantitatief niet voldoen aan de verwachtingen, leidt dat tot een kritisch vragende houding van de RvT en/of tot een geformuleerd dilemma door het bestuur. In beide gevallen zal het een startpunt zijn van een professionele dialoog tussen bestuur en RvT.

Informatieprotocol: brengen en halen van informatie

In het informatieprotocol hebben bestuur en RvT met elkaar vastgelegd welke informatie van belang en noodzakelijk is om de het cijfermatige en verhalende beeld te krijgen over de gang van zaken bij IRIS. In dit informatieprotocol is ook vastgelegd op welke manier het bestuur de RvT informeert en op welke manier de RvT zich informeert bij belanghebbenden binnen de scholen van IRIS, de ouders, de medezeggenschap en in het netwerk van IRIS.

Communicatie over besluiten RvT

Besluiten die de RvT neemt worden vastgelegd in een besluitenlijst die onderdeel zijn van de notulen van vergaderingen. Daarnaast legt de RvT verantwoording af over genomen besluiten en interventies in het jaarverslag van IRIS.