



## Wervingsprofiel

IRIS, Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs  
Bestuurder

21 december 2023

<b>Opdrachtgever</b>	Stichting IRIS
<b>Auteurs</b>	Marcel ten Berge Jeannette van der Vorm
<b>Aanvraagnummer</b>	A05829



## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>De organisatie</b>	<b>3</b>
2.1	Historie, structuur, besturingsfilosofie en organogram	3
2.2	Missie, visie en strategisch beleid van IRIS	5
2.3	Governance	6
<b>3.</b>	<b>De functie van bestuurder</b>	<b>6</b>
3.1	De vacature en de opgaven	6
3.2	Profiel, functievereisten en kerncompetenties	7
<b>4.</b>	<b>Wat biedt Stichting IRIS?</b>	<b>8</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>8</b>

NIETS UIT DIT PROFIEL MAG ZONDER VOORAFGAANDE SCHRIFTELIJKE TOESTEMMING VAN LEEUWENDAAL  
GEREPRODUCEERD WORDEN.



## 1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van bestuurder bij IRIS, Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs (hierna: IRIS). Met dit functieprofiel willen we je graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel je enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze mooie en ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis, ervaring en bijbehorende arbeidsvoorwaarden. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we je om de website te bezoeken: <https://www.stichtingiris.nl/>

Wellicht ten overvloede vermelden we dat waar in dit stuk 'hij' staat uiteraard ook 'zij', 'die' of 'hen' gelezen kan worden.

## 2. De organisatie

### 2.1 Historie, structuur, besturingsfilosofie en organogram

IRIS is opgericht in 2006 en is tegenwoordig het beste te omschrijven als een actieve en professionele stichting in het christelijk voorgezet onderwijs met zeven middelbare scholen, een eigen identiteit en een uniek profiel in het zuiden van Noord-Holland.

Bij IRIS werken totaal ca. 920 medewerkers die met elkaar het onderwijs verzorgen voor meer dan 7300 leerlingen. De organisatie wordt geleid door het (éénhoofdige) college van bestuur die rapporteert aan de raad van toezicht. De rectoren-directeuren vormen met het bestuur het Management Team IRIS (oftewel MTI) en worden ondersteund door het bestuursbureau met stafmedewerkers op HR, ICT, financiën, communicatie en opleiden & ontwikkelen. Het bestuursbureau is gevestigd in Heemstede. De jaarlijkse begroting is circa 80 miljoen. De organisatie is financieel gezond.

IRIS omvat een veelkleurig palet aan scholen en staat van oudsher voor "eenheid in verscheidenheid". IRIS bestaat uit de Katholieke Scholengemeenschap Hoofddorp (KSH), het Eerste Christelijk Lyceum (ECL) in Haarlem, het Herbert Vissers College (HVC) in Nieuw-Vennep, het Vakcollege Thamen in Uithoorn, de Haemstede-Barger Mavo (HBM) in Heemstede, het Kaj Munk College (KMC) in Hoofddorp en de International School Haarlem (ISH, samenwerking met TWijs, primair onderwijs).

Het belang van goed onderwijs voor de leerling en de maatschappelijke opdracht staan bij IRIS voorop. Leren en ontwikkelen staat bij iedereen binnen IRIS "op het voorhoofd geschreven". Er is veel ambitie en aandacht voor onderwijs en de vernieuwing van onderwijs. Voorbeelden zijn de (t)huisvrije school HBM, het HVX onderwijs, het 10&Meer onderwijs op het Herbert Vissers College en het projectonderwijs van KMC.

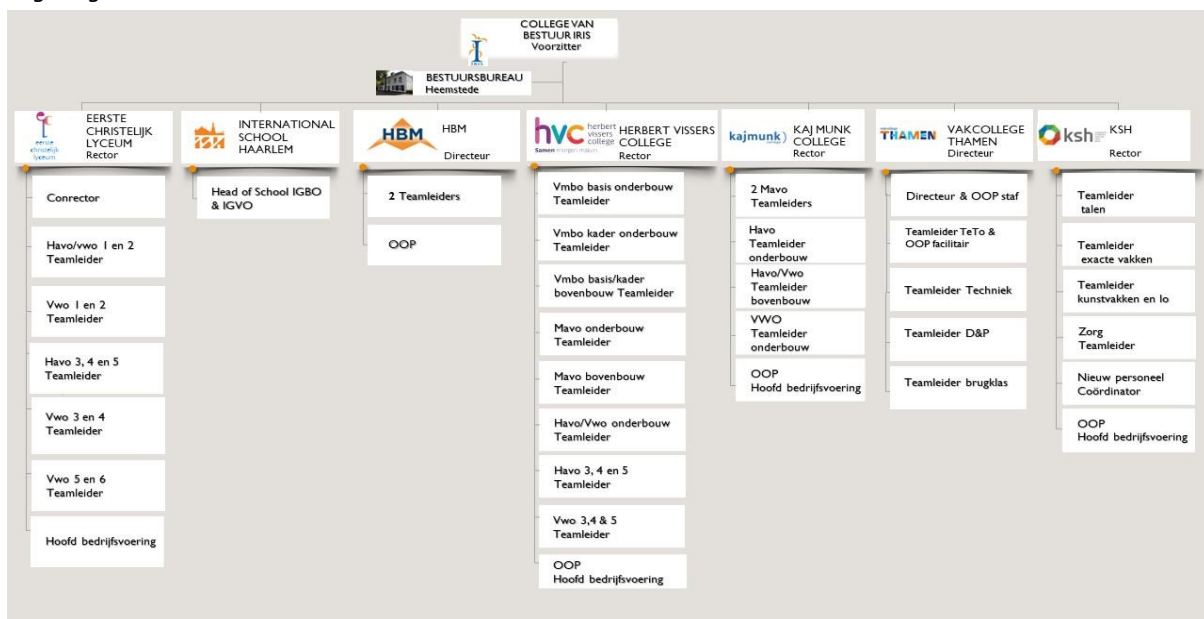
De organisatie staat in de regio bekend als een betrokken samenwerkingspartner die haar verantwoordelijkheden actief oppakt als het gaat over de maatschappelijke opgaven die er liggen. Voorbeelden zijn het 10&Meer onderwijs, de overname in 2015 van het in nood zijnde KSH, de vorming van twee samenwerkingsverbanden rondom passend onderwijs (VO Amstelland en de Meerlanden, VO Zuid-Kennemerland) en de samenwerking op het gebied van internationaal onderwijs (ISH).

Medio 2022 is de nieuwe besturingsfilosofie (“Samen in verscheidenheid”) geformuleerd. Kenmerkend voor IRIS en terug te vinden in de besturingsfilosofie en het model is de professionele ruimte van de scholen. De scholen van IRIS bepalen met elkaar op welke onderwerpen (“domeinen”) ze samen werken en ondersteund worden door het bestuursbureau. De domeinen met de leernetwerken binnen de organisatie vormen het hart van de nieuwe besturingsfilosofie van IRIS. De leden van het MTI zijn ieder houder van één of meerdere domeinen zoals Strategie & Identiteit, Kwaliteitsontwikkeling, Marketing & Communicatie, Professionalisering, HRM en Bedrijfsvoering inclusief ICT. Binnen het MTI wordt het beleid voorbereid. Bovenschools beleid en initiatieven worden via de domeinhouders vormgegeven en zij stemmen dit jaarlijks af met het MTI. Daarnaast informeren de rectoren-directeuren en bestuurder elkaar over de haalbaarheid en wenselijkheid van beleidsvoornemens op schoolniveau. De wijze waarop rectoren-directeuren bijdragen aan het algemeen beleid en de wijze van samenwerking met het bestuur, is vastgelegd in het managementstatuut. Het college van bestuur ziet daarbij met name toe op het algemene beleid en de realisatie van doelstellingen en ambities. Besluitvorming bij IRIS vindt bij voorkeur plaats op basis van consensus.

De drie samenhangende pijlers die IRIS als organisatie vormen, zijn (samengevat weergegeven):

- *Gedeeld leiderschap*; de IRIS scholen geven onderwijs passend bij de eigen kleur, binnen de strategie en de gezamenlijke waarden van IRIS. Het bestuur creëert voor rectoren-directeuren de voorwaarden om leiding te nemen over hun eigen ontwikkeling; de rector-directeuren voor hun teams en de docenten voor hun leerlingen. Autonomie betekent ook dat een ieder verantwoording aflegt over gemaakte keuzes en behaalde resultaten.
- *Eigenaarschap*; er wordt gewerkt in een professionele cultuur waarbinnen iedere medewerker ruimte en vertrouwen ervaart en van daaruit bijdraagt aan de organisatiedoelen. Er is aandacht voor elkaar en bewustzijn van het effect van gedrag op anderen. Nieuwsgierig zijn en aanspreken van de ander passen bij de open cultuur. Er wordt verantwoording afgelegd over gemaakte keuzes, realisatie van doelstellingen en behaalde resultaten.
- *Lerende organisatie*; IRIS is een lerende organisatie waarin men werkt vanuit een nieuwsgierige, onderzoekende houding. Men is voortdurend op zoek naar mogelijkheden om de eigen processen te verbeteren door te leren van en met elkaar. Experimenteren, de buitenwereld binnen halen en uitwisseling van kennis en ervaring horen daarbij. De organisatie en scholen zijn continu in beweging en ontwikkeling en gaan in dialoog met de stakeholders. Er wordt gewerkt in flexibele netwerken en waar nodig wordt de organisatie aangepast voor het kunnen bieden van het best mogelijke onderwijs.

## Organogram



## 2.2 Missie, visie en strategisch beleid van IRIS

Het is de missie van IRIS 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 ieder personeelslid kan en wil worden aangesproken op 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.

In de visie van IRIS ondersteunt de organisatie de bedoeling van de scholen om jonge mensen uit te dagen in hun ontdekkingstocht naar wie ze zijn, wat ze kunnen en wat ze willen. IRIS ziet het als haar opdracht dat zij zich ontwikkelen tot zelfbewuste en verantwoordelijke jongvolwassenen, voorbereid om hun unieke bijdrage in de samenleving te leveren. IRIS werkt hieraan vanuit een Christelijke traditie en met een sterke gemeenschapszin, die zorgt voor een veilige sfeer op de scholen. Op elk van de scholen wordt dit gedaan vanuit ruimte en vertrouwen op een manier die past bij de eigenheid van de school. De school is in feite een mini-versie van de grote samenleving. IRIS oefent daarom alvast met grote onderwerpen zoals bescherming van de planeet, een eerlijke en verbonden wereld, met digitalisering en de omgang met sociale media.

De titel van het strategisch meerjarenplan (2021-2025) van IRIS luidt: "Motivatie om te leren". Vanuit dit motto zijn er vier thema's opgesteld. Deze worden vertaald naar concrete initiatieven die het beste aansluiten bij de identiteit en ambities van die school:

### 1 Motivatie om te leren

Om zowel succes op school als in het echte leven te hebben, is het belangrijk dat leerlingen zich echt verbinden met onderwerpen en openstaan voor nieuwe uitdagingen in en buiten de school. Dat vraagt om in een goede verbinding met leerlingen te kijken wat ze zelf kunnen en willen doen, wat ze samen kunnen doen en in welke intensiteit.

### 2 De organisatie van het onderwijs

Structuur bieden en ruimte geven moeten elkaar versterken. Dit vergt een open, onderzoekende en nieuwsgierige houding.

### 3 Leiderschap

De ambitie is om in de praktijk niet van onder naar boven te werk te gaan, maar gekanteld. Docenten creëren voor leerlingen de voorwaarde om de leiding te nemen over hun leerproces. Leidinggevend en directeuren creëren voor docenten de voorwaarde op leiding te nemen over de verbetering van het onderwijs. Het bestuur creëert voor scholen de voorwaarde om leiding te kunnen geven aan hun eigen schoolontwikkeling. Ruimte en vertrouwen zijn hiervoor belangrijke voorwaarden.

### 4 Kansengelijkheid

Het vergroten hiervan heeft een hoge prioriteit. Het veronderstelt dat leerlingen die om allerlei redenen minder kans hebben juist extra kansen worden geboden.

Meer beeld bij de organisatie en het strategisch meerjarenplan is op te doen via de volgende link:

<https://www.leeuwendaal.nl/content/uploads/2023/11/De-Iris-nov-2020-HR.pdf>

Ook op YouTube is over het strategisch meerjarenplan meer te vinden, zie de volgende link:

<https://www.youtube.com/watch?v=I8eKHkOAg1k>

### 2.3 Governance

IRIS beschikt (zoals eerder vermeld) over een éénhoofdig college van bestuur en een raad van toezicht (two-tier model). Bij IRIS wordt de Code Goed Onderwijsbestuur VO gevolgd. De statuten van de stichting, de reglementen voor de raad van toezicht en voor het college van bestuur, alsmede de <sup>1</sup>toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader geven aan op welke wijze de bestuurlijke en toezichthoudende taken en bevoegdheden zijn vastgelegd, gescheiden en worden toegepast.

Het college van bestuur is het bevoegd gezag van de onder IRIS ressorterende scholen en is daarmee verantwoordelijk voor het besturen van IRIS en de door IRIS in stand te houden scholen. Het college van bestuur legt zich toe op de hoofdlijnen van het beleid en houdt toezicht op de uitoefening van taken en verantwoordelijkheden en het functioneren van de scholen en de rectoren-directeuren.

De raad van toezicht van IRIS bestaat uit zeven leden. De raad van toezicht heeft de rol van werkgever van het bestuur en de rol van toezichthouder. Daarnaast fungeert de raad van toezicht als klankbord voor het bestuur met adviserende bevoegdheid. De raad heeft goedkeuringsbevoegdheid op het gebied van de begroting, jaarrekening, het treasury statuut, jaarverslag, meerjarenbeleidsplan en de kaderbrief.

De voorzitter van de raad treedt als handelend werkgever van het bestuur op waarbij samen met de vicevoorzitter het evaluatie-ontwikkelgesprek met de bestuurder wordt gevoerd. Daarnaast kent de raad een auditcommissie, een onderwijscommissie en de commissie van toezicht International School samen met TWijs.

De medezeggenschap is zowel lokaal als centraal vormgegeven. Iedere school van IRIS beschikt over een MR met een vertegenwoordiging van personeel, ouders en leerlingen. Voor het geheel van de scholen beschikt IRIS over een actieve en betrokken GMR.

## 3. De functie van bestuurder

### 3.1 De vacature en de opgaven

De huidige bestuurder heeft ruim 13 jaar IRIS met succes geleid en zal begin augustus 2024 de organisatie verlaten vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. De afgelopen jaren is er veel bereikt in o.a. de ontwikkeling van innovatief onderwijs en de positie van IRIS in de regio.

IRIS blijft als professionele scholenorganisatie voortdurend in ontwikkeling en heeft samen met de scholen de komende jaren te maken met diverse en complexe maatschappelijke en onderwijskundige opgaven. Ook de bestuurlijke complexiteit (zoals de intensievere samenwerking op het gebied van huisvesting en het lerarentekort) is toegenomen.

De verdere professionalisering van de organisatie is de komende jaren een centrale opgave. Basis daarvoor is onder meer terug te vinden in de door een extern bureau medio 2023 uitgevoerde evaluatie van de bestuursstructuur, het bestuursmodel en besturingsfilosofie. IRIS kiest op basis van deze evaluatie bewust voor een éénhoofdig bestuur met een versterking van de eigen organisatie. Het gaat o.m. over de versterking van de bovenschoolse samenwerking waarbij tegelijkertijd de professionele ruimte voor scholen wordt gewaarborgd. De organisatiestructuur wordt verder versterkt met bijvoorbeeld een heldere positionering (rol en verantwoordelijkheden) van de domeinhouders, het bestuursbureau, bestuurssecretaris en beleidsmedewerkers. De ondersteunende activiteiten (die veelal op schoolniveau zijn belegd) kunnen op de langere termijn mogelijk verder worden gestroomlijnd en

---

<sup>1</sup> Het streven is om het toetsingskader eind 2023 vast te stellen.



geprofessionaliseerd waarbij ook collectief organiseren of uitbesteden dan wel samenwerking met andere besturen tot de mogelijkheden gaan behoren. Op dit moment worden met pilots (op het domein HRM en Onderwijskwaliteit) de eerste stappen gezet.

Het daadwerkelijk vorm geven aan en doorvertalen van de nieuwe bestuurstructuur (zie hiervoor), in samenspraak met het MTI, de RvT, GMR etc., is een belangrijke opdracht voor de nieuwe bestuurder. Daarbij speelt de vraag welk mandaat en welke taken bij de scholen liggen, en wat op stichtingsniveau de rol is bij bijv. het bewaken en verbeteren van de onderwijskwaliteit, de bedrijfsvoering, het gezamenlijk formuleren van een antwoord op de lerarentekorten, visie op arbeidsmobiliteit etc. De bestuurder zal dus een verbinder pur sang zijn die overzicht en inzicht heeft, knopen doorhakt, proactief te werk gaat en vanuit visie mensen inspireert om hun bijdrage te leveren aan deze doorvertaling richting de organisatie, de scholen en het onderwijs.

Van de nieuwe bestuurder wordt daarnaast verwacht dat deze oog heeft voor andere belangrijke thema's zoals de algehele strategische koers van IRIS, de totstandkoming van het nieuw strategisch meerjarenplan, toekomstbestendig innoveren van het onderwijs, de kwetsbaarheid van sommige scholen als het gaat over bemensing en onderwijskwaliteit, HRM en werkgeverschap (het aantrekken en behoud van personeel), het invullen van rectoren-directeuren posities en daarmee realisatie van een hecht en bestendig MTI, huisvestingsvraagstukken (o.m. voor de ISH) en de externe positionering en samenwerking richting de andere schoolbesturen en gemeenten in de regio.

### 3.2 Profiel, functievereisten en kerncompetenties

Voor IRIS zoeken we kandidaten die beschikken over integrale bestuurlijke ervaring opgedaan in complexe organisaties in het publiek domein. Bestuurlijke ervaring in het onderwijs is een sterke pre vanwege de opdracht die er ligt om de besturingsfilosofie door te vertalen. Kandidaten zijn maatschappelijk betrokken met aantoonbare drive voor/visie op (innovatief) onderwijs en meer in brede zin de ontwikkeling van kinderen.

De te benoemen bestuurder zal voortbouwen op al het goede dat gerealiseerd is en met lef en op een gedragen wijze de vernieuwingen voor IRIS realiseren. De nieuwe bestuurder heeft een leiderschapstijl waarin het werken met professionele ruimte, samenwerking, eigenaarschap en leren van elkaar centraal staan. Een bestuurder die beschikt over een goede antenne voor de in- en externe omgeving, vanuit gezamenlijkheid duidelijk richting geeft aan de koers van IRIS en daar waar nodig op onderwerpen de nodige eenheid weet te realiseren. De bestuurder maakt gebruik van de talenten, kennis en ervaring van rectoren-directeuren en alle andere professionals binnen IRIS. Heeft de nodige ervaring met de (door)ontwikkeling en professionalisering van organisaties, medewerkers en "bedrijfscultuur". De nieuwe bestuurder weet op inspirerende wijze management en medewerkers in positie te brengen zodat met elkaar aan deze doorontwikkeling en professionalisering vorm wordt gegeven. Is daarin faciliterend en voorwaardenscheppend en voert daarbij een open dialoog over verantwoording, resultaat en kwaliteit. De nieuwe bestuurder van IRIS is rolvast, verbindend, empathisch, resultaatgericht en daadkrachtig.

Bij IRIS past een benaderbare en (in- en extern) zichtbare bestuurder met een goede politiek bestuurlijke antenne. Een bestuurder die samenwerkingsgericht is en staat voor betekenisvol onderwijs in de regio.

Kandidaten voldoen aan de volgende vereisten:

- ▶ Academisch denk- en werkniveau.
- ▶ Ruime ervaring in een integraal verantwoordelijke bestuurlijke functie in het publiek domein, bij voorkeur in het (voortgezet) onderwijs. Daarmee een kundige en stevige gesprekspartner voor de rectoren-directeuren en (externe) partners.
- ▶ Meerjarige ervaring in het sturing geven aan veranderingen binnen een professionele organisatie.
- ▶ Gedegen kennis van/inzicht in de maatschappelijke ontwikkelingen en politiek-bestuurlijke processen in relatie tot het voortgezet onderwijs.
- ▶ Een aansprekende visie op modern en toekomstgericht onderwijs.



- ▶ Integrale blik op alle relevante portefeuilles die noodzakelijk zijn voor een succesvolle scholenorganisatie, zoals kwaliteitszorg, financieel beleid, de rol van ICT in het onderwijs, onderwijshuisvesting en personeelsbeleid.
- ▶ Ervaring in netwerken en het extern positioneren van de eigen organisatie.

### Belangrijkste kerncompetenties

- ▶ Strategische visie, richting gevend.
- ▶ Verbindend leiderschap, samenwerkingsgericht, in dialoog, communicatief.
- ▶ Kaderstellend, ruimte gevend en rolvast.
- ▶ Innovatief, ontwikkelingsgericht, lef.
- ▶ Empathisch.
- ▶ Resultaatgericht, daadkrachtig en consistent in afspraken.
- ▶ Netwerken.

## 4. Wat biedt Stichting IRIS?

Een mooie positie bij een veelkleurige, zich stevig ontwikkelende onderwijsorganisatie die zich in een interessante fase bevindt waardoor je als bestuurder echt verschil kunt maken.

De functie is fulltime, inschaling en rechtpositie conform CAO bestuurders funderend onderwijs.

## 5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

### 1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseurs van Leeuwendaal voeren allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams in **de week van 22.01 en 29.01**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, in **de week van 12.02** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij IRIS.

### 2 Selectiegesprekken bij IRIS

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met twee commissies **in de week van 26.02**. Commissie 1 bestaat uit de afvaardiging van de raad van toezicht en een afvaardiging vanuit het MTI. Commissie 2 bestaat uit een afvaardiging vanuit het bestuursbureau, een rector en een tweetal afgevaardigden (o/p) vanuit de GMR.

In de tweede gespreksronde in de **week van 04.03** spreken kandidaten met de commissie die zal bestaan uit de afvaardiging vanuit de raad van toezicht, MTI, GMR en bestuursbureau. De keuze qua eindkandidaat wordt gemaakt.

De GMR brengt advies uit over het voorgenomen benoemingsbesluit. In deze fase voert een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in. Een ontwikkelgericht assessment is optioneel.



Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats. Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure in april 2024.

### **Over de inzet van videobellen**

Indien we videobellen inzetten voor gesprekken maken we gebruik van MS Teams.

We hanteren hiervoor strikte procedurele afspraken die we helder communiceren met al onze medewerkers. Op de naleving van deze procedures zien wij streng toe.

Wij beschikken voor alle applicaties over betaalde licenties met verfijnde beveiligingsopties. We maken weloverwogen keuzes in de wijze waarop we deze configureren. Voorbeelden hiervan zijn:

- ▶ We gebruiken uitsluitend Europese datacenters.
- ▶ Alle meetings bij Leeuwendaal zijn afgeschermd met een unieke meeting ID en password.
- ▶ We maken gebruik van waiting rooms, waarbij de Leeuwendaal host bepaalt wie wordt toegelaten tot een sessie.
- ▶ Tijdens de verbinding wordt altijd van end-to-end encryptie gebruik gemaakt.

### **Contactgegevens**

Voor inhoudelijke vragen over de functie kun je contact opnemen met Marcel ten Berge en Jeannette van der Vorm, senior adviseurs executive search, en voor vragen over de procedure met Robin de Boer, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088 – 00 868 00. Jouw cv en motivatiebrief kun je uploaden via:

<https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.