

mavo vmbo isk
havo atheneum gymnasium tto technasium
Carmelcollege Gouda

Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming op het Carmelcollege Gouda

Aanleiding:

SCC heeft in 2017 een studie verricht naar de actuele inhoud en betekenis van het vak c.q. leergebied Levensbeschouwelijke en morele vorming binnen de Stichting Carmelcollege. De resultaten van deze studie zijn beschreven in een beleidsnotitie 'Kennis is maar de helft (de bijdrage van het leergebied levensbeschouwelijke en morele vorming aan de waarderende school anno 2020).

Deze notitie heeft als onderbouwing gediend voor het bestuursbesluit levensbeschouwelijke en morele vorming (september 2017).

Carmelcollege Gouda heeft zich de vraag gesteld op welke wijze er, binnen de gestelde Carmelkaders invulling en uitvoering gegeven wordt aan levensbeschouwelijke en morele vorming op de afzonderlijke locaties van het Carmelcollege Gouda.

Doel:

Deze notitie geeft uitleg over de wijze waarop de afzonderlijke locaties van Carmelcollege Gouda invulling en uitvoering geven aan levensbeschouwelijke en morele vorming.

Uitgangspunten:

Bij de uitleg over de wijze waarop er uitvoering wordt gegeven aan levensbeschouwelijke vorming zijn de in het bestuursbesluit opgenomen kaders richtinggevend. Deze kaders zijn:

1. Levensbeschouwelijke en morele vorming is breed, zichtbaar en herkenbaar in elke Carmelschool. Bezielde professionaliteit, waarderende communicatie, passende didactische werkvormen en pedagogisch-maatschappelijke opdracht zijn daarbij kernbegrippen.
2. Onderwijs aan Carmelscholen geeft, naast de kwalificerende functie, ook zichtbaar en herkenbaar invulling aan de twee andere functies in het onderwijs te weten socialisatie en persoonsvorming (o.a. kritische oordeelsvorming, ethische, morele en maatschappelijke dilemma's). Dit ten behoeve van de ontwikkeling van het morele kompas en volwassenwording van leerlingen.
3. Carmelscholen leggen jaarlijks in het managementgesprek verantwoording af over hun gevoerde beleid aan de hand van onderliggende beleidsplannen.
4. Carmelscholen geven in hun curriculum de drie genoemde functies (kwalificatie, socialisatie, persoonsvorming) zichtbaar en herkenbaar een plek. Het vak dan wel leergebied levensbeschouwelijke en morele vorming heeft uit de aard en inhoud een bijzondere plaats in het onderwijsaanbod, in het bijzonder om de verbinding tussen de drie genoemde functies manifest te maken.

Binnen deze kaders heeft elke locatie zich verantwoord aan de hand van de doelstellingen zoals verwoord in de notitie "Herijking bestuursbesluit levensbeschouwelijke en morele vorming" (zie hoofdstuk 2, pag. 5 t/m 9).

Deze doelstellingen dienen richtinggevend te zijn voor het leerplan ten aanzien van levensbeschouwelijke en morele vorming.

[Typ hier]

Actuele maatschappelijke thema's in een veranderende wereld, de verbinding met de Carmelspiritualiteit, alsook onderwijsontwikkelingen (Ons Onderwijs 2032, Biesta, Koers 2020) hebben geleid tot de doelstellingen zoals geformuleerd in genoemde notitie

Inhoud onderwijs

Voor wat betreft de onderwijsinhoudelijk vormgeving van het levensbeschouwelijke onderwijs zijn er voor Carmelscholen twee routes te onderscheiden

- Een verdeling van onderwijstijd voor het vak Levensbeschouwing over de verschillende leerjaren volgens gekend beleid

HAVO / VWO	klas 1 t/m 3	25 contacturen
VWO	klas 4 t/m 6	4,5 contacturen
HAVO,	klas 4 en 5	8 contacturen
VMBO	klas 1/t/m 4	geïntegreerd in curriculum en projecten.
ISK		geïntegreerd in curriculum en projecten

- Een alternatieve curriculaire inrichting van het vak cq het leergebied op grond van een daarvoor geldend vastgesteld relevant onderdeel van het onderwijsplan van de school, waarin in ieder geval zichtbaar worden:
 - de inzet van contacttijd voor het vak cq het leergebied,
 - de bevoegdheid en bekwaamheid van de daarbij betrokken docenten,
 - de vertaling van de inhoud van burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming binnen de verschillende vakken en projecten (zie ook de bijlages voor voorbeelden van concrete lesinhouden)
 - de uitwerking van deze punten die tot stad is gekomen in samenspraak met de sectie voor het vak cq het leergebied, betrokken team(s) onder vigeur van relevante bepalingen van medezeggenschap
 - (n.v.t. een implementatieplan van het traject, met o.m. een in tijd uitgezet stappenplan en uitwerking van de taken en verantwoordelijkheden van de betrokken docenten en benodigde scholing.)

Werkwijze:

Aan alle teamleiders is gevraagd om aan de hand van de hierboven genoemde twee routes een compacte toelichting te geven op de wijze waarop levensbeschouwelijk onderwijs wordt vormgegeven. Voorafgaand is duidelijk dat het toepassen van route 1 waarbij er sprake is van toebedeelde onderwijstijd voor het vak levensbeschouwing alleen van toepassing is voor locatie ACG Antoniusmavo XL, inclusief locatie Aakwerf afdeling ISK, hanteert de alternatieve curriculaire inrichting van het vak. Dat betekent dat aan deze locatie is voorgelegd om aan de hand van de vijf genoemde deelaspecten van het alternatieve curriculum een weergave te geven van de wijze waarop levensbeschouwelijk onderwijs is ingericht

[Typ hier]

LOCATIE Antoniusmavo XL GOUDA

Onze school als ervaringsplek.

Op de locatie Antoniusmavo XL is waardengericht onderwijs niet in een vak levensbeschouwing, maar wel in verschillende andere vakken aanwezig, om niet te zeggen in verschillende vormen wellicht zelfs in alle vakken. Wij vinden het belangrijk aandacht te besteden aan maatschappelijke en persoonsgerichte waarden. We willen burgerschap actief bevorderen door leerlingen te laten kennismaken met en te leren over de diversiteit in de samenleving.

Op het Carmelcollege Gouda handelen en leven wij vanuit een waardevolle en lange traditie, waarin de zorg voor de mens centraal staat. Deze traditie komt voort uit het verleden uit de missie van de Orde der Karmelieten waar de stichting Carmelcollege haar wortels heeft (zie schoolplan). De missie en doelstelling van Carmel wordt samengevat in de woorden: "Zorg voor de mens, voor elke mens, voor heel de mens en voor alle mensen".

Uitgangspunten voor de wijze waarop we met elkaar om wensen te gaan zijn: verdraagzaamheid en respect voor elkaar. Dit wordt onder meer benadrukt in:

- Aandacht voor normen en waarden waarbij we ook de gendergelijkwaardigheid willen benadrukken.
- Omgangsvormen, vb. omgaan met verdraagzaamheid en respect.
- Kennisnemen van maatschappelijke structuren
- Kennisnemen van verschillende culturen.
- Aandacht voor gewoonten en gebruiken

Bij de brede vorming gaat het om de volgende domeinen: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Bij kwalificatie gaat het erom dat leerlingen zich kennis, vaardigheden en competenties eigen maken die nodig zijn voor het kunnen participeren in de samenleving en het functioneren in het beroepsleven. In het domein van de socialisatie worden leerlingen voorbereid op hun leven als lid van een gemeenschap en maken ze kennis met tradities, omgangsvormen en praktijken. Leerlingen maken kennis met de normen en waarden van het grotere geheel, wat een samenleving kan zijn, maar ook een beroepenveld of een bepaalde organisatie. Betrokkenheid staat voorop: er wordt niet alleen kennisgenomen van het grotere geheel, maar er wordt ook een beroep gedaan op de eigen verantwoordelijkheid van het individu om bewust de keuze te maken om te participeren. Bij persoonsvorming staat de vorming van de persoon centraal en de ontwikkeling van zijn eigen identiteit en uniciteit, zijn autonomie en verantwoordelijkheid en het ontdekken van zijn drijfveren en passies. De vragen die daarbij de kern vormen, zijn: wie ben ik, wat kan ik en wie wil ik zijn.

Antoniusmavo XL wil de zelfstandigheid van leerlingen stimuleren. Ook willen we dat kinderen zichzelf leren kennen en dat ze bewust van zichzelf en met vertrouwen de wereld tegemoet treden. We willen de eigenwaarde van de leerlingen vergroten en ze boven zichzelf uit laten stijgen, ze zelfvertrouwen meegeven.

Antoniusmavo XL bereidt haar leerlingen voor op een evenwichtig sociaal leven met de school als veilige thuishaven. Onze leerlingen worden opgeleid om in harmonie samen te leven met alle culturen om hen heen.

Wij stimuleren hen een waardevolle bijdrage te leveren aan de maatschappij. Deze normen en waarden helpen ze te groeien als leerling, maar ook als mens.

We gaan respectvol met elkaar om. We werken aan een klimaat waar leerlingen zich op hun gemak voelen. We willen met alle kinderen in contact zijn. Op deze manier maken onze leerlingen - bewust en onbewust - kennis met waarden die de school belangrijk vindt. Hierbij hoort een respectvolle omgang tussen leerlingen en collega's, gelijkwaardigheid en het belang van een menselijke en genuanceerde benadering. ("het goede gesprek"). De dagelijkse interactie tussen collega's en leerlingen gebaseerd op deze waarden vormt voor een belangrijk deel de cultuur van onze school.

[Typ hier]

Als dit voor de leerlingen zichtbaar en voelbaar is, ervaren leerlingen belangrijke beginselen van burgerschap en morele vorming. Leerlingen leren op een gepaste manier vorm te geven aan emoties en rekening te houden met de positie, belangen en de gevoelens van anderen. Dit verwachten wij ook van onze medewerkers. Coaches, docenten, leerlingcoördinatoren, teamleiders ed. reflecteren op het gedrag van leerlingen, maar ook op de manier van communiceren. Ook hebben wij externe hulp op school voor jongeren die intensievere begeleiding nodig hebben om zich te kunnen ontwikkelen en zich staande te houden in de maatschappij. Door middel van persoonlijke aandacht leren wij onze leerlingen zo goed mogelijk kennen, zodat er een vertrouwelijke omgang ontstaat. Dankzij het vertrouwen, durft de leerling stappen te zetten op de complexe weg naar zelfstandigheid. Zelfstandigheid, zelfvertrouwen, eigenaarschap, weerbaarheid, (sociale) vaardigheden en een goede werkhouding zijn eigenschappen die je nodig om je thuis te voelen en succesvol te zijn op school en in de samenleving.

De school heeft een structureel aanbod dat zich richt op de overdracht van basiswaarden van kennis, houdingen en vaardigheden die nodig zijn om als burger in een democratische rechtstaat te participeren. Alle klassen hebben het vak Mens en Maatschappij of Maatschappijleer op hun weekrooster. Levensbeschouwing is een onderdeel van het leergebied Mens en Maatschappij. Daar komen ook onderwerpen aan de orde die te maken hebben met verschillende (geloof) overtuigingen en levensvragen. Daarnaast wordt het zonder veel moeite verder doorgetrokken naar andere vakken. Hiervoor wordt naar de bijlage verwezen.

Daarnaast wordt er ook d m v projecten en activiteiten vormgegeven aan burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming:

- Elk jaar op 13 juni staan we stil bij de sterfdag van onze Antonius van Padua met het uitdelen van het Antoniusbrood. Antonius van Padua was tijdens zijn leven een mooi voorbeeld voor ons allemaal, hij hielp mensen met hun geloofsvragen en deelde dagelijks brood uit aan de armen. Deze traditie van het delen van het brood houden we in stand: het Antoniusbrood.
- In de brugklassen op de locatie Meander krijgen de leerlingen Rots & Water. Rots & Water is een weerbaarheidsprogramma en een uiterst effectief anti-pest-programma. Het onderscheidt zich van andere programma's doordat de training van weerbaarheid samengaat met de ontwikkeling van positieve sociale vaardigheden. Weerbaarheid en solidariteit, rots en water, worden in balans gepresenteerd en getraind. Rots en Water training wordt gegeven om dit mens-zijn in een gemeenschap verder in te oefenen.
- In de coach / studie lessen besteden we aandacht aan waarden en normen en mogelijke levensvragen van leerlingen. Het normen en waardenproject aan het begin van het schooljaar is hier een voorbeeld van. Er worden ook gesprekken gevoerd over tolerantie, pluriforme samenleving, moreel handelen ed. Verschillende kanten worden belicht zodat leerlingen zelf keuzes kunnen maken en zich zo verder kunnen ontwikkelen.
- Project Gezonde School. Tijdens deze lessen is er ook aandacht voor thema's uit "onze gezonde school" zoals social media, pesten, gezond eten, verslaving, loverboys ed.
- Deelnemen aan de Begroetingsdag in Gouda. Het doel is om zoveel mogelijk mensen van diverse leeftijden en achtergronden samen aan activiteiten deel te laten nemen en met elkaar kennis te laten maken.
- Deelnemen met leerlingen aan de Gouwe Dialoog. Een groep betrokken Goudse burgers organiseert een serie dialoog-bijeenkomsten voor Gouwenaren van verschillende achtergronden en levensbeschouwingen. Gouwe Dialoog zoekt verbindingen en wil zo een kettingreactie teweegbrengen, van dialoog naar dialoog, van debat naar debat, van activiteit naar activiteit, zodat we als Goudse burgers dichter bij elkaar komen en elkaar beter leren kennen.

[Typ hier]

- Internationalisering Dit jaar staat een uitwisselingsproject gepland met een school uit Italië Er wordt d.m.v email en skype contact gelegd met leerlingen uit het buitenland
- Bezoek aan Rechtbank
- Bezoek aan ProDemos: Huis van democratie en rechtsstaat
- Stages (1,2 of 3 weken) – arbeid orienterende stage waarin de leerling leert om werknemer te zijn.
- Deelnemen aan Samenloop voor hoop
- Leerling klankbordgroep
- Kennismakings-doelgesprek met leerlingen en hun ouders Waarbij met de ouders wordt doorgesproken wat de verwachtingen zijn vanuit de leerling en ouders. Ook de verwachtingen vanuit school van de leerling en de ouders t a v gedragingen en acties van leerlingen en ouders worden besproken
- Ked-coach gesprekken Leerlingen reflecteren met hun coach op hun eigen ontwikkeling Zowel op cognitief gebied als op sociaal-emotioneel gebied.
- Simulise Digitaal portfolio – focus op ontwikkeling, vaardigheden en kwaliteiten i.p.v. cijfers
- Personeel: volwassentaakbeleid / arbeidsverhoudingen Met volwassen arbeidsverhoudingen bedoelen wij een situatie waarin we ons realiseren dat we in het belang van de leerlingen, in het belang van de kwaliteit van de school en in elkaars belang aan dezelfde kant staan. Dat we tijdig met elkaar in gesprek moeten gaan over de taakverdeling van het komende cursusjaar, met respect voor elkaars mogelijkheden en verantwoordelijkheden

Borging van Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming op het Carmelcollege Gouda

Antoniusmavo XL– locatie

Deskundigheid

Bevoegdheden:

- Binnen Carmelcollege Gouda zijn er 2 bevoegde docenten levensbeschouwing en filosofie.
- Bevoegde docenten voor de vakken Mens & Maatschappij, Maatschappijleer, Aardrijkskunde en Geschiedenis.
- 2 docenten hebben de bevoegdheid om Rots & Water trainingen te geven.
- Alle docenten hebben de KED- coach cursus gevolgd. Nieuwe docenten starten aan het begin van het schooljaar direct met de cursus.

Schoolleiding

- MT vergaderingen: Tijdens deze vergaderingen komen onderwerpen “Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming” periodiek op de agenda.
- Monitoren maatschappelijke gebeurtenissen. De gebeurtenissen worden besproken in het team en binnen het team wordt er samen met het MT afgestemd welke onderwerpen met leerlingen besproken dienen te worden en op welke manier we dit doen.
- In het functioneringsgesprek is de voorbeeldrol van de medewerker en het “goede gesprek” tussen docent /ln en medewerkers onderling een vast bespreekpunt.
- MT gaat in gesprek en reflecteert direct met medewerkers /leerlingen op het moment dat er sprake is van niet handelen volgens de afspraken en normen en waarden van onze organisatie. (incidenten – gedrag)

Medewerkers

- Teamvergadering: Tijdens deze vergaderingen komen onderwerpen “Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming” periodiek op de agenda. Medewerkers worden gestimuleerd om zelf een gebeurtenis, incident of casus in te brengen die hen bezig houdt.
- Wij hebben een actieve houding t.o.v. de aangeboden projecten en thema's binnen en buiten het vak Mens en Maatschappij.
- Nieuwe medewerkers ontvangen het “handboek nieuwe medewerkers”. Hierin is het stuk “Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming” opgenomen. Hier is aandacht voor tijdens de startbijeenkomst voor nieuwe medewerkers. Tijdens het startgesprek met de Teamleider is dit stuk ook onderwerp van gesprek.
- BOS medewerkers (BOS = gebeleider op school). Deze medewerkers begeleiden nieuwe medewerkers. Zij helpen onze nieuwe medewerkers met het eigen maken van de regels, afspraken, normen en waarden die wij zo belangrijk vinden in onze organisatie. Ook zorgen zij er voor dat de nieuwe medewerkers zich snel op hun gemak voelen.

Leerlingen

- We bespreken de schoolregels, omgangsvormen en normen en waarden. We reflecteren hierop met de leerlingen. Dit gebeurt zowel in de lessen als in de vrije situatie. Ook is dit onderwerp van een coachgesprek.
- Maatschappelijke gebeurtenissen worden besproken.
- Leerling klankbordgroep: het onderwerp “Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming” komt periodiek op de agenda.

Borgen van activiteiten en projecten

	Activiteit	Leerjaar
1	Begroetingsdag Gouda	3 / 4
2	Rots & Water	1
3	Gouwe Dialoog	4
4	Pro Demos / excursie Tweede Kamer	3 / 4
5	Project Seksuele Voorlichting	3

[Typ hier]

6	Bezoek aan Rechtbank	3
7	Normen en Waarden project groot	1
8	Normen en Waarden project klein	2 / 3 /4
9	Project gezonde school	1 /2 / 3 / 4
10	Internationalisering	3 /4
11	Samenloop voor Hoop	1 / 2
Toelichting op activiteitenoverzicht		
<ul style="list-style-type: none">- Activiteiten worden in de jaarplanning opgenomen- Met team worden de taken vastgesteld op het Teamtaken overzicht- Er wordt afgesproken wie verantwoordelijk is- Draaiboeken worden op de One drive gezet en gedeeld		

[Typ hier]

LOCATIE - AAKWERF afdeling ISK Gouda

Onze school als ervaringsplek.

De ISK is voor veel leerlingen de eerste plaats waar zij kennismaken met de West – Europese cultuur. Integratie is van belang voor onze leerlingen. De ISK staat als onderdeel van onze scholengemeenschap open voor iedereen, ongeacht levensbeschouwing, maatschappijvisie, afkomst of andere individuele verschillen.

Uitgangspunten voor de wijze waarop we met elkaar om wensen te gaan zijn: verdraagzaamheid en respect voor elkaar.

Dit wordt onder meer benadrukt in:

- Aandacht voor normen en waarden waarbij wij ook de gendergelijkwaardigheid willen benadrukken.
- Omgangsvormen, vb. omgaan met verdraagzaamheid en respect.
- Kennismaken van maatschappelijke structuren
- Kennismaken van verschillende culturen.
- Aandacht voor gewoonten en gebruiken; vaak zo afwijkend van datgene wat ze kennen vanuit de eigen cultuur.

Op de afdeling ISK Gouda is waardengericht onderwijs niet in een vak levensbeschouwing, maar wel in verschillende andere vakken aanwezig, om niet te zeggen in verschillende vormen wellicht zelfs in alle vakken. Wij vinden het belangrijk aandacht te besteden aan maatschappelijke en persoonsgerichte waarden. We willen burgerschap actief bevorderen door leerlingen te laten kennismaken met en te leren over de diversiteit in de samenleving.

Op het Carmelcollege Gouda handelen en leven wij vanuit een waardevolle en lange traditie, waarin de zorg voor de mens centraal staat. Deze traditie komt voort uit de missie van de Orde der Karmelieten waar de stichting Carmelcollege haar wortels heeft (zie schoolplan). De missie en doelstelling van Carmel wordt samengevat in de woorden: "Zorg voor de mens, voor elke mens, voor heel de mens en voor alle mensen".

ISK Gouda wil dat kinderen zichzelf leren kennen, hun zelfstandigheid stimuleren. Dat ze bewust van zichzelf en met vertrouwen de wereld tegemoet treden. We willen de eigenwaarde van de leerlingen vergroten en ze boven zichzelf uit laten stijgen, ze zelfvertrouwen meegeven.

ISK Gouda bereidt haar leerlingen voor op een evenwichtig sociaal leven met de school als veilige thuishaven. Onze leerlingen worden opgeleid om in harmonie samen te leven met alle culturen om hen heen. Wij stimuleren hen een waardevolle bijdrage te leveren aan de maatschappij. Deze normen en waarden helpen ze te groeien als leerling, maar ook als mens.

We gaan respectvol met elkaar om. We werken aan een klimaat waar leerlingen zich op hun gemak voelen. We willen met alle kinderen in contact zijn. Op deze manier maken onze leerlingen - bewust en onbewust - kennis met waarden die de school belangrijk vindt. Hierbij hoort een respectvolle omgang tussen leerlingen en collega's, gelijkwaardigheid en het belang van een menselijke en genuanceerde benadering. De dagelijkse interactie tussen collega's en leerlingen gebaseerd op deze waarden vormt voor een belangrijk deel de cultuur van onze school. Als dit voor de leerlingen zichtbaar en voelbaar is, ervaren leerlingen belangrijke beginselen van burgerschap en morele vorming.

Een aantal onderwijsactiviteiten is specifiek waardengericht:

Alle klassen hebben het vak Mens en Maatschappij of Maatschappijleer op hun weekrooster. Daar komen onderwerpen aan de orde die te maken hebben met verschillende (geloof-)overtuigingen en levensvragen.

Elk jaar op 13 juni staan we stil bij de sterfdag van onze Antonius van Padua met het uitdelen van het Antoniusbrood. Antonius van Padua was tijdens zijn leven een mooi voorbeeld voor ons allemaal, hij

[Typ hier]

hielp mensen met hun geloofsvragen en deelde dagelijks brood uit aan de armen. Deze traditie van het delen van het brood houden we in stand: het Antoniusbrood.

In de klassen op de ISK Gouda krijgen de leerlingen Rots & Water. Rots & Water is een weerbaarheidsprogramma en een uiterst effectief anti-pest-programma. Het onderscheidt zich van andere programma's doordat de training van weerbaarheid samengaat met de ontwikkeling van positieve sociale vaardigheden. Weerbaarheid en solidariteit, Rots en Water, wordt in balans gepresenteerd en getraind. Rots en Water training wordt gegeven aan leerlingen én docenten om dit mens-zijn in een gemeenschap verder in te oefenen.

In de mentorlessen besteden we aandacht aan waarden en normen en mogelijke levensvragen van leerlingen.

De voorbeelden komen vooral uit de lessen maatschappijleer.

Projecten

Daarnaast kent de afdeling ISK gedurende het schooljaar een groot aantal activiteiten en projecten die worden uitgevoerd.

- **Kennismakings-dag** met de ouders, voor alle leerlagen. Waarbij met de ouders wordt doorgesproken wat de verwachtingen zijn van de school en de mentor t a v de leerling en de ouders t a v. gedragingen en acties van leerlingen en ouders.
- **Begroetingsdag**. Aan het begin van het schooljaar dragen leerlingen van de ISK bij aan een dag waarop verschillende organisaties, die liggen in de wijk waar onze school staat, aan deelnemen. Leerlingen van Basisscholen, VO-scholen, sportverenigingen en bewoners krijgen het vluchtverhaal van onze leerlingen verteld door ISK-leerlingen.
- Project rond het thema **Seksuele Voorlichting** uitgevoerd door externe organisaties en door de eigen mentoren in de groepen.
- Project rond **Wensen en Grenzen**. Docenten worden hiervoor specifiek getraind. Verder worden er door externen groepslessen gegeven en in een later stadium worden deze lessen door de eigen, getrainde ISK-mentoren gegeven.
- De **Gouwe Dialoog**. In gespreksgroepen gaan ISK-leerlingen met autochtone burgers van Gouda in gesprek rond thema's die worden ingebracht. Dit project wordt uitgebouwd naar gespreksrondes die ISK-leerlingen gaan houden met leerlingen van andere VO-scholen in Gouda.
- Project **Rots en Water**. Docenten zijn hiervoor specifiek getraind. Het project beoogt de training van weerbaarheid samen met de ontwikkeling van positieve sociale vaardigheden.
- Jaarlijkse circuitdagen. Samenwerkingsdagen met vooral doe-activiteiten met het doel de sociale vaardigheden van onze leerlingen in een andere schoolsetting te versterken.
- Project **Verkiezingen**. Indien de actualiteit daar aanleiding toe geeft zal er rond het thema Verkiezingen en democratie, met een eventuele excursie naar Prodemos /Den Haag gewerkt worden.

Het overzicht van activiteiten zal verder per Leerlaag ISK uitgesplitst en toegelicht worden. Zie daarvoor de bijlagen per leerlaag ISK hieronder.

[Typ hier]

Bijlage – burgerschap en morele en levensbeschouwelijke vorming

Leerlaag: ISK – VO uitstroom

Burgerschap, morele en levensbeschouwelijke vorming zijn op een ISK en voor een groepsmentor vooral factoren die gedurende de hele dag regelmatig naar voren komen

Tijdens het reguliere ISK-programma en thematische aanpak

- Levo oa methode Welkom in Nederland Gaat over verschillende geloofsrichtingen, burgerschap, gebruiken en de normen en waarden in Nederland.
 - Bij het vak NT2-Lezen hebben we de methode Samen Lezen. Deze NT2 methode gaat over een straat in een dorp waar Nederlanders en buitenlandse mensen naast elkaar leven Hierdoor worden Iln ook aan het denken gezet rondom het thema burgerschap.
 - Bij het vak NT2-luisteren en NT2-spreken Thema's uit het NOS-jeugdjournaal kijken en hierover praten. Vaak ontstaan er discussies en klassengesprekken rondom burgerschap.
 - Rots en water lessen
 - Wensen en Grenzen project, waarbij naast de leerlingen ook docenten training volgen.
 - Maandkrant / Weekkrant / nieuwsbegrip.
 - Circuitdagen , de letterlijke doelen voor de Iln waren:
 - * Deze dag leren de leerlingen elkaar beter kennen, elkaar op waarde in te schatten en elkaar te waarderen Dit d m.v samenwerkings-opdrachten De leerlingen leren d m.v. diverse werkvormen eigen kwaliteiten te ontdekken en te herkennen, zodat ze deze kwaliteiten gedurende het jaar bewust in kunnen zetten op een positieve manier.
 - Aandacht voor normen en waarden waarbij we ook de gendergelijkwaardigheid willen benadrukken
- Onze ISK-Iln vinden het lastig als jongens en meisjes samenwerken. Wij gaan regelmatig de discussie aan 'Hoe doe je dit later als je een baan hebt?' enz We maken ze bewust dat hier in Nederland mannen en vrouwen gelijk zijn.
- In de dagelijkse gang van zaken lopen we hier regelmatig tegen aan. Wij benoemen dit, bespreken het en leggen de situatie uit En we vertellen wat de 'normale' gang van zaken is.
- Omgangsvormen, vb. omgaan met verdraagzaamheid en respect.

We zien als mentoren onze klas ca 20 uren in de week. Wanneer er voorvallen plaats vinden (denk aan een ruzie bijvoorbeeld) dan spelen wij daar direct op in en leggen de koppeling naar het dagelijkse leven in Nederland We stellen vragen zoals,

 - > Hoe zou jij het vinden als iemand op straat zo boos zou reageren?
 - > Wat verwacht je van de ander?
 - > Hoe kan je beter communiceren?
 - > Wat had je anders kunnen doen? En waarom?
 - > Als je later een baan hebt, hoe zou je daar mee om gaan? Enz.

Komt ook voor in: Project Rots en water en in het project Wensen en Grenzen
 - Kennisnemen van maatschappelijke structuren

Dit vinden we een heel breed onderwerp dus we concretiseren hem met wat voorbeelden. Wij zijn hier namelijk als mentor erg veel mee bezig, zowel met Iln als met ouders. Voorbeeld: Wij leggen het schoolsysteem in Nederland uitgebreid uit. Nemen samen met Iln, ouder en docent een beslissing welke school we kiezen Vullen ook samen het aanmeldingsformulier in, verzorgen een vertaler wanneer ouders naar nieuwe school gaan enz We nemen ze letterlijk aan de hand mee
 - Kennisnemen van verschillende culturen.

Dit gaat bijna vanzelfsprekend omdat we veel verschillende culturen in de klas hebben. Leerlingen vergelijken zelf hun vroegere thuissituatie met de huidige situatie. En spreken hier open en meestal vrij over. Daardoor ontstaan gesprekken waarin de verschillen en overeenkomsten gedeeld worden .
 - Aandacht voor gewoonten en gebruiken

Tijdens de Levo-lessen (leefstijl) krijgen de Iln les over de gewoonten en gebruiken in Nederland Denk aan: feestdagen, Sinterklaas, kerst, oud en nieuw, Dodenherdenking en Bevrijdingsdag en verjaardagen. Hierover raak je in gesprek met Iln

[Typ hier]

Bijlage – burgerschap en morele en levensbeschouwelijke vorming

Leerlaag: ISK – mbo-uitstroom SE

NT2

- Nieuwsbegrip of nieuws in de klas Actuele onderwerpen uit het nieuws worden behandeld in de les
- Deelname NT2-schrijfprijs waarin leerlingen hun eigen verhaal kwijt kunnen op papier
- Vanwege het volume van de lessen in eigen klas, komen veel onderwerpen ook tussendoor ter sprake tijdens de lessen Denk aan normen en waarden op het gebied van vrijheid, solidariteit, gelijkheid en participatie in Nederland. Ook komt de multiculturele samenleving ter sprake waarbij er in de klas gesproken wordt over verschillen en overeenkomsten in de diverse culturen in de klas en andere culturen in Nederland
- Bij het naderen van (christelijke) feestdagen wordt er in de lessen aandacht besteed aan het hoe en waarom het gevierd wordt

Mens & Maatschappij

- Staatsinrichting + excursie naar de Tweede Kamer in Den Haag. Eén keer per twee jaar gaan we met de leerlingen op excursie naar Den Haag Vooraf wordt er in de lessen aandacht besteed aan de staatsinrichting in Nederland Ook komen de Nederlandse democratische waarden aan bod en wordt daarover gediscussieerd in de klassen. We spelen ook altijd in op de actualiteit, bijvoorbeeld wanneer de verkiezingen zijn of het Prinsjesdag is, met een bezoek aan het stembureau etc
- Gouden Eeuw Nederland + bezoek aan musea Leerlingen leren hier over de economische geschiedenis van Nederland Daaraan is een bezoek aan een museum gekoppeld om ze ook met kunst in aanraking te laten komen.
- Nederland, waterland Leerlingen leren hoe Nederlanders droge voeten houden terwijl een groot deel onder NAP valt. Hierbij is ook een excursie aan het gemaal gekoppeld.

LOB

Tijdens de lessen LOB wordt er aandacht besteed aan de volgende punten.

- Reflectievaardigheden, competenties en verbeterpunten
- Beroepsbeeld. bezoek open dagen, aanleg portfolio
- Arbeidsethos: wat verwacht een werkgever van zijn werknemers in Nederland.

Praktijkvakken

Op praktische en theoretische wijze wordt aandacht besteed aan de Nederlandse manier van werken De leerlingen krijgen de praktijkvakken zorg & welzijn en techniek

Vakoverstijgende projecten:

- Rots & Water
- Wensen en Grenzen
- Seksuele voorlichting
- Gouwe dialoog
- Begroetings-dag

[Typ hier]

Bijlage – burgerschap en morele en levensbeschouwelijke vorming ***Leerlaag: ISK – Instroom***

Voor de instroom van de ISK zijn de onderwerpen **burgerschap en morele en levensbeschouwelijke vorming** niet eenvoudig in te bedden in het bestaande programma. Bij de Instroomgroepen is er namelijk sprake van een niet- of zeer kleine beheersing van de Nederlandse taal (onder ERK A1 niveau).

Wel kunnen ze spontaan aan de orde komen, door iets wat in de groep of in de actualiteit speelt of in een les aan bod komt. Zo zou bepaald gedrag besproken kunnen worden door middel van een Rots & wateroefening. Ook komen er in het Jeugdjournaal of in de serie "Ik ben Nederlander van Zapp", die voor maatschappijleer gekeken wordt, verschillen in cultuur aan bod waar langer bij stilgestaan wordt. Dit kunnen onderwerpen zijn als eten, gebruiken, geloof, levensomstandigheden, pesten maar ook zaken als het homohuwelijk. In de besprekingen van dit soort onderwerpen probeert de leerkracht de groep ervan te doordringen dat verschillende mensen verschillend denken en dat men daar respectvol mee om dient te gaan.

Bijlage – burgerschap en morele en levensbeschouwelijke vorming ***Leerlaag: ISK – uitstroom Pro en MBO Entree niveau 1***

Burgerschap, morele en levensbeschouwelijke vorming staat niet op één moment centraal in de week op het lesprogramma, maar komt gedurende de hele week aan bod, op verschillende momenten.

- De lessen maatschappijleer, leidraad is het boek "Welkom in Nederland", aangevuld met Jeugdjournaal, klokhuis, KNS-toets, actualiteit, feestdagen, excursies
- (Begrijpend) lezen: Samen lezen, Beter lezen, melkwegboekjes, weekkrant, nieuwsbegrip
- Luisteren en spreken: methode Spreektaal en taaldorp
- NT2 Bodymethode. Taalcompleet A1/A2. Deze methode is gericht op inburgeren in Nederland, waar aan de hand van verschillende thema's gericht op burgerschap en morele waarden in Nederland de Nederlandse taal wordt geleerd
- Rots en Waterlessen
- Wensen en Grenzen project
- Circuitdagen (zie ook leerlaag VO-uitstroom)
- LOB-lessen: voorbereiding op doorstroom naar MBO, met behulp van Entreenaarwerk.nl, "Aan het werk" van oefenen.nl, ONA-materialen, open dagen bezoeken en studiebeurzen
- Praktijklessen Techniek, Economie en Zorg & Welzijn: tijdens deze lessen staat praktische uitvoering centraal, maar ook reflecteren op de gemaakte opdracht, hoe ging de opdracht, wat kan de volgende keer beter en aan welk doel ga ik werken? Ook hoe ga je om met elkaar, wat is samenwerken, enzovoort

[Typ hier]

Borging van Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming op het Carmelcollege Gouda

ISK – locatie Aakwerf

Deskundigheid

- Jaarlijkse update de trainer trainen voor Rots & Water voor het gehele ISK-team
- 2 docenten hebben de bevoegdheid om Rots & Watertrainingen te geven
- Binnen Carmelcollege Gouda zijn er 2 bevoegde docenten Levensbeschouwing en Filosofie.
- Bevoegde docenten voor de vakken Mens & Maatschappij, Maatschappijleer , Aardrijkskunde en Geschiedenis.

Schoolleiding

- MT vergaderingen: tijdens deze vergaderingen komen onderwerpen periodiek op de agenda.
- We monitoren maatschappelijke gebeurtenissen. Gebeurtenissen worden besproken in het team en binnen het team wordt , samen met het MT, afgestemd welke onderwerpen er met leerlingen besproken dienen te worden en op welke wijze.
- In het functioneringsgesprek is de voorbeeldrol van de medewerker en het (goede) gesprek tussen docent / leerling en medewerkers onderling een vast bespreekpunt.
- MT gaat in gesprek en reflecteert direct met medewerkers / leerlingen op het moment dat er sprake is van niet handelen volgens de afspraken en normen en waarden van onze organisatie. (incidenten – gedrag)

Medewerkers

Teamvergadering: tijdens deze vergaderingen komen onderwerpen periodiek op de agenda. Medewerkers worden gestimuleerd om zelf een gebeurtenis, incident of casus in te brengen die hen bezig houdt.

Wij hebben een actieve houding t.o.v. de aangeboden projecten en thema's binnen en buiten het vak Mens en Maatschappij.

Nieuwe medewerkers ontvangen het handboek Nieuwe Medewerkers. Hierin is het stuk "Burgerschap, Levensbeschouwing en Morele vorming" opgenomen. Hier is aandacht voor tijdens de startbijeenkomst Nieuwe Medewerkers. Tijdens het startgesprek met de teamleider is dit onderwerp van gesprek.

BOSmedewerkers (BOS = Begeleider Op School). Zij helpen onze nieuwe medewerkers met het eigen maken van de regels, afspraken , normen en waarden die wij zo belangrijk vinden in onze organisatie. Ook zorgen zij ervoor dat de nieuwe medewerkers zich snel op hun gemak voelen.

Leerlingen

- We bespreken de schoolregels, omgangsvormen en normen en waarden. We reflecteren hierop met de leerlingen. Dit gebeurt zowel in de lessen als in de vrije situatie. Ook is dit een onderwerp voor het mentorgesprek.
- Aandacht voor maatschappelijke onderwerpen en elkaars diverse culturele gebeurtenissen in de lessen maar zeker ook daarbuiten ; "We vieren elkaars feesten".

Borgen van activiteiten en projecten in de jaaragenda

	Activiteit	Leerjaar
1	Begroetingsdag Gouda	LeerLaag Uitstroom MBO 2, 3 en 4
2	Rots & Water	Alle Leerlagen ISK
3	Gouwe Dialoog	LeerLaag Uitstroom MBO 2, 3 en 4
4	ProDemos / excursie Tweede Kamer	LeerLaag Uitstroom MBO 2, 3 en 4
5	Project Seksuele Voorlichting	Alle Leerlagen ISK
6	Project Wensen en grenzen	Alle Leerlagen ISK
7	LOB-lessen; reflectie, verbeterpunten	Uitstroomgroepen
8	Nieuw: pilot programma Respect@school	Probeerfase MBO uitstroom-groepen

Toelichting op activiteitenoverzicht

- Activiteiten worden in de jaarplanning opgenomen.
- Met team worden de taken vastgesteld op het Teamtaken overzicht.
- Er wordt afgesproken wie verantwoordelijk is.
- Draaiboeken worden op de One drive gezet en gedeeld.

[Typ hier]

LOCATIE ANTONIUSCOLLEGE

Onze school als ervaringsplek.

Op de locatie Antoniuscollege is waardengericht onderwijs in het vak levensbeschouwing opgenomen. Ook in verschillende andere vakken wordt er aandacht besteed aan burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming. Wij vinden het belangrijk om aandacht te besteden aan maatschappelijke en persoonsgerichte waarden. We willen burgerschap actief bevorderen door leerlingen te laten kennismaken met en te leren over de diversiteit in de samenleving.

Op het Carmelcollege Gouda handelen en leven wij vanuit een waardevolle en lange traditie, waarin de zorg voor de mens centraal staat. Deze traditie komt voort uit het verleden uit de missie van de Orde der Karmelieten waar de stichting Carmelcollege haar wortels heeft (zie schoolplan). De missie en doelstelling van Carmel wordt samengevat in de woorden: "Zorg voor de mens, voor elke mens, voor heel de mens en voor alle mensen".

Het Antoniuscollege wil dat kinderen zichzelf leren kennen, hun zelfstandigheid stimuleren. Dat ze bewust van zichzelf en met vertrouwen de wereld tegemoet treden. We willen de eigenwaarde van de leerlingen vergroten en ze boven zichzelf uit laten stijgen, ze zelfvertrouwen meegeven. Het Antoniuscollege wil dat haar leerlingen zich kunnen ontwikkelen tot verantwoordelijke, zelfbewuste wereldburgers. Het onderwijs heeft naast kennisontwikkeling ook het ontwikkelen van (21^e -eeuwse) vaardigheden tot doel. Een school is een dynamische en veilige omgeving waarin je kunt experimenteren en oefenen om voor jezelf op te komen, maar ook te luisteren naar anderen. Onze leerlingen leren om samen te werken ongeacht afkomst en culturele verschillen. We gaan respectvol met elkaar om. We werken aan een klimaat waar leerlingen zich op hun gemak voelen om zich te uiten. We willen met alle kinderen in contact zijn. Op deze manier maken onze leerlingen - bewust en onbewust - kennis met waarden die de school belangrijk vindt.

Een aantal onderwijsactiviteiten is specifiek waardengericht:

Alle klassen in de onderbouw hebben het vak Levensbeschouwing (of philosophy of religion) op hun weekrooster. Daar komen onderwerpen aan de orde die te maken hebben met verschillende (geloofs-) overtuigingen en levensvragen. In het 4^e en 5^e leerjaar maken de vakken LEF (Levensbeschouwing, Ethiek en Filosofie) en Maatschappijleer onderdeel uit van het eindexamenprogramma. (50% van het combinatiecijfer op de eindexamenlijst). Thema's als burgerschap, geloofs- of levensovertuiging, kritisch denken, zinvol leven en zingeving, rentmeesterschap, zorgzame samenleving, ethische vraagstukken, debatteren en dialoog komen in deze vakken aan bod.

In elk leerjaar komen vaardigheden aanbod in projectonderwijs. Elke leerroute (Technasium, Tweetalig en Breed Maatschappelijk Oriënteren) in de onderbouw besteedt bij hun projecten aandacht aan morele vorming. Enkele voorbeelden:

- Klimaatverandering en duurzaam leven bij het Technasium,
- Zorg voor anderen in de buurtacademie bij BMO,
- Interculturele uitwisselingen met andere Europese scholen bij TTO.

Ook in de bovenbouw zijn er vakgerichte en vakoverstijgende projecten die bijdragen aan morele vorming, bijvoorbeeld.

- Human Rights en vluchtelingenstromen bij TTO en Erasmus+ projecten,
- Eerlijke handel in biologisch groente en fruit, vak: bedrijfseconomie,
- Interculturele uitwisseling in 4vwo / 4havo,
- Masterclasses in samenwerking met EU-ambassadors / Humanity House.

[Typ hier]

Tenslotte zijn er een aantal schoolbrede activiteiten die bijdrage aan onze identiteit en de morele vorming

- Elk jaar op 13 juni staan we stil bij de sterfdag van onze Antonius van Padua met het uitdelen van het Antoniusbrood. Antonius van Padua was tijdens zijn leven een mooi voorbeeld voor ons allemaal, hij hielp mensen met hun geloofsvragen en deelde dagelijks brood uit aan de armen. Deze traditie van het delen van het brood houden we in stand: het Antoniusbrood.
- In de brugklassen op het Antoniuscollege krijgen de leerlingen lessen Skills & Personal Development. Hierin is onder andere een weerbaarheidsprogramma opgenomen.
- In de tutorlessen besteden tutores, gebruikmakend van experts aandacht aan een anti-pest-programma, omgaan met social media, grensoverschrijdend gedrag en verslavingsvormen. Hiernaast besteden we aandacht aan waarden en normen en mogelijke levensvragen van leerlingen.
- Dag van Europa waarop leerlingen kennismaken met verschillen en dilemma's in de Europa.



mavo vmbo isk
havo atheneum gymnasium *tto technasium*

Carmelcollege Gouda

**Strategisch HR beleid
Carmelcollege Gouda 2020-2024**



Inhoud

1 Inleiding	3
1.1 Aanleiding	3
1.2 De invloed van de omgeving.....	3
1.2.1 Arbeidsmarkt.....	4
1.2.2 Maatschappelijke opdracht.....	6
1.2.3 Werkdruk	6
2 Strategische keuzes.....	8
2.1 Strategische personeelsplanning	9
2.1.1 Stappen binnen SPP	10
2.2 Professionalisering.....	11
2.2.1 Stagebeleid.....	12
2.3 Duurzame inzetbaarheid/Vitaliteit	12
2.3.1 Vitaliteit.....	13
2.3.2 Verzuim	13
2.3.3 Maatregelen gericht op vitaliteit en werkdruk	13
2.4 Leiderschap.....	13
2.5 Basis op orde.....	14
3 Ontwikkelen, vaststellen en monitoren.....	15
3.1 Prestatie-indicatoren	15
3.2 Huidige ken- en stuurgetallen.....	15
Bijlage 1 Gegevens personeelsbestand	16
Man-vrouw verhouding.....	16
Vast/flex.....	17
Deeltijd	18
Leeftijdsopbouw	21
Verwachte uitstroom door pensioenleeftijd	22
Bijlage	23
Huidige stand van zaken Opleiding en Ontwikkeling	23



1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Het sectorakkoord VO en Koers 2020 zijn het kader geweest voor een gemeenschappelijke Human Resources (HR) agenda. De wens tot het formuleren van HR beleid is ontstaan vanuit een behoefte aan meer focus en een beter zicht op bereikte resultaten. Het voorliggende strategisch HR beleid 2020-2024 geeft onze ambities weer, onder andere op het gebied van leiderschap, inzetbaarheid van medewerkers, organisatieontwikkeling en andere HR thema's.

Ontwikkelingen volgen elkaar snel op. Dat vraagt van ons onderwijs een brede focus op leren en een hoge kwaliteit van de basisvaardigheden. Om eigentijds, toekomstbestendig onderwijs te realiseren is een school nodig met een professionele cultuur. De ontwikkeling naar een lerende organisatie met het streven bekwaam te zijn én te blijven wordt steeds belangrijker. We zien een lerende organisatie als een organisatie die zich continu verbetert en in staat is het beste in elke leerling naar boven te halen. Daarbij stellen we professionaliteit van alle medewerkers centraal en leveren medewerkers een cruciale bijdrage aan de schoolontwikkeling. Dit realiseren we door: samen veranderen en ontwikkelen, samen leren, samen werken en door gedeeld leiderschap. In de schoolcultuur die we willen bereiken wordt professionele ruimte geboden, zodat teams binnen de gestelde kaders keuzes kunnen maken die passen bij datgene wat voor de leerling nodig is.

Tijden veranderen en nieuwe ontwikkelingen zorgen voor taakveranderingen en -verschuivingen en vragen om nieuwe manieren waarop we onze werkzaamheden uitvoeren. Om de ontwikkelingen in de wereld om ons heen zo goed mogelijk het hoofd te kunnen bieden is deze nota Strategisch HR beleid opgesteld.

1.2 De invloed van de omgeving

Scholen acteren binnen een maatschappelijke context die voortdurend aan verandering onderhevig is. Ontwikkelingen als individualisering, digitalisering, globalisering, ontgroening, verduurzaming en vergrijzing zorgen de komende jaren voor een andere context en andere condities voor de medewerkers in het onderwijs. Door de globalisering ontstaat een wereldwijde kennisdeling, communicatie en open arbeidsmarkt. Door technologische ontwikkelingen komen steeds meer digitale faciliteiten en digitaal leermaterialen beschikbaar.

¹ Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen, & PO-raad (2014). *Bestuursakkoord primair onderwijs, op weg naar 2020*. Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen, & VO raad (2014). *Klaar voor de toekomst!*

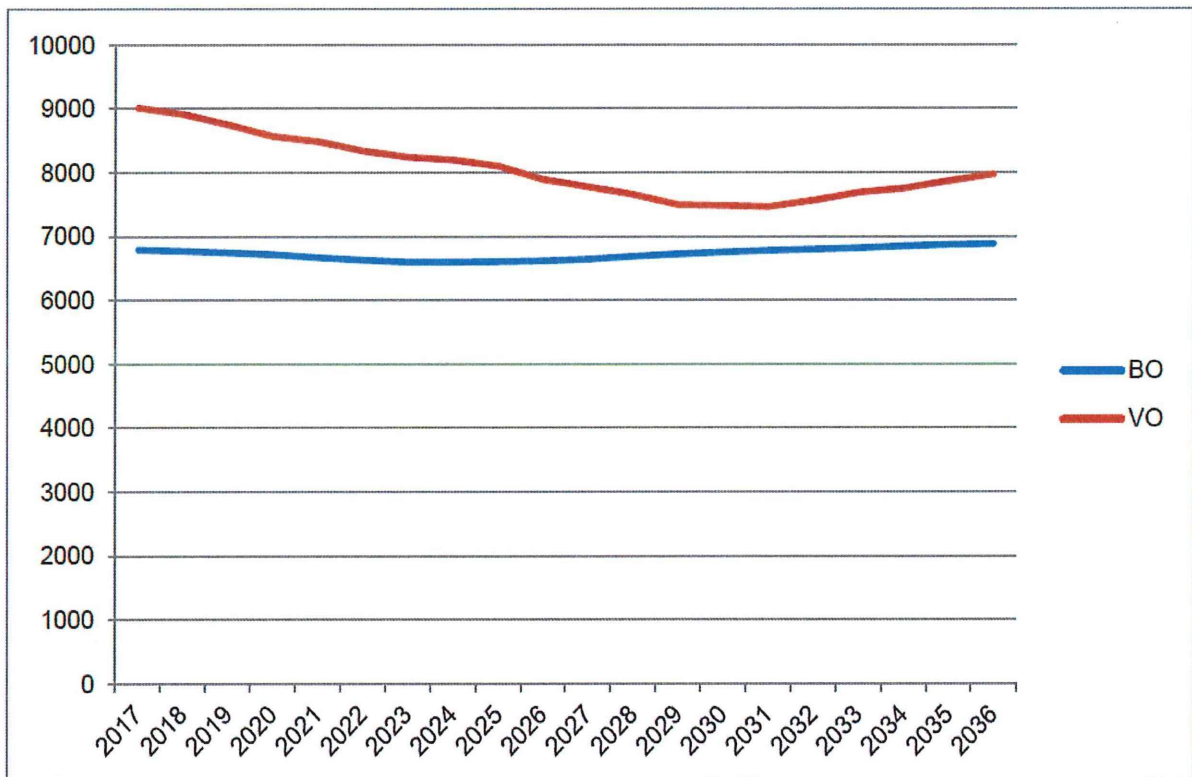
² Koers 2020

1.2.1 Arbeidsmarkt

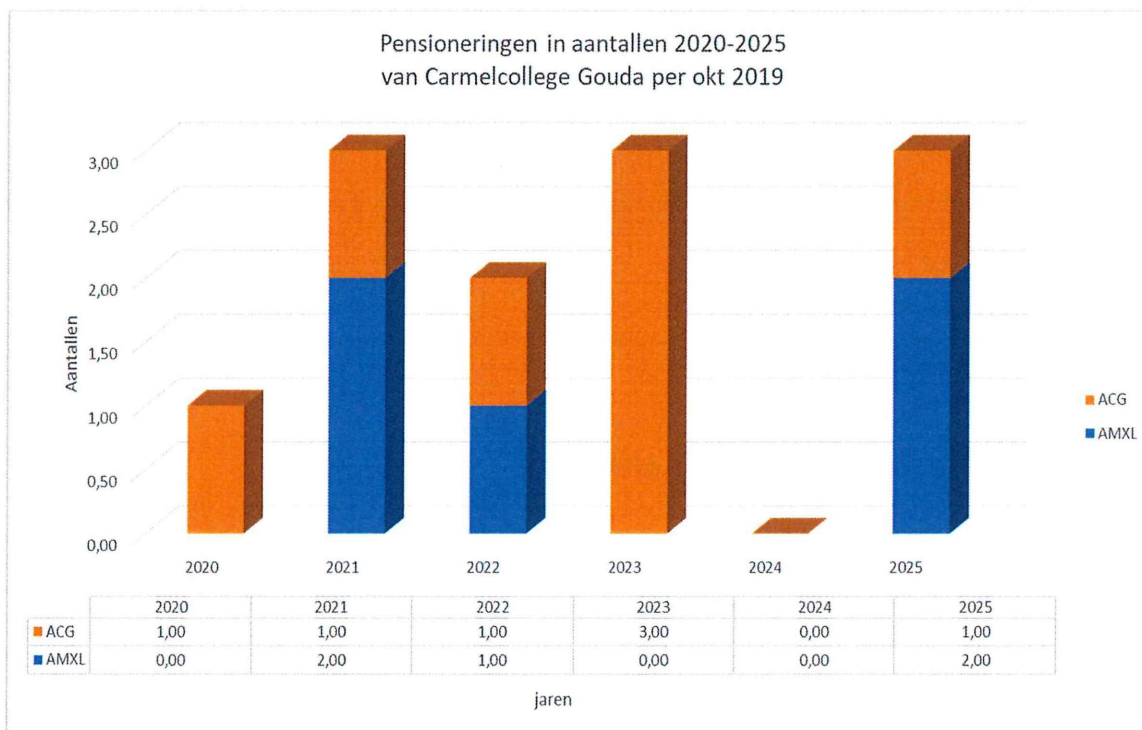
Demografische ontwikkelingen hebben gevolgen voor de vraag naar docenten en daarmee voor de werkgelegenheid. Het leerlingenaantal in het VO van de gemeente Gouda neemt de komende jaren, volgens de prognoses van de gemeente Gouda, af.

De toekomstige arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel staat in onze regio onder druk door het gebrek aan belangstelling voor het beroep van leraar en de uitstroom van collega's met een pensioengerechtigde leeftijd. Het is de vraag of er voldoende gekwalificeerd personeel voor de langere termijn in de regio aanwezig is.

Leerlingprognoses gemeente Gouda



Bron: leerlingprognose gemeente Gouda t.b.v. Integraal Huisvestings Programma per 2019



De instroom op lerarenopleidingen af en worden op bepaalde vakken slechts mondjesmaat afgestudeerden afgeleverd. Bepaalde vacatures zullen in de toekomst moeilijker te vervullen zijn. Er zal steeds meer sprake zijn van een kwalitatieve mismatch: er zijn verschillende vakken waarvoor het lastig is om voldoende gekwalificeerd personeel te vinden, terwijl er aan de andere kant ook vakken zijn waarvoor een overschot aan personeel is. Uit de Arbeidsmarktanalyse voortgezet onderwijs blijkt dat het aandeel onvervulde vacatures in het voortgezet onderwijs het grootst is bij de talen en exacte vakken⁷. Ook andere rapporten noemen een kwalitatief tekort en een onvervulde vraag.

¹ Rapport *De toekomstige arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel 2013-2025* (2013), uitgevoerd door CentERdata

Hoewel er geen harde gegevens beschikbaar zijn, bestaat de indruk dat een flink percentage van in de regio Gouda opgeleide leraren buiten de regio gaat werken. Dit vertrek van leraren uit de regio Gouda heeft ook te maken met de grootstedelijke problematiek of het gebrek aan faciliteiten zoals woningen en parkeermogelijkheden². Gesprekken met de gemeente worden gevoerd om leraren met voorrang huisvesting aan te bieden. Het aanbod van nieuwe leraren is namelijk onvoldoende om de vraag uit de regio te dekken.

Gezien het lerarentekort heeft de regio Gouda belang bij startende leraren te behouden voor het onderwijs. Uit recent onderzoek blijkt dat de meeste scholen startende docenten wel een vorm van begeleiding bieden maar dat hoofdzakelijk in het eerste jaar doen. Het uitbreiden van de begeleiding leidt in elk geval tot meer tevredenheid bij de startende docenten. Vanaf 2015 bieden wij aandacht aan de reductie van uitval, goede begeleiding van starters ook in het tweede jaar indien wenselijk, kwaliteit van onderwijs, professionalisering van docenten en verhoging instroom van hoogopgeleiden in onze school en in samenwerking met de stichting Carmel.

In toenemende mate maakt ook de overheid zich om economische redenen zorgen over de

vergrijzing en ontgroening van de Nederlandse bevolking. De overheid anticipeert op deze ontwikkelingen door aanpassing van wet- en regelgeving zoals langer door kunnen werken, faciliteren van om- en bijscholing van zittende medewerkers en zij-instromers en opleiden tot academisch niveau van docenten.

Al deze ontwikkelingen leiden tot nieuwe mogelijkheden en nieuwe vraagstukken voor het onderwijs.

² Het behoud van goede leraren. Mobiliteitsbeleving van Amsterdamse leraren (2010), IVA in opdracht van Universiteit van Tilburg.

1.2.2 Maatschappelijke opdracht

De scholen hebben te maken met een toegenomen druk vanuit de samenleving om een 'maatschappelijke opdracht' te vervullen en daarover rekenschap aan de samenleving af te leggen³. Er wordt van de school steeds meer verwacht antwoord te geven of oplossingen te bieden voor maatschappelijke problemen. Het bijbrengen van waarden en normen (burgerschapsvaardigheden), inspelen op grote verschillen in niveaus, de zorg voor leerlingen met leer- en gedragsproblemen of extra getalenteerde leerlingen en de zorg voor veiligheid van leerlingen. De context wordt steeds complexer en de druk op de scholen om te voldoen aan hoge verwachtingen ten aanzien van onderwijskwaliteit is aanzienlijk.

Het overheidsbeleid richt zich ook op het investeren in het verbeteren van onderwijskwaliteit. In 2008 is het opbrengstgericht werken in het Nederlands onderwijs geïntroduceerd met het argument dat dit leidt tot hogere kwaliteit van het onderwijs en daarmee tot betere resultaten. De leeropbrengsten van leerlingen kunnen worden verhoogd door standaarden te bepalen en meetbare doelen te stellen. Analoog daaraan wordt ook transparantie en verantwoording gevraagd over de beroepsstandaard van docenten en schoolleiders. Tot nu toe hebben de initiatieven zoals het lerarenregister nog niet tot het gewenste resultaat geleid.

1.2.3 Werkdruk

Aandachtspunt op vele scholen is de ervaren werkdruk. Deze ligt in het onderwijs hoger dan in de andere sectoren zoals de gezondheidszorg, zakelijke dienstverlening en overheid⁴. De bekende oorzaken van een te hoog ervaren werkdruk is de belasting van niet lesgevende taken op de docenten, de beperkte mogelijkheden voor leraren om de werkzaamheden te plannen en vorm te geven en de fysieke, mentale en emotionele belasting van het werk. De werkdruk kan individuele-, taakgerichte en organisatie gerelateerde oorzaken hebben. De individuele oorzaken kunnen te maken hebben met persoonlijkheidskenmerken, competenties, vaardigheden en persoonlijke omstandigheden. De taak gerelateerde oorzaken zijn gericht op werkinhoud, werkhoeveelheid, werktempo, tijdsdruk, kwaliteitseisen, complexiteit, emotionele belasting, regelmogelijkheden, functionele steun en inspraak. Een eigentijds taakbeleid is gericht op meer regelvrijheid en autonomie voor medewerkers. De vernieuwde Wet op de Onderwijstijd (WOT) biedt mogelijkheden om de onderwijsplanning

³ Advies onderwijsraad (2008). De bestuurlijke ontwikkeling van het Nederlandse onderwijs.

⁴ Duo onderwijsonderzoek (2012). Werkdruk in primair- en voortgezet onderwijs.



mavo vmbo isk
havo atheneum gymnasium tto technasium

Carmelcollege Gouda

opnieuw onder de loep te nemen.

De organisatie-gerelateerde oorzaken zijn: sociale steun leidinggevenden, sociale steun collega's, organisatiecultuur, waardering, herstelmogelijkheden en mogelijkheid tot leren en ontwikkelen. Aandacht scheppen voor het beheersen van de werkdruk door het nemen van maatregelen op meerdere niveaus is een bewuste strategie voor de komende jaren.

Vorig jaar hebben we hier als organisatie een eerste stap in genomen door, na een pilot van twee jaar, te kiezen voor het vrije taakmodel. Hierin worden de taken in overleg, in de teams vastgesteld en verdeeld. Hierbij hanteren we het model van maatwerkafspraken in plaats van het "one size fits all" model. De komende periode willen we in samenwerking met "the vital company" en alle medewerkers gaan werken aan de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.



2 Strategische keuzes

Strategisch HR beleid richt zich op het koppelen van organisatiedoelen aan HR-investeringen, geeft richting en focus en zorgt daarnaast voor het plannen en bewaken van de realisatie van deze investeringen. Professionalisering van medewerkers en leidinggevenden, in de context van de lerende organisatie, zijn daarbij essentieel.

Deze nota geeft de kaders weer waarbinnen diverse HR-instrumenten verder ontwikkeld worden de komende jaren. Het is daarmee een leidraad voor de organisatie; het geeft gewenste HR beleid aan c.q. de verdere ontwikkeling daarvan. De HR nota heeft in principe een "levensduur" van 4 jaar. Eerder is op onderdelen al een start gemaakt. In de loop van 2022 wordt de nota geëvalueerd en bijgesteld aan de dan geldende context.

Voor de organisatie is het van belang door te gaan met de ontwikkeling van modern HR-beleid. Dat is noodzakelijk om als werkgever interessant te zijn en te blijven voor (nieuwe) medewerkers. Medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal van de organisatie, niet zonder reden is dit verworpen tot een cliché. Plezier in het werk wordt versterkt wanneer resultaten die bijdragen aan het succes van de organisatie worden benoemd en gerealiseerd. Er moet gebruik gemaakt worden van de kwaliteiten en talenten van medewerkers en er is aandacht voor de "juiste mens op de juiste plaats in de school", nu en in de toekomst. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van HR beleid ligt primair bij het management van de scholen.

De komende jaren wil het Carmelcollege de volgende doelen realiseren:

1. Carmelcollege Gouda is een stimulerend werkgever.
Dit betekent dat de organisatie de capaciteiten, kennis en ervaring van medewerkers ontwikkelt, gebruikt en behoudt. Hierbij wordt gericht gestuurd op prestaties, ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers door opleiding, training en een resultaatgerichte gesprekscyclus.
2. Carmelcollege Gouda is een aantrekkelijk werkgever.
Dit betekent het tijdig kunnen aantrekken van medewerkers met de juiste kennis en competenties en het behouden van goede medewerkers door aandacht voor arbeidsmarktcommunicatie, aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en het bieden van ontwikkelingsmogelijkheden. Scholing wordt gestimuleerd en ruimhartig vergoed (beleidsplan scholing).
3. Carmelcollege Gouda zal het leiderschap zowel voor OP als OOP verder ontwikkelen. De stijl van leidinggeven en de vaardigheden van het management bepalen nadrukkelijk de resultaten, de cultuur, de samenwerking, de sfeer en het imago van de scholen.



Er is gekozen voor vier HR thema's waarin de komende jaren het verschil zal moeten worden gemaakt. Deze strategische thema's brengen, naast de lopende issues, focus in de HR activiteiten. Onze strategische thema's zijn gerelateerd aan die van de stichting Carmel. De vier thema's zijn:

1. Strategische personeelsplanning (kwantitatief en kwalitatief)
2. Professionalisering
3. Duurzaam inzetbaarheid/ Vitaliteit
4. Leiderschap/eigenaarschap

Een voorlopige globale toelichting op deze thema's is weergegeven in de onderstaande paragrafen.

2.1 Strategische personeelsplanning

Strategische personeelsplanning (SPP) is een middel waarmee scholen het kwantitatieve en kwalitatieve verloop van personeel voor een aantal jaren in beeld kunnen brengen. Het is vooral de bedoeling om te leren vooruit kijken; hoeveel leerlingen kunnen wij bijvoorbeeld verwachten en hoe zit het met het verloop van de docenten op de langer termijn? De vraag daarbij is hoe het onderwijs er over vijf jaar uit ziet en over welke competenties de leraren dan moeten beschikken.

Het doel van strategische personeelsplanning is om continuïteit en groei in de planning van personeel te realiseren. Het dient:

- inzichten te geven in knelpunten;
- bij te dragen aan het bevorderen van doorstroming;
- aanknopingspunten te bieden voor het verbeteren van kwaliteit van medewerkers.

Het is essentieel om een duidelijk beeld te hebben van het huidige en het in de toekomst benodigde personeelsbestand om effectief te kunnen reageren op belangrijke ontwikkelingen. Vooral informatie over het personeelsbestand als geheel en niet alleen de informatie op individueel- en teamniveau. Die informatiebehoefte is zowel kwalitatief (wat kunnen de medewerkers?) als kwantitatief (hoeveel medewerkers hebben we nodig en wat kost dat?).

Onmisbaar bij SPP is het durven formuleren van een lange termijnvisie waarin aannames worden gedaan over toekomstverwachtingen. Het in kaart brengen van de verwachte uitstroom is relatief gemakkelijk. Moeilijker wordt het wanneer we de personeelsbehoefte over 5 tot 10 jaar willen bepalen, willen vaststellen hoe de organisatie zich verder zal ontwikkelen of vaststellen welke competenties in de toekomst noodzakelijk zijn. Het bedenken en beantwoorden van kritische vragen is echter beter dan niet te anticiperen op de toekomst.



2.1.1 Stappen binnen SPP

Strategische Personeelsplanning bestaat uit de volgende stappen:

1. *Inzicht verschaffen in de aanwezige kwaliteit van het personeel.*

Wat is potentieel en de vertaling naar competenties;

 - Sturen op het "Wat" maar ook het "Hoe";
 - Inzet van een methode, bijvoorbeeld de 'vlootshouw methode', om potentieel inzichtelijk te maken.
2. *Inzicht verschaffen in de toekomstige beschikbaarheid kwaliteit en kwantiteit*
 - Marktontwikkeling; in beeld brengen van de veranderende vraag (sociaal-demografische, technologische, economische en politieke/culturele ontwikkelingen)
 - Arbeidsmarkt; wat zijn de verwachte ontwikkelingen?
 - Inzetbaarheid van medewerkers?
 - Beschikken medewerkers over de juiste bevoegdheden, talenten en competenties?
 - Welke competenties ontbreken om uitvoering te geven aan de strategische doelstellingen?
3. *Toekomstige behoefte aan kwaliteit en kwantiteit identificeren.*
 - In welke mate is het personeelsbestand in balans?
 - Welke knelpunten komen voort uit een eventuele disbalans. In welke mate is er sprake van verloren kennis door uitstroom van ervaren medewerkers?
 - Is er sprake van voldoende aanwas in de organisatie? Welke rol kan bijv. het stagebeleid hierin vervullen?
4. *Overbruggen gap tussen behoefte en aanbod.*
 - Analyseren van het verschil tussen benodigd en beschikbaar personeel in termen van kwantiteit, kwaliteit, vast en flexibel. Prioriteren van knelpunten.
 - Op basis van de prioriteiten tot een concreet actieplan komen, met afhankelijk van de knelpunten, aandacht voor onder meer: werven, behouden, ontwikkelen, opleiden, omscholen, (externe) mobiliteit en tijdelijke inhuur.
5. *Monitoring en evaluatie:*
 - Tussentijds toetsen of de organisatie op koers is met het dichten van de gap.



2.2 Professionalisering

In samenhang met strategische personeelsplanning, kiezen we voor professionalisering als een belangrijk HR-thema. Van oudsher is het docentschap een baan voor het leven, met zekerheid, maar weinig loopbaanontwikkeling. Dit beperkt het initiatief om als docent de eigen professionele ontwikkeling serieus te nemen.

De veranderende arbeidsmarkt vraagt vaak om het om- of bijscholen van zittende medewerkers. Idealiter zouden daarmee arbeidskrachten voor het onderwijs behouden blijven. Door vergrijzing en het dreigende kwantitatieve tekort in bepaalde vakken zijn zij over enkele jaren immers hard nodig. Professionalisering zal daarom in het onderwijs noodzakelijker zijn dan ooit.

Niet alleen vanuit arbeidsmarktoogpunt is professionalisering belangrijk. Ook, en juist, vanuit een volwaardig HR beleid is het belangrijk om medewerkers perspectief te bieden om te blijven leren en zich door te ontwikkelen.

Professionalisering betekent beweging en ontwikkeling binnen je loopbaan. Door medewerkers van verschillende niveaus (zoals OP, OOP maar ook leidinggevenden) de mogelijkheid te bieden om zich te ontwikkelen, creëer je een dynamisch carrièreperspectief. Meer afwisseling, meer ervaring en resultaatgerichtheid. Medewerkers maken op deze manier veel meer gebruik van elkaars kennis en kunde.

Door de inzet van instrumenten als de functiemix en de lerarenbeurs wordt professionalisering ook door de overheid gestimuleerd. Met zowel de functiemix als de lerarenbeurs wordt de nadruk (in)direct gelegd op loopbaanontwikkeling. Er is ook aandacht voor loopbaanbeleid voor het OOP.

Leraren kunnen aantrekkelijker worden voor werkgevers in de sector. Dit wordt versterkt door het feit dat het dreigende lerarentekort in de tekortvakken (Wiskunde, Duits, Natuurkunde, Engels, Nederlands, Economie, Klassieke Talen en Scheikunde) een concurrentiestrijd tussen scholen stimuleert. Carmelcollege Gouda zal zich veel meer richten op het aantrekken en behouden van leraren, het stimuleren van het behalen van een (tweede) relevante bevoegdheid en op het vergroten van de kweekvijver (stagiaires) van voldoende leraren in tekortvakken. Daarbij zal gebruik worden gemaakt van inductieprojecten (BOS/ICLON) die gericht zijn op ontwikkeling van beginnende leraren in het eerste jaar van hun loopbaan. Het professionaliseringbeleid dient zich te richten op de inzetbaarheid, ontwikkeling en omscholing van medewerkers.



2.2.1 Stagebeleid

Het HR beleid staat in directe relatie tot het stagebeleid. Zo doen we ervaring op met het begeleiden van zowel stagiaires, leraren-in-opleiding als nieuwe docenten. Doel is om deze ervaringen te vertalen naar structurele, passende ondersteuning voor startende docenten. Goed stagebeleid vereist een goed inductieprogramma vanuit de teams, waarbij een professionele, open en lerende houding als norm wordt neergezet naar nieuwe docenten.

Het stagebeleid fungeert ook als hefboom voor professionalisering van zittende medewerkers. Docenten worden getraind in begeleidingsvaardigheden en komen, middels hun studenten, in aanraking met nieuwe didactische en onderwijskundige inzichten. Doordat er steeds nieuwe studenten in de school en eigen vaksectie werkzaam zijn, wordt een open en veranderingsgerichte cultuur bevorderd.

2.3 Duurzame inzetbaarheid/Vitaliteit

Schoolorganisaties worden naast vergrijzing en ontgroening ook geconfronteerd met culturele diversiteit en generatiemanagement. De diversiteit in de beroepsbevolking neemt toe en vindt zijn afspiegeling in de samenstelling van de beroepsbevolking in Gouda. Carmelcollege Gouda heeft te maken met internationalisering en multiculturalisering van het onderwijs.

Diversiteit gaat over het feit dat individuen van elkaar verschillen op basis van bijvoorbeeld sekse, leeftijd, etniciteit, seksuele oriëntatie of religie. De belangstelling voor diversiteit groeit wanneer de identiteitsverschillen gezien kunnen worden als kwaliteiten die op een creatieve manier op de werkvloer ingezet worden. Diversiteit kan organisaties verrijken en leiden tot positievere resultaten. Diversiteit kan als vernieuwingsfactor fungeren door de (bijna) onbeperkte verzameling van talenten en visies

Om de schoolorganisatie weer in balans te brengen is het zaak dat de mensen hun kennis, ervaring en energie blijven inzetten en deze ook overdragen aan een jongere generatie. De juiste verbinding tussen beide generaties kan een cultuuromslag naar flexibiliteit en duurzame inzetbaarheid tot stand brengen.

Duurzame inzetbaarheid slaat op de ambitie medewerkers van alle leeftijden competent, betrokken, gemotiveerd en gezond te houden. Het is van groot belang om medewerkers op korte én op lange termijn inzetbaar te maken en te houden. De focus ligt niet uitsluitend op het vitaal houden van ouderen, maar ook op het aanspreken en binden van nieuwe, jonge generaties. Het gesprek tussen werkgever en werknemer gaat niet alleen meer over competenties, motivatie, betrokkenheid en gezondheid, maar ook over de diepere drijfveren van de werknemer, levensfase, ambities en perspectieven. Met de vergrijzing in het vooruitzicht wordt het belangrijker om voor oudere medewerkers voorwaarden te scheppen zodat zij in hun laatste loopbaanfase betrokken en gezond hun ervaring en expertise aan leerlingen en collega's kunnen overdragen.



2.3.1 Vitaliteit

Vitaliteit betekent het hebben van energie om te ondernemen. Vitaliteit speelt in de duurzame inzetbaarheid van medewerkers een grote rol. Vitale medewerkers zijn gemotiveerder, productiever, hebben meer veerkracht en zijn weerbaarder. Grotere veerkracht en weerbaarheid zorgen er ook voor dat men minder snel een hoge werkdruk ervaart. Te hoge werkdruk heeft een dempende werking op vitaliteit. Hoe langer en hoger de druk is, des te groter is de kans dat dit de vitaliteit van de medewerkers aantast. De werkdruk moet echter ook niet te laag zijn, verveling en te weinig uitdaging is net zo zeer funest. Ziekteverzuim is een merkbaar negatief effect, en kan een waarschuwingssignaal zijn dat het met de vitaliteit niet goed zit. Carmelcollege Gouda wil de komende jaren inzetten op het definiëren en ontwikkelen van de factoren die energie geven en de vitaliteit bevorderen. Wij willen hierbij gaan samenwerken met "the vital company". Vanuit de organisatie zal een werkgroep hieraan sturing geven.

2.3.2 Verzuim

Het is voor Carmelcollege Gouda belangrijk vitaliteit te bevorderen en de ervaren werkdruk actief te verlagen. Het resultaat hiervan is zichtbaar in de reductie van het ziekteverzuimpercentage. Een beleid gericht op vitaliteit, autonomie en werkdruk legt de nadruk op preventie en is positiever dan curatief ziekteverzuimbeleid voeren. Ook de aandacht richten op 'nulverzuim' heeft een zelfde positieve invalshoek.

2.3.3 Maatregelen gericht op vitaliteit en werkdruk

Werken aan werkdruk begint in de organisatie met het vaststellen van de problemen die er zijn. Werkgerichte preventieve maatregelen zijn onder andere: het nieuwe taakbeleid, verhogen van de regelmogelijkheden, transparante en tijdige communicatie, verbeteren van de sfeer, vergroten teambuilding, regelmatig en open werkoverleg waarmee de betrokkenheid van de werknemers toeneemt, en het bevorderen van coachend leiderschap door scholing middenkader. Daarnaast zijn wij voortdurend op zoek naar datgene wat de medewerker energie geeft. Dat zetten wij in met het op te starten traject genoemd bij 2.3.1.

Meetpunten voor het verbeteren van de vitaliteit van Carmelcollege Gouda zijn het Medewerkersonderzoek, het Sociaal Medisch Overleg (SMO) en de gesprekkencyclus. De uitkomsten geven inzicht in de belangrijkste verbetermogelijkheden. Uitkomsten kunnen vervolgens in samenspraak met de medewerkers vertaald worden naar concrete en meetbare acties. Deze acties kunnen zowel op organisatieniveau als op teamniveau worden gerealiseerd.

2.4 Leiderschap

Iedere organisatie heeft een operationeel kader van regels en structuren nodig. Maar als dat kader te ingewikkeld en complex wordt gaat er veel energie aan op. De toenemende globalisering en technologische ontwikkelingen vragen flexibiliteit en diversiteit van de scholen. Zelfstandige teams van professionals passen zich snel aan en zijn daarbij in staat vooruit te lopen op ontwikkelingen. Sturen op ambities en gezamenlijke waarden verlegt de



focus naar datgene wat mensen in hun werk drijft en verbindt. Een goede leidinggevende zet de piketpaaltjes. Binnen dat ruime kader krijgen medewerkers het vertrouwen en de verantwoordelijkheid hun werk naar eigen inzicht te voltooien.

Ontwikkeling van leiderschap binnen Carmelcollege Gouda speelt een cruciale rol in het realiseren van de ambities van het strategisch beleidsplan en de doelen op de scholen. Carmelcollege wil met het ontwikkelen van het management de duurzame inzetbaarheid van (potentiële) teamleiders en coördinatoren op alle niveaus bevorderen en daarmee anticiperen op de langere termijn met kwantitatief en kwalitatief voldoende managementpotentieel.

Dit begint bij de instroom van (toekomstige) leidinggevenden, en richt zich ook op medewerkers die zich al in de scholen bevinden. Door middel van werving en selectie worden talenten met de juiste kwaliteiten of de potentie om leidinggevende te worden binnengehaald. Op verschillende manieren zullen leidinggevenden ondersteuning ontvangen bij hun verdere ontwikkeling. De activiteiten kunnen zowel formeel als informeel van karakter zijn zoals doelbewuste en systematische toepassingen waarvan de inhoud vaststaat (praktijkgerichte trainingen) of activiteiten die op initiatief van de leidinggevende ontstaan (reflectie tussen leidinggevenden en gezamenlijke bijeenkomsten). Verschillende instrumenten kunnen (naast elkaar) ingezet worden zoals intervisie, 360° feedback, en coaching. Door inzet van middelen als beoordelen kan de kwaliteit van het management verder worden bevorderd.

Bij het ontwikkelen van leiderschap op het Carmelcollege Gouda staat het versterken van het gemeenschappelijke doel centraal, evenals meer sturing realiseren op de visie en de strategie, een gemeenschappelijke taal ontwikkelen, en een versterkt onderling vertrouwen en onderlinge verbinding creëren.

2.5 Basis op orde

Een belangrijke voorwaarde voor de doorontwikkeling van het strategisch HR beleid is dat de basis op orde moet zijn. HR processen zijn beschreven en worden idealiter eenduidig uitgevoerd. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in deze processen zijn helder. Personele mutaties worden waar mogelijk 'bij de bron' ingevoerd en dubbele handelingen worden zoveel mogelijk uitgesloten. Een (niet limitatieve) opsomming van activiteiten in dit kader:

- Opschonen, completeren van personeelsdossiers
- Repeterende HR vragen inventariseren en beschikbaar stellen aan medewerkers, de invoering van Teams zal dit mogelijk maken
- HR procesbeschrijvingen opstellen



3 Ontwikkelen, vaststellen en monitoren

In overleg tussen stichting, schoolleiding en de (G)MR wordt vastgesteld welke personeelsinstrumenten en prestatie-indicatoren komende jaren worden toegevoegd of geactualiseerd.

3.1 Prestatie-indicatoren

Om ambities vorm te geven en de effecten van het strategisch HR beleid te kunnen meten en te volgen zullen we streefwaarden formuleren. Hiermee krijgen College van Bestuur, schoolleiding en de (G)MR inzicht in de effecten van het strategisch HR beleid en houden zij zicht op de mate waarin de gestelde doelen worden gerealiseerd. Prestatie-indicatoren vaststellen is echter nog een uitdaging op zich. Pas wanneer betrokken partijen de gekozen indicatoren beschouwen als relevant, zijn streefwaarden vast te stellen waarin ambities zichtbaar en haalbaar zijn. Bovendien moet er relatief eenvoudig op gemeten kunnen worden.

3.2 Huidige ken- en stuurgetallen

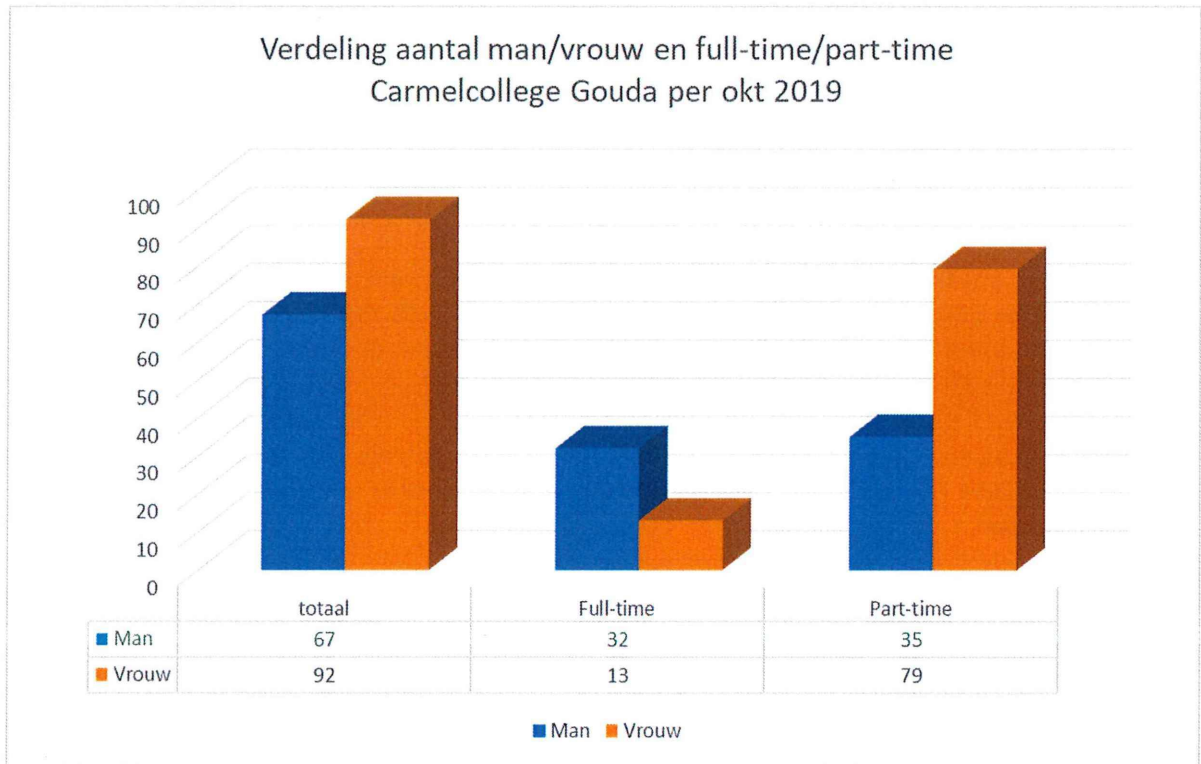
HR beschikt momenteel onvoldoende over ken- en stuurgetallen die voldoende relevantie hebben en waarop gestuurd kan worden. Het personeelsinformatiesysteem kent uiteraard een aantal standaardrapportages over formatie, salarislasten en verzuim.

Het gebruik en genereren van rapportages en data-analyse gerelateerd aan talentmanagement, de productiviteit van medewerkers en de doorstroom vraagt om verdere ontwikkeling.



Bijlage 1 Gegevens personeelsbestand

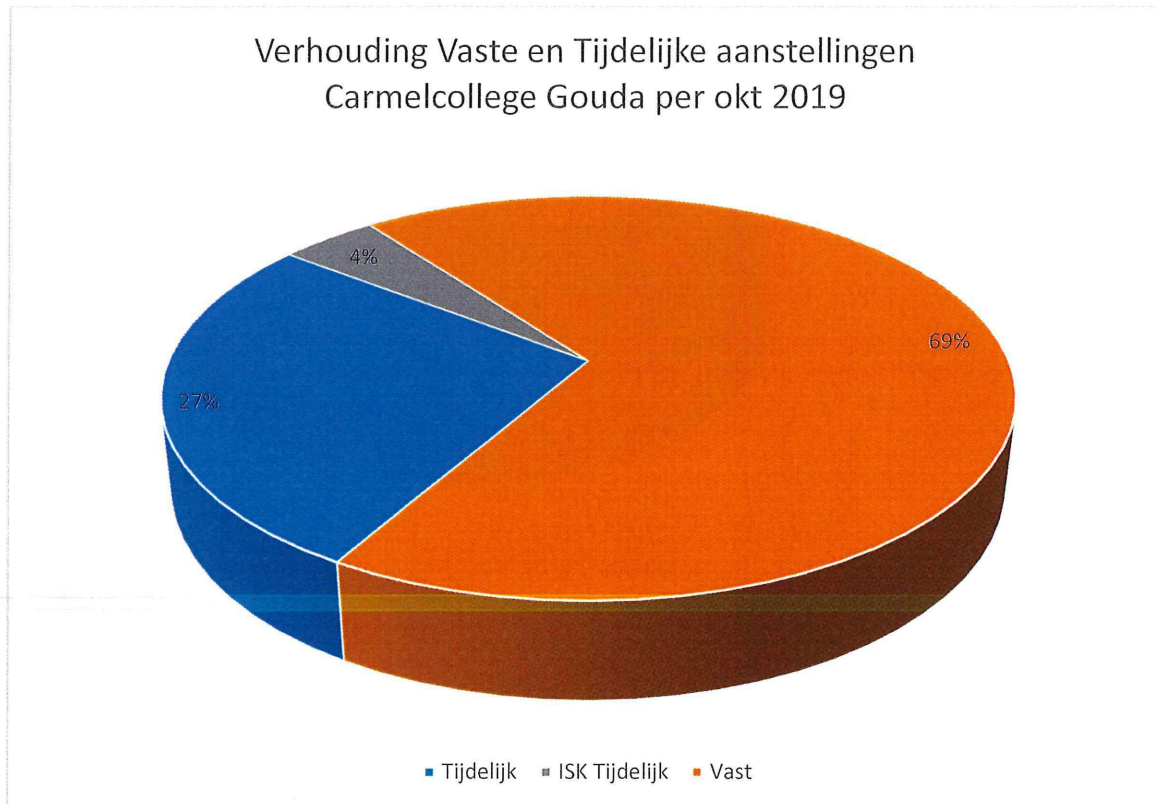
Man-vrouw verhouding





Vast/flex

Een groot deel van de medewerkers heeft een vaste aanstelling (69% van het aantal medewerk(st)ers), de flexibele schil is 31%.

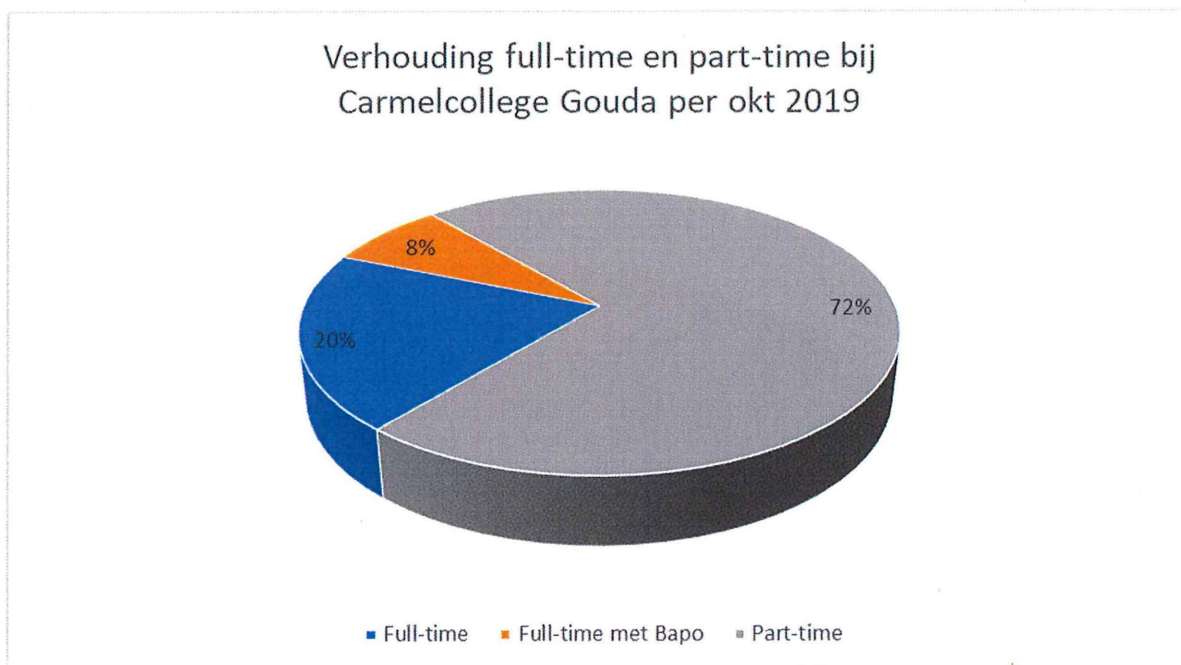


Aanstelling	%	aantal
Tijdelijk*	27%	43
ISK Tijdelijk	4%	7
Vast	69%	109
Totaal	100%	159

*Het betreft docenten die het eerste jaar in dienst zijn en bij een voldoende beoordeling vast in dienst komen.



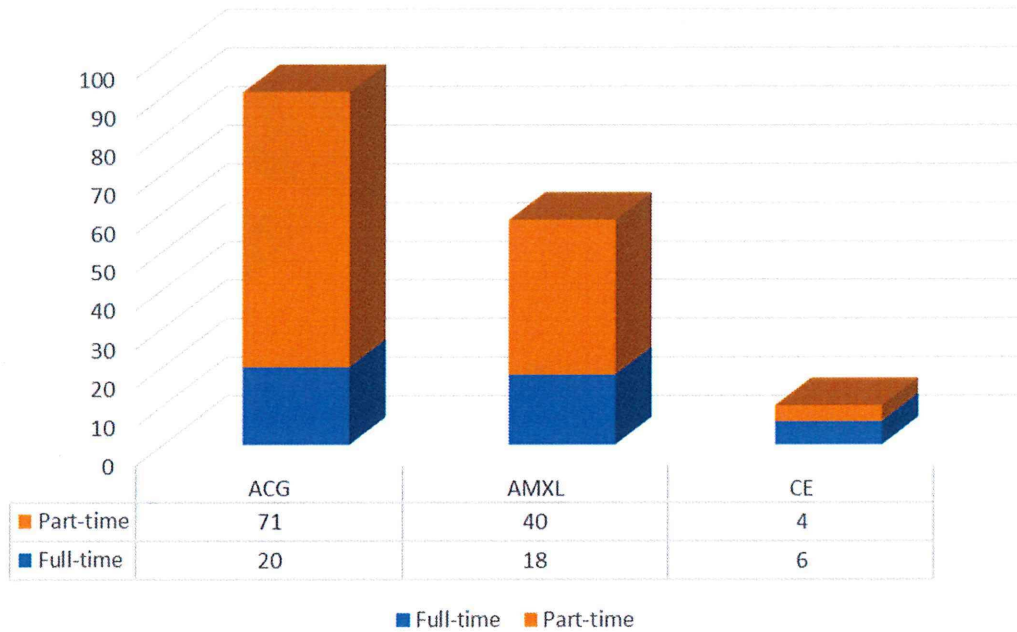
Deeltijd



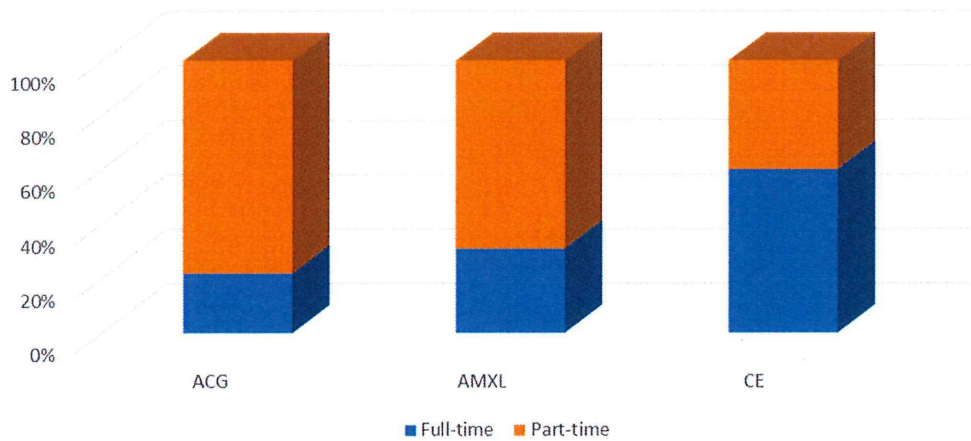
	%	aantal
Full-time	20%	32
Full-time met Bapo	8%	12
Part-time	72%	115
	100%	159



Aantal Full-timers en Part-timers per locatie Carmelcollege Gouda per okt 2019

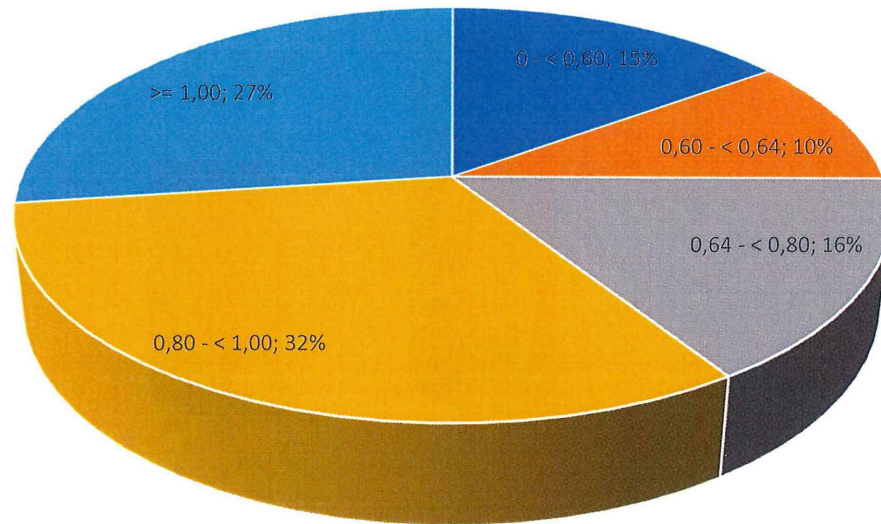


Verhouding full-timers en part-timers per locatie van het Carmelcollege Gouda per okt 2019





Aanstellingen naar grootte-categorie
Carmelcollege Gouda per okt 2019

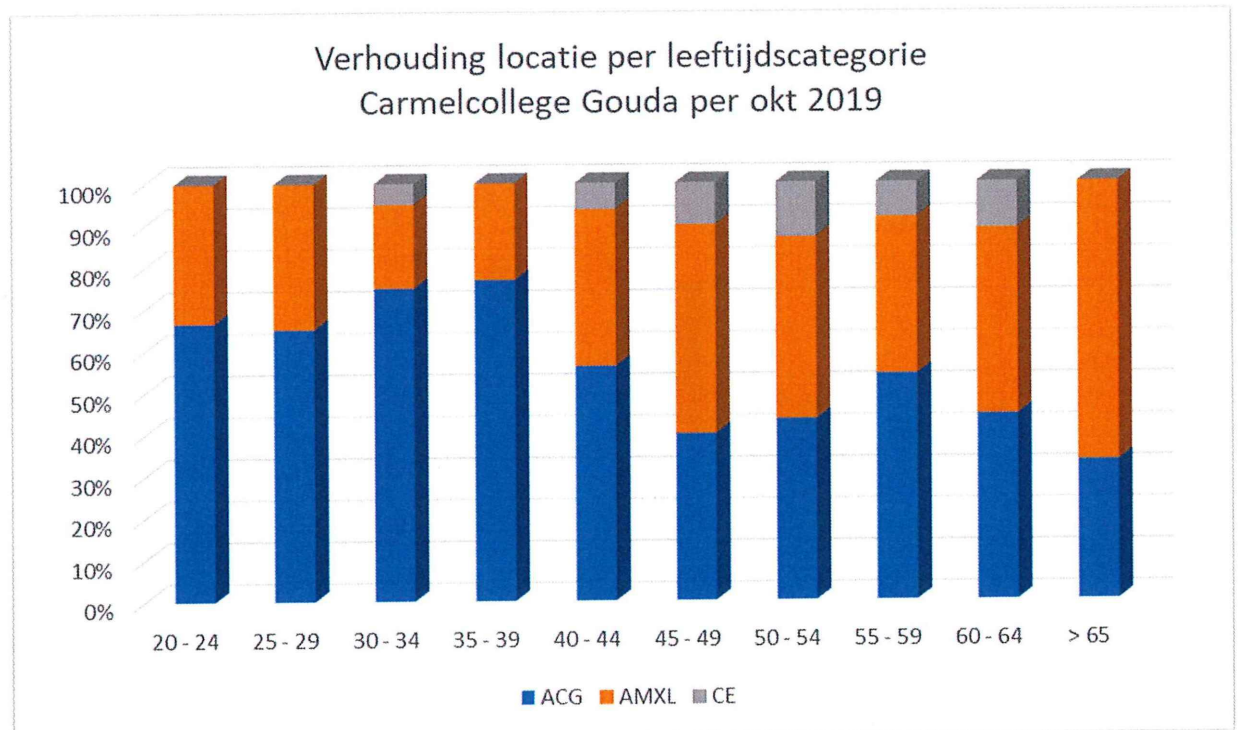
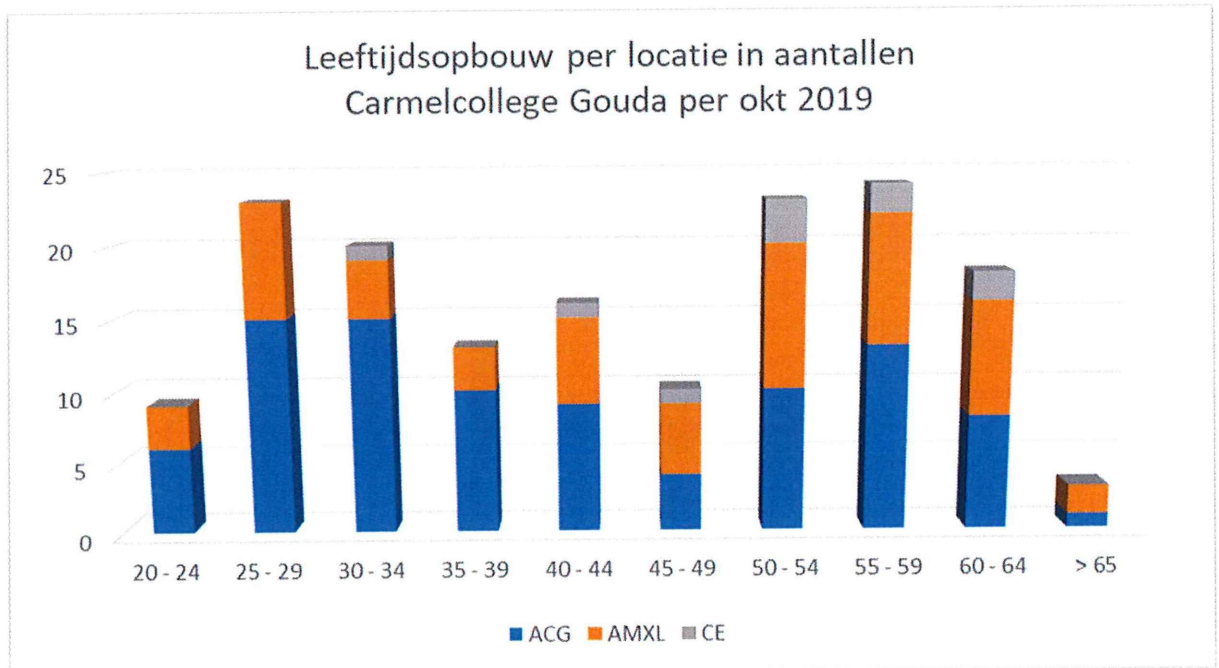


■ 0 - < 0,60 ■ 0,60 - < 0,64 ■ 0,64 - < 0,80 ■ 0,80 - < 1,00 ■ >= 1,00

FTE-categorie	%	aantal
0 - < 0,60 FTE	15%	24
0,60 - < 0,64	10%	16
0,64 - < 0,80	16%	25
0,80 - < 1,00	32%	51
>= 1,00	27%	43
	<hr/>	<hr/>
	100%	159

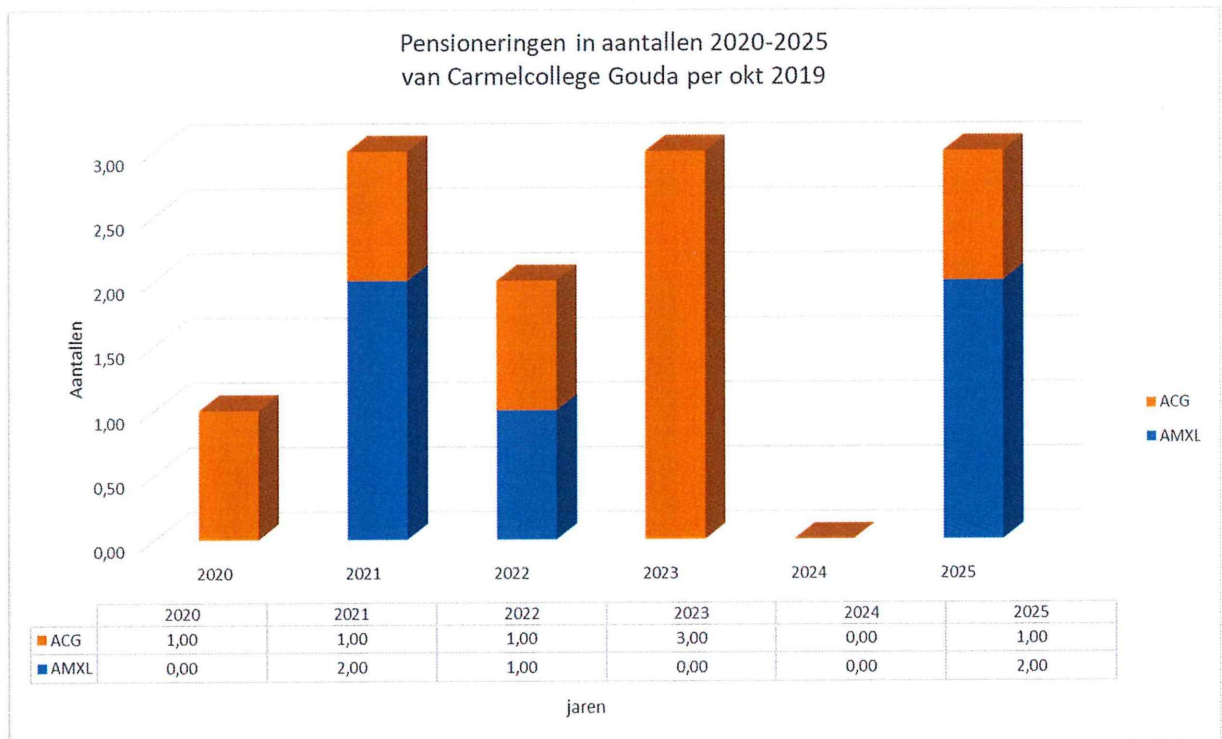
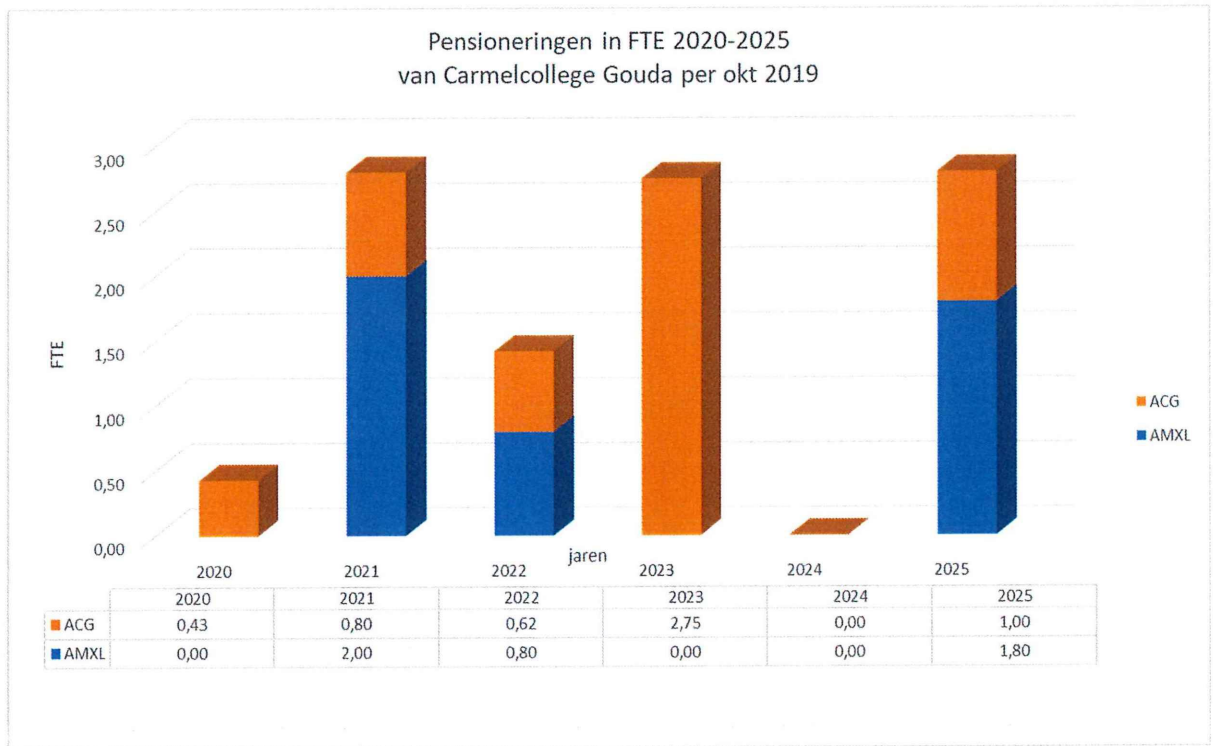


Leeftijdsofbouw





Verwachte uitstroom door pensioenleeftijd

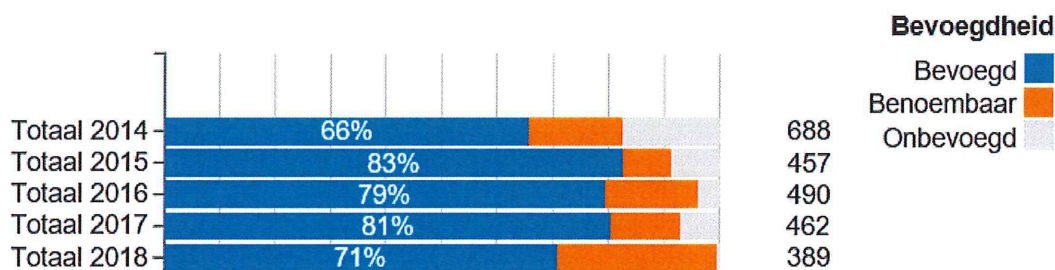




Bijlage 2

Huidige stand van zaken Opleiding en Ontwikkeling

Het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs begint met bevoegde leraren voor de klas. Een logische en onmisbare eis. Een leraar is pas een leraar als hij bevoegd is om les te geven door zijn opleiding. Momenteel is er sprake van versoepeling van deze eis, wij wachten de ontwikkelingen af. Op Carmelniveau is er inzicht in het opleidingsniveau van de medewerkers.



Bron: Terugkoppeling bevoegdheidsgegevens IPTO 2018 (peildatum 1 oktober 2018)

De stichting biedt verschillende scholingsmogelijkheden voor OOP, OP en leidinggevenden. Carmelcollege Gouda schoolt alle nieuwe docenten in het Volledig leerproces en de KED coaching. Daarnaast bieden wij opfriscursussen hiervoor aan. Het management wordt eveneens geschoold in vaardigheden als gesprekstechnieken, project- en procesmanagement.

Jaarlijks werken medewerkers aan het vergroten van hun professionaliteit door een bachelor- of masteropleiding te volgen. In het **schooljaar 2019-2020 zijn ruim medewerkers in aanmerking gekomen voor een lerarenbeurs. Indien docenten willen bij- of omscholen in een relevant of tekort vak en niet in aanmerking komen voor de lerarenbeurs worden de kosten door Carmel vergoed. Met de docent wordt een scholingscontract afgesloten.**

Carmelcollege Gouda heeft in 2019 €199.000 besteed aan de opleiding en ontwikkeling van hun medewerkers. Gerekend met peildatum okt 2019 is dit gemiddeld € 1.252 per medewerk(st)er daar waar de cao een minimumbudget van € 600 per medewerk(st)er voorschrijft.