

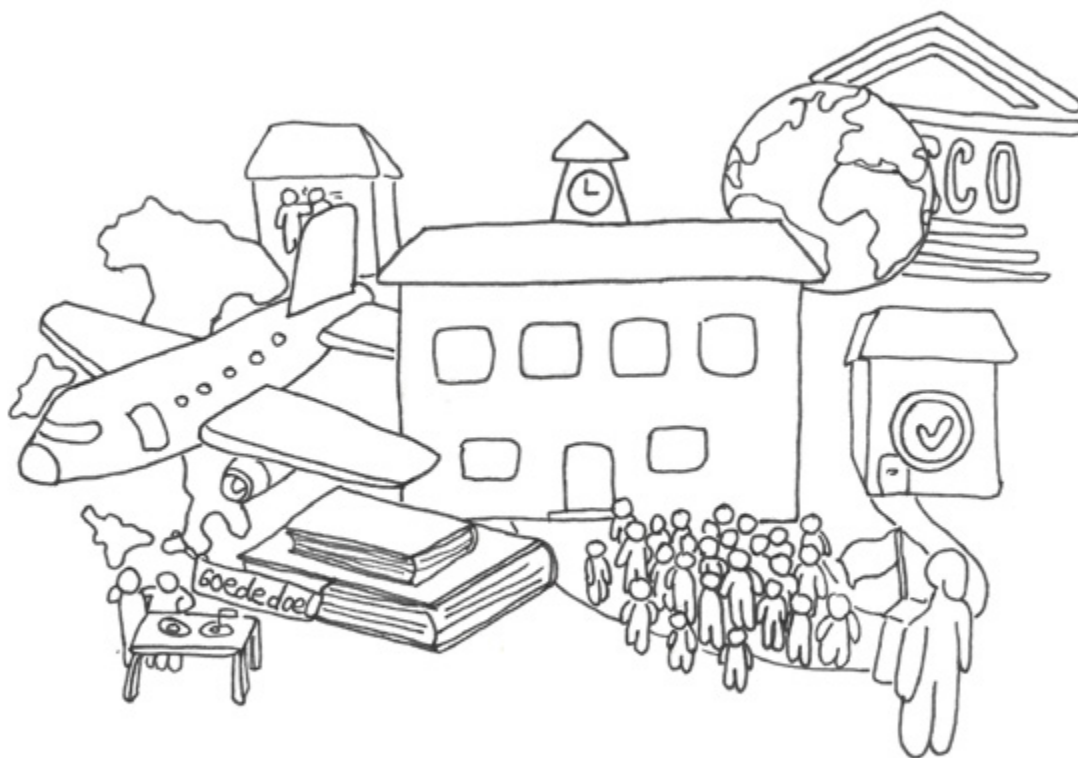
# SCHOOLPLAN KEIZER KAREL COLLEGE 2025-2029

Met **oog** voor jou, voor elkaar en voor  
onze omgeving



Amstelveen, juli 2025

<b>1. Inleiding</b>	3
1.1.1 Gegevens school en bestuur	4
1.1.2 Totstandkoming schoolplan	4
1.1.3 Leeswijzer	5
<b>2. Kaders</b>	5
<b>2.1 Kaders vanuit Stichting Keizer Karel</b>	5
Identiteit en missie	5
Maatschappelijke context	5
Focusthema's 2024-2029	5
1. Verbinding door betrokkenheid	6
2. Inclusiviteit	6
3. Onze planeet	6
4. Doorstroom vervolgonderwijs en arbeidsmarkt	6
5. Werkgeverschap	6
Bedrijfsvoering	6
<b>2.2 Contextanalyse</b>	6
2. Interne Contextanalyse	6
3. Externe Contextanalyse	7
<b>3. Visie, missie en identiteit van Keizer Karel College</b>	8
missie	8
visie	8
identiteit	9
<b>Begrotingsperspectief</b>	10
<b>3.1 Strategische thema's, ambities en speerpunten</b>	10
Strategische thema's	10
Ambities	11
Uitwerking ambities in speerpunten en/ of concrete doelen of acties	11-12
<b>Bijlagen</b>	13
<b>Bijlage I: Onderwijskundig beleid</b>	14-19
<b>Bijlage II: Personeelsbeleid</b>	20-33
<b>Bijlage III: Kwaliteitszorgbeleid/ stelsel van kwaliteitszorg</b>	34-37



Illustratie: Emily van Rossum

## INLEIDING

Voor u ligt het schoolplan van het Keizer Karel College voor de periode 2025-2029. Een inspirerende routekaart die laat zien waar we voor staan, waar we voor gaan en waar we naartoe groeien. Dit plan is ontstaan door intensieve samenwerking tussen leerlingen, ouders, docenten, ondersteunend personeel en schoolleiding – want samen bouwen we aan de toekomst van onze school.

Het Keizer Karel College wil een bruisende leer-, en leefgemeenschap zijn die voortdurend in beweging is. Met onze bijzondere samenstelling van tweederde vwo-leerlingen en één derde havo-leerlingen onderscheiden we ons van de meeste scholen. We transformeren stap voor stap naar een internationale leergemeenschap met leerlingen met meer dan 65 culturele achtergronden, waar diversiteit wordt gevierd. Ons vernieuwde schoolgebouw symboliseert perfect waar we voor staan: modern, duurzaam en gericht op vorming, ontwikkeling en verbinding.

Onze kernwaarden – veiligheid, vertrouwen, betrokkenheid en zelfstandigheid – vormen het fundament van alles wat we doen. Ze zijn het kompas dat ons richting geeft bij de uitdagingen en kansen die op ons pad komen.

De komende jaren richten we ons op drie strategische thema's: 'Zuinig op elkaar', 'Professionele school- en werkcultuur', en 'Modern en toekomstgericht onderwijs'. Deze thema's geven focus aan onze ontwikkeling en zijn vertaald naar concrete ambities en speerpunten die u in dit plan terugvindt. Bij deze strategische thema's nemen we duurzaamheid als integraal thema mee. We zijn niet alleen zuinig op elkaar, maar ook op de wereld om ons heen en nemen dit thema in al ons handelen mee als ijkpunt.

We hebben ervoor gekozen dit schoolplan beknopt en krachtig te houden. De publieksversie past zelfs op één poster! In dit volledige document vindt u de uitgebreide versie, inclusief alle wettelijk vereiste onderdelen in de bijlagen.

We nodigen u uit om samen met ons deze reis te maken. Een reis waarin we onze leerlingen helpen uit te groeien tot zelfbewuste, kritische en betrokken wereldburgers die met een open en nieuwsgierige blik de toekomst tegemoet treden. Want daar doen we het voor: onze leerlingen voorbereiden op een betekenisvolle toekomst in een dynamische wereldwijde samenleving.

Namens het voltallige team van het Keizer Karel College,

- Nan Botting, Rector
- Amstelveen, juli 2025

## 1.1.1 GEGEVENS SCHOOL EN BESTUUR

School: Keizer Karel College  
Brin: 02QZ

Rector: J.W. Botting

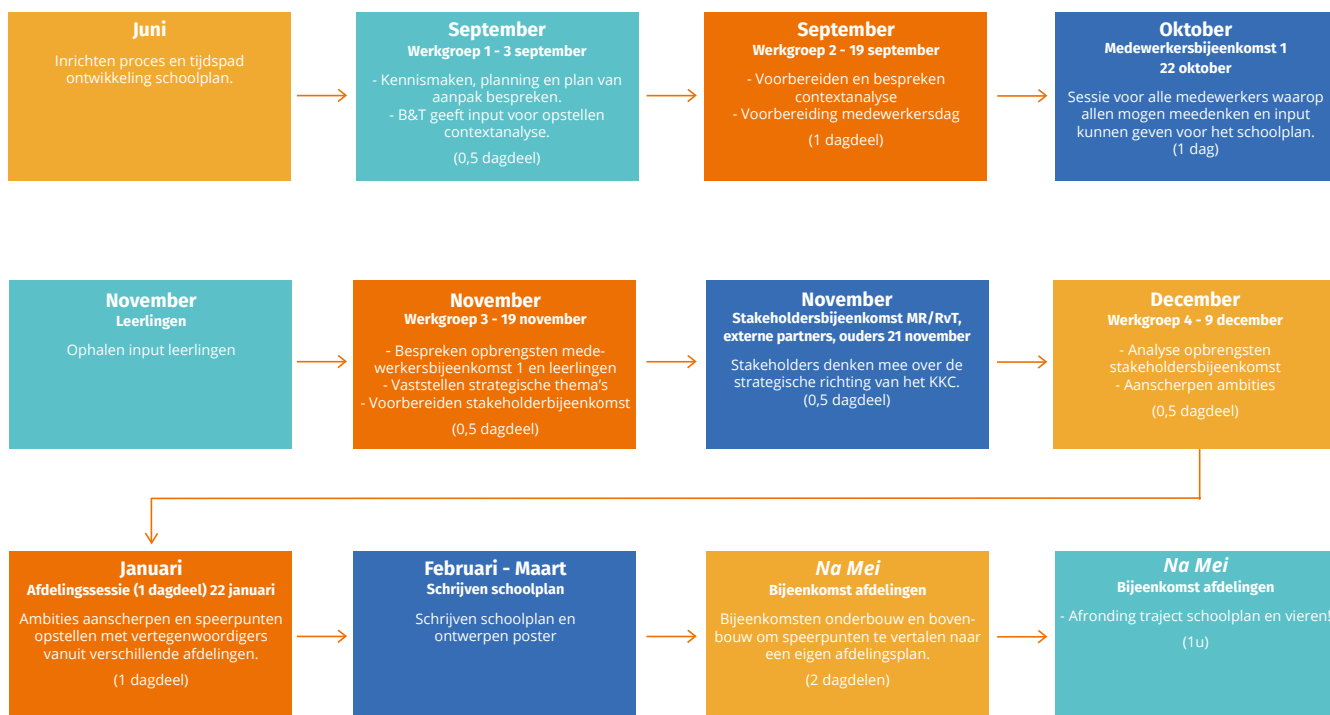
Adres: Elegast 5  
Telefoon: 020 641 5700  
E-mailadres: info@keizerkarelcollege.nl  
Website: keizerkarelcollege.nl

Bestuur: Stichting Keizer Karel  
Bezoekadres: Weegbree 55 Uithoorn  
Telefoon: 0297 566 903

## 1.1.2 TOTSTANDKOMING SCHOOLPLAN

Dit schoolplan is in samenspraak met de medewerkers en belanghebbenden van het Keizer Karel College tot stand gekomen. De volgende processtappen zijn hiervoor doorlopen:

# Schoolplantraject



### 1.1.3 LEESWIJZER

In het vervolg van dit schoolplan treft u drie hoofdstukken aan. Het eerstvolgende hoofdstuk beschrijft de kaders die Stichting Keizer Karel met het strategisch beleid aan haar scholen meegeeft. Vervolgens gaan we in op de ambities en speerpunten van het Keizer Karel College. Dit doen we nadat we beschreven hebben op basis van welke analyses deze ambities en speerpunten tot stand gekomen zijn. In de bijlagen treft u de nodige informatie aan waarmee het Keizer Karel College voldoet aan de wettelijke eisen die aan het schoolplan gesteld worden.

## 2. KADERS

In dit hoofdstuk staan de kaders voor het beleid van het Keizer Karel College beschreven. Ten eerste bestaan deze kaders uit de missie, visie en strategie van Stichting Keizer Karel, het bestuur waar het Keizer Karel College onder valt. Daarna is beschreven welke analyses zijn gemaakt om tot een passende ambitie te komen voor het Keizer Karel College: de stip op de horizon. Aan het einde van dit hoofdstuk is het begrotingsperspectief van het Keizer Karel College weergegeven, aangezien dat ook één van de kaders is.

### 2.1 KADERS VANUIT STICHTING KEIZER KAREL

#### Identiteit en missie

De stichting komt voort uit een open katholieke traditie die teruggaat tot de jaren '50. De religieuze identiteit is inmiddels minder prominent, maar waarden als respect, openheid en verdraagzaamheid staan nog steeds centraal.

Met als motto 'Samen voorbereid op de toekomst' en de missie 'Uitdagend onderwijs voor nieuwsgierige leerlingen' wil de stichting leerlingen klaarstomen voor wat komen gaat. Hierbij volgen ze de drie kernwaarden van pedagoog Gert Biesta: kwalificatie (kennis en vaardigheden opdoen), socialisatie (leren functioneren in de maatschappij) en persoonsvorming (ontwikkelen tot zelfstandig persoon).

#### Maatschappelijke context

De stichting ziet dat de wereld snel verandert, met steeds meer aandacht voor klimaatverandering, lerarentekort, inclusiviteit en kunstmatige intelligentie. Deze ontwikkelingen, samen met veranderingen in de arbeidsmarkt en technologie, vormen de achtergrond voor de gekozen focusthema's.

De Stichting Keizer Karel heeft een nieuw koersplan gemaakt voor 2024-2029. Dit plan laat zien welke thema's de komende jaren belangrijk zijn en dient als basis voor de schoolplannen en jaarlijkse activiteiten.

### FOCUSTHEMA'S 2024-2029 STICHTING KKC

#### 1. Verbinding door betrokkenheid

De scholen willen echte gemeenschappen worden waar ouders, leerlingen en school nauw samenwerken. Dit staat nu nog in de kinderschoenen, maar dat moet veranderen. Door de buitenwereld meer naar binnen te halen en leerlingen meer naar buiten te laten gaan, ontstaat rijker onderwijs. Ook ouders kunnen als experts bijdragen aan het onderwijs, waardoor de motivatie van leerlingen zal vergroten.

## **2. Inclusiviteit**

De stichting werkt aan scholen waar iedereen zich thuis voelt, ongeacht wie je bent of waar je vandaan komt. De huidige diversiteit wordt gezien als een pluspunt. De komende jaren willen ze meer bewustzijn creëren rond inclusiviteit, medewerkers beter toerusten en een omgeving maken waar verschillen niet alleen worden geaccepteerd maar ook worden gevierd.

## **3. Onze planeet**

Duurzaamheid speelt momenteel vooral een rol bij gebouwbeheer, maar nog niet structureel in de lessen. In de toekomst moet klimaatbewustzijn vanzelfsprekend worden bij alle beslissingen en in het onderwijs. Het doel is dat duurzaamheid zichtbaar wordt in alle vakken en activiteiten, met koppelingen naar burgerschapsonderwijs en samenwerking met partners buiten de school.

## **4. Doorstroom vervolgonderwijs en arbeidsmarkt**

De stichting wil leerlingen goed voorbereiden op hun toekomst door zowel kennis als vaardigheden aan te bieden. Nu worden algemene vaardigheden vaak nog apart aangeleerd, maar het plan is om deze meer in de vakken te integreren. Door samen te werken met bedrijven en instellingen wordt het onderwijs rijker. Ook willen ze de aansluiting met basis- en vervolgonderwijs verbeteren.

## **5. Werkgeverschap**

De stichting wil een fijne werkplek zijn waar iedereen met plezier werkt. Ze hebben al goede stappen gezet op het gebied van personeelsbeleid, maar willen nog meer maatwerk bieden aan medewerkers en uitwisseling tussen de scholen stimuleren. Het doel is een dynamische werkomgeving waar medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen met een goede balans tussen werk en privé.

## **Bedrijfsvoering**

Het geld en de organisatie staan volledig in dienst van goed onderwijs. De stichting en beide scholen zorgen ervoor dat de financiën op orde zijn en dat ze voldoen aan landelijke normen. De scholen regelen zoveel mogelijk zelf hun bedrijfsvoering. Omdat goed onderwijs vooral afhangt van goede medewerkers, wordt onderwijs gekoppeld aan personeelsontwikkeling. Met een duidelijk kwaliteitsbeleid, ondersteund door digitale middelen, houden ze in de gaten hoe het onderwijs presteert. Goede samenwerking tussen de twee scholen is daarbij essentieel.

Met deze richtinggevende kaders van Stichting Keizer Karel als fundament, richten we ons nu op de specifieke context waarin het Keizer Karel College opereert, waarbij zowel interne als externe factoren in kaart zijn gebracht om onze eigen strategische koers te bepalen."

## **3. CONTEXTANALYSE**

Er zijn twee belangrijke analyses gemaakt om tot de strategische thema's en ambities van dit schoolplan te komen; een interne en een externe contextanalyse.

### **Interne Contextanalyse**

Het Keizer Karel College (KKC) is een levendige school met 1908 leerlingen die stap voor stap verandert. Vroeger kwamen hier vooral kinderen met een Nederlandse achtergrond, maar nu groeit onze school uit tot een internationale leer- en leefgemeenschap. We verwelkomen steeds

meer verschillende nationaliteiten, waaronder ISK-leerlingen en kinderen van expats. Onze school heeft een bijzondere samenstelling: ongeveer tweederde van onze leerlingen volgt vwo en eenderde havo. Bij de meeste havo-vwo scholen in Nederland is dit precies andersom. Bij onze havo- en vwo-opleidingen besteden we extra aandacht aan het ontplooiën van talenten. We zijn aangesloten bij de vereniging Begaafdheidsprofiel scholen (BPS). Op het KKC krijgen hoogbegaafde leerlingen speciale begeleiding bij hun sociaal-emotionele ontwikkeling door daarvoor opgeleide medewerkers. Voor deze leerlingen maken we ook flexibele leerroutes op maat. Ons in 2022 vernieuwde schoolgebouw laat duidelijk zien waar we voor staan: modern, duurzaam en gericht op vorming, ontwikkeling en verbinding. De leerpleinen ondersteunen onze coachende lesmethode en we hebben concrete plannen voor nieuwe gymzalen.

Ons team bestaat uit 190 medewerkers, waarvan 137 docenten. We bieden een prettig werkklimaat waar veel docenten, waaronder oud-leerlingen, met plezier werken. We investeren actief in professionele groei, bijvoorbeeld met het traject Didactisch Coachen. Ons divers team kenmerkt zich door grote betrokkenheid.

Een belangrijke kracht van het KKC is onze ondersteuning. We hebben een eigen ondersteuningsteam, een orthopedagoog en korte lijnen naar externe organisaties. We zien wel dat het groeiende aantal leerlingen met ondersteuningsbehoeften het bieden van passend onderwijs ingewikkelder maakt.

Onze belangrijkste uitdagingen voor de toekomst zijn: betere onderwijsresultaten behalen, een kwaliteitscultuur verankeren, ontwikkeling tot een professionele leergemeenschap, ouders meer betrekken en inspelen op maatschappelijke en technologische ontwikkelingen. We willen een inclusieve, internationale leergemeenschap zijn die leerlingen voorbereidt op een dynamische, wereldwijde samenleving.

### **Externe Contextanalyse**

Ons Keizer Karel College werkt samen met veel verschillende partners die onze onderwijskwaliteit en band met de maatschappij versterken. We hebben contact met allerlei organisaties: onderwijsinstellingen zoals de stichting Technasium, stichting WON en BPS, de Gemeente Amstelveen en bekende bedrijven zoals Rijkswaterstaat en KLM die via het Technasium bij onze school betrokken zijn.

UNESCO is belangrijk voor ons internationale karakter, samen met onze Erasmus-uitwisselingen. Daarnaast werken we samen met universiteiten, hogescholen, lokale organisaties zoals Amstelveen Sport en maatschappelijke instellingen zoals de politie en jeugdhulpverlening.

In Amstelveen zien we een veranderende bevolking met toenemende diversiteit. Er wonen relatief veel expats en werkende ouders met een goed inkomen. We verwachten tot 2030 een groei in het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs. Nieuwe ontwikkelingen in de maatschappij en nieuwe woonwijken kunnen het type leerlingen dat bij ons komt, veranderen.

Maatschappelijke ontwikkelingen vragen steeds om onze aandacht en aanpassingsvermogen. Snelle veranderingen in technologie, meer aandacht voor welzijn en mentale gezondheid en

het tekort aan personeel in het onderwijs maken ons werk uitdagender. We merken ook dat drukke ouders steeds vaker verwachten dat de school opvoedkundige en ondersteunende taken overneemt.

In het onderwijs moeten we blijven meebewegen met nieuwe ontwikkelingen. Nu ligt de nadruk op inclusief onderwijs, vakoverstijgend onderwijs (waarin bijvoorbeeld ook basisvaardigheden als taal en rekenen aan bod komen) en beter burgerschapsonderwijs. Uitdagingen zoals het lerarentekort en de noodzaak om meer digitaal te werken blijven belangrijk.

Op het gebied van wetten en financiën zien we steeds meer bezuinigingen, ingewikkelde subsidieregelingen, veranderende regels rondom examens en cao-onderhandelingen die grote invloed hebben.

Kortom, ons Keizer Karel College bevindt zich in een complexe, dynamische omgeving. We staan voor de uitdaging om flexibel te blijven, onze samenwerkingen goed te onderhouden en actief in te spelen op veranderingen in de maatschappij en het onderwijs.

### **3.1 VISIE, MISSIE EN IDENTITEIT VAN KEIZER KAREL COLLEGE**

#### **MISSIE**

Het Keizer Karel College staat voor onderwijs in een sfeer waar leerlingen zich veilig voelen en graag naar school gaan. De leerlingen voelen zich op de school gekend en gerespecteerd. Binnen onze onderwijsvisie vinden we het belangrijk dat er keuzemogelijkheden zijn voor leerlingen, zowel wat betreft de onderwijskundige afdelingen (havo, havo-Technasium, atheneum, vwo-Technasium en gymnasium) als wat betreft vakken ('Denken en doen', een eigen vak op het gymnasium, onderzoek en ontwerpen op het Technasium en de leerlijn wetenschapsoriëntatie op het atheneum). Wij bieden dit onderwijs aan in een goed gestructureerde en georganiseerde (school)omgeving.

Op het Keizer Karel College focussen we op resultaten die bereikt worden door in te zetten op de ondersteuning en coaching van de competenties van leerlingen. In ons onderwijs gaan we respectvol om met ieders talent – zowel van medewerkers als van leerlingen - en willen we dit tot bloei brengen.

#### **VISIE**

Wij willen met ons onderwijs bereiken dat onze leerlingen de wereld met een open en nieuwsgierige blik tegemoet treden. Dit doen we vanuit onze vier kernwaarden: veiligheid, vertrouwen, betrokkenheid en zelfstandigheid.

**Veiligheid** vormt de basis van ons onderwijs. In een omgeving waar iedereen zichzelf kan zijn en zich kan uiten zoals gewenst, kunnen leerlingen zich optimaal ontwikkelen en ontplooien tot wie ze willen zijn.

Vanuit **vertrouwen** geven we leerlingen de ruimte om te leren en te groeien. Elke leerling volgt vanuit een gezamenlijk brede basis zijn eigen weg, waarbij vertrouwen in elkaar en in jezelf centraal staat. We durven oude systemen los te laten en nieuwe mogelijkheden te verkennen, wetende dat fouten maken onderdeel is van het leerproces.

Met **betrokkenheid** tonen we oprechte interesse in elkaar. We zetten leerlingen aan het denken

over hun eigen leerproces en verhogen zo hun motivatie, ambitie en eigen verantwoordelijkheid. We fungeren als coach voor elkaar, waardoor leerlingen meer invulling kunnen geven aan zowel hun eigen ontwikkeling als die van de wereld om hen heen.

**Zelfstandigheid** stimuleren we door leerlingen vrijheid én verantwoordelijkheid te geven. We stellen heldere doelen en bieden duidelijke kaders waarbinnen leerlingen eigen keuzes kunnen maken. We zijn ervan overtuigd dat het verwerven van kennis en vaardigheden belangrijk is, maar het ontwikkelen van je identiteit en jezelf ontplooiën zijn minstens zo belangrijk.

Maar we leiden onze leerlingen natuurlijk niet alleen op richting een diploma: we willen bereiken dat onze leerlingen zelfstandige en kritisch denkende mensen worden die hun verantwoordelijkheid in de maatschappij kunnen dragen en er een bijdrage aan kunnen leveren. Onze kernwaarden vormen samen het fundament waarop we bouwen aan de toekomst van onze leerlingen.

## IDENTITEIT

De identiteit van de school is open katholiek en vertegenwoordigt de vier UNESCO thema's. Dit betekent dat wij in ons onderwijs extra aandacht besteden aan Vrede en Mensenrechten, Wereldburgerschap, Duurzaamheid en Intercultureel Leren. Onze identiteit komt ook tot uiting in de sfeer op school, gekenmerkt door respect voor en saamhorigheid met elkaar.



Als UNESCO-oriëntatieschool kiezen we voor een koers die past bij de thema's en doelen van UNESCO en daarmee voor onderwijs dat aansluit bij de samenleving van vandaag, maar ook de wereld van morgen.

## BEGROTINGSPERSPECTIEF

Het Keizer Karel College is in de basis een financieel gezonde organisatie. Dat komt doordat met het huidige leerlingaantal van 1900+ leerlingen, en de prognose dat dit aantal de komende jaren stabiel blijft, de baten in evenwicht zijn met de lasten.

Aandachtspunt voor de komende jaren zijn de gestaag stijgende personeelslasten en de kosten voor leermiddelen. Deze omvatten een steeds groter percentage van de baten. Het financieel beleid is er dan ook op gericht om deze lasten onder controle te houden.

Bovendien is het leermiddelenbeleid een punt van aandacht. De komende jaren beraden wij ons erop hoe wij dit effectief en betaalbaar kunnen houden.

Voor de Stichting Keizer Karel (Keizer Karel College en Alkwin Kollege) als geheel is het op peil houden van de liquiditeit een speerpunt. Beide scholen zullen de komende jaren namelijk fors moeten investeren om de gebouwen en infrastructuur op het vereiste niveau te brengen en te houden om onze onderwijsambities te kunnen verwezenlijken. De komende jaren moeten de beide scholen daarom een positief exploitatieresultaat behalen.

## 3.1 STRATEGISCHE THEMA'S EN AMBITIES

In het vorige hoofdstuk is beschreven welke missie en visie als fundament gelden voor het KKC en de keuzes die we maken. Daarnaast is uit de doeken gedaan welke interne en externe factoren van (grote) invloed zijn op de schoolorganisatie en de ontwikkelingen van de komende jaren. In dit hoofdstuk is puntsgewijs weergegeven welke strategische thema's richting geven aan ons handelen in de komende jaren en welke ambities het KKC wil realiseren in lijn met de missie en visie en de context waarin de school zich bevindt. De concrete uitwerking van deze ambities gebeurt in de afdelingsplannen van de komende jaren.

## STRATEGISCHE THEMA'S

### 1. Zuinig op elkaar:

Wij zijn zuinig op elkaar. De school is een veilige en warme plek waar iedereen graag is en leert. Wij dragen dit uit en laten het richtinggevend zijn in ons handelen, zowel binnen als buiten de school. Wij creëren ruimte en tijd voor de groei van vertrouwen, de ontwikkeling van verantwoordelijkheid, veerkracht en ondersteuning. Het is voor iedereen duidelijk wat wij van elkaar verwachten. Daarbij ondersteunen we elkaar en vragen we actief om hulp aan de ander.

### 2. Professionele school- en werkcultuur:

Wij dragen zorg voor een professionele school- en werkcultuur. Met lef en liefde kijken we kritisch naar onszelf en elkaar en staan we open voor feedback om te groeien. Het is voor iedereen – leerlingen, docenten en ouders – duidelijk wat we van elkaar verwachten, en we kunnen daar open over praten. We zijn begripvol naar elkaar, wat betekent dat we eerlijk en duidelijk zijn, onze grenzen aangeven en met passie werken en elkaar ondersteunen. Samen creëren wij een omgeving die ons helpt uit te groeien tot verantwoordelijke jongvolwassenen en professionele medewerkers.

### 3. Modern en toekomstgericht onderwijs:

Wij bieden modern en toekomstgericht onderwijs waarin vorming en verbinding centraal staan. Onze leerlingen ontwikkelen zich tot wereldburgers met oog voor hun eigen

kwaliteiten én hun rol binnen het collectief. We creëren een balans tussen maatwerk en collectiviteit, klassiek en modern onderwijs, en vraag- en aanbodgericht leren. Onze school biedt ruimte voor verschillen en stimuleert persoonlijke groei binnen een inclusieve en digitale leeromgeving. Ons onderwijs verbindt vakken, mensen en de wereld binnen en buiten de school en stimuleert samenwerking met lokale en regionale partners. Leerlingen leren met lef en vertrouwen actief bij te dragen aan diversiteit en duurzaamheid in de wereld van nu en morgen, en nemen zelf verantwoordelijkheid voor hun leerproces.

## **AMBITIES**

### **1. Zuinig op elkaar**

- In 2029 waarderen wij elkaar en elkaars persoonlijke kwaliteiten en spreken dat naar elkaar uit, zodat we vanuit een positieve houding en sfeer met elkaar samenwerken.
- De projecten waar leerlingen zich inzetten voor de lokale gemeenschap die ze in kaart brengen, aanvullen en doorontwikkelen.
- In 2029 hebben wij met elkaar een veilige en open cultuur gecreëerd waarin collega's aan elkaar hulp vragen en hulp geven, feedback geven en ontvangen zodat iedereen zich kan ontwikkelen en kan leren.

### **2. Professionele school- en werkcultuur**

- In 2029 hebben wij duidelijke verwachtingen richting elkaar en richting onze leerlingen, zodat iedereen weet waar hij/zij aan toe is.
- In 2029 vertrouwen wij en zijn wij nieuwsgierig naar elkaars perspectief, ook al denken we er soms anders over, zodat we gezamenlijk tot de beste oplossing komen.
- In 2029 stimuleren en faciliteren wij onze leerlingen zelfstandig te leren, zodat zij in toenemende mate zelf de verantwoordelijkheid nemen over hun eigen leerproces.

### **3. Modern en toekomstgericht onderwijs**

- In 2029 bieden wij maatwerk waar mogelijk voor leerlingen die het reguliere programma niet kunnen volgen. Zo komen alle leerlingen tot hun recht, maar leren naast met ruimte ook om te gaan met begrenzing.
- In 2029 bieden wij zowel traditioneel onderwijs als modern themaonderwijs zodat onze leerlingen vanuit een gedegen basis voorbereid zijn op de toekomst. Zo komen alle leerlingen tot hun recht, maar leren naast met ruimte ook om te gaan met begrenzing.
- In 2029 werken wij zowel vakgericht als vakoverstijgend, zodat leerlingen zich bewust worden van de verbanden tussen de verschillende vakken en daarmee analytischer leren denken.

## **UITWERKING AMBITIES IN SPEERPUNTEN EN/ OF CONCRETE DOELEN OF ACTIES**

Naar aanleiding van de strategische thema's en ambities hebben we speerpunten ontwikkeld. Deze speerpunten geven richting aan onze actieplannen. Sommige speerpunten pakken we schoolbreed op en andere geven richting aan de afdelingsplannen. In een ontwikkelagenda formuleren we welke acties per jaar uitgezet worden om na vier jaar het volgende af te hebben:

### **Speerpunten bij 'Zuinig op elkaar':**

- 1.1 Een plan van aanpak ontwikkelen om de werkdrukbeleving te verminderen.
- 1.2 De projecten waar leerlingen zich inzetten voor de gemeenschap in kaart brengen, aanvullen en doorontwikkelen.

1.3 Voortzetten van het traject didactisch coachen en leidinggevend coachen in de school.

**Speerpunten bij 'Professionele school- en werkcultuur':**

2.1 Intercollegiale visitatie en intervisie vormgeven en implementeren.

2.2 Een visie ontwikkelen en implementeren over hoe wij besprekingen over leerlingen eenduidig organiseren en inrichten t.b.v. de ontwikkeling van leerlingen.

2.3 Een plan van aanpak ontwikkelen en implementeren hoe de interne communicatie kan bijdragen aan de transparante besluitvorming binnen de school.

**Speerpunten bij 'Modern en toekomstgericht onderwijs':**

3.1 Een visie ontwikkelen en implementeren op differentiëren in de les en in de leerroute.

3.2 Een visie ontwikkelen en implementeren op de inzet van leerpleinen in combinatie met klaslokalen.



## BIJLAGEN

- **Onderwijskundig beleid: visie op leren en ontwikkelen.**

Het onderwijskundig beleid omvat in elk geval de uitwerking van de wettelijke opdrachten voor het onderwijs en van de door het bevoegd gezag in het schoolplan opgenomen eigen opdrachten voor het onderwijs in een onderwijsprogramma. Daarbij wordt tevens het schoolondersteuningsprofiel betrokken.

- **Personeelsbeleid**

Het personeelsbeleid, voor zover dat in het schoolplan tot uitdrukking wordt gebracht, omvat in elk geval maatregelen met betrekking tot het personeel die bijdragen aan de ontwikkeling en de uitvoering van het onderwijskundig beleid alsmede het document inzake evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding.

- **Kwaliteitszorgbeleid/ het stelsel van kwaliteitszorg**

Het beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs omvat in elk geval:

- a. De wijze waarop het bevoegd gezag bewaakt dat die kwaliteit wordt gerealiseerd
- b. De wijze waarop het bevoegd gezag vaststelt welke maatregelen ter verbetering van de kwaliteit nodig zijn
- c. Maatregelen en instrumenten om te waarborgen dat het personeel zijn bekwaamheid onderhoudt.

Voor de drie beleidsonderdelen geldt dat het van belang is verbinding te maken tussen het beleid en de ambities die in het schoolplan staan beschreven.

## BIJLAGE I: ONDERWIJSKUNDIG BELEID

### VISIE OP LEREN EN ONTWIKKELEN

#### De school als gemeenschap in het klein

De school is een gemeenschap, een maatschappij in het klein, waar leerlingen kunnen experimenteren met de rollen die zij in de maatschappij gaan vervullen. Als UNESCO-school besteden we in het bijzonder aandacht aan de vier thema's van de Verenigde Naties: Vrede &



Mensenrechten, Duurzaamheid, Intercultureel leren en Wereldburgerschap. De school fungeert als de kweekvijver van het toekomstig leven van leerlingen, waarin deze thema's een belangrijke rol spelen. Leerlingen begeleiden in dat experiment, het goede voorbeeld geven en ruimte creëren voor hun persoonlijke ontwikkeling is een belangrijke opgave van de school als geheel.

Burgerschapsvorming vormt daarmee een belangrijk onderdeel van het leren en ontwikkelen, om mee te kunnen doen in de snel veranderende samenleving. Het draait om het meegeven van de bouwstenen, waarmee jongeren vanuit zelfkennis en vertrouwen flexibel om kunnen gaan met veranderingen die op hen afkomen. Mede door de digitale ontwikkelingen die zich in rap tempo voltrekken, lijkt de wereld steeds kleiner te worden en leerlingen zich tot 'wereldburger' te ontwikkelen. Je bewust worden van jouw invloed op de wereld, kennis en ervaringen op te doen en te delen, leren je staande houden in Europa en de rest van de wereld. Ook de gemeente Amstelveen internationaliseert in snel tempo. Het leren op het KKC kan daarom niet meer losgezien worden van internationale ontwikkelingen en wereldburgerschap.

## **Wat is leren?**

Leren begint bij het 'niet weten'. Het is een sociaal proces dat ook in je hoofd plaatsvindt (Ruijters, 2017). Op het KKC leren wij van elkaar met oog voor elkaar en daarmee vindt leren dus plaats in interactie met elkaar. Met respect voor en betrokkenheid bij elkaars leerproces geven wij vorm aan leren. Op het KKC formuleren we leren als 'het actief toepassen, verwerken en construeren van kennis en vaardigheden in een sociale en betekenisvolle omgeving'. Een school is bij uitstek de plek om elkaar daarbij te helpen. Door samen te leren, vergroot je het bewustzijn van je eigen leren en daarmee het oplossen van problemen in het leren. Hierdoor ontstaan nieuwe inzichten en mogelijkheden.

Leren op het Keizer Karel College vindt plaats op allerlei niveaus, formeel en informeel:

- Docenten en leerlingen leren van elkaar en met elkaar. Docenten spelen een centrale rol in het leren van leerlingen. Zij geven instructie, helpen herhalen, stellen vragen, begeleiden het toepassen van (nieuwe) kennis, geven specifieke feedback aan leerlingen en luisteren naar de feedback die zij terugkrijgen. Zij maken gebruik van traditionele middelen zoals het bord en het boek, maar ook van nieuwe technologieën als het digitale leerlingplatform waarop zij leerlingen helpen hun weg te vinden in de digitale wereld. We bewegen toe naar een leeromgeving waarin leerlingen steeds meer zelf aan het roer staan, elkaar helpen en ook aan hun docenten duidelijk kunnen maken wat ze nodig hebben.
- Leerlingen leren van elkaar en met elkaar. Zij werken samen aan projecten, overleggen met elkaar en geven elkaar feedback op hun proces en resultaten. Ook tussen de lessen door en in niet lesgebonden activiteiten leren zij in interactie met elkaar.
- Medewerkers onderling leren van elkaar en met elkaar. In sectieverband delen zij kennis en ervaring, maar ook vakoverstijgend in clusters of over de grenzen van het eigen cluster heen is ontwikkelen volop in beweging. Binnen teams ontwikkelen zij met elkaar het onderwijs voor hun eigen afdeling met oog voor de behoefte van leerlingen.
- Ouders leren van en met hun kinderen. In interactie met docenten en mentoren begeleiden zij thuis in het leren en ontwikkelen. Zij geven feedback en stellen vragen. We bewegen toe naar een grotere ouderbetrokkenheid.

Wij zien leren dus als een sociaal construct en om die reden vormen de drie kernbegrippen van Biesta (2015) voor ons een belangrijk uitgangspunt: kwalificatie, socialisatie en personificatie.

- Kwalificatie: onderwijs dat leerlingen kennis, vaardigheden en houdingen leren, die relevant zijn voor hun positie op de toekomstige arbeidsmarkt en waarmee iemand zich in de samenleving kan handhaven en ontwikkelen.
- Socialisatie: via onderwijs deel worden van bestaande tradities en praktijken, van manieren van doen en manieren van zijn om leerlingen zich bewust maken van hun omgeving en hun aandeel daarin.
- Personificatie: onderwijs dat bijdraagt aan het vormen van de persoon en jongeren laat opgroeien kritisch denkende mensen te zijn die kunnen omgaan met vrijheid in relatie tot verantwoordelijkheid, waarin zij zelfbewust en zelfstandig kunnen handelen.

Deze begrippen plaatsen relateren we aan de self-determinationtheorie van Deci en Ryan (1985), waarin het draait om:

Relatie, competentie en autonomie.

- Relatie: het gevoel van verbonden zijn met anderen en ergens toe behoren.
- Competentie: het gevoel effectief te zijn in het ervaren van mogelijkheid om eigen capaciteiten zinvol te benutten.
- Autonomie: het idee om het gedrag zelf te mogen bepalen, vanuit eigen interesses en waarden.

### **HOE GEVEN WE VORM AAN LEREN?**

Leren vindt op het KKC niet alleen maar plaats in het traditionele klaslokaal. Een belangrijke plek in onze school zijn de leerpleinen, waarop leerlingen in hun eigen tempo en op hun eigen niveau kunnen werken aan schoolse zaken. Soms in lesverband, soms tijdens keuzewerktijd, maar ook voor of na schooltijd. Het is een plek om bij uitstek samen te leren en dient dus niet alleen als plek voor leerlingen, maar ook medewerkers. We bewegen toe naar een situatie waarin alle gebruikers regelmatig te vinden zijn op het leerplein. Niet alleen voor het volgen of geven van les, maar ook om lessen voor te bereiden, te overleggen of individueel aan het werk te zijn. De traditionele vaklessen zien wij als zeer belangrijk. Het oplossen van de hedendaagse problemen gaat niet zonder het hebben van gedegen vakkennis en -vaardigheden. Wij bieden daarom ook vaklessen aan waarin kennisoverdracht centraal staat.

Buiten de school is er genoeg te leren. De buitenwereld binnen halen of letterlijk naar buiten gaan vormt dan ook onderdeel van de manier waarop we leren inkleuren. Excursies, projecten en het geven van gastlessen door externen, zijn enkele voorbeelden hiervan. Het internationale karakter van ons onderwijs krijgt vorm door onze deelname aan een online community van ruim dertig Europese landen, waaraan leerlingen vanuit het klaslokaal aan deel kunnen nemen. Daarnaast hebben we verschillende uitwisselingen met scholen in het buitenland. Burgerschapsvorming heeft bij ons een plek in zowel vaklessen als ook schoolbrede activiteiten.

Weten waar je vandaan komt en deel worden van tradities en bestaande praktijken, betekent dat we het ook belangrijk vinden om te behouden wat we hebben. Onze leermethoden worden dus niet allemaal 'zo maar' vervangen door de nieuwste mogelijkheden. Zo hebben we naast laptoponderwijs ook nog het klassieke leerboek tot onze beschikking. Het middel mag nooit het doel op zich worden, het dient ter ondersteuning van het leren. We zien dat de technologie zich in snel tempo ontwikkelt, de computer is hierbij niet meer weg te denken. Op het KKC heeft iedere leerling een eigen laptop. ICT is een middel om goed te kunnen leren. Het ontwikkelen van ICT-vaardigheden is daarom belangrijk.

Om het leren te ondersteunen vinden wij het belangrijk dat we leerlingen helpen hun eigen ontwikkelingen in kaart te brengen. Dat kan door een traditionele toets over kennis en vaardigheden. We bewegen toe naar een persoonlijk portfolio gemaakt door leerlingen, waarin gerichte feedback op de persoonlijke ontwikkeling gegeven kan worden.

## OP HET KKC HEB JE IETS TE KIEZEN

Op het Keizer Karel college zijn leerlingen met een havo-, havo/vwo- of vwo-advies uit heel Amstelveen en omstreken welkom. We hebben een gevarieerd programma, waarbij iedereen zijn talenten verder kan ontwikkelen. Naast de reguliere lessen is er daarom veel aandacht voor schoolbrede activiteiten.

In de bovenbouw kiezen de leerlingen een profiel en is er daarnaast veel keuze voor verbreding van het leerprogramma. Naast profielvakken hebben leerlingen veel vrijheid om deze aan te vullen met andere vakken in de vrije keuzeruimte.

Tijdens deze schoolcarrière hebben we oog voor de toekomst want na de middelbare school wacht er vaak een vervolgopleiding. Het KKC heeft meerdere decanen die samen met de mentoren voor de LOB (Loopbaan oriëntatie en -begeleiding) zorgen. De leerlingen zijn tijdens hun schoolcarrière bezig om zich te oriënteren op hun periode na de middelbare school met hulp van hun ouders en oudleerlingen.

De leerling heeft een grote mate van vrijheid bij het kiezen van zijn eigen leertraject. We bewegen toe naar een rooster waarin leerlingen meer keuzevrijheid hebben bij het inrichten van hun schooldag. Op het Keizer Karel College werken we ook vakoverstijgend. Daarnaast werken we in verschillende jaarlagen met projecten. De wereld is niet te vangen in één vak



maar heeft naar ons idee de kennis en kunde van verschillende vakken samen nodig. Ook hier besteden we aandacht aan de buitenwereld verbinden aan ons onderwijs door soms letterlijk naar buiten te gaan of experts de school binnen te halen.

Naast lessen bieden wij ook ruimte voor sport en expressie. Het Keizer Karel College heeft verschillende clubjes, van robotica tot schaken en van muziek spelen tot maken van een film. Daarnaast heeft de school een eigen musical en is er een talentenjacht. Wij vinden het belangrijk dat leerlingen ook op cultureel en sportief vlak leren en zich ontwikkelen. Dit is bij uitstek de plek, waarin leerlingen zich op een speelse en creatieve manier leren verhouden tot elkaar en hun omgeving.

### DE ROL VAN DE LEERLING

Om jezelf optimaal te kunnen ontwikkelen, heb je een actieve en open houding nodig. Nieuwsgierig zijn naar de wereld om je heen in de breedste zin van het woord, vormt het uitgangspunt. Dat betekent ook dat leren soms best lastig mag zijn. Met vallen en opstaan leer je tegelijkertijd ook omgaan met teleurstellingen, om op die manier sterker in het leven te leren staan. Daarmee stimuleer je jezelf tot nieuw denken, een nieuwe aanpak of het ontdekken van nieuwe interessegebieden en kun je tegelijkertijd trots zijn op je eigen ontwikkeling en prestaties. Daarbij zijn de kernwaarden van het Keizer Karel College het uitgangspunt:

**Veiligheid** betekent op het KKC voor de leerling dat deze te allen tijde zichzelf kan zijn, zodat de leerling zich thuis voelt en zich binnen deze veilige omgeving kan ontwikkelen en ontplooien.

**Vertrouwen** betekent op het KKC voor de leerling de ruimte krijgen om fouten te maken en hiervan te leren, zodat de leerling zijn/haar grenzen kan verleggen en op zichzelf en zijn/haar omgeving leert te vertrouwen.

**Betrokkenheid** betekent op het KKC voor de leerling dat deze de vrijheid krijgt om persoonlijke invulling te geven aan het individuele leerproces zodat de leerling meer verantwoordelijkheid voelt, en deze ook neemt, voor de eigen ontwikkeling.

**Zelfstandigheid** betekent op het KKC voor de leerling dat deze de kans krijgt zijn eigen verantwoordelijkheid te nemen, zodat de leerling eigenaar is van zijn eigen leerproces en hier ook zelfstandig invulling aan kan leren geven.

### DE ROL VAN DE MEDEWERKER

We vergroten de rol van de medewerker als coach en als ontwikkelaar; het draait niet alleen om kennisoverdracht, instructie en uitleggen, maar steeds meer om het elkaar verder helpen in het ontwikkelen van een actieve leerhouding. De medewerker als coach motiveert, stimuleert en confronteert door het stellen van veel vragen en het geven van effectieve feedback. Dit vanuit het basisgegeven dat iedereen veel kwaliteiten bezit en door de focus hierop te leggen, kunnen en mogen we veel van elkaar verwachten. Daarbij hoort ook het stralend mogen falen. Daarbij zijn de kernwaarden van het Keizer Karel College het uitgangspunt:

**Veiligheid** betekent op het KKC voor de medewerker dat de school een tolerante werkomgeving biedt waar iedereen gezien en gekend wordt, zodat de medewerker zichzelf kan zijn, maar zich ook verder kan ontplooien tot wie hij/zij wíl zijn.

**Vertrouwen** betekent op het KKC voor de medewerker dat wij ons open stellen naar elkaar en als school een eenheid vormen, zodat de medewerker zich gehoord en gezien voelt en wij allemaal weten wat we aan elkaar hebben.

**Betrokkenheid** betekent op het KKC voor de medewerker dat we interesse tonen in elkaar, door in gesprek te gaan zodat de medewerker op die manier gestimuleerd wordt om te blijven bijdragen aan een dynamische leeromgeving.

**Zelfstandigheid** betekent op het KKC voor de medewerker dat er heldere doelen en verwachtingen gesteld zijn, zodat de medewerker minder hoeft te 'sturen' en juist meer kan begeleiden, waardoor er ruimte ontstaat voor differentiatie binnen de lessen.

### **ROL VAN DE OUDER**

Ouders vormen de basis van het leren en ontwikkelen van hun kind. Zij zijn de veilige haven, waar leerlingen op terug kunnen vallen als het leren even lastig is. Zij delen in de vreugde als leerlingen trots kunnen zijn op wat ze hebben bereikt. Zij zijn het verlengstuk van de school bij het leren en ontwikkelen thuis. Zij stimuleren, activeren en structureren het leerproces thuis. Daarbij zijn de kernwaarden van het Keizer Karel Collega het uitgangspunt:

**Veiligheid** betekent op het KKC voor de ouders dat er voldoende communicatie en afstemming plaatsvindt tussen ouders en school, zodat de ouders weten dat de school een pedagogisch verantwoorde omgeving biedt waarbinnen de kinderen zich kunnen ontplooiën en ontwikkelen.

**Vertrouwen** betekent op het KKC voor de ouders dat zij weten dat hun kinderen gerespecteerd worden voor wie zij zijn, zodat de ouders zien dat hun kinderen binnen de veilige omgeving die school biedt aan hun persoonlijke ontwikkeling durven en kunnen werken.

**Betrokkenheid** betekent op het KKC voor de ouders dat zij een proactieve rol spelen in de driehoek leerling, mentor, ouder, zodat de ouders inzicht hebben in het leerproces en kunnen meedenken over onderwijs op het KKC.

**Zelfstandigheid** betekent op het KKC dat de ouder ziet dat de school leerlingen de kaders biedt waarbinnen zij zelf keuzes kunnen maken zodat de ouders kunnen ondersteunen dat hun kind autonomie ervaart en hierdoor een hogere motivatie heeft.

## BIJLAGE II: PERSONEELSBELEID

### Strategisch HRM

#### 1.1 Aanleiding

Stichting Keizer Karel streeft naar onderwijs van hoge kwaliteit, dat jonge mensen voorbereidt op actieve deelname aan onze samenleving, dat aansluit op de behoeften van de leerlingen en de omgeving van de school. Stichting Keizer Karel staat voor uitdagend onderwijs voor nieuwsgierige leerlingen. Medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal om dit doel te realiseren.

De missie is kernachtig verwoord: Uitdagend onderwijs voor nieuwsgierige leerlingen. De missie en visie geven richting en ruimte aan de scholen, de medewerkers en aan de leerlingen. Stichting Keizer Karel wil een goede werkgever zijn die medewerkers waardeert, werkplezier en uitdaging biedt, en hen ondersteunt, uitdaagt en faciliteert om met energie samen te werken, en te blijven leren en ontwikkelen. Zo vindt en bindt Stichting Keizer Karel bevlogen, betrokken en goed gekwalificeerde medewerkers.

Er is per school een aantal dominante thema's benoemd dat in de nabije toekomst van groot belang is om medewerkers te vinden en te binden aan de school door hen uit te dagen en hen te ondersteunen bij het inzetten van hun talent en dit verder te ontwikkelen. Op deze wijze wil Stichting Keizer Karel innovatief en toekomstbestendig onderwijs bieden en tijdig anticiperen op het dreigende lerarentekort. Het strategisch HR-beleid helpt om daarop in te kunnen spelen en om de ambities te realiseren.



Er is bewust voor de aanpak vanuit de scholen gekozen om zo te komen tot een door het Centraal Overleg (CO) gedragen strategisch HR-beleid voor Stichting Keizer Karel.

Naast de dominante thema's per school leggen de volgende uitgangspunten de basis waarop het strategisch HR-beleid gebaseerd is:

- Profileren van de onderscheidende kwaliteiten op gebied van onderwijs en goed werkgeverschap naar medewerkers en toekomstige medewerkers;
- Vinden en binden van goed gekwalificeerde medewerkers die het onderwijs van de toekomst vormgeven;
- Aandacht en waardering voor ieders talent en prestaties, met professionele vrijheid en uitdaging binnen heldere kaders;
- Opleidingsschool voor aankomende docenten, opleiden en begeleiden van stagiaires binnen de scholen;
- Uitdagen, ondersteunen en faciliteren van medewerkers bij de inzet en ontwikkeling van hun talenten en kwaliteiten;
- Inclusie en diversiteit om daarmee de scholen een afspiegeling van de samenleving te laten zijn;
- Samenwerking, verbinding, leren met en van elkaar, de school als leergemeenschap ook voor en door medewerkers;
- Welbevinden, werkplezier en een gezond werkklimaat met een goede energiebalans;
- Maatwerk per individu, team, school aansluitend bij de ontwikkelfase en wensen van de medewerker/team (geen one size fits all).

Het overkoepelend en door het CO gedragen strategisch HR-beleid zal richtinggevend zijn voor beide Stichting Keizer Karel scholen voor de komende 5 jaar en sluit aan op de Koers 2024.

## **1.2 Een snel veranderende context**

In een snel veranderende samenleving veranderen ook de eisen aan het onderwijs. Nieuwe ontwikkelingen in de maatschappij hebben invloed op wat er van leerlingen verwacht wordt in hun (toekomstige) leven. De 21e-eeuwse vaardigheden zijn voor de leerlingen van nu van belang om te kunnen functioneren op de arbeidsmarkt van later. Ook van medewerkers wordt verwacht dat zij zich nieuw benodigde competenties snel kunnen aanleren. Leren kan in deze tijd op veel manieren, via elk device, overal en altijd. Door voortschrijdende automatisering en innovatie is er behoefte aan medewerkers die met de nieuwste technieken kunnen omgaan.

Hoewel leraren gemiddeld wat langer doorwerken blijft het lerarentekort groot. Het tekort zorgt voor problemen en zorgen over de kwaliteit en continuïteit van onderwijs. Om aan de vervangingsvraag te kunnen voldoen, is een grotere instroom van leraren nodig. Van afgestudeerde jonge voltijdstudenten tot zij-instromers die via een deeltijdtraject een switch maken vanuit een andere carrière.

Het aantal studenten dat start met de pabo is de afgelopen jaren fors teruggelopen, hoewel er landelijk tekenen van herstel zichtbaar zijn. Ook bij de lerarenopleidingen voor het

voorgezet onderwijs blijkt na een jarenlange daling, een lichte toename in de instroom van studenten aan de eerstegraads- en tweedegraads opleidingen zichtbaar te zijn. Wel geldt dat er duidelijke verschillen zijn tussen de vakken in het voorgezet onderwijs.

De tekorten in het onderwijs zullen de komende jaren waarschijnlijk toenemen. De aantrekkelijke arbeidsmarkt genereert meer concurrentie van werkgevers buiten het publieke domein.

### 1.3 Dominante HR thema's voor de komende jaren per school

Hieronder is een samenvatting opgenomen van de dominante HR thema's per school. Dit overzicht geeft een goed beeld en is belangrijke input voor focus en prioriteiten in het strategisch HR-beleid voor de totale organisatie.

<b><i>Dominante Thema's KKC</i></b>	<b><i>Toelichting</i></b>
<b><i>Leiderschap</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gedeeld leiderschap, medewerkers worden uitgedaagd hun ambitie waar te maken en hun talenten en kwaliteiten in te zetten en te ontwikkelen.</li> </ul>
<b><i>Aandacht</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aandacht voor welbevinden, reflectie op eigen handelen en ontwikkeling van de medewerker staat in de gesprekscyclus centraal.</li> </ul>
<b><i>Samenwerking</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op ambitie, onderwijsontwikkeling, informele ontmoeting.</li> </ul>
<b><i>Ontwikkeling medewerkers</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kwaliteiten en ambities (h)erkennen en benutten, loopbaangesprekken voeren, leren met en van elkaar, kennis delen.</li> </ul>
<b><i>Professionele cultuur</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gezamenlijk waarden en normen via de dialoog vaststellen, de professional die het weet mag het zeggen (gelijkwaardigheid). Relatie/competenties/autonomie staan centraal.</li> </ul>
<b><i>Binden</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Door een goede begeleiding nieuwe en startende docenten behouden voor de school. Ruimte benutten om bekwame medewerkers die nog niet bevoegd zijn te behouden en wel bevoegd te worden. De opleidingsschool heeft daar een rol in.</li> </ul>

<b><i>Dominante Thema's Alkwin</i></b>	<b><i>Toelichting</i></b>
<b><i>Talentontwikkeling</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medewerkers kennen en benutten hun eigen en andermans talenten.</li> <li>• Medewerkers kennen hun eigen talenten en die van anderen, kennen elkaars rollen en taken (team- en sectieniveau).</li> <li>• Medewerkers zetten talenten &amp; kwaliteiten in om in samenwerking de doelen uit het schoolplan te realiseren.</li> <li>• Talentontwikkeling is mogelijk via uitwisseling met externe partnerscholen, binnen of buiten ons bestuur.</li> </ul>
<b><i>Autonomie</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medewerkers voeren zelf regie over de uitvoering van hun werkzaamheden.</li> <li>• Medewerkers ontwikkelen zich in hun professie en maken daarin hun eigen (loopbaan)keuzes met oog voor hun toegevoegde waarde voor de school.</li> <li>• Medewerkers benutten de geboden flexibiliteit in de uitvoering van hun werkzaamheden (wie dat wil en waar het kan).</li> <li>• De werkgever inspireert, stimuleert, faciliteert en geeft ruimte aan ieders professionele ontwikkeling.</li> <li>• Medewerkers onderzoeken hoe zij interacteren met anderen binnen de professionele werkcontext (persoonlijk leiderschap).</li> </ul>
<b><i>Alkwin-waarden</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het Alkwin Kollege zorgt voor aantrekkelijk en betrokken werkgeverschap.</li> <li>• In het werkgeverschap hanteren wij dezelfde kernwaarden als die we hanteren voor leerlingen.</li> <li>• De werkgever zet zich in voor blijvende verbinding van werknemers aan de school.</li> <li>• De werkgever werft nieuwe/aankomende talen vanuit haar rol als opleidingsschool.</li> <li>• De werkgever inspireert, stimuleert en faciliteert de medewerkers in de sociale betrokkenheid met elkaar en de school.</li> </ul>

## 2. PIJLERS STRATEGISCH HR-BELEID STICHTING KEIZER KAREL

### 2.1 Pijlers in het kort

Samengevat zijn er drie pijlers richtinggevend voor het strategisch HR-beleid voor het SKK de komende jaren.

- **Stichting Keizer Karel als aantrekkelijke werkgever**  
Stichting Keizer Karel is in staat voldoende en kwalitatief goede medewerkers te vinden en te binden.
- **Leiderschap, professionalisering en ontwikkeling**  
Medewerkers halen het beste uit zichzelf en elkaar en leren en ontwikkelen zich doorlopend.
- **Vitaliteit**  
Medewerkers zijn vitaal, duurzaam inzetbaar en zij werken aan hun gezondheid.

Hieronder wordt per pijler beschreven wat de pijlers precies inhouden en welke doelen, resultaten, acties en eigenaren hieraan gekoppeld zijn.

### 2.2 STICHTING KEIZER KAREL ALS AANTREKKELIJKE WERKGEVER

#### 2.2.1 Invulling vacatures

Het lerarentekort vormt een belangrijk risico voor de toekomstige continuïteit en kwaliteit van het onderwijs binnen onze organisatie. De afgelopen jaren is met succes gewerkt aan het aantrekken en behouden van nieuwe docenten en docenten in opleiding. In de komende jaren zal dit blijvend worden ingezet en worden uitgebreid.

Beide scholen bieden uitdagend, onderscheidend en toekomstbestendig onderwijs en Stichting Keizer Karel onderscheidt zich hierdoor als aantrekkelijk werkgever. Zo is het Alkwin een regionale school met een breed profiel waarbij "Samen leven, samen leren" centraal staat en waar veel aandacht is voor de brede ontwikkeling van leerlingen, hun cognitieve, sociale en persoonlijke ontwikkeling en hun mentaal welbevinden. Het KKC heeft een duidelijk Technasium- en bètaprofiel en een internationale stadse leerlingenpopulatie.

Externe sollicitanten moeten snel en gemakkelijk de vacatures van Stichting Keizer Karel kunnen vinden en kunnen solliciteren. We gebruiken momenteel platforms als Meesterbaan en LinkedIn om vacatures op te plaatsen. Op de website, op social media, in vacatures en in de digitale nieuwsbrief wordt verwoord waar de scholen voor staan en wat beide scholen uniek en onderscheidend maakt. Het profiel en de onderwijsontwikkeling worden actief gecommuniceerd. Door middel van goede arbeidsmarktcommunicatie wordt een sterk werkgeversimago neergezet, om structureel in beeld te komen bij strategische doelgroepen en om kandidaten van hoge kwaliteit aan te trekken die goed in de professionele cultuur van de Stichting passen.

Onderscheidend vermogen wordt met name gezocht in aandacht en waardering die aan onze

medewerkers wordt gegeven. Op verzoek van de (G)MR zal onderzocht worden of ook uitbreiding van een onderscheidend pakket van secundaire arbeidsvoorwaarden, waarde kan toevoegen. SKK wil een aantrekkelijke (potentiële) werkgever zijn voor stagiaires, LIO's, zij-instromers, hybride docenten en herintreders en werkt daartoe in regionaal verband samen met de ROSA-opleidingsschool.

### **2.2.2 BINDEN EN BEHOUDEN VAN HUIDIG PERSONEEL**

Om een aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven, staat aandacht voor de huidige medewerkers voorop. Stichting Keizer Karel richt zich dan ook op het behouden van goede, bewaarde en gemotiveerde medewerkers. Het is mede daarom belangrijk om een aantrekkelijke school te zijn om voor te werken. Er wordt een goede balans tussen werk en privé en goede opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden gecreëerd, maar ook wordt vrijheid en zelfstandigheid geboden om medewerkers hun werk te kunnen laten doen.

Stichting Keizer Karel vindt het belangrijk dat medewerkers altijd kunnen kiezen voor een functie, een team, en een school die past bij hun ontwikkeling, loopbaanwensen en talenten. Zo zijn de loopbaanmogelijkheden voor medewerkers divers en veelzijdig. Alle vacatures op beide scholen worden intern gepubliceerd op de andere school (interne medewerkersberichten) om medewerkers te attenderen op vrijkomende functies binnen de beide scholen. De mogelijkheid om te oriënteren op een volgende loopbaanstap in een andere school door tijdelijk op eigen verzoek gedetacheerd te worden naar een andere school, zal nader worden onderzocht.

Mobiliteit is een middel om het werk langdurig uitdagend te laten zijn. Mobiliteit vereist wel een planmatige aanpak. Wanneer medewerkers hun ambities opnemen in het persoonlijk ontwikkelingsplan, die bespreken met de leidinggevende in het ontwikkelgesprek en zich verder professionaliseren, vergroten zij hun kansen. Externe mobiliteit kan eveneens een goede mogelijkheid zijn om de werkzaamheden afwisselend en uitdagend te laten blijven. Tot nu toe is er geen sprake van forse krimp of groei in leerlingen op de scholen. Mocht dit wel het geval zijn dan zal een matchingoverleg worden georganiseerd tussen de scholen zodat medewerkers voor de organisatie behouden blijven.

Docenten in opleiding en startende docenten worden binnen de scholen goed begeleid en nadrukkelijk, bij goed functioneren en bij formatieruimte, uitgenodigd te blijven werken binnen de organisatie na afronding van hun opleiding.



### 2.2.3 STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING

Door beide scholen wordt aandacht besteed aan een strategische personeelsplanning voor de toekomst, waardoor helder wordt wat de omvang van het lerarentekort is. Hieruit komt een divers beeld naar voren ten aanzien van verwachte leerlingenaantallen: op het KKC (Amstelveen) is een lichte groei van het aantal leerlingen te verwachten, op het Alkwin lichte krimp.

De scholen hebben ook de leeftijdsopbouw in kaart gebracht: ook dit biedt een divers beeld, er zijn teams met relatief veel jonge docenten en teams met wat meer oudere docenten. Door dit diverse beeld is Stichting Keizer Karel in staat om met de scholen onderling de verwachte groei en krimp op te vangen. Voor de scholen vormt vergrijzing geen groot risico de komende jaren, gezien de evenwichtige leeftijdsopbouw. Een risico is wel om in de toekomst te voorzien bij de opvulling van vacatures voor zogenaamde tekortvakken.

Vanuit kwaliteitsoogpunt zal actief gestuurd blijven worden op het aannemen van bevoegde docenten, dan wel borgen dat docenten binnen twee jaar hun bevoegdheid halen.

De opleidingsschool kan een belangrijke, ondersteunende en faciliterende, rol vervullen in het (breed, voor meerdere vakken) opleiden en bij- en omscholen van medewerkers.

Er is tezamen met andere besturen van VO-scholen met succes een RAP (regionaal arbeidstekort personeel) aanvraag gedaan met plan van aanpak en financiële middelen om het lerarentekort in de regio en bij Stichting Keizer Karel het hoofd te kunnen bieden. Deze aanvraag is het afgelopen jaar gehonoreerd.

Uit de RAP aanvraag: "Het tekort ontstaat onder andere door de uitstroom van (oudere) leraren en een beperkte instroom in de sector. In de regio Noord-Holland zal het tekort de komende jaren naar verwachting toenemen, tot 272 fte in 2024".

Om aan de vervangingsvraag te kunnen voldoen, is instroom van leraren nodig: instroom vanuit een lerarenopleiding, of vanuit de zogenaamde stille reserve. De stille reserve betreft personen met een onderwijsbevoegdheid die niet (meer) in het onderwijs werkzaam zijn.

Het eerste speerpunt vanuit de RAP om antwoord te bieden op het lerarentekort is werving en selectie van (nieuwe) doelgroepen zoals zij-instromers, verkorte deeltijders, herintreders, hybride docenten, afgestudeerden pedagogiek/onderwijskunde. Aandacht wordt besteed aan voorlichtingsavonden, banenmarkten, snuffelstages op school, cursus "Zin in Lesgeven", opfris cursus, informatief gesprek met lerarenopleiding (duur, kosten, tijdsinvestering), het verkennen van mogelijkheden m.b.t. studieverlof, meebetalen studiekosten, sollicitatievrijstelling, maatwerk op het gebied van stagemogelijkheden, ondersteuning en het afnemen van assessments.

Het tweede speerpunt is gericht op een aantrekkelijk beroep voor docenten. Binnen dit speerpunt wordt aandacht besteed aan inductie/begeleiding van starters. Aandacht is er ook voor doorlopende leerlijnen binnen het beroepsbeeld van de leraar. Daarnaast is er aandacht voor goede condities voor starters, de (door) ontwikkeling van driejarige inductie-arrangementen voor starters en implementatie daarvan. Er is aandacht voor de professionalisering

van opleiders en coaches in de vorm van trainingen, workshops en masterclasses. Speciale aandacht zal uitgaan naar de begeleiding & professionalisering gericht op de doelgroepen zij-instromers, verkorte deeltijders, herintreders en hybride docenten.

Het derde speerpunt is ondersteunend aan de eerste twee speerpunten. Het gaat hier om activiteiten die het strategisch HR-beleid ondersteunen en versterken, met name professionaliseringsactiviteiten gericht op ontwikkeling van Leiderschap, Coaching, Teamwork en Loopbaanbegeleiding.

## 2.2.4 RESULTATEN

In onderstaand overzicht wordt de ambitie 'Stichting Keizer Karel als aantrekkelijke werkgever' vertaald naar doelen, resultaten, acties en eigenaren.

<i>Doel</i>	<i>Resultaat</i>	<i>Actie</i>	<i>Eigenaar</i>
<b>SKK is een aantrekkelijke werkgever.</b>	Het belang dat Stichting Keizer Karel hecht aan het stimuleren en faciliteren van talentontwikkeling van medewerkers wordt aantoonbaar gerealiseerd en het resultaat wordt actief gecommuniceerd.		
	Medewerkers en overige stakeholders zijn bekend met het onderscheidend en vernieuwend onderwijs dat geboden wordt en waarderen dit. Een sterk werkgeversimago wordt neergezet.	Arbeidsmarkt communicatie aanpassen en vernieuwen.	HR en Com.
	Medewerkers voelen zich verbonden met de scholen en werken hier aantoonbaar graag, te meten in het vierjaarlijkse MTO.	Zorg en aandacht besteden aan medewerkers. Opnemen in MTO.	LG en HR.
	Feedback van (potentiële) medewerkers, en leerlingen over wat zij belangrijk vinden en waarderen en wat niet, wordt actief gevraagd en ingezet om onderwijs en HR-beleid verder te ontwikkelen.	Opnemen als vast te bespreken onderwerp in gesprekkencyclus. Opzetten van leerling enquêtes.	LG en Com.
	Onderscheidend pakket van secundaire arbeidsvoorwaarden	Onderzoek doen naar welke secundaire arbeidsvoorwaarden er zijn en waarde toevoegen voor medewerkers.	HR.

<i>Doel</i>	<i>Resultaat</i>	<i>Actie</i>	<i>Eigenaar</i>
Voldoende gekwalificeerde docenten in dienst.	Per school is de gewenste kwaliteit en kwantiteit van docententeams van de toekomst in kaart gebracht.	Uitwerken van docententeams van de toekomst in kwaliteiten/talenten/cometenties die nodig zijn voor toekomstig onderwijs.	Teams en LG.
	De gewenste situatie wat betreft personeelsplanning is helder.	Een plan uitschrijven waarin de volgende elementen zijn opgenomen: binden van medewerkers, ontwikkeling in lijn met toekomstig gewenst onderwijs, zelf opleiden, aantrekken van nieuwe doelgroepen, en aanhouden van een flexibele schil.	Rector, HR, Com.
	Mobiliteit van medewerkers creëren.  Alle mogelijkheden worden benut die bijdragen aan een optimale personeelsplanning.	Onderzoek doen naar de mogelijkheid om te oriënteren op een volgende loopbaan-stap in een andere school door tijdelijk, op eigen verzoek, gedetacheerd te worden naar een andere school.	Rector, HR.
In voldoende mate anticiperen op het lerarentekort		Eventueel nieuwe (RAP) subsidies inzetten.	

## **2.3 LEIDERSCHAP, PROFESSIONALISERING EN ONTWIKKELING**

### **2.3.1 Professionele cultuur**

Om als organisatie succesvol te kunnen blijven ontwikkelen en een hoge kwaliteit van onderwijs te bieden, is het van belang om structureel te werken aan het ontwikkelen van een professionele cultuur. Persoonlijk leiderschap is hierbij cruciaal. Het gaat er in een professionele cultuur om dat er wordt uitgegaan van verschillen en dat verschillen ook erkend worden. Mensen kunnen worden aangesproken op wat ze kunnen en openlijk bespreken wat ze niet kunnen. Kwaliteit heeft de belangrijkste stem in een professionele cultuur.

### **2.3.2 Professionalisering**

Binnen beide scholen worden leerlingen gestimuleerd het beste uit zichzelf te halen en parallel daaraan: dat het beste uit medewerkers wordt gehaald. Gestreefd wordt naar betrokkenheid bij en vertrouwen in elkaar, in dialoog zijn en nieuwsgierig naar wat men elkaar te bieden heeft en het hebben van een lerende en onderzoekende houding. Er wordt van en met elkaar geleerd en medewerkers zijn gericht op continu leren en ontwikkelen. Medewerkers houden elkaar scherp en versterken elkaar, en maken gebruik van elkaars talent en kwaliteiten. Medewerkers hebben zorg voor elkaar en aandacht voor ieders veiligheid en welbevinden. De komende jaren zal hier veel op worden ingezet.

Medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor afgesproken resultaten en leggen daarover verantwoording af en zijn helder over wederzijdse verwachtingen.

In de toekomst wil Stichting Keizer Karel zich richten op het verder ontwikkelen van een feedback- en aanspreekcultuur, en een leiderschapsstijl waarbij het accent ligt op het ondersteunen, faciliteren en coachen van de professionele medewerker, die zelf zoveel mogelijk eigenaar is. Ook zal aandacht worden besteed aan verantwoordelijkheden, verwachtingen, spelregels en resultaten.

Medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal: zij zorgen ervoor dat het onderwijs binnen de diverse scholen innovatief, aansprekend en toekomstbestendig is. Er is continu aandacht voor verdere professionalisering gebaseerd op leren in de context, en er is een breed scala aan opleidings- en ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers, waaronder coaching, intervisie en supervisie. Hierdoor werken medewerkers met plezier samen aan onderwijs en wordt hun vitaliteit en duurzame inzetbaarheid bevorderd.

### **2.3.3 Ontwikkeling**

Medewerkers worden uitgedaagd hun talenten en kwaliteiten in te zetten en te ontwikkelen, in basis een proces van doorlopend leren, leren met en van elkaar, waarbij het kader gevormd wordt door het beroepsbeeld (en standaard) van de leraar.

Leermogelijkheden en opbrengsten worden zichtbaar gemaakt voor alle Stichting Keizer Karel-collega's. Bijvoorbeeld de afgelopen 2 jaar door kennisdeling door ICT-coördinatoren m.b.t. digitaal (afstands-)werken als gevolg van corona. Hier kunnen docenten met vragen en ideeën terecht op gebied van digitaal onderwijs en wordt ervaring en informatie gedeeld. Maar ook bijvoorbeeld kennis en expertise die is opgedaan met betrekking tot hoogbegaafdheid. Dit zal in de toekomst verder worden uitgebouwd.

### 2.3.4 Leiderschap

Het leiderschap is coachend en gebaseerd op autonomie ondersteunend leiderschap. Er wordt leiding gegeven vanuit talenten en competenties, vertrouwen en verbinding met elkaar, op basis van een heldere verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Iedereen neemt verantwoordelijkheid en regie over zijn/haar eigen ontwikkeling, samenwerking en verbinding worden gestimuleerd en gefaciliteerd, er wordt geleerd met en van elkaar en er wordt actief kennis gedeeld (gedeeld leiderschap). Het nieuwe cao-akkoord biedt inspiratie en aanknopingspunten om professionalisering van leidinggevendenden in verschillende ontwikkelingsfasen invulling te geven.



### 2.3.5 Resultaten

In onderstaand overzicht wordt de ambitie 'leiderschap, professionalisering en ontwikkeling' vertaald naar doelen, resultaten, acties en eigenaren.

<i>Doel</i>	<i>Resultaat</i>	<i>Actie</i>	<i>Eigenaar</i>
<b>Professionele cultuur creëren.</b>	In een professionele cultuur staan verbinding, samenwerking, vertrouwen, professionele ruimte, regie over eigen ontwikkeling, reflectie, leren met en van elkaar, feedback en heldere verdeling van taken en bevoegdheden centraal.		
<b>Eenduidig leiderschapsprofiel</b>	Concreet beeld van wat een professionele cultuur binnen SKK inhoud.	De gewenste cultuur in dialoog met medewerkers en leidinggevenden uitwerken, op basis van gezamenlijke waarden en gewenst gedrag.	Mwrs, LG, HR
	Een gedragen leiderschapsprofiel, op basis van de gewenste professionele cultuur is ontwikkeld.	Opstellen profiel in samenspraak met een brede groep medewerkers binnen de Stichting.	Rector, LG, Mwrs.
<b>Stimuleren en optimaliseren ontwikkeling medewerkers.</b>	Ontwikkelwensen, loopbaanwensen en mogelijkheden zijn bekend van medewerkers en worden benut.	Implementeren van een jaarlijks (ontwikkel)-gesprek op basis van feedback over zijn/haar kwaliteiten, ambities, ontwikkeling, vitaliteit en gezondheid en gemaakte afspraken worden gerealiseerd.	Mwrs, LG i.s.m. HR

## 2.4 VITALITEIT

Stichting Keizer Karel hecht belang aan de vitaliteit en het werkgeluk van alle medewerkers. Ten eerste omdat er graag gezien wordt dat iedereen, leerlingen en medewerkers, zich goed en gelukkig voelt binnen de scholen. Ten tweede omdat beseft wordt dat vitaliteit en werkgeluk een belangrijke bijdrage leveren aan de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs. Stichting Keizer Karel wil een werkgever zijn voor de lange termijn en ervoor zorgen dat medewerkers met plezier blijven werken. Dit betekent dat Stichting Keizer Karel duurzaam investeert in professionele en persoonlijke ontwikkeling en in verbinding met elkaar. De ambitie is om de komende periode een beleid op het onderwerp vitaliteit te schrijven waarin de verschillende dimensies van vitaliteit samenkomen.

<i>Doel</i>	<i>Resultaat</i>	<i>Actie</i>	<i>Eigenaar</i>
<b>Gedragen vitaliteits beleid.</b>	Er is een samenhangend beleid ontwikkeld dat aansluit bij de behoeften van medewerkers waarin alle dimensies van vitaliteit samenkomen.	Onderzoek doen naar behoefte medewerkers op het gebied van vitaliteit en op basis daarvan het beleid (verder) opstellen.	Rector, CO en HR
<b>Medewerkers ervaren werkplezier.</b>	Medewerkers kennen alle afgesproken activiteiten voortkomend uit het vitaliteitsbeleid, maken daarvan aantoonbaar gebruik, en zijn actief in het verder invulling geven aan nieuwe, door hen gewenste, activiteiten.	Organiseren van activiteiten voortkomend uit het vitaliteitsbeleid, medewerkers hiervoor enthousiasmeren en er eigenaar van maken. Meten in MTO welk effect dit heeft (meer werkplezier, energie etc.).	Mwrs, LG, MR.
	Het Persoonlijk uren budget wordt door medewerkers actief ingezet om zo gezond en vitaal te blijven werken.	Medewerkers actief sturen op inzetten persoonlijk urenbudget.	LG.

#### **2.4.1 Vitaliteit als onderwerp in de gesprekkencyclus**

Stichting Keizer Karel heeft aandacht voor werkdruk en neemt maatregelen om werkdruk te verlagen en daarmee de vitaliteit van medewerkers te bevorderen. Afspraken over wat een medewerker nodig heeft om met energie te blijven werken, worden gemaakt in de jaarlijkse gesprekkencyclus die leidinggevende en medewerker samen hebben.

Het ontwikkelgesprek vindt onder andere plaats op basis van feedback. In de scholen zijn al goede ervaringen opgedaan bij het kijken in elkaars klas. Deze ervaringen zullen worden gedeeld. Coaching on the job wordt nagestreefd.

#### **2.4.2 Rol leidinggevenden**

Leidinggevenden hebben in hun rol een belangrijke taak in het bespreekbaar maken van de verschillende dimensies die invloed hebben op de vitaliteit en het werkgeeluk van medewerkers. Naast de aandacht voor vitaliteit tijdens ontwikkelgesprekken, is er voldoende tijd nodig om op regelmatige basis –informeel– medewerkers te spreken.

In deze gesprekken is er aandacht voor onder andere de werk-privébalans en stressfactoren die dit beïnvloeden, er is ruimte om te achterhalen en bespreken waar medewerkers goed in zijn en waar zij energie van krijgen in hun werk, maar ook duurzame inzetbaarheid -zo lang mogelijk gezond, gemotiveerd en vitaal blijven- is onderwerp van gesprek. Gekeken moet worden hoe er voor de leidinggevenden voldoende ruimte gecreëerd kan worden zodat zij hier voldoende tijd en aandacht aan kunnen geven.

#### **2.4.3 Initiatieven**

Binnen de scholen is een actief beleid gericht op talentontwikkeling van medewerkers en wordt mobiliteit gestimuleerd met als doel om energiek en met plezier te blijven werken. Medewerkers worden actief geïnformeerd over ontwikkel- en opleidingsmogelijkheden en vacante functies in de organisatie. In het jaarlijkse ontwikkelgesprek worden afspraken gemaakt tussen leidinggevende en medewerker over de ontwikkeldoelen van de medewerker.

#### **2.4.4 Ziekteverzuim en gezondheid**

Stichting Keizer Karel wil ook goede ondersteuning bieden aan medewerkers en leidinggevenden op gebied van gezondheid, preventief waar mogelijk en curatief als dat nodig is. Daartoe wordt samengewerkt met de bedrijfsarts en praktijkondersteuners van "De Arbo-dienst". Medewerkers kunnen op eigen initiatief langs de bedrijfsarts gaan gedurende het maandelijks spreekuur op beide scholen.

#### **2.4.5 Werkomgeving en gezondheid**

Op verschillende manieren wordt de gezondheid bevorderd en wordt gewerkt aan een veilige werkomgeving; denk aan het aanbieden van fruit, een fiscaal gunstige fietsregeling en zit-stabureaus voor medewerkers met een vaste werkplek en een groot aandeel bureauwerk. Gekeken zal worden naar uitbreiding van deze secundaire arbeidsvoorwaarden.

### **BIJLAGE III: KWALITEITZORGBELEID/ STELSEL VAN KWALITEITZORG**

De onderwijskwaliteit wordt gemonitord en gerealiseerd aan de hand van de kwaliteitskalender (zie bijlage) en met behulp van het datateam. Hiermee willen we bereiken dat we op tijd signaleren waar de onderwijskwaliteit in orde is en waar deze verbeterd moet worden. Ook zorgen we voor het evalueren van uitgezette acties en eventuele daaruit volgende aanpassingen. Elk onderdeel op de kalender heeft z'n eigen evaluatiecyclus en eigen kwaliteitsinstrumenten om deze te meten.



## Kwaliteit kalender KKC

Inspectiestandaarden:

OP = onderwijsproces

OR = onderwijsresultaten

VS = veiligheid en schoolklimaat

SKA = sturen, kwaliteitszorg en ambitie

Naam	Hoe te meten of vast te stellen?	Wanneer	Door wie
OP0: Basisvaardigheden	1. Taal en rekenen; Citoscores en bijbehorende referentieniveaus in de onderbouw  2. Burgerschap; maatschappijleer in bovenbouw	Afname cito 0 in okt, analyse in nov. Afname cito 2 in mrt, analyse in april. Afname cito 1 en 3 in mei, analyse in juni	Datateam analyse score Vaksecties/RT
OP1: Aanbod	1. Informatiebronnen leerlingen (periodeplanners/agenda's/PTA/PTO) checken 2. LOB	Begin periode en begin schooljaar	1. AL 2. decanen
OP2: Zicht op ontwikkeling en begeleiding	1. Aanmeldingen/marktaandeel 2. Overdracht basisschool 3. Begeleiding AL/mentor 4. Driehoeksgesprekken 5. Verzuimanalyse 6. PvA leerlingen 7. Saqi-uitslagen 8. Analyse cijfers: per leerling, per vak, per docent, per klas, per leerjaar, per afdeling, zak/slaagprognose etc. 9. Schoolondersteuningsplan 10. Ondersteuningsprotocol/trajectvoorziening 11. HB- en uitblinkersondersteuning 12. RT (evaluatie PDCA cyclus) 13. NT2	Begin schooljaar datakwaliteit checken (uitstroom en basisschooladviezen)  Na elke toetsweek analyse cijfers/verzuimanalyse  Driehoeksgesprek januari en april  Rapportage aan basisschool over onderwijsniveau halverwege brugklas	Mentoren/afdelingsleiders/docenten/RT en ondersteuning
OP3: Pedagogisch-didactisch handelen	1. Lesbezoeken + analyses 2. Cirkelanalyse nieuwe docenten 3. eLoo/BOOT 4. Klachtenrapportage 5. Tevredenheidsonderzoeken 6. Bijscholen docenten 7. Klankbordgroepen	Docentendashboard 2x per jaar Lesbezoeken en analyse 2x per jaar Tevredenheidsonderzoeken leerling en ouders feb/mrt	Docenten/ Teamleiders/ Scholleiding
OP4: Onderwijstijd	1. Berekening onderwijstijd 2. Lesuitval beleid 3. Jaaragenda 4. Lessentabel	april/mei lessentabel feb/mrt	Scholleiding/r oostermakers
OP6: Toetsing en Afsluiting	1. PTA's 2. Examenreglement 3. Toetsbeleid	Na SE's nagaan via toetsmonitor of er nog hiaten zijn in PTA	Examencommissie/datateam/ vaksecties/Scholleiding

		Examenresultaten einde schooljaar	
		Analyse toetsen na iedere toetsweek	
VS1: Veiligheid	1.Veiligheidsprotocol 2.(online)Pestprotocol 3.Vertrouwenspersonen (intern en extern) 4.GSA 5.Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling	Tevredenheidsonder zoeken leerling/ouders/med ewerkers nov/feb/mrt  Analyse meldingen feb/mrt	Kwaliteitsmede werker/schooll eiding/onderst euningsteam/v ertrouwensper soon
VS2: Schoolklimaat	Activiteiten die hieronder vallen worden elders in deze kalender al genoemd.	Tevredenheidsonder zoeken leerling/ouders/med ewerkers nov/feb/mrt  Analyse meldingen feb/mrt	Kwaliteitsmede werker/schooll eiding/onderst euningsteam/v ertrouwensper soon
OR1: Resultaten	1.IDU gegevens 2.Examenresultaten en analyse 3.Rapportcijfers en analyse 4.Evaluaties van doorgevoerde vernieuwingen 5.Gesprekken met secties en evaluatie daarvan 6.Onderwijspositie in 3 <sup>de</sup> jaar 7. Prognoses alle leerjaren	Start schooljaar een check op de datakwaliteit en analyse van IDU gegevens en onderwijspositie  Na iedere toetsweek analyse cijfers  Prognoses alle leerjaren april/mei  Examenresultaten einde/begin schooljaar	Mentoren/afde lingsleiders/do centen/ schoolleiding/d atateam
OR2: Sociale en maatschappelijke competenties	1.Unesco 2.Dictatuurshow		Unesco coördinatoren
SKA1: Kwaliteitszorg	1.Schoolplan evalueren 2.Kwaliteitsagenda evalueren 3.Afdelingsplannen evalueren	Jaarlijks Jaarlijks 2x per jaar	SL Kwaliteitsafd. SL + team
SKA2: Uitvoering en kwaliteitscultuur	1.Code van goed bestuur 2.Bevoegd personeel 3.Ontwikkel- en beoordelingsgesprekken 4. Lesbezoeken	Jaarlijks Docentendashboard 2x per jaar Lesbezoeken en analyse 2x per jaar	Bestuur/ Docenten/ Teamleiders/ Schoolleiding
SKA3: Evaluatie, verantwoording en dialoog	1.(G)MR 2. Tevredenheidsonderzoek leerling/ouder 3. Tevredenheidsonderzoek personeel (eens in de 2 jaar)	Gedurende het jaar Feb/mrt Nov/dec eens in de 2 jaar	Docenten/ Teamleiders/ Schoolleiding

# SCHOOLPLAN 2025-2029



**Verbinding door betrokkenheid:**

Echte gemeenschappen creëren

**Inclusiviteit:**

Waar iedereen zich thuis voelt

**Onze planeet:**

Duurzaamheid in onderwijs en beleid

**Doorstroom:**

Voorbereiding op vervolgonderwijs en arbeidsmarkt

**Werkgeverschap:**

Een fijne werkplek voor iedereen

**Zuinig op elkaar:**

Veilige en warme plek waar iedereen graag is en leert

**Professionele school- en werkcultuur:**

Met lef en liefde kritisch kijken en groeien

**Modern en toekomstgericht onderwijs:**

Vorming en verbinding centraal, wereldburgers ontwikkelen

**Zuinig op elkaar**

- Plan aanpak werkdrukbeleving verminderen
- Gemeenschapsprojecten leerlingen doorontwikkelen
- Didactisch en leidinggevend coachen voortzetten

**Professionele school- en werkcultuur:**

- Intercollegiale visitatie en intervisie implementeren
- Visie op leerlingbesprekingen ontwikkelen
- Interne communicatie en transparantie verbeteren

**Modern en toekomstgericht onderwijs**

- Visie ontwikkelen op differentiëren in les en leerroute
- Visie op inzet leerpleinen + klaslokalen implementeren



**Veiligheid**

Basis voor optimale ontwikkeling en ontplooiing

**Vertrouwen**

Ruimte om te leren, groeien en nieuwe wegen te verkennen

**Betrokkenheid**

Oprechte interesse en coaching voor elkaars ontwikkeling

**Zelfstandigheid**

Vrijheid en verantwoordelijkheid binnen heldere kaders



**KKC is een Unesco-school**

Vrede & Mensenrechten, Wereldburgerschap, Duurzaamheid en Intercultureel Leren.

**Missie:**

Onderwijs in een veilige sfeer met keuzemogelijkheden, gestructureerde omgeving en focus op coaching van competenties.



**Keizer  
Karel  
College**

Havo  
Atheneum  
Gymnasium  
Technasium

keizerkarelcollege.nl  