



Concept actieplan Directie Onderwijs

Inclusie en diversiteit

5.1, 2, e [redacted] In samenwerking met medewerkers, leidinggevenden,
communicatieadviseur, P&O adviseur en directieadviseur
GEMEENTE AMSTERDAM | DIRECTIE ONDERWIJS

Inhoud

Achtergrond	2
Ambitie	2
Stedelijke ambitie.....	2
Ambitie Cluster Sociaal	3
Ambitie Onderwijs	3
Aanvang situatie 2024 – wat hebben we al gedaan?	4
Wat gaan we doen in 2025 en verder?	5
Medewerkersparticipatie	8

Achtergrond

Amsterdam is een stad vol diversiteit, zowel in culturele als sociale achtergrond. Binnen de directie Onderwijs streven we naar goed onderwijs en goede kinderopvang voor alle Amsterdamse kinderen en jongeren. We willen dat onze eigen organisatie een afspiegeling is van de stad en van de mensen die er wonen en leven. We zijn er van overtuigd dat wanneer dat zo is, we ook onze maatschappelijke opdracht zo goed mogelijk kunnen invullen. Naast dit maatschappelijke belang van diversiteit en inclusie is goed en inclusief werkgeverschap ook op zichzelf van groot belang: we willen een goede werkgever zijn voor iedereen die bij ons werkt. En we willen dat al onze medewerkers zich veilig voelen binnen onze organisatie en we met elkaar een goede, constructieve werkomgeving creëren. Uit de onderzoeken van KIS en Muzus naar racisme en discriminatie in 2023 en het Verweij Jonker rapport over discriminatie en ongewenst gedrag binnen de gemeente weten we dat dit voor veel medewerkers op dit moment niet het geval is. Met dit actieplan willen we, samen met alle medewerkers, een stap zetten om dit te verbeteren.

Voor de uitvoering van het plan werken we samen met het Cluster Sociaal, adviseurs IenD van JZD, werkgroepen en ambassadeurs. Dit stelt de directie in staat om gezamenlijk en organisatie breed te bouwen aan een inclusieve en vitale werkomgeving. Daarnaast is het voor de vormgeving van het beleid belangrijk dat medewerkers actief betrokken worden. Door hun input te waarderen, en toe te passen, bevorderen we een gevoel van eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor inclusie.

Het actieplan Inclusie en Diversiteit van de directie Onderwijs is gebaseerd op de stedelijke ambities, de pijlers van de stedelijke bestuursopdracht en de visie van Cluster Sociaal, waar Onderwijs deel van uitmaakt. Deze ambities zijn aangevuld met input van managers en medewerkers van de directie Onderwijs, verkregen via vitaliteitsmetingen, teamsessies en individuele gesprekken.

Hieronder vind je de ambities van de gemeente, de focuspunten van het Cluster Sociaal en de opgaves en prioriteiten die Onderwijs het komende jaar gaat uitvoeren en implementeren.

Ambitie

Stedelijke ambitie

De gemeente Amsterdam streeft naar diversiteit in herkomst, leeftijd, sekse, gender, seksuele oriëntatie, een (niet zichtbare) beperking, een neurodivers brein, of een chronische ziekte en wil een toegankelijke werkgever zijn zodat medewerkers:

- de ruimte krijgen om zich zelf te zijn, zich gehoord en gewaardeerd voelen;
- de mogelijkheid krijgen om volwaardig mee te doen en zich te ontwikkelen;
- toegang hebben tot dezelfde kansen om door te groeien naar een andere of hogere functie.

Voor het college van burgemeester en wethouders zijn inclusie en diversiteit topprioriteiten. Met de bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit (2024-2028) wordt de opdracht gegeven om deze waarden verder te integreren in de organisatie. Dit is noodzakelijk, omdat inclusie en diversiteit niet beperkt kunnen blijven tot één beleidsterrein of organisatieonderdeel, maar het fundament moeten vormen voor de hele gemeentelijke organisatie. De hoofdpijl van het gemeentelijke

uitvoeringsplan zijn inclusie, diversiteit en sturen en monitoren. Deze pijlers dienen als fundament voor het meerjarenplan van de directie Onderwijs.

Ambitie Cluster Sociaal

De focus van Cluster Sociaal is gericht op: representatie in senior posities en oog voor talent. Beleid waar de Amsterdammer zich in herkent en beleid dat de omstandigheden van de Amsterdammer erkent. Het cluster streeft ernaar om in het personeelsbestand een afspiegeling van de stad te laten zijn. Binnen het sociaal domein groeit de interesse voor het inzetten van ervaringskennis als waardevolle derde kennisbron, naast de wetenschappelijke en professionele kennis. Dit is een belangrijk aandachtspunt, vooral in senior posities en de directie van het cluster.

In de Clustervisie richt diversiteit zich op de top (12+), talentontwikkeling, instroom en doorstroom, en ervaringskennis. Inclusie en sociale veiligheid omvatten het inzetten van onboarding programma's voor managers en medewerkers, tijd en aandacht voor personeel, werkafspraken en sociale normen, en een actieplan met trekkers per directie. De focuspunten van het Cluster zijn de basis van het actieplan van Onderwijs.

Ambitie Onderwijs

Als Directie Onderwijs willen we een goede werkgever zijn, voor ál onze medewerkers (*afgeleid uit de Bestuursopdracht 2024-2028*). De missie van de directie Onderwijs is *“Goed onderwijs en goede kinderopvang voor ieder kind en iedere jongeren”*. Onze doelstellingen zijn *“Iedere Amsterdammer krijgt de kans om zich, ongeacht zijn of haar achtergrond, via onderwijs en kinderopvang, te ontwikkelen tot wie hij of zij kan of wil zijn”* en *“Ieder kind krijgt goed onderwijs en goede kinderopvang in een kwalitatief goede schoolomgeving”*.

Om onze dienstverlening aan de Amsterdammer te verbeteren, is het van belang dat wij als gemeentelijke organisatie ook een inclusieve, sociaal veilige en diverse organisatie zijn. De ambitie van gelijkwaardigheid dient ook een reflectie te zijn van de manier waarop we binnen onze organisatie met elkaar omgaan. Dezelfde ambitie die we voor elk kind nastreven, hebben we ook voor onze medewerkers: dat iedereen zich in een veilige, ondersteunende en inclusieve omgeving kan ontwikkelen tot de persoon die hij, zij en hen wil zijn.

Maar ook los van onze maatschappelijke opdracht vinden we het heel belangrijk om een inclusieve, diverse en veilige werkomgeving te zijn en te bieden aan ál onze medewerkers. We willen dat we als directie een fijne en goede werkomgeving zijn waarin alle medewerkers zich goed voelen en waarin de competenties en sterktes van iedere medewerker volledig benut worden.

Aanvang situatie 2024 – wat hebben we al gedaan?

Naar aanleiding van de onderzoeken van KIS en Muzus (2023) is de directie begonnen met het creëren van bewustwording en het bevorderen van een inclusieve werkcultuur. Er zijn verschillende interventies gestart die per team sterk verschillen. Zo heeft het ene team een gedragsverandering doorgemaakt door gezamenlijk een gedragskompas op te stellen, terwijl een ander team nog bezig is met het aanpakken van oud zeer en het boven water halen van de onderstroom. Tegelijkertijd is er de boodschap om meer zichtbaar te zijn in het werkveld en o.a. de wens om een (neuro)diverser team samen te stellen. Hoewel we nog bezig zijn met het verzamelen van de specifieke behoeften van elk team, zijn er al wel stappen gezet, omdat de medewerkers daar een grote behoefte aan hebben. Onderstaand een overzicht van de verschillende interventies die op diverse niveaus en binnen verschillende teams zijn uitgevoerd.

Thema's uitvoeringsagenda	Uitvoering 2024
Inclusie	
Toegankelijkheid	- Training: Ik ben 5.1, 2, e (S&N)
Sociale veiligheid en antidiscriminatie	- Training: Diversiteit en schuring (PO) - Training: multicultureel vakmanschap en omgangsvormen en integriteit (DT en LP) - Training: professioneel gedrag op de werkvloer (LP) - Verandertrajecten op sociale veiligheid (LP) - Het opzetten van een (eigen) ambassadeurschap (VO-MBO en LP) - Ontwikkelen van een gedragskompas (S&N)
Bewustzijn	- Training: multicultureel vakmanschap en intercultureel communiceren (S&N en LP) - Training: diversiteit en inclusie (PO en LP) - Workshop: Kracht van het verschil (LP) - Werksessie: Psychologische veiligheid met 5.1, 2, e (DT) - Intervisie sessies en dialoogsessies nav onderzoeken: Muzus, Kiss en Verwey-Jonker (DT, PO, S&N, LP, VVE-Kinderopvang) - Opzetten van de werkgroep IenD (PO en PIT) - Casuïstiek overleg met Sterk in Werk ism arbeidsparticipanten (S&N)
Maatwerk ondersteuning	
Leidinggevend	- HR Inclusief leiderschap programma (DT) - Inclusief leiderschap: 1-op-1 sparringsessies (PIT)
Diversiteit	
Streefcijfers	- Trainingen BIWS; Bewust en Inclusief Werven en Selecteren (DT, PO, S&N)
Doorstroom en doorgroei	
Sturen en monitoren	
Prestatieafspraken	
Onderzoek	- Vitaliteitsmetingen (Directie breed)

Wat gaan we doen in 2025 en verder?

In 2025 gaan we aan de slag met het uitvoeren van de bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit. De aanbevelingen en te nemen stappen uit de bestuursopdracht vullen we aan door input vanuit onze medewerkers, bv via de vitaliteitsonderzoeken, via teamsessies en via individuele gesprekken. Ook nemen we het benutten van diversiteit en ervaringskennis op, als een van de leidende principes van het cluster Sociaal. Naast de pijlers van de bestuursopdracht en de focuspunten van het cluster, heeft Onderwijs een aantal onderwerpen gekozen die in 2025 prioriteit krijgen. Hieronder het overzicht met de prioriteiten, gerangschikt volgens de pijlers van de bestuursopdracht.

Inclusie en sociale veiligheid

1. Inclusieve werkomgeving creëren

Inclusie zorgt ervoor dat iedereen, ongeacht beperking, gelijke kansen krijgt. Zonder de juiste ondersteuning lopen mensen het risico uitgesloten te worden, wat hun functioneren en gevoel van waardering schaadt. Om een inclusieve werkomgeving en gelijke kansen te creëren en discriminatie en uitsluiting actief tegen te gaan, doen we het volgende:

- a. Trainingen voor alle medewerkers
- b. Het faciliteren van dialogosessies binnen elk team

2. Inclusief leiderschap

Inclusief leiderschap houdt in dat leidinggevendenden inzetten op een werkomgeving waarin iedereen zich welkom, gerespecteerd en gewaardeerd voelt, ongeacht hun achtergrond, identiteit of persoonlijke visie. Dit soort leiders vertonen empathie, zijn zich bewust van (eigen) vooroordelen en zijn bereid om nieuwe inzichten te ontvangen, wat de sociale samenhang, veiligheid en samenwerking versterkt. Om gelijkwaardigheid te bevorderen en ervoor te zorgen dat iedereen zich gewaardeerd voelt, staat inclusief leiderschap centraal in de geplande acties:

- a. Trainingen inclusief leiderschap voor het DT
- b. Intervisie sessies
- c. Leerlijn inclusief leiderschap voor het brede MT Onderwijs

3. Werkafspraken en sociale normen opstellen en implementeren

Leidinggevendenden hebben de verantwoordelijkheid om goed voor hun medewerkers te zorgen en duidelijke richtlijnen te geven over gedrag. Zij dienen het voorbeeld te geven door te handelen naar wat we met het lenD-beleid willen bereiken. Daarom werken we aan een open cultuur met dialoog waar verschillen er mogen zijn door middel van de volgende stappen:

- a. Het opstellen van een gedragscode vanuit de 5 kernwaarden van Amsterdam:
 - i. Alles wat ik doe, doe ik voor Amsterdam;
 - ii. Ik geef en neem verantwoordelijkheid voor resultaten;
 - iii. Bespreken, afspreken, aanspreken;
 - iv. Ik leer en verbeter dagelijks, fouten maken mag;
 - v. Ik vertrouw op andermans vakmanschap.
- b. Het vaststellen van sociale normen waarin we onze omgangsvormen definiëren.
- c. **Onboarding programma implementeren in alle teams. Het programma heeft als doel een sociaal veilig klimaat en een betere aanspreekcultuur te creëren. Voor**

nieuwe medewerkers en leidinggevenden. Het bevindt zich nog in de beginfase en wordt verder ontwikkeld voor implementatie.

Diversiteit

Om een inclusieve en succesvolle werkomgeving te creëren, is het van groot belang dat medewerkers zich bewust zijn van diversiteit. Dit omvat inzicht in culturen, normen en waarden, en hoe deze onze interacties beïnvloeden. Deze kennis is essentieel om gelijke kansen te bevorderen, communicatie te verbeteren en discriminatie te verminderen, met als doel een representatief personeelsbestand voor de stadsbevolking. Daarnaast is het belangrijk dat iedereen kennis heeft van de begrippen, (onbewuste) vooroordelen en referentiekaders begrijpt. Om diversiteit binnen de directie te verhogen richten we ons op:

4. Diversiteit in alle lagen.
De directie richt zich op een diverser personeelsbestand, met nadruk op de hogere schalen en beleidsfuncties (focus op schaal 12+).
5. Focus op het behoud van mensen.
We werken aan effectieve processen voor instroom, doorstroom en uitstroom voor een meer divers personeelsbestand en medewerkers te behouden. Dit gaan we doen door de doorstroommogelijkheden onder schaal 12 te verbeteren en extra focus te leggen op gelijke kansen voor medewerkers met een niet-Europese achtergrond vanaf schaal 12+.
6. Ervaringskennis.
Daarnaast wordt ervaringskennis erkend als waardevolle selectiecriteria bij het werven en selecteren van kandidaten.

Sturen en monitoren

Op elk niveau dient men verantwoording af te leggen over de voortgang van de interventies, zodat medewerkers zien dat verandering een intern proces is en er daadwerkelijk actie wordt ondernomen. De verzamelde feedback kan bijdragen aan het opstellen van (nieuwe) diversiteitsdoelen, waardoor de organisatie zich continu blijft verbeteren. Daarnaast is het belangrijk om te monitoren hoe het beleid in de praktijk werkt. Dit moet een doorlopend proces zijn, waarbij het beleid regelmatig wordt geëvalueerd en zo nodig aangepast. Deze werkwijze valt onder de pijlers 'sturen' en 'monitoren' uit de bestuursopdracht en het jaarplan van de directie. Tevens is het advies om openlijk te communiceren over de voortgang van inclusie- diversiteit inspanningen met alle medewerkers. Daarom gaan we:

7. Prestatie afspraken maken met alle DT leden op het uitvoeren van het actieplan inclusie, sociale veiligheid en diversiteit en op het creëren van een goede werkomgeving.
8. Opzetten van een heldere monitor, in lijn met de stedelijke monitor.

De inzichten voor 2025 omvatten inclusief leiderschap, waarin persoonlijk leiderschap en initiatief centraal staan. We streven naar een organisatie die de stad weerspiegelt, waar leidinggevenden in contact staan met medewerkers en er kansengelijkheid en diversiteit in alle lagen is. Een veilige omgeving waar we ons vrij voelen om ons uit te spreken, onze behoeften te delen, en inspirerende gesprekken te voeren. We borgen onze kennis in 2025 door de inzichten uit 2024 verder uit te bouwen en nieuwe acties op te zetten die hierop voortbouwen.

Thema's uitvoeringsagenda	Uitvoering 2024	Actieplan 2025
Inclusie		
Toegankelijkheid	- Training: Ik ben 5.1, 2, e (S&N)	
Sociale veiligheid en antidiscriminatie	<ul style="list-style-type: none"> - Training: Diversiteit en schuring (PO) - Training: multicultureel vakmanschap en omgangsvormen en integriteit (DT en LP) - Training: professioneel gedrag op de werkvloer (LP) - Verandertrajecten op sociale veiligheid (LP) - Het opzetten van een (eigen) ambassadeurschap (VO-MBO en LP) - Ontwikkelen van een gedragskompas (S&N) 	<ul style="list-style-type: none"> - Managementdrives (S&E) - Schurende gesprekken (S&E) - Training: multicultureel vakmanschap (S&E) - Training: professioneel gedrag op de werkvloer (S&E) - Training: Omstanderstraining pilot (Directie breed) - Werksessie: versterken sociale veiligheid d.m.v. het gedragskompas (S&N) - Training: multicultureel vakmanschap en intercultureel communiceren – follow up (S&N) - Training: Feedback geven en ontvangen (S&N)
Bewustzijn	<ul style="list-style-type: none"> - Training: multicultureel vakmanschap en intercultureel communiceren (S&N en LP) - Training: diversiteit en inclusie (PO en LP) - Workshop: Kracht van het verschil (LP) - Werksessie: Psychologische veiligheid met 5.1, 2, e (DT) - Intervisie sessies en dialoogsessies nav onderzoeken: Muzus, Kiss en Verwey-Jonker (DT, PO, S&N, LP, VVE-Kinderopvang) - Opzetten van de werkgroep lenD (PO en PIT) - Casuïstiek overleg met Sterk in Werk ism arbeidsparticipanten (S&N) 	<ul style="list-style-type: none"> - Borging Diversiteit & Inclusie, Bewustwording en toerusting, evaluatiesessie en toolkit (LP)
Maatwerk ondersteuning		
Leidinggevend	<ul style="list-style-type: none"> - HR Inclusief leiderschap programma (DT) - Inclusief leiderschap: 1-op-1 coaching (PIT) 	<ul style="list-style-type: none"> - Inclusief leiderschap: 1-op-1 coaching (PO)
Diversiteit		
Streefcijfers	- Trainingen BIWS; Bewust en Inclusief Werven en Selecteren (DT, PO, S&N)	- Trainingen BIWS; Bewust en Inclusief Werven en Selecteren (Directie breed)
Doorstroom en doorgroei		
Sturen en monitoren		- FB ronde vitaliteitsmeting (PO)
Prestatieafspraken		
Onderzoek	- Vitaliteitsmetingen (Directie breed)	

Medewerkersparticipatie

We willen de teams actief betrekken bij het ontwikkelen van zowel het algemene plan als hun teamspecifieke plan. Dit houdt in dat we voortdurend met elkaar in gesprek blijven en blijven leren. Dit actieplan is een dynamisch document, dat continu wordt aangevuld en verbeterd naarmate we meer leren. Om dit proces te ondersteunen, doorloopt elk team een op maat gestelde feedbackcyclus, zodat medewerkers op vaste momenten feedback kunnen geven over en meewerken aan het beleid. Dit document is een flexibel en werkbaar instrument dat wordt aangepast aan de veranderingen binnen de directie.