



COMPACT Strategisch Meerjarenbeleidsplan 2018 - 2022 Lyceum Sancta Maria

‘meer dan een diploma’

3 juli 2018

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Strategisch kader, contextanalyse en opgave	5
2 Onderwijs	7
3 Personeelsbeleid.....	9
4 Organisatie en Kwaliteit.....	11

Voorwoord

Met trots presenteren wij deze compacte versie van het Strategisch Meerjarenbeleidsplan (SMBP) 2018 - 2022. In deze compacte versie kunt u kennisnemen van de ambities voor de komende vier jaren. Het SMBP is tot stand gekomen door actieve betrokkenheid van medewerkers, leerlingen en ouders binnen Lyceum Sancta Maria (hierna: Sancta Maria). We gaan door op de ingeslagen weg om het beste uit leerlingen en uit onszelf te halen.

Terugblik vorige planperiode

Terugkijkend op de afgelopen jaren op Sancta Maria concluderen we dat het goede jaren zijn geweest. Het onderwijs en de resultaten zijn op orde en er zijn goede stappen gezet op het gebied van onderwijsontwikkeling. Tegelijkertijd leven we in een snel veranderende maatschappij. De urgentie om het onderwijs aan te laten sluiten bij ontwikkelingen in de maatschappij en bij de veranderende behoeften van leerlingen en ouders is volop aanwezig.

Doel SMBP

Het doel van het SMBP is om de koers en ambitie te bepalen voor Sancta Maria. Deze ambities zijn nodig om met vertrouwen de toekomst tegemoet te gaan. Onze ambities bouwen voort op de schoolorganisatie zoals deze staat, geven richting aan het strategisch beleid en geven inzicht in de personele en financiële haalbaarheid van de beleidsvoornemens. Het SMBP is geen actieplan. De plannen die uitgevoerd worden op basis van dit SMBP worden ieder jaar in een jaarplan geconcretiseerd.

Perspectief Sancta Maria in 2022

We zijn ervan overtuigd dat we met de ambities in dit SMBP aansluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen en bij de ontwikkelingen binnen Sancta Maria. Het succes van de uitvoering van de ambities staat of valt met het dagelijks werk in elk klaslokaal. Daarom heeft Sancta Maria een onderscheidend onderwijsconcept ontwikkeld, geïnspireerd op een selectie van wetenschappelijke inzichten, dat de kapstok is voor de dagelijkse onderwijspraktijk. De uitwerking van ons onderwijsconcept is onderscheidend in de regio. Ons onderwijsconcept dient de ambitie van Sancta Maria om een UNESCO-school te zijn en te blijven. In de lijn van die ambitie leiden we leerlingen op voor méér dan een diploma!

Het onderwijsconcept is passend bij de geschiedenis en identiteit van de school, heeft een stevige wetenschappelijke basis en speelt in op uitdagingen van deze tijd en de toekomst. Het onderwijsconcept biedt de basis voor het gedrag dat je bij iedereen ziet op school. Het echt samen werken en samen leren in een lerende organisatie bouwen we verder uit.

Vanuit ons onderwijsconcept werken we op Sancta Maria aan de brede - drievoudige - opdracht van het onderwijs: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Op Sancta Maria spreken we uit dat leerlingen met méér dan een diploma van school gaan. Zij ontwikkelen hun talent breed en halen het beste uit zichzelf. Resultaten zijn in eerste instantie mooie cijfers en een goed diploma, maar het zijn ook gedragingen en vaardigheden die zij ontwikkelen om succesvol te zijn bij een vervolgopleiding, in een beroep en in de samenleving. Leerlingen zijn zich bewust van de wereld om zich heen en zien mogelijkheden om de samenleving vooruit te helpen. Op Sancta Maria zetten zij belangrijke stappen voor hun toekomst. Zij ontdekken waar ze goed in zijn, bouwen aan hun zelfvertrouwen, zijn eigenaar van hun eigen leerproces en vergroten hun zelfstandigheid.



Medewerkers en leerlingen kennen elkaar en hebben oog voor elkaar. Iedere leerling wordt gezien. We kennen elkaar bij naam en weten en acteren op het gegeven dat niemand hetzelfde is. Een sfeer van veiligheid en vertrouwen biedt een goede basis om samen te werken en samen te leren op onze UNESCO-school.

In ons uitdagende onderwijs werken we gericht aan de talentontwikkeling van onze leerlingen. We bieden in 2022 onderwijs op maat en maken goed gebruik van de mogelijkheden die ICT ons biedt. Elke leerling heeft recht op goed onderwijs dat haar of hem motiveert en uitdaagt het beste uit zichzelf te halen. Daarbij zijn en blijven we kwaliteitsgericht. Differentiëren binnen het onderwijsprogramma krijgt al de nodige aandacht en wordt op verschillende wijzen concreet vormgegeven. We streven naar nog meer maatwerk waarbij het onderwijs zo is ingericht dat talent de volle ruimte krijgt en docenten zijn toegerust om talent te signaleren en uit te dagen. We onderzoeken daarbij ook hoe de onderwijsorganisatie ons kan helpen om het leren anders te kunnen organiseren (bijv. flexibeler rooster en geven van colleges). In ons onderwijs zetten we de komende vier jaar in op versterkt onderwijs op diverse vlakken waarbij kunst en sport verbindend werken. Er gaat meer vakoverstijgend gewerkt worden en onderwijs wordt op andere manieren vormgegeven (bijv. via formatief toetsen). In het schooljaar 2018/2019 wordt in de onderwijspraktijk al concreet gestart met o.a. een bèta-lab om aan de slag te gaan met onze ambities.

Goed strategisch personeelsbeleid is een onmisbare voorwaarde voor het realiseren van de ambities uit ons SMBP. Sancta Maria is voor medewerkers een goede en eigentijdse werkgever waar wordt gewerkt volgens de principes van een lerende organisatie. De school is niet alleen een plek waar leerlingen leren, maar ook een plek waar onderwijsondersteuners, docenten en managementteam zich voortdurend ontwikkelen. Ons onderwijsconcept vraagt van onze medewerkers gedragingen die passen bij het onderwijs op Sancta Maria (zoals feedback geven en ontvangen). Er heerst een mentaliteit van 'het beste onderwijs bieden aan onze leerlingen'. We doen het samen, nemen een kijkje in elkaars keuken, reflecteren op ons eigen en elkaars werk en geven elkaar feedback. De equilibrist van Sancta Maria, de evenwichtskunstenaar uit ons logo, staat symbool voor de balans tussen individueel en collectief leren, de balans tussen regie (sturing op schooldoelen) en ruimte voor individuele doelen en de balans tussen werk en privé.

Leerlingen die kiezen voor Sancta Maria worden breed ontwikkeld. We werken aan een brede vorming, doen aan maatwerk, werken samen en hebben oog voor ieder individu. Dit leidt ertoe dat een brugklasser als wereldburger de school verlaat, goed voorbereid op zijn of haar vervolg.

Uitvoering SMBP

Jaarplannen worden gemaakt om de afgesproken prestaties in de komende vier jaar te realiseren. Per jaar vindt een evaluatie van de jaarplannen plaats en worden waar nodig bijstellingen verricht. Zo borgen we dat in een beleidsperiode van vier jaar de strategische ambities worden gerealiseerd en waar nodig aangepast als dit de komende jaren nodig blijkt.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 wordt de huidige situatie beschreven en is een evaluatie van de vorige beleidsperiode opgenomen. Vervolgens zijn in de hoofdstukken 2, 3 en 4 de ambities voor 2018 - 2022 opgenomen voor het onderwijs, het personeelsbeleid en de organisatie. Veel leesplezier!

Claasje Quadekker, rector-bestuurder Sancta Maria

1 Strategisch kader, contextanalyse en opgave

1.1 Over Lyceum Sancta Maria

Sancta Maria is opgericht in 1931 als gymnasiumonderwijs. Sinds de oprichting in 1931 is er veel veranderd. Het huidige gebouw is uitgebreid en vernieuwd, het aantal leerlingen is toegenomen en de lessen en ruimtes zijn aangepast aan de eisen en wensen van deze tijd. Leerlingen krijgen les op havo-, atheneum- of gymnasiumniveau. Sancta Maria is een katholieke school waar ouders en leerlingen zich welkom voelen, ongeacht hun levensvisie of geloofsovertuiging. Op onze school werken 150 medewerkers. Samen dragen wij zorg voor meer dan 1.400 leerlingen uit Haarlem en omgeving. Sancta Maria heeft goed contact met 60 verschillende basisscholen uit de omgeving.

1.2 Kernwaarden, missie en visie

Kernwaarden

Sancta Maria heeft een eigen karakter, samen te vatten in vier kernwaarden:

1. Kwaliteitsgericht
2. Uitdagend en creatief
3. Samen
4. Ondernemend

Vanuit deze vier kernwaarden geven wij ons onderwijs in de breedste zin van het woord vorm, inhoud en kleur. Dit zijn de waarden waaraan we ons handelen toetsen.

Missie - waarom bestaan we?

Sancta Maria is een UNESCO-school waarin wij leerlingen met een open en nieuwsgierige blik naar de wereld laten kijken en laten uitblinken. Dat is wat ons drijft. Wij doen dat door ze te helpen om kennis en vaardigheden te verwerven en kwaliteiten te ontwikkelen om uit te groeien tot evenwichtige, sociale mensen met respect en verantwoordelijkheid voor zichzelf, de ander en de omgeving. Kansrijk de wereld in! Onze drijfveren voor het onderwijs dat wij bieden zijn dan ook: maatschappelijke toerusting, kennisvorming en persoonsvorming.

Visie - waar gaan we voor?

Sancta Maria staat voor een actieve deelname aan de wereld van vandaag én van morgen. Onze leerlingen weten waar hun kracht ligt. Om dit te bereiken zetten wij hoog in op het ontwikkelen van talent, zelfstandigheid en creativiteit. Wat wij net zo belangrijk vinden is dat zij de ruimte krijgen om zichzelf te zijn, zodat zij hun persoonlijkheid optimaal vormen.

Het uitdagende en innovatieve onderwijs biedt onze leerlingen maximale kansen om succesvol hun weg te vinden bij vervolgonderwijs en/of een beroep en in de maatschappij. Sancta Maria zorgt voor kwalitatief goed onderwijs en een passende begeleiding van haar leerlingen. Sancta Maria is een ondernemende en professioneel georganiseerde school. Wij zijn ook de school waar betrokken, gemotiveerde, bevoegde en bekwame medewerkers graag willen werken aan het ontdekken en ontwikkelen van de talenten van onze leerlingen.

In een open en veilige leer- en werkomgeving kan en mag iedereen zichzelf zijn. We werken samen op basis van gelijkwaardigheid en respect. Dit is vervat in ons convenant. Sancta Maria kent een ambitieuze leercultuur waarin iedereen leert!

1.3 Onze omgeving in verandering

Nationaal Onderwijsakkoord

Hoe de wereld van de 21^e eeuw, waar we onze leerlingen op voorbereiden, eruitziet, en wat dit van hen vraagt, weten we waarschijnlijk pas als het zo ver is. De noodzaak van adequate basiskennis en -vaardigheden zoals lezen, schrijven en rekenen lijken echter evident. Daarnaast lijken een gedegen cognitieve ontwikkeling en goede burgerschapsvaardigheden cruciaal om in de

21^e eeuw succesvol te zijn. Maatwerk en gepersonaliseerd leren voeren steeds meer de boventoon. Om hier goed uitvoering aan te geven, moeten scherpe keuzes gemaakt worden.

Sectorakkoord VO

In 2014 legde de sector met het ministerie van Onderwijs haar ambities voor de komende jaren vast in het sectorakkoord VO voor 2014-2017. Hiertoe heeft de sector vijf ambities geformuleerd. De rode draad hierin was de wens om het onderwijs zo te vernieuwen, dat het leerlingen sterker uitdaagt en motiveert om het beste uit zichzelf te halen en hen beter voorbereidt op de veranderende samenleving en arbeidsmarkt. Het sectorakkoord is in 2017 geactualiseerd en in juni 2018 is het geactualiseerde sectorakkoord gepubliceerd. De zeven ambities die in 2014 zijn geformuleerd, blijven onverminderd gelden. De koers wordt voortgezet, maar er is focus aangebracht in de doelstellingen. Met ons strategisch meerjarenbeleidsplan sluiten we enerzijds aan bij de ambities van het sectorakkoord, en brengen we anderzijds onze schooleigen accenten en prioriteringen aan.

1.4 Interne analyse en evaluatie

Voortkomend uit de ambities van het strategisch meerjarenbeleidsplan 2014-2018 is de afgelopen vier jaar op verschillende terreinen gewerkt aan de schoolontwikkeling van Sancta Maria. De beknopte uitkomsten van evaluatie laten zien dat in de afgelopen planperiode veel van de gestelde beleidsdoelen zijn gerealiseerd. Het is positief om te constateren dat het schoolplan als planningsdocument heeft gewerkt om stappen voorwaarts te zetten in het verbeteren en ontwikkelen van het onderwijs en de schoolorganisatie. Tegelijkertijd geldt dat een aantal zaken nog niet is gerealiseerd en de komende planperiode (opnieuw) geagendeerd dient te worden. Ook stellen ontwikkelingen in de omgeving de school voor nieuwe vraagstukken en uitdagingen.

De SWOT-analyse geeft de uitgangssituatie aan voor de komende periode. Het laat zien welke sterke punten behouden en ingezet kunnen worden, welke punten om aandacht en verbeteringen vragen, welke kansen benut kunnen worden en welke bedreigingen het hoofd geboden moeten worden.

Sterkten	Zwakten
- leerlingen worden op een goede manier naar het vervolgonderwijs begeleid; - Sancta Maria biedt maatwerk en excellentieprogramma's; - de samenwerking tussen docenten en onderwijsondersteunende medewerkers is steeds beter; - de sfeer is goed, leerlingen en medewerkers voelen zich veilig; - medewerkers werken vanuit een grote betrokkenheid bij de leerlingen.	- continuïteit en financiële positie in relatie tot leerlingaantallen; - hoewel medewerkers plezierig met elkaar samenwerken, kan de samenwerking binnen en tussen secties geïntensiveerd/geoptimaliseerd worden; - ontwikkeling ICT-beleidsplan en inzet ICT.
Kansen	Bedreigingen
- stevige, onderscheidende marktpositie (Unesco); - doorlopende keten (PO-/VO-vervolgonderwijs); - ontwikkeling richting een lerende organisatie; - leerling- en ouderparticipatie; - divers aanbod en veel extra aanbod; - internationalisering gebaseerd op de Unescopijslers; meer mogelijkheden om internationaal te leren.	- Haarlem heeft een ruim aanbod voor havo-/vwo-leerlingen in de regio; - consumerende houding van leerlingen en afnemende motivatie; - beperking van financiële middelen die door de overheid ter beschikking worden gesteld; - de concurrerende collega-scholen versterken hun positie; - aantrekken van bevoegd en bekwaam personeel; - gevolgen van invoering van de Wet passend onderwijs (beperkt extra middelen voor extra ondersteuning, expertise versus handelingsbekwaamheid, samenwerking met partners in samenwerkingsverband is noodzakelijk).

2 Onderwijs

Vanuit de basis van Sancta Maria (dat waar we op voortbouwen, onder andere onze visie en missie) willen wij onze leerlingen een stevige basis geven voor de toekomst. Leerlingen verwerven op school kennis en vaardigheden, maar het leerproces omvat méér. Het brede leerproces sluit aan bij het feit dat Sancta Maria een Unescoschool is. Wij maken deel uit van een wereldwijd netwerk dat internationale verbondenheid, verdraagzaamheid en solidariteit nastreeft. Alles begint met een veilig klimaat: pas als je jezelf kunt en mag zijn, kun je leren (zie ook ons convenant).

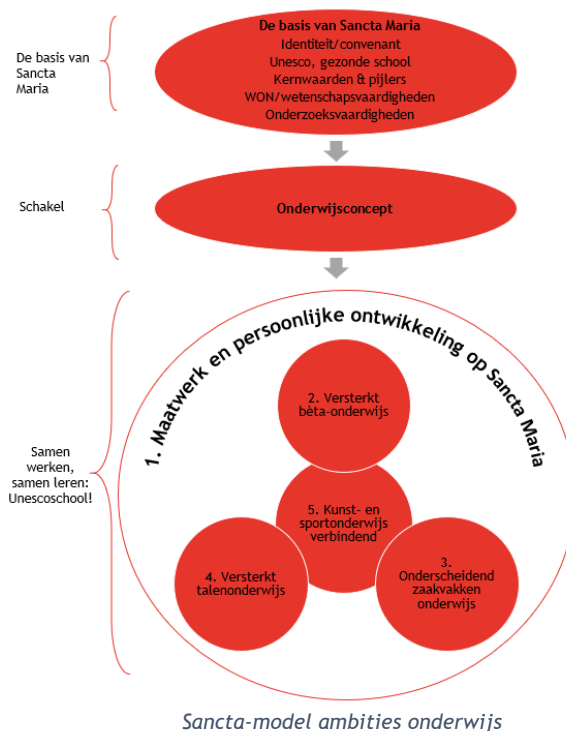
Het onderwijsconcept geeft richting aan de dagelijkse onderwijspraktijk op school en is herkenbaar in het (dagelijks) handelen van de docent in de klas en in de begeleiding van onze leerling. Het onderwijsconcept is in het Sancta-model weergegeven als de schakel (en tevens ambitie) tussen de basis van Sancta Maria en de vijf ambities voor het toekomstige onderwijs. Het onderwijsconcept legt de basis voor een sterk profiel van de school. Het biedt kaders om op terug te kunnen vallen en geeft antwoord op de vraag *waarom* we doen wat we doen. Ons onderwijsconcept dient de ambitie van Sancta Maria om een Unescoschool te zijn en te blijven. In de lijn van die ambitie leiden we leerlingen op voor meer dan een diploma. Medewerkers, leerlingen en ouders, kunnen trots zijn op de kwaliteit van prestaties, sfeer en buitenschoolse activiteiten. De volgende thema's komen daarin onder andere naar voren:

- Aandacht voor de thema's en pijlers van UNESCO;
- Werken in een professionele leergemeenschap (PLG);
- Docenten beschikken over een breed didactisch repertoire;
- Leerlingen zijn eigenaar van het eigen leerproces;
- Stimulerend en eenduidig pedagogisch beleid op Sancta Maria met een veilig schoolklimaat
- Onderwijs bereidt voor op de toekomst (o.a. 21st century skills & digitale geletterdheid)

In 2022 is het onderwijsconcept geïmplementeerd en zichtbaar uitgedragen in de dagelijkse praktijk van alle medewerkers.

De vijf ambities in de bovenstaande afbeelding vormen samen de kern van het onderwijs op Sancta Maria voor het komende beleidsplan én de tijd die daarna volgt. Samen werken, samen leren: Unescoschool! Het onderwijs is gebaseerd op de Unescopijlers *leren weten, leren doen, leren zijn en leren samenleven*. Deze pijlers sluiten goed aan bij de drie domeinen van Biesta. Het samen werken en samen leren vormt binnen ons onderwijs de kern. Het profiel van de school wordt in 2022 gekenmerkt door het woord 'samen'. Het hebben van een kwalitatief hoogwaardig en onderscheidend profiel in de regio wordt gerealiseerd door vijf ambities te hanteren in onze beleidsdoelstellingen:

1. het realiseren van maatwerk en het bieden van ruimte voor persoonlijke ontwikkeling;
2. Versterkt bèta-onderwijs;
3. Onderscheidend zaakvakkenonderwijs;
4. Versterkt talenonderwijs;
5. Kunst- en sportonderwijs verbindend.



1 Maatwerk en persoonlijke ontwikkeling op Sancta Maria

De beleidsambitie is om het beste uit de leerlingen te halen door het onderwijs zo in te richten dat we maatwerk leveren en recht doen aan verschillen tussen leerlingen (gepersonaliseerd onderwijs, gedifferentieerd) en ook alle leerlingen daadwerkelijk zien (oog hebben voor) in een uitdagende leeromgeving. Elke leerling is eigenaar van zijn leerproces en kan hierin keuzes maken. De docent faciliteert en stimuleert en gaat samen met de leerling voor het beste resultaat. Samen werken en samen leren blijven we een belangrijk uitgangspunt vinden in ons onderwijs. Leerlingen ontdekken op school wie ze zijn en willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zichzelf tot anderen verhouden. In een uitdagende leeromgeving bieden we gedifferentieerd onderwijs, afgestemd op de leerling. Elke leerling is eigenaar van zijn of haar eigen leerproces en kan hierin keuzes maken. De docent faciliteert en stimuleert en gaat samen met de leerling voor het beste resultaat. We onderscheiden een aantal thema's:

We onderscheiden een aantal thema's bij dit speerpunt:

- Maatwerk: het onderwijsaanbod sluit goed aan op de behoeften van leerlingen. Hierbij gaat het om maatwerk binnen de didactiek (differentiatie), het programma (mogelijkheden binnen/buiten de onderwijstijd) en begeleiding (extra zorg).
- Vaardigheden: op Sancta Maria wordt veel aandacht besteed aan de brede vorming van leerlingen, door o.a. de ontwikkeling van vaardigheden.
- Midden in de samenleving: Sancta Maria is een strategische schakel in de leerloopbaan van leerlingen en heeft een belangrijke netwerkfunctie in lokale en regionale gemeenschappen.
- Onderwijstijd: Sancta Maria hecht eraan de onderwijstijd zo effectief mogelijk te benutten.
- Vakoverstijgend werken: Sancta Maria brengt (nog) meer samenhang in en tussen vakken aan en wil het leren in de samenleving verder uitbouwen.

Zo werken wij aan de vorming van positieve, bewuste en verantwoordelijke jonge mensen en maken we waar wat we zeggen: Sancta Maria leidt op tot méér dan een diploma.

2. Versterkt bèta-onderwijs

Sancta Maria wenst in haar eigen bèta-lab versterkt onderwijs aan te bieden in de bèta-vakken. Met het versterkte bèta-onderwijs wil Sancta Maria haar leerlingen actiever en zelfstandiger maken. We streven naar goede resultaten en naar een goede aansluiting bij het vervolgonderwijs. Door nog nauwere samenwerking en afstemming tussen de vakken wordt de theorie op school gekoppeld aan de praktijk in het lab. Om dit te realiseren zal geëxperimenteerd gaan worden met het rooster.

3. Onderscheidend zaakvakkenonderwijs

Onderscheidend zaakvakkenonderwijs betekent lesgeven op een andere manier, door samenwerking tussen de zaakvakken (bijvoorbeeld economie, aardrijkskunde, geschiedenis, et cetera) vorm te geven en op een andere wijze lessen te verzorgen (bijvoorbeeld door colleges te geven en parallel te roosteren). Op deze wijze realiseren en borgen we goede resultaten en een goede aansluiting op het vervolgonderwijs.

4. Versterkt talenonderwijs

Versterkt talenonderwijs betekent dat Sancta Maria alle leerlingen extra verdieping aanbiedt, bovenop de reguliere (verplichte) stof. Dit betekent een intensieve samenwerking tussen de talen en met andere vakken. Hierdoor ervaren de leerlingen dat kennis van taal, literatuur en andere culturen hen rijker maakt, waardoor hun motivatie toeneemt. Versterkt talenonderwijs op Sancta Maria betekent ook efficiënter en meer inspirerend gebruik van de lestijd.

5. Kunst- en sportonderwijs verbindend

Kunst en sport nemen in onze maatschappij een belangrijke plaats in en zo ook op Sancta Maria. Kennis van kunst en gezond leven zijn essentieel voor onze samenleving en daarom gebruiken we beide onderdelen als verbindende en uitdagende elementen in ons curriculum (zowel voor medewerkers als voor leerlingen).

Het samen werken en samen leren vormt binnen ons onderwijs de kern. Het profiel van de school wordt in 2022 gekenmerkt door het woord ‘samen’. Om vorm en inhoud te geven aan de beleidsdoelstellingen voor onderwijs wordt in schooljaar 2018/2019 vast gestart met drie pilots:

- bèta-lab met een meer flexibel rooster;
- pilot versterkt talenonderwijs;
- pilot parallel roosteren zaakvakken.

Ondersteuning en begeleiding

Sancta Maria volgt en begeleidt de leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. Het onderwijs wordt afgestemd op de voortgang en ontwikkeling van leerlingen door de onderwijsinhouden aan te bieden in een logische opbouw, opklimmend in niveaus op een wijze die past bij de leeftijd van leerlingen. Als extra opdracht wil Sancta Maria meer eigenaarschap bij leerlingen te ontwikkelen. Om hiertoe te komen verhogen we de betrokkenheid van leerlingen bij het stellen van hun eigen doelen door hen meer invloed en zeggenschap te geven over de tijd die ze besteden aan het volgen van lessen in diverse vakken, waardoor er maatwerk voor de individuele leerling ontstaat. Leerlingen die dat nodig hebben ontvangen extra aanbod, ondersteuning en begeleiding. Om de ondersteuningsstructuur voor leerlingen die daarbij gebaat zijn goed vorm te kunnen geven, werkt de school samen met diverse externe partners. In het schoolondersteuningsprofiel van Sancta Maria is vastgelegd welke voorzieningen zijn getroffen voor leerlingen die extra ondersteuning behoeven.

3 Personeelsbeleid

Lerende organisatie

De basis op orde

Sancta Maria ontwikkelt zich de komende jaren verder als lerende organisatie. Strategisch Human Resources Management (SHRM) vormt één van de bouwstenen van de professionele en lerende schoolorganisatie en is van groot belang voor verdere onderwijsontwikkeling. Hierbij is het nodig dat de basis op orde is en dat alle beleidsstukken integraal onderdeel uitmaken van SHRM.

Wij streven naar een lerende organisatie, een toekomstbestendige school met een optimale leercultuur en -vermogen om adequaat en flexibel in te kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen, veranderingen en uitdagingen. De primaire focus ligt op de onderwijskwaliteit, waarbij we doorlopend gericht zijn op verbetering en ontwikkeling van de inhoud. De hoofdlijnen van het beleid vragen ook om een administratieve basis die goed op orde is, waaronder een effectief en efficiënt digitaal personeelsdossier en functiebeschrijvingen die voor alle medewerkers voldoende herkenbaar zijn en als basis dienen voor de afspraken over resultaten en (talent)ontwikkeling. Om te komen tot een lerende organisatie is het voorwaardelijk dat de structuur van de organisatie deze ontwikkeling mogelijk maakt.

Samenwerken in een ambitieuze, open, professionele en lerende cultuur

Een lerende cultuur vraagt om een open, flexibele, transparante houding en lerend gedrag van alle medewerkers. Om een lerende organisatie te kunnen worden, heeft Sancta Maria medewerkers nodig die betrokken, gemotiveerd, bevoegd en bekwaam zijn die graag willen werken aan het ontdekken en ontwikkelen van de talenten van onze leerlingen. Ons medewerkersprofiel is gevat in het onderwijsconcept. Het onderwijsconcept biedt de basis voor het gedrag dat je op school ziet bij iedereen. Dit betekent dat iedere medewerker in staat en bereid is om op structurele wijze:

- uit te gaan van de Unescopijs: leren weten, leren te zijn, leren doen, leren samenleven;
- aandacht te besteden aan de Unescothema's: vrede, mensenrechten, intercultureel leren, wereldburgerschap en duurzaamheid;
- feedback te ontvangen en te krijgen;
- te communiceren vanuit een growth mindset;

- wetenschappelijke kennis over motivatie te benutten;
- te werken vanuit een PLG;
- de drie pijlers van Biesta in het onderwijs te betrekken;
- een onderzoekende houding aan te nemen, te reflecteren op eigen handelen en samen te werken;
- aandacht te besteden aan onderzoeksvaardigheden, reflectie op het leerproces en samenwerking te faciliteren;
- op de hoogte te blijven van de mogelijkheden van eigentijds en innovatief onderwijs.

Medewerkers zijn op de hoogte van de ontwikkelingen binnen hun vakgebied en hebben oog voor de individuele behoeften van de leerlingen. Professionele ontwikkeling is een continu leerproces waarbij medewerkers zelf hun kennis, vaardigheden en ervaringen kunnen inbrengen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Scholing en ontwikkeling van alle medewerkers staat centraal om voortdurend en flexibel aanpassingen te kunnen doen in een veranderende omgeving.



Goed werkgeverschap

Binden (aantrekken) en boeien (behouden) van medewerkers

Sancta Maria heeft de ambitie om een goede en eigentijdse onderwijswerkgever te blijven. Goed werkgeverschap betekent een aantrekkelijke en onderscheidende werkgever zijn, met ruim aandacht voor ieders ontwikkelingsperspectief en mogelijkheden zodat we getalenteerde mensen aan ons weten te binden en - minstens zo belangrijk - blijven boeien. Immers, om kwalitatief goed onderwijs mogelijk te maken is goed werkgeverschap een vereiste. Sancta Maria beleid ontwikkelt beleid op onder andere de thema's vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en levensfasen. Professionele medewerkers hebben namelijk niet alleen voldoende kennis en vaardigheden, zij zijn ook gemotiveerd, betrokken en vitaal. Drie andere belangrijke thema's zijn (1) het vormgeven aan een SanctaAcademie voor zittend personeel dat bijdraagt aan collectief leren (waarbij de reeds bestaande expertise van de coaches en train-de-trainers op Sancta Maria wordt benut), (2) het doorontwikkelen tot een gecertificeerde opleidingsschool zodat nieuwe medewerkers worden gebonden aan de school en (3) het flexibel maken van de organisatie (onder andere door sturing op dubbele bevoegdheden en het creëren een flexibele schil).

4 Organisatie en Kwaliteit

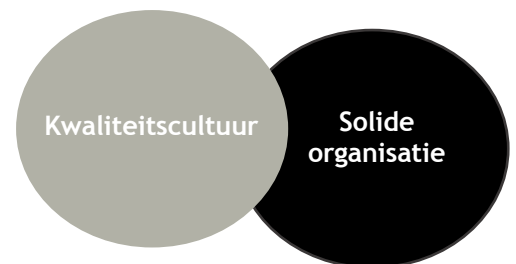
Bij de ambities die opgenomen zijn in het SMBP 2018 - 2022, past een weloverwogen kijk op het borgen van kwaliteitsaspecten. Om onze ambities te realiseren is een organisatiecultuur nodig waarin we onder andere samen met elkaar werken en leren, goede interne en externe communicatie waarborgen, transparant zijn en verantwoording afleggen.

Kwaliteit

Het realiseren van de ambities uit dit SMBP vereist zorgvuldige kwaliteitszorg. Hiermee wordt het scala aan activiteiten bedoeld dat we inzetten om de kwaliteit te onderzoeken, te borgen en te verbeteren. Om tot aantoonbare verbeteringen te komen, maken we gebruik van de PDCA-cyclus (plan-do-check-act). We streven ernaar dat kwaliteitsbeleid en kwaliteitszorg meer zijn dan een instrumentele of cijfermatige analyse. We leggen daarom de directe relatie met strategisch personeelsbeleid, omdat de kwaliteit van Sancta Maria wordt bepaald door de mensen die er werken. We streven naar een cultuur waarin medewerkers samen werken aan kwaliteit en waarin zij elkaar feedback geven.

Het kwaliteitsbeleid richt zich op het optimaal vormgeven van het onderwijs. Dit vraagt om een werkwijze die systematisch is en ruime aandacht heeft voor leeropbrengsten én voor de condities die daarop van invloed zijn. Het kwaliteitsbeleid is hierop gericht en er wordt regelmatig gereflecteerd op het eigen leren en op collectief leren. Sancta Maria werkt in het kwaliteitsbeleid volgens de volgende principes:

- balans tussen regie en ruimte;
- de professionele dialoog met ‘feedback’ en ‘feedforward’;
- doelgericht en planmatig werken.



Organisatie en financiën

Sancta Maria kenmerkt zich door een relatief nieuwe organisatiestructuur met posities en rollen. De organisatiestructuur dient passend te zijn bij de ambities voor de toekomst en zal in de komende beleidsperiode geëvalueerd worden.

Zonder veiligheid kunnen we met elkaar geen school vormen. Sancta Maria zorgt voor de sociale, fysieke en psychische veiligheid van de leerlingen in en om de school gedurende de schooldag.

Trends en ontwikkelingen in leerlingenstromen worden door het datateam in kaart gebracht en geanticipeerd op de uitkomsten. We zorgen er tevens voor dat we nog meer zicht krijgen op het succesvol doorlopen van een vervolgopleiding door onze leerlingen.

De beschikbare financiële middelen zijn gekoppeld aan het aantal leerlingen van de school. Het aantal leerlingen is in de laatste twee jaren teruggelopen. In 2022 is de financiële organisatie van Sancta Maria toekomstbestendig en is financieel bewustzijn gerealiseerd in de organisatie.

Communicatie

We kennen een communicatiestructuur waarin medewerkers, (oud-)leerlingen en ouders zich betrokken voelen en informatie via passende kanalen tot zich kunnen nemen en delen. Een open en lerende organisatie (PLG) vraagt in onze interne communicatie om communicatieve vaardigheden die hieraan bijdragen. Hierin kunnen medewerkers zich in alle lagen van de organisatie verder ontwikkelen. We streven er naar om in 2022 een actieve dialoog te realiseren met alle betrokkenen in de organisatie en communicatiestructuren een plek te laten worden voor ontmoeting en uitwisseling. Alle leerlingen, medewerkers, ouders en externe partijen blijven benodigde informatie in 2022 goed en makkelijk vinden.