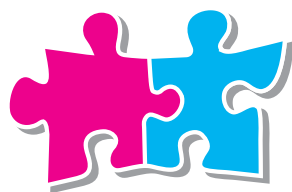


SCHOOLPLAN 2019 – 2023.

R.S.J. van der Thiel MSc

April/mei 2020

Herziene versie 2



**SANCTA
MARIA MAVO**
SCHOOL VOOR VMBO-T
SINDS 1961

Aartshertogenlaan 108
5212 CM 's-Hertogenbosch

T 073-64 11 712 | F 073-64 27 050
E info@desancta.nl | I www.desancta.nl

INHOUD.

VOORWOORD.	Pag. 03
-------------------	---------

LEESWIJZER.	Pag. 05
--------------------	---------

HOOFDSTUK 1 SCHOOLPLAN: PROCESKANT.	Pag. 06
--	---------

HOOFDSTUK 2 ALGEMENE UITGANGSPUNTEN VAN HET ONDERWIJS OP DE SANCTA MARIA MAVO.	Pag. 07
2.1 INLEIDING	Pag. 07
2.2 MISSIE EN IDENTITEIT	Pag. 08
2.3 OPBRENGSTGERICHTE VERSUS MAATSCHAPPELIJKE DOELSTELLINGEN	Pag. 08
2.4 VISIE OP ONDERWIJS: DE SANCT@STIJL	Pag. 09
2.5 VISIE OP ORGANISATIE VAN HET ONDERWIJS	Pag. 09
2.6 UITGANGSPUNTEN VOOR PERSONEELSBELEID	Pag. 10

HOOFDSTUK 3 KWALITEITSZORG OP SCHOOLNIVEAU: UITGANGSSITUATIE 2019 - 2020.	Pag. 11
3.1 BEGINSITUATIE	Pag. 11
3.2 QUICK-SCAN	Pag. 11
3.3 SWOT-ANALYSE	Pag. 12

HOOFDSTUK 4 STRUCTURELE KWALITEITSZORG OP SCHOOLNIVEAU.	Pag. 14
4.1 BETERE INRICHTING KWALITEITSZORGSTELSEL: OPBRENGSTEN	Pag. 14
4.2 BETERE INRICHTING KWALITEITSZORGSTELSEL: PROCES	Pag. 16
4.3 AANVULLING WETTELIJKE AANDACHTSPUNTEN	Pag. 18
4.4 PDCA-CYCLUS	Pag. 18

HOOFDSTUK 5 BESTUURLIJKE KWALITEITSZORG.	Pag. 20
5.1 BESTUURLIJK TOETSINGSKADER	Pag. 21
5.2 RICHTINGGEVENDE UITSPRAKEN C.Q. STRATEGIEKAART	Pag. 23
5.3 DOMEINKAARTEN	Pag. 24

BIJLAGE 1 KWALITEITSKALENDER.	Pag. 33
--	---------

VOORWOORD.

Voor u ligt het Schoolplan 2019 - 2023. Het Schoolplan is een document dat zijn ontstaansrecht vindt in artikel 24 van de Wet op het Voortgezet Onderwijs. Het Schoolplan geeft op hoofdlijnen aan wat het profiel, missie, visie en organisatie(activiteiten) zijn die op Sancta Maria Mavo (SMM) als uitgangspunten en doelstellingen gelden voor een periode van 5 jaar. Daarnaast worden de contextuele ontwikkelingen aangegeven waarmee de school rekening dient te houden, zoals de (toenemende) maatschappelijke behoefte van specifieke doelgroepen in de stad Den Bosch en (verplichtende) opmerkingen van de Onderwijsinspectie). Dit beleidsdocument is een vervolg op het Strategische Beleidsplan 2013 - 2018. In deze vorige beleidsperiode heeft de focus gelegen op de onderwijskundige verandering. Vanaf begin 2019 ligt het accent op het finetunen en borgen van het vernieuwde onderwijsconcept, het herontwerp van de onderbouw (OB) en het her/verbouwen van het hoofdgebouw waarmee een fysieke ondersteuning gegeven wordt aan het vernieuwde onderwijsconcept.

Het Schoolplan is begin januari 2020 in eerste instantie aangevuld met een separaat Addendum dat inmiddels in de voorliggende versie van het Schoolplan volledig is geïntegreerd. De aanvulling is tot stand gekomen op basis van voorafgaande interne en externe vragen en evaluaties (quick scan). Op basis van een brede consultatie is een SWOT-analyse opgesteld. Daaruit is een aantal conclusies getrokken die hebben bijgedragen aan een scherpere focus op de toekomst van de Sancta Maria Mavo. De aanvullingen zijn door middel van dikgedrukte teksten herkenbaar gemaakt.

Zo is het stelsel van kwaliteitszorg nader uitgewerkt en toegepast op een actueel verbeterbeleid van met name de onderwijsresultaten. Belangrijk daarbij is dat wij conform de missie en visie van de Sancta Maria Mavo ons richten op de specifieke kenmerken van onze (diverse) doelgroepen leerlingen. Hiermee vervullen wij immers een belangrijke maatschappelijke opdracht: al deze leerlingen kansen bieden op een MAVO-diploma, een succesvolle vervolgstudie en daarmee op meer kansengelijkheid en maatschappelijke emancipatie.

De toevoegingen zijn afgestemd op de bevindingen van de inspectie in 2019. Wij merkten bij deze bezoeken en bij de interne nagesprekken met leerlingen, ouders en personeel (evaluaties, vergaderingen met MR en studiedagen), maar ook bij externe stakeholders en consultaties van deskundigen, dat wij onze visie onvoldoende duidelijk hadden geëxpliciteerd voor iedereen die betrokken is bij de school inclusief de Inspectie. Door het Addendum te integreren in het bestaande Schoolplan is nu helder en overzichtelijk waar De Sancta voor staat en hoe de school werkt aan de realisatie van haar doelen. Ook de tijdsplanning van het beoogde verbetertraject is geïntegreerd. Het geeft zicht op welke termijnen wij de verschillende beleidsdoelen willen realiseren en wat dit voor de leerlingen en de onderwijsresultaten merkbaar en meetbaar tot gevolg heeft.

Daarmee is in deze herziene versie (april 2020) nadrukkelijker de focus gelegd op verbetering van de kwaliteit van de opbrengsten, het onderwijsproces en de borging hiervan. Het Schoolplan is onlosmakelijk verbonden met de bestuurlijke strategie en bestuurlijke kwaliteitszorg. Qua opbouw is de bestuurlijke kwaliteitszorg geënt op het format van de Code Goed Bestuur, aangedragen door Verus die ons in 2018 - 2019 hebben begeleid in het bestuurlijke verandertraject van Bestuur oude stijl naar een Bestuur met Raad van Beheermodel. Hiermee voldoen we ook aan de uitgangspunten van de Code Goed Bestuur die door de VO-raad is opgesteld. Daarom is het Bestuurlijke Toetsingskader aan het einde van dit Schoolplan opgenomen, inclusief richtinggevende uitspraken in de bijbehorende Strategiekaart.

Het Schoolplan zelf geeft daarentegen op een concreter niveau de speerpunten weer die op schoolniveau resultaatgericht zijn geformuleerd. Het Schoolplan sluit zodoende enerzijds aan bij het Bestuurlijk Toetsingskader, anderzijds biedt het op schoolniveau een kapstok waaronder de jaarplannen en jaarverslagen hangen van Directie, Staf en Coördinerende Docenten. De Sancta Maria Mavo is op weg. Op weg om een (nog) betere school te worden naar de eisen van nu en in een hedendaagse vorm. Ik hoop dat ieder die dit leest veel inspiratie haalt uit

deze koersbepaling en uit de weg die we met elkaar willen inslaan. Graag dank ik hierbij alle betrokken stakeholders voor hun inbreng. Het heeft de saamhorigheid voor De Sancta zowel binnen als buiten de school verder versterkt en heeft bijgedragen aan een (nog) levender Schoolplan, met name door de inbreng van het team en de medezeggenschap. Daarmee is de realisatie van het eerste doel van dit document in zicht:

Doel 1: *Een levend Schoolplan dat voldoet aan de verwachtingen en gedragen wordt door de organisatie.*

Namens DT en Staf,

René van der Thiel MSc

Directeur-Bestuurder

Stichting Sancta Maria

Naschrift:

Nadat Addendum en Schoolplan waren geïntegreerd, stelt de actualiteit van de 'Coronacrisis' ons voor nieuwe onzekerheden, waarvan de consequenties (zoals de afgelasting van het Centraal Examen in 2020) nog niet zijn te overzien. Het is daarom goed mogelijk dat op een later moment ons dit weer tot nieuwe aanpassingen noodzaakt. We zullen waar mogelijk dit nader afstemmen met de Onderwijsinspectie.

LEESWIJZER.

Het schoolplan 2019 - 2023 is een meerjaren vooruitblik van de Sancta Maria Mavo, Het document is onlosmakelijk verbonden met het Bestuurlijk Toetsingskader dat is geënt op het Handboek Educational Governance en de Balanced Score Card. Het Bestuurlijk Toetsingskader betreft vooral de bestuurlijke verantwoordelijkheid; er wordt een bestuurlijke vooruitblik gegeven in het perspectief van de Code Goed Bestuur.

Het Schoolplan geeft een blik vooruit op meer schooluitvoerend niveau. Het samenspel van beide documenten heeft geresulteerd in een Strategiekaart en Domeinkaarten naar het voorbeeld van de Balanced Score Card. Hierdoor ontstaat een goed overzicht over de diverse beleidsterreinen en wordt er in de domeinkaarten concreet gemaakt welke acties op hoofdlijnen in de tijdspanne van 5 schooljaren opgepakt gaan worden. Per schooljaar wordt in het Jaarplan een keuze gemaakt over de thema's, die vervolgens in het halfjaarverslag en het schooljaar/verslag respectievelijk gemonitord en geëvalueerd worden; indien nodig volgen daar weer nieuwe (verbeter)acties uit.

Veel inspirerend leesplezier toegewenst.



HOOFDSTUK 1

SCHOOLPLAN: PROCESKANT.

TOTSTANDKOMING EN EVALUATIE SCHOOLPLAN

Procesonderdeel	Datum
In concept opgesteld door Directeur-Bestuurder	November 2018
Advisering directie	December 2018
Voorgenomen besluit Directeur-Bestuurder	Januari 2019
Informatie MR	Februari 2019
Informatie Bestuur	Januari 2019
Instemming MR	Februari 2019
Vastgesteld door Bestuur	Voorjaar 2019
Evaluatie	2019 - 2023
Besproken met team	16 januari 2020
Informatie Bestuur	23 januari 2020
Vastgesteld addendum en Schoolplan door Bestuur	Februari 2020
Informatie PMR	Februari 2020
Instemming MR Redactionele integratie Addendum in Schoolplan	Mei 2020

HOOFDSTUK 2

ALGEMENE UITGANGSPUNTEN VAN HET ONDERWIJS OP DE SANCTA MARIA MAVO.

2.1 INLEIDING

Vragen die als leidraad hebben gediend bij de beschrijving van de uitgangspunten van onze school en ons onderwijs zijn:

- Waar wil de organisatie naartoe?
- Wat willen we de komende jaren bereiken?
- Waarin zijn we uniek? Wat zijn de Succes Bepalende Factoren (SBF's)?
- Wat willen we doen met onze interne processen: primaire, ondersteunende en managementprocessen. Wat is het intern perspectief?
- Wat is ons lerend vermogen en vermogen tot innovatie?
- Wat zijn onze conclusies uit de verkenning van de marktomgeving?
Daarbij denken we aan:
 - Trends in relatie tot marktomvang, -groei en positionering
 - Ontwikkeling in voorkeuren en behoeftes van de 'klant'
 - Ontwikkelingen op gebied van ICT t.o.v. onze processen en services
 - Fusies, samenwerkingen en strategische allianties.

Profilering: onderwijs met een groot hart

De Sancta Maria Mavo kenmerkt zich door onderwijs met een groot pedagogisch hart. De school wil eigentijds onderwijs bieden op VMBO-T-niveau vanuit een open katholieke grondslag en met een duidelijke onderwijsvisie. We ondersteunen en stimuleren onze leerlingen in het ontdekken en ontwikkelen van hun kwaliteiten en vaardigheden. Vanuit deze katholieke compassie met kansarmere jongeren heeft zij zich steeds meer geprofileerd op deze kwetsbare doelgroep.

Zij wil niet alleen 'gemiddelde' leerlingen aan een diploma helpen maar juist ook extra kansen bieden aan leerlingen die een bijzondere achtergrond hebben. Daarom streeft De Sancta ernaar om niet alleen leerlingen met een enkelvoudig VMBO-Theoretisch-advies, maar juist ook leerlingen met een gemengd Kader-/Theoretisch-advies goed en passend onderwijs te bieden dat hen optimale kansen biedt om met een (zo mogelijk breed samengesteld) MAVO-diploma op een zo hoog mogelijk niveau van het MBO hun onderwijs succesvol te kunnen vervolgen. Daarmee wil de Sancta voorzien in een leemte in het onderwijsaanbod op macroniveau in Den Bosch, d.w.z. voor leerlingen met het zogeheten 'lagere' K-/T-advies om (toch) theoretisch oftewel algemeen vormend onderwijs te kunnen volgen.

Welkom zijn ook de leerlingen met een zogeheten APCG-achtergrond. Eén op de drie leerlingen heeft (in 2019) zo'n achtergrond, waarvoor De Sancta kansengelijkheid en maatschappelijke emancipatie van groot belang acht. Dit aandeel APCG-leerlingen neemt de laatste jaren toe. Met name voor deze, veelal kwetsbare en/of kansarme leerlingen streeft De Sancta ernaar binnen een kleinschalige, gestructureerd setting maatwerk te bieden om hen uiteindelijk succesvol naar een MBO-opleiding te kunnen laten doorstromen.

Juist omdat De Sancta gemiddeld een veel hoger percentage leerlingen toelaat met een gemengd K-/T-advies dan soortgelijke scholen, ligt na twee jaar de plaatsing op de school nog steeds flink hoger dan gemiddeld verwacht mag worden in vergelijking met andere categoriale MAVO's. Het gemiddeld niveau van diplomering is uiteindelijk dan ook aanzienlijk hoger in vergelijking met het advies vanuit de Basisschool. Dat is de kracht van De Sancta. De Sancta wil dat de plaatsing van het MBO rond het niveau ligt van de reguliere MAVO-leerling.

De school slaagt er zelfs in om dat percentage hoger te laten zijn; bijvoorbeeld in 2017 - 2018 ging 94% van de leerlingen van De Sancta naar MBO-niveau 4 t.o.v. 89% landelijk. Dit succes acht de school belangrijker voor deze leerlingen dan het risico op een extra jaar vertraging die veel leerlingen nodig hebben tot hun diplomering. Met deze prioriteit wil De Sancta het kansenbeleid helpen concreet vorm te geven, zoals dat ook in het onderwijsbeleid van de gemeente Den Bosch tot uiting komt.

2.2 MISSIE EN IDENTITEIT

De Sancta is in de kern gericht op emancipatiekansen voor specifieke (kansarme) doelgroepen. De onderwijskundige ambitie van De Sancta uit zich in haar maatschappelijke opdracht om gelijke kansen te geven aan kwetsbare (risico)jongeren waar een andere, vergelijkbare MAVO(-afdeling) deze leerlingen weigert of veiligheidshalve eerder laat afstromen naar kaderniveau. Het gaat bij De Sancta om ca. een derde van zogeheten APCG-leerlingen die qua achtergrond minder mogelijkheden hebben meegekregen om zich positief te ontwikkelen. Daarmee poogt De Sancta bij te dragen aan het tegengaan van (verdere) sociaal-economische segregatie. Bovendien laat De Sancta 50% leerlingen met een gemengd kader/theoretisch-advies toe, waar een reguliere MAVO(-afdeling) geen of hooguit enkele leerlingen met een gemengd K-/T-advies toelaat. Daarin vervult de school een maatschappelijke behoefte die in de rest van de stad niet of slechts beperkt geboden wordt.

De Sancta is én blijft (en is dat al meer dan een halve eeuw) bij uitstek een kansenschool en deze kansen maakt zij ook waar. De Sancta staat al sinds jaar en dag goed bekend in Den Bosch als een kleinschalige school die goed aansluit op de behoefte aan aandacht en structuur voor leerlingen die het voorheen minder voor de wind is gegaan. Daarmee legitimeert De Sancta haar bestaansrecht en de bijbehorende eigen beleidsaccenten in het onderwijs: maatwerk, structuur, persoonlijke aandacht, extra vakken voor meer kansen in het vervolgonderwijs op het MBO. Daarmee profileert zij zich in haar resultaten: kansen kosten vaak iets meer doorstroomtijd, maar het resultaat ligt qua diplomering en doorstroom naar vervolgonderwijs hoger dan verwacht mag worden op basis van de instroom. De Sancta realiseert dit door een school te zijn waar een

leerling niet zo snel verzuipt zoals in een gemiddelde middelbare school. De Sancta biedt onderwijs waarin leerlingen vaak tot het uiterste van hun talenten worden uitgedaagd: van een nog twijfelachtig K-/T-advies naar een volwaardig T-(MAVO)diploma met een veelal goede doorstroom naar het MBO. De Sancta is al met al een school waar met meer aandacht en geduld leerlingen worden begeleid en gestimuleerd op te stromen naar een hoger niveau met bovendien een extra vak en meer doorstroomkansen en -succes in het vervolgonderwijs.

Gezien de 'lagere' of 'kwetsbare' instroom realiseert De Sancta uiteindelijk een (meer dan) behoorlijke leerwinst, ook al is dat niet meteen te herkennen in bijvoorbeeld de 'absolute' doorstroomsnelheid of gemiddelde eindexamencijfers maar wel in het verschil tussen het niveau van diploma-advies van de basisschool en het niveau van feitelijke diplomering en in de (duurzame) doorstroomcijfers naar het MBO.

Doel 3: *Kansen bieden voor opstroom/emancipatie van jongeren uit een APC-gebied e/o met een T- of K-/T-advies voor succesvolle doorstroom naar MBO d.w.z.:*

- a. hogere score op R1 dan landelijk gemiddeld behouden*
- b. positief extern rendement naar MBO in vergelijking met landelijk gemiddelde*

2.3 OPBRENGSTGERICHTE VERSUS MAATSCHAPPELIJKE DOELSTELLINGEN

Hier lichten we toe hoe we de afweging hebben gemaakt tussen onze lokale maatschappelijke opdracht en de landelijke opbrengstsystematiek waartoe we ons wettelijk hebben te verhouden. Enerzijds voelen we de verplichting vanuit de lokale gemeenschap (horizontaal toezicht), anderzijds vanuit de wettelijke verplichtingen, verwoord door het verticale toezicht door de Inspectie van het Onderwijs.

Voor De Sancta vormen de (deels tegengestelde) belangen op lokaal en landelijk niveau een dilemma. De Sancta wil uiteraard een effectief plan van aanpak genereren om de examenresultaten en de doorstroomsnelheid te verbeteren conform de landelijke vereisten. Dit wil zij echter niet doen door de poorten te sluiten voor de specifieke doelgroep die zij nu naar tevredenheid bedient. De school kiest voor beide belangen. Zij komt daarbij enerzijds zo veel mogelijk tegemoet aan de maatschappelijke behoefte die door de lokale omgeving en het Bestuur wordt gewaardeerd (horizontaal toezicht). Anderzijds spant zij zich in om (waar mogelijk) te voldoen aan de basiskwaliteit volgens de landelijke wetgeving en daarmee het verticale toezicht door de Inspectie van het Onderwijs. Dat betekent dat de school haar beleid zodanig aanscherpt dat in elk geval op drie van de vier opbrengstindicatoren aan de norm wordt voldaan (R1, R2 en CE). Op jaarbasis streeft zij ernaar dat over schooljaar 2019 - 2020 te realiseren. Op basis van het driejaarsgemiddelde is dat (louter en alleen al om cijfermatige reden, mede gezien de recente leerlingendaling) pas mogelijk binnen twee (á drie) jaar: 2019 - 2021 of 2020 - 2022. Daarbij blijft de hoop bestaan dat de Sancta qua opbrengsten volgens de landelijke opbrengstsystematiek in de nabije toekomst vergeleken wordt met scholen/MAVO-afdelingen met een vergelijkbare populatie en uitstroomprofiel. Daarmee zou de realisatie van voldoende opbrengsten op kortere termijn binnen handbereik kunnen komen.

Doel 4: Gemiddelde CE en doorstroomsnelheid onderbouw over 2019 - 2020 en driejaarsgemiddelde (2019 - 2021 of uiterlijk 2020 - 2023) op of boven de inspectienorm

2.4 VISIE OP ONDERWIJS: DE SANCT@STIJL

Op SMM wordt door de docenten gewerkt met de Sanct@stijl; een vast 'framework' van afspraken over de start, opbouw en afsluiting van de lessen. Iedere docent heeft binnen dit concept de ruimte voor zijn eigen inbreng qua stijl, leerstof en gebruik van hulpmiddelen. Activerend en uitdagend leren is hierbij wel de leidraad. Activerend leren qua didactiek en qua verwerking zodat de leerlingen leren ook als meerwaarde gaan ervaren. De leerlingen zijn actief bezig met de

lesstof waardoor er meer blijft hangen dan door enkel te luisteren of te kijken. Uitdagend leren omdat we in de 21^e eeuw leven en de jeugd van ons mag verwachten dat wij hen bedienen in hun context van tijd om zo tot leren te komen, zichzelf te ontdekken en ze te helpen bij het ontwikkelen van hun kwaliteiten en vaardigheden. Het verbinden van kennis aan de leefomgeving en het vak-linken brengt samenhang in de leerstof en geeft de leerling een beter inzicht in het hoe en het waarom. Hieraan willen we meer eigen invulling door de leerlingen laten geven in de vorm van Keuzewerktijd (KWT). De maximale omvang van de KWT bedraagt 25% van de lessen. Het hoofddoel van De Sancta is en blijft leerlingen helpen bij het behalen van hun VMBO-T-diploma en het ontwikkelen van hun talenten.

De Sant@stijl is zichtbaar in de volgende werksituaties:

- Eigentijds onderwijs wil zeggen dat we onderwijs aanbieden met ondersteuning van moderne hulpmiddelen t.w. interactieve schoolborden, digitale leeromgeving, Chromebooks, ELO, digitale toetsen en een uitgebreid digitaal administratie- en leerlingvolgsysteem. Daarnaast wordt gedacht aan aanvullende actieve onderwijsleervormen die meer in de tijdgeest van de jeugd van nu passen; te denken valt dan aan inzet sociale media, keuze-werktijd voor leerlingen, de nieuwe generatie-werkvormen, e.d.
- Constructieve relaties van de school met haar stakeholders:
 - Intern: leerlingen, ouders en medewerkers
 - Extern:
 - basisonderwijs en voortgezet onderwijs in Den Bosch en omgeving;
 - gemeentelijke (en rijksoverheid
 - diverse belangengroepen
- Inhoud van de centrale doelstellingen in termen van verwachte prestaties

2.5 VISIE OP ORGANISATIE VAN HET ONDERWIJS

De Sancta is een kleine school waarin de persoonlijke ontwikkeling van de leerling centraal staat. Dit is bepalend voor de dagelijkse organisatie van het onderwijs. Omdat De Sancta wil werken met een goed herkenbaar en vertrouwd onderwijsconcept. Dit houdt in dat het onderwijsproces organisatorisch gegoten is in een herkenbare jaarlaagstructuur met klassikaal onderwijs als

uitgangspunt. Hiermee wordt een duidelijke schoolstructuur gecreëerd en is het voor leerlingen en ouders duidelijk hoe het onderwijs eruitziet; het geeft Rust, Regelmaat en Resultaat.

De schooltijden van de OB en BB zijn aangepast aan de inzichten van het onderzoek naar het Puberbrein. Er wordt in de OB vooral gewerkt in leseenheden van 60 minuten onder nadrukkelijke aansturing en invulling van de vakdocent. In de BB wordt meer gewerkt met kortere leseenheden van 30 minuten en wordt er 's middags zelfstandig gewerkt aan de verwerking van de leerstof, dit onder toezicht van docenten. De zogeheten Keuzewerktijd (KWT) wordt opgedeeld in drie varianten: Plus-uren (P-uren), Begeleide Zelfstudie (BZS) en als maatwerkmogelijkheid Begeleide Samenstudie (BSS). De leerlingen in de BB krijgen zo meer zeggenschap/regie over hun eigen leerstofverwerkingsproces en kunnen in geval van 'tijd over' ook keuzes maken om andere (extra) algemeen vormende taken te doen en daarmee hun plusdocument/portfolio te vullen.

2.6 UITGANGSPUNTEN VOOR PERSONEELSBELEID

De Sancta neemt als uitgangspunten:

- Haar onderwijsvisie telkens in overleg met docenten en ondersteunend personeel aan te passen aan de eisen van de tijd.
- Een fysieke 'up to date' onderwijsomgeving realiseren om een goede werksituatie te creëren voor haar medewerkers.
- Haar personeel uit te dagen tot het volgen van relevante opleidingen; in de breedte qua bevoegdheden of in de diepte m.b.t. onderwijskwaliteit.
- Onderwijs mogelijk maken in een veilige omgeving waarin maatwerk wordt gestimuleerd en waar goede onderwijsresultaten gerealiseerd kunnen worden.
- Dat het personeel zich kan scholen of anderszins voorbereiden op het bieden van passend onderwijs, een goede aansluiting op het vervolgopleidingen en de eisen van de samenleving.
- Dat het personeel samen met de leerlingen en de ouders trots zijn op de school en er naar tevredenheid kunnen werken.
- Een hoger aandeel van vrouwen in leidinggevende posities.

HOOFDSTUK 3

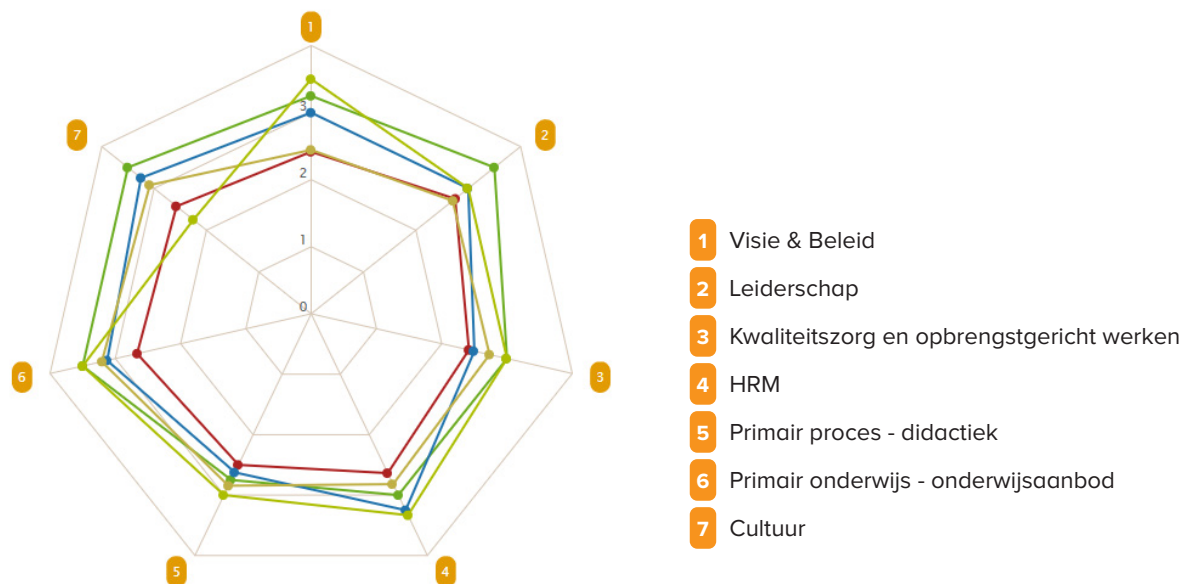
KWALITEITSZORG OP SCHOOLNIVEAU: UITGANGSSITUATIE 2019-2020.

3.1 BEGINSITUATIE

In dit hoofdstuk geven we een korte terugblik van de afgelopen periode. Dit vormt de basis om ons verbeterbeleid op te enten en om het stelsel van onze kwaliteitszorg verder te ontwikkelen. We hebben hiertoe dankbaar gebruik gemaakt van het Inspectierapport, de quickscan met externe hulp en een SWOT-analyse.

3.2 QUICKSCAN

Naar aanleiding van de inspectierapportage in het najaar van 2019 is aansluitend een tussenevaluatie uitgevoerd. Daartoe is de projectorganisatie 'Leren Verbeteren' ingeschakeld. Aan de hand van antwoorden van het hele team op de vragen uit de kwaliteitsmeter is een quickscan risicoprofiel opgesteld in de verschillende functiegroepen, te weten Schoolleiders, Docenten, Teamleiders en OOP.



Diagram

- ☒ Gemiddelden per doelgroep
- ☐ Resultaten van OOP (3 personen)
- ☐ Resultaten van Schoolleiders (3 personen)
- ☐ Resultaten van Teamleiders (2 personen)
- ☐ Resultaten van Docenten (22 personen)
- ☐ Resultaten van Zorgteams (1 persoon)
- ☐ Resultaten van Mentors
- ☐ Resultaten van Ouders
- ☐ Resultaten van Leerlingen

Daaruit blijkt dat er verschillend gedacht wordt over de mogelijke risico's die kunnen optreden; uit navraag lijkt dit deels een gevolg te zijn van de interpretatieruimte die er mogelijk is op de vragen uit de quickscan (met name van toepassing op de functiegroep OOP).

Met deze analyses wordt meteen duidelijk waar de prioriteiten moeten komen te liggen om vervolgens met een aanpak te komen tot het ombuigen van die zwakke punten en bedreigingen tot een verbeterde en sterkere Sancta. Aanvullend op deze analyse is in februari 2020 een review uitgevoerd door externe deskundigen samen met een aantal docenten. De opbrengst van dat rapport zal de betrokkenheid en het (zelf)inzicht van de school vergroten in met name de opbrengstenproblematiek.

Bij nadere beschouwing zien we dat er wel risico's zijn wat betreft de kwaliteitszorg en opbrengstgericht werken (zie spinnenweb). Dat is herkenbaar voor de school. Juist daar liggen grote uitdagingen voor de school gezien de bijzondere doelgroep(en) die de school toelaat om op te leiden voor een MAVO-diploma.

3.3 SWOT-ANALYSE

Met het hele team is aan de hand van deze resultaten uit deze quickscan van 'Leren Verbeteren' de vergelijking gemaakt met de oordelen van de Inspectie. Op basis hiervan is een SWOT-analyse gemaakt, waarbij het team ook zelf aanvullingen heeft gedaan op de bevindingen van de Inspectie. Het kwadrantenoverzicht op de volgende pagina geeft weer waar de zwakke punten en bedreigingen zitten en waar de kansen en sterke punten van De Sancta liggen. Hierin zijn primair de bevindingen van de Inspectie weergegeven. De aanvullingen van de school zijn vetgedrukt weergegeven.

Doel 2: *Algemene verbetering kwaliteitszorg, opbrengsten, sturing en dialoog in de organisatie*

SWOT-analyse

ZWAKKE PUNTEN	STERKE PUNTEN
• Resultaten eindexamen (CE) • Doorstroomsnelheid Bovenbouw (R3) • Schoolbeleidsplan • Leerlingenparticipatie binnen school • MR • Dialoog RvB en school • Kritische tegenspraak • PDCA-cyclus dan wel monitoring van uitgezette acties • Sturing op de medewerkers	• Onderwijs en didactisch handelen • Passie voor leerlingen • Veilige school • Tevredenheid ouders en leerlingen • Maatschappelijke opdracht • Kansen geven aan risicojongeren (taalachterstanden, kwetsbaarheid, 32% APCG) • Gemiddeld hoog plaatsingsniveau in de onderbouw (R1) • Relatief hoog rendement in vervolgonderwijs (MBO)
BEDREIGINGEN	KANSEN
• Doorstroomsnelheid Onderbouw (R2) • Lager CE door 7 vakken in de BB • Kwaliteitscultuur • Risico voor onevenwichtigheid in opbrengsten door grote instroom leerlingen met K-/T-advies • Terugloop leerlingen • Invulling en uitvoering van de Plus-lessen • Pas na 2 jaar voldoende invloed mogelijk op doorstroomsnelheid OB (door samenloop terugloop leerlingen) om op/boven de norm uit te komen (driejaarsgemiddelde). • Doorstroomsnelheid BB niet op korte termijn haalbaar om driejaarsgemiddelde op/boven de norm te brengen • Verbeteringen in onderwijsresultaten vertraagd zichtbaar op kwaliteitskaart inspectie	• Vernieuwbouw • Onderwijsconceptvernieuwing in OB • Ontwikkeling Flankerend onderwijs • Extra kansen in vervolgonderwijs door 7 vakken BB • Voldoende sturingsmogelijkheden op resultaat gemiddeld CE: binnen 1 jaar op/boven de norm uit te komen (driejaarsgemiddelde) • Mogelijkheid* om eerlijker vergeleken te worden met groep scholen/ opleidingen met dezelfde niveausamenstelling instroom (ca. 50% T- en 50% K/T-advies) • Verzoek aan inspectie om ook externe rendement te betrekken bij beoordeling onderwijsresultaten en dit te beoordelen in vergelijking met de niveaukenmerken van de instroom • Kans om te profileren op drie positieve indicatoren * In gesprek met de inspectie 21-11-2019 bleek dit mogelijk voor analisten van de inspectie, aldus dhr. Smeets.

HOOFDSTUK 4

STRUCTURELE KWALITEITSZORG OP SCHOOLNIVEAU.

4.1 BETERE INRICHTING KWALITEITSZORGSTELSEL: OPBRENGSTEN

Verbetering begint bij een systematische analyse en evaluatie van eerdere en huidige resultaten en contextgegevens. Op grond daarvan kunnen de nodige en haalbare targets binnen bepaalde termijnen gepland worden met betrokkenen, inclusief tussentijdse evaluaties voor mogelijke bijstellingen en verfijningen. Het gaat in eerste instantie om de meetbare gegevens. In tweede instantie kan ook alles dat minder meetbaar maar wel merkbaar is worden betrokken bij de evaluatie. Uitgangspunt is dat we meetbaar willen maken wat belangrijk/relevant is (en niet andersom!). Analyse, doelen en aanpak zullen daarom nadrukkelijk door of in overleg met teams en vaksecties worden opgesteld.



Analyse onderwijsresultaten

School en onderwijssoort	SANCTA MARIA 01GV – VMBO-T							
Bron: Ivho-indicatoren	R1 Onderwijspositie t.o.v. PO	R2 Onderbouw- snelheid	R3 Bovenbouw- succes	CE Gewogen gemiddelde alle CE-vakken	Oordeel Onderwijsresultaten	SE-CE	Context: Instroom-kenmerken % APCG	
							Onderbouw	Bovenbouw
Norm (3jr gemiddeld)	-7,60	94,23	84,59	6,12	3 voldoende indicatoren 3jg	< 0,5 < 1,0	-	-
Jaar (ivho=+1)								
3jrs gem.:								
2012/2014 (2015)		97,45	86,13	6,18	voldoende	0,28	0,28	0,25
2013/2015 (2016)	+ 17,61	96,51	86,88	6,18	voldoende	0,26	0,29	0,25
2014/2016 (2017)	+ 19,11	96,09	83,99	6,17	voldoende	0,24	0,30	0,26
2015/2017 (2018)	+ 17,07	95,94	82,85	6,09	onvoldoende	0,37	0,30	0,27
2016/2018 (2019)	+ 20,98	95,00	79,64	6,03	onvoldoende	0,38	0,31	0,27
2017/2019 (2020)	+ 24,74	92,24	80,93	6,12?	onvoldoende	0,32?		
2018/2020 (2021)		<94,23	<84,59	>6,12	onvoldoende			
2019/2021 (2022)		>94,23	<84,59	>6,12	voldoende			
Per jaar (recent):								
2015/2016 (2017)		97,02	78,68	6,02	o	0,36	0,28	0,27
2016/2017 (2018)	+14,17	95,19	83,56	6,08	o	0,54	0,32	0,27
2017/2018 (2019)	+29,21	92,42	76,69	6,02	o	0,29	0,32	0,28
2018/2019 (2020)	+37,33	89,13 (95,19*93,63)	82,54 (98,02* 84,21)	6,15	o	0,09	..	..
2019/2020 (2021)	++	93,25 (=93,25 * 100)	--	>6,26	v			
2020/2021	++	99,11 (100*99,11)	--	>5,95-6,12	v			
Wat valt op?	Van ca. 20% naar ca. 45% vd lln naar hogere plaatsing (op-stroom) dan de norm; emancipatie dus van kansarme (apcg)lln.	Was nog net binnen norm; indien IDU '19 klopt dan blijft indicator nog 2 jr. onvoldoende	5% lln vertragen in de bovenbouw meer dan de norm; blijft 2 jr onv.; accepteren als onv. voorlopig	Was en blijft nog 0,1 onder de norm, is gericht op te sturen naar > = 6,34 in '20	Belangrijk voor begrip van R2, R3 en CE om samenhang te bezien met de hoge plaatsing (R1) en het positieve externe rendement. Vgl. input-outcome stemt positief, maar geen onderdeel van formele basiskwaliteit inspectie.	Binnen de norm > Indicatie voor voldoende integriteit van normering. Zie verder analyse van vakresultaten	3-4 % toename instroom uit kwetsbare (postcode) gebieden (al verdisconteerd in correctie van de norm); School voorziet als kansenschool in maatschappelijke behoefte kwetsbare lln gelijke kansen te bieden.	

Op grond van bijgevoegd analyseschema is het volgende doel voor resultaatverbetering nodig:

Doel 5: *Specificatie resultaatverbetering CE-gemiddelde en doorloopsnelheid onderbouw*

- a. *Op korte termijn (2019 - 2020) CE-resultaat op/boven de norm door (quick win mogelijk, immers slechts minimaal 0,11 hoger CE dan in 2019) en houden voor langere termijn: resp. 2020: > 6,26; 2021 > 5,95):*
 - *Wolfanalyse als indicatie waar deficiënties zitten op vak(docent)niveau of in basisvaardigheden taal/rekenen;*
 - *Kritisch monitoren en corrigeren van mogelijk onterecht hoge beoordeling op SE (bv. te lage norm, te kleine stofomvang, te veel PTA-toetsen, te veel herkansingen, etc.);*
 - *Proefexamens als tussenevaluatie en basis voor maatwerk voor resterend deel examenjaar;*
 - *Maatwerk in onderwijstijd of coaching voor structureel laag scorende vakken/vakonderdelen (En, Fa, NaskII, zie tabel op pagina 15;*
 - *Maatwerk in onderwijstijd of coaching voor structureel laag scorende leerlingen (indien bij meer vakken);*
 - *Maatwerk voor basisvaardigheden taal/rekenen of faalangstreductietraining;*
 - *Niet alleen investeren in zwakke leerlingen maar ook de resultaten verhogen van de VMBO-T-adviesleerlingen.*
- b. *Op korte termijn (2020 - 2021) doorloopsnelheid onderbouw op/boven de norm, d.w.z. bevordering leerjaar 2 naar 3: in 2020 100%; in 2021: > 99,11%. Dit kan door:*
 - *Analyse onderwijskundig rapport PO in vergelijking met prestaties in VO t.b.v. doorlopende leerlijn uitzetten per vak/vermijden uitstroom;*
 - *Eigenaarschap en intrinsieke motivatie van leerlingen versterken door individuele coaching en monitoring;*
 - *Diagnostische referentie- en volgtoetsen afnemen voor verbetering resultaten en determinatie-inzet (digitale) adaptieve methodes;*
 - *Tijdig gericht profiel/vakkenpakket samenstellen voor bovenbouw (maatwerk per leerling) en daarop verdeling onderwijstijd afstemmen;*
 - *Bevorderingsgesprek met risicoleerlingen en hun ouders/verzorgers over keuze doorstroom naar risicovol derde leerjaar dan wel afstroom naar kaderniveau) op basis van geboden hulp en kansen en geconstateerde resultaten (referentietoetsen bv).*

4.2 BETERE INRICHTING KWALITEITSZORGSTELSEL: PROCES

In de tabel op de volgende pagina staan de tevredenheidsmetingen over de afgelopen jaren onder elkaar. Die zijn structureel positief, zowel van leerlingen als ouders. De gegevens van 2019 - 2020 zijn nog niet beschikbaar. Op vakniveau zien we wel dat een paar vakken enigszins negatief lijken bij te dragen aan het CE-gemiddelde. Dit kan een aanknopingspunt vormen om gesprekken met vaksecties of individuele docenten te hebben om dit verklaren of om na te gaan waarin zij ondersteund willen worden om dit te kunnen verbeteren. Vooral bij het voor alle leerlingen verplichte vak Engels kan dat veel invloed hebben op het schoolresultaat. Vanuit de tevredenheidsgegevens is geen directe relatie te leggen met mogelijke (ernstige/structurele) tekortkomingen in het onderwijsleerproces. De betrokkenheid van het team (mentoraat, veiligheid, sfeer e.d.) zijn juist positief.

Vanuit kwaliteitszorg voor het proces is wel nog verbetering aan te brengen in de afspraken/beschrijvingen over het toetsbeleid (gezien het belang voor de opbrengsten) en de concrete uitwerkingen van enkele wettelijk verplichte onderwijsaspecten, die we hier tezamen kortheidshalve aanduiden om nader uit te werken.

Analyse tevredenheid stakeholders, vakresultaten en doorstroomgegevens

Bron: Scholen op de Kaart	Aantal LIn	Tevredenheid		School-klimaat/ veiligheid	Vakresultaten CE		Slaag-%	Doorstroom naar vervolgonderwijs						Doorstroom na 1 jr	
		LIn	Ouders					VO	MBO	2	3	4	Overig	VO	MBO
I.g. = landelijk gem.	370 - 400	6,4	7,9	7,0/9,2	> 0,3 lager dan I.g. CE	> 0,5 lager dan SE = neg. discrepantie	93					(...)			
15/16							80	12 (15)	87 (83)	2 (2)	7 (8)	77 (72)		?	?
16/17	414	6,8	8,2				82	6 (16)	89 (82)	9 (2)	12 (8)	68 (72)		6 (14)	78 (79)
17/18	436	6,9	7,9	7,3/9,6	Ec 0,4 En 0,4 Wi 0,6 Fa 0,8 Nask-II 0,8	Bio 0,5 Ec 0,2 En 0,8 Wi 0,2 Fa 0,5 Nask-II 0,7	78	4 (15)	91 (83)	0 (2)	6 (9)	94 (89) 239/223 3	5 (2)		
18/19	414	6,7	8,1	7,1/9,6	Bio 0,3 En 0,4 Frans 0,6 Nask-I 0,8 Nask-II 1,2	En 0,5 Nask-II 0,7	86								
Wat valt op?	School voldoet kennelijk aan maatschappelijke behoefte & Pos: Extern rendement?	Pos: Mentoraat, Ict; Neg: Buitenschoolse activiteiten	Pos: Mentor, antipest, goed bekend; Neg: talentontw., meningvorming	Pos.: Antipest Sfeer Omgang Regels Pers. hulp	M.n. En, Fa & Nask-II (CE 2018) dragen negatief bij aan laag CE gem. (vw te hoge SE's?); Engels meer invloed = voor alle lIn verplicht; Nask-II telt 21 leerlingen in 2019/20 (ook van belang)		Lager % vw > kansen (?)	Weinig lIn stromen door naar havo	De doorstroom naar MBO is hoger dan landelijk; meer leerlingen komen bovendien op een hoger mbo-niveau terecht dan landelijk.				Bestemming overige lIn?		Pos. besteding doorstroom na 1 jr

- Doel 6:** *Uitwerken van afspraken over de volgende onderwijskundige aspecten in 2020 d.m.v. werkgroepen met ondersteuning van Leren Verbeteren:*
- a. Toetsbeleid (in relatie tot de verbetering van de opbrengsten)*
 - b. Doorlopende leerlijnen*
 - c. Hoe leerlingen in hun ontwikkeling worden gevolgd (kennis en competenties)*
 - d. Omgaan met kerndoelen en referentieniveaus*
 - e. Taalbeleid en taalachterstanden*
 - f. Planmatig aanbod burgerschap*
 - g. Actualiseren ondersteuningsplan*
 - h. Beleidsafspraken over onderwijstijd*
 - i. Uitwerken beleid vakken(pakket)keuze incl. 7^e vak (voor verbreding kansen in vervolgonderwijs)*

4.3 AANVULLING WETTELIJKE AANDACHTSPUNTEN

- Doel 7:** *Uitwerken van de volgende aandachtspunten voor 2021:*
- a. Een beschrijving van het personeelsbeleid i.r.t. de borging van de onderwijskwaliteit*
 - b. Beleid voor meer vrouwen in schoolleiding*
 - c. Toevoeging documenten die integraal onderdeel vormen van het Schoolplan (Handboek Educational Governance, Balance Score Card)*

4.4 PDCA-CYCLUS

De directie draagt er continu zorg voor om de voortgang en planning te bewaken, te evalueren en zo nodig bij te stellen in overleg met betrokkenen. Tussenevaluaties vinden tenminste éénmaal per schooljaar plaats. Op pagina 17 volgt een overzicht. Op onderdelen zijn de vaksecties of onderbouw- of bovenbouwteams verantwoordelijk. Ook met de inspectie wil de directie graag regelmatig terugblikken op de gevolgde werkwijze, procedures en (tussen-)resultaten en verwachtingen.

- Doel 8:** *Voortgang en planning bewaken, evalueren en zo nodig bijstellen in overleg met betrokkenen*

[illegible]

HOOFDSTUK 5

BESTUURLIJKE KWALITEITSZORG.

Hiervoor hebben we met name gesproken over het beleid op schoolniveau. De Sancta is een stichting met een Bestuur en een Raad van Beheermodel. Met het Bestuur zijn afspraken gemaakt op bestuursniveau om de bestuurlijke kwaliteit te waarborgen middels het toezicht-houdende deel van het Bestuur.

De bestuurlijke kwaliteitszorg sluit aan op het Handboek Governance en is een vervolg op de strategische keuzes die in de vorige strategische periode gemaakt zijn. Hierbij gaat zorgvuldigheid boven snelheid en kiezen we er dus voor om deze strategische periode onderwijskundig in het teken van de verbetering van het onderwijskundig concept te laten staan. Geen uiteenlopende nieuwe doelen dus maar het prototype dat we in schooljaar 2017 - 2018 hebben uitgerold verder te verfijnen, te verbeteren dan wel aan te passen als blijkt dat voortschrijdend inzicht hierom vraagt. De noodzaak hiertoe is eind 2019 gebleken, toen vragen en tussenevaluaties naar aanleiding van het inspectiebezoek aan de orde kwamen. Daarom zijn ook hier enkele aanvullende richtinggevende uitspraken (eerder in het Addendum Schoolplan) opgenomen.

Het Schoolplan 2019 - 2023 is opgebouwd naar de uitgangspunten van de Balanced Score Card (BSC). De BSC blijkt een instrument dat goed bij ons en bij resultaatgericht werken past; het geeft in korte en bondige omschrijvingen de doelstelling, de streefcijfers en (beknopt) het actieprogramma voor de komende strategische periode weer. Resultaatgericht werken sluit tevens aan bij de doelstellingen van het nieuwe Bestuursakkoord VO en de werkwijze van de Inspectie VO.

De bestuurlijke kwaliteitszorg sluit naadloos aan op het Strategisch Beleidsplan 2013 - 2018. Hierin was het adagium om vooral een verbetering te maken t.a.v. het traditionele onderwijsconcept als gevolg van een onvoldoende op de kwaliteitskaart van de Inspectie. Ten aanzien van de schoolorganisatie was vernieuwing ook nodig en is dus fors geïnvesteerd in automatisering en verbetering van de interne processen. De 5 R-en hebben 5 jaar hun dienst als onderlegger van de veranderingen bewezen en trots kunnen we stellen dat we 'de zaken op orde' hebben gekregen; De R van Rust is nog voor verbetering vatbaar maar dat is inherent aan zo'n grote onderwijskundige verandering. In het Schoolplan 2019 - 2023 wordt een verdiepingsslag gemaakt en staat de borging van het vernieuwde onderwijsconcept op de agenda.

Strategie

- “Strategie draait om onderscheid, het maken van keuzes, om afwegingen. Het gaat erom dat je doelbewust kiest om anders te zijn,” (Michael Porter). Anders zijn, uniek zijn, gemakkelijker gezegd dan gedaan. Wat doe je wel, wat doe je juist niet, focussen,....
- Alleen de 'klant' bepaalt of je strategie klopt; feedback is essentieel. Strategie draait om samenhang en om keuzes vertalen naar alle activiteiten van de organisatie.
- Houd vast aan je plan en experimenteer: medewerkers moeten zich verbonden voelen met de strategie maar ook vrijheid van handelen krijgen om ambities waar te maken.

Naast een doordacht Schoolplan is het belangrijk om goed na te denken over hoe we de doelen willen verwezenlijken. Om strategische doelen daadwerkelijk te realiseren, is het belangrijk dat het Schoolplan van iedereen wordt. Door het gebruik van een Strategieke kaart wordt voor iedereen op elk moment helder waar en hoe doelen aan elkaar gelinkt zijn. Door heel concreet de uitgangspunten van de Balanced Scorecard (ESC) te gebruiken is naast Succes Bepalende Factoren (SBF's) ook direct inzichtelijk hoe deze worden gemeten, in welk tijdsbestek, met welke acties en wie de (coördinerend) eigenaar is. In het perspectief van

het Bestuurlijk Toetsingskader (BTK) is het Schoolplan opgedeeld in 4 domeinen:

- A. Onderwijs & Kwaliteit;
- B. Personeel & Organisatie;
- C. Financiën & Beheer;
- D. Identiteit & Maatschappelijk draagvlak.

De bestuurlijke kwaliteitszorg heeft een meerjaren perspectief maar wordt jaarlijks verfijnd in de jaarplannen waarin nog concreter de voorgenomen doelen worden verwoord en vertaald naar acties en resultaten. Als beleidsdocument wordt hierover gesproken in de Bestuursvergadering alsook in de MR en op operationeel niveau natuurlijk in de school zelf. In afschrift krijgt de Inspectie van Onderwijs VO ook deze documenten toegestuurd zodat ook zij vanuit hun verantwoordelijkheid het reilen en zeilen van de Sancta op afstand kunnen volgen.

5.1 BESTUURLIJK TOETSINGSKADER

Bestuursmodel

De Sancta Maria Stichting heeft het beheer over De Sancta. Zij heeft het besturingsmodel zodanig ingericht dat er sprake is van een functionele scheiding van bestuur en toezicht. Hiertoe is één orgaan ingericht, het Bestuur, bestaande uit twee geledingen: het toezichthoudend deel en het uitvoerend deel door de directeur-bestuurder i.o.m. de portefeuillehouders van het Bestuur. Voor de nieuwe planperiode van 2019 - 2023 zijn richtinggevende uitspraken (RGU's) opgesteld in het Handboek Governance en in dit toetsingskader

vastgelegd. De RGU's zijn een uitwerking van het koersplan van de stichting.

Inhoud en functie toetsingskader

In dit toetsingskader zijn de RGU's vastgelegd. Voor elke RGU is één of meer indicatoren/normen vastgelegd. Hierin staat beschreven wanneer aan de richtinggevende uitspraak is voldaan. Aan de hand van de indicatoren/normen kan tussentijds en aan het eind van de planperiode in 2023 geëvalueerd worden of aan de RGU's is voldaan. In het toetsingskader is per RGU vastgelegd hoe de informatiestroom hierover tussen toezichthoudend bestuurders en de directeur-bestuurder verloopt (via bestuursrapportages), zodat er toezicht gehouden kan worden op het in uitvoering genomen beleid. Dit toetsingskader is een belangrijk document voor de toezichthoudende leden om te hanteren bij hun toezichthoudende taak. Daarnaast geeft het document duidelijke kaders waarbinnen de directie zelfstandig opereert. De directie verantwoordt zich middels managementrapportages.

Het bestuurlijk toetsingskader bevat richtinggevende uitspraken. Zowel het Handboek Governance als het Schoolplan werken met dezelfde beleidsdomeinen:

- A. Onderwijs & Kwaliteit;
- B. Personeel & Organisatie;
- C. Financiën & Beheer (inclusief huisvesting en materieel);
- D. Identiteit & Maatschappelijk draagvlak.

Totstandkoming toetsingskader

Dit toetsingskader is in eerste instantie tot stand gekomen in samenspraak tussen directie en het Bestuur en in een later stadium met de MR. Daarbij is gekeken naar belangrijke ontwikkelingen in wet- en regelgeving en belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen op landelijk en lokaal niveau. De richtinggevende uitspraken zijn erop gericht de sterke kanten van de organisatie te behouden en de minder sterke punten van de organisatie te verbeteren.

Besturingsfilosofie

Uitgangspunt is de 'Code Goed Bestuur' van de VO-raad. Er is een heldere scheiding tussen de taken en verantwoordelijkheden binnen het Raad van Beheermodel. De taken en verantwoordelijkheden van de directie staan beschreven in het managementstatuut. De directeur-bestuurder bestuurt op hoofdlijnen en stimuleert eigenaarschap en professionele ruimte op school- en stichtingsniveau. De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor de continuïteit en de kwaliteit van de taakuitvoering door de school. Ook is de directeur-bestuurder eindverantwoordelijk voor de naleving van de op de school van toepassing zijnde wet- en regelgeving. De directeur-bestuurder fungeert als werkgever voor alle medewerkers binnen de stichting.

De directeur-bestuurder formuleert lange-termijn doelstellingen en zet duidelijke kaders neer waarbinnen de directie zelfstandig opereert. De directeur-bestuurder verwacht in antwoord daarop van leidinggevend en uit de schoolorganisatie heldere verantwoording in de vorm van

(management)rapportages. De Sancta kent een directie-overleg. De directieleden hebben een adviserende rol naar de directeur-bestuurder. Zij hebben eveneens een beleidsvoorbereidende rol in de diverse portefeuilles: algemene zaken, onderwijs en personeel. De directeur-bestuurder is voorzitter van het directieoverleg en stelt tevens het beleid vast na advisering of instemming van de MR.

Dit bestuurlijk toetsingskader bevat RGU's op hoofdlijnen die voldoende ruimte bieden aan de eigenheid van De Sancta. Daarnaast wordt onderling intensief samengewerkt om de kwaliteit van het onderwijs op teamniveau cyclisch te borgen en waar mogelijk te versterken.



5.2 RICHTINGGEVENDE UITSPRAKEN C.Q. STRATEGIEKAART

Strategiekaart 2019 - 2023 (overzicht)



5.3 DOMEINKAARTEN

KS = Ken- en stuurgetallen | VR = Verantwoordingsrapportage | BR = Beschrijvende rapportage (over bijv. identiteit) | WMK =Werken met kwaliteitskaarten

Domein A: Onderwijs

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
1	De Sancta biedt passend onderwijs. Het ondersteuningsplan 2014 - 2019 'Passend Onderwijs in de Meierij' is hiervoor leidend	Zie ook verbeterdoel 6 - De Sancta voldoet aan de standaarden basisondersteuning van scholen en beschikt over een actueel ondersteuningsprofiel; zie actueel Ondersteuningsplan. - Vierjaarlijks wordt een risico-analyse onderwijs en kwaliteit afgenomen	VR: tweejaarlijks in mei Risicoanalyse: 2018 WMP: 2016
2	Eigen visie op onderwijs passend bij: - Reguliere en kwetsbare doelgroepen (maatschappelijke opdracht); - Open, katholieke identiteit	De Sancta heeft een duidelijke visie op onderwijs geformuleerd in het Schoolplan en de Schoolgids, waarbij invulling is gegeven aan de missie tot emancipatie van (kwetsbare of kansarme) jongeren en het leren en leven in de 21 ^e eeuw	BR: jaarlijks in september
3	De Sancta hecht aan kwalitatief hoogwaardig onderwijs	Zie verbeterdoel 3, 4 en 5 - De Sancta is een kansenschool en werkt opbrengstgericht (inclusief extern rendement) - De Sancta haalt op basis van de eerstvolgende 2 CE-jaren (na 2019) een basisarrangement (3 van de 4 opbrengstindicatoren voldoende, bijv. R1, R2 en CE) - De eindopbrengsten van tenminste 3 indicatoren dragen bij aan een verbetering van het totaaloordeel over de opbrengsten - De Sancta realiseert vanaf 2019 een uitstroom naar vervolgonderwijs conform het landelijk gemiddelde van de doelgroep of hoger (extern rendement)	KS: jaarlijks in maart en september VR: jaarlijks in september
4	De school draagt zorg dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces doorlopen en evalueert dat met betrokkenen.	Zie verbeterdoel 2 en 6 - Trendanalyses door COO kwaliteitszorg op schoolniveau: De Sancta hanteert de PDCA-cyclus met betrokkenen voor de evaluatie van de onderwijsresultaten per vak, leerjaar of team (OB/BB); - Jaarlijks wordt een opbrengstenanalyse samengesteld in het Schooljaarverslag/schoolgids - Interne doorstroomsnelheid wordt gemonitord in vergelijking met de gestelde inspectienormen	VAS, GSV, Vaktoetsen

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
5	De Sancta geeft inhoud aan het leren en leven in de 21 ^e eeuw	Zie ook verbeterdoel 6 - De Sancta ontwikkelt bij de leerlingen vaardigheden van de 21^e eeuw, waarbij de nadruk ligt op het bieden een rijke leeromgeving, waarin leerlingen uitgedaagd worden om hun talenten te ontwikkelen, waarbij een onderzoekende houding en het mede-eigenaarschap van het eigen leerproces voorop staat - De Sancta bevordert het actief burgerschap en de sociale integratie van de leerlingen - De Sancta richt zich op de digitalisering van het onderwijs	VR: jaarlijks in juni BR: jaarlijks in juni WMK: 2019 - 2023
6	Pedagogisch didactisch handelen verbeteren	- Klas-leerlingbespreking - Review 'Leren Verbeteren' - Collegiale consultatie - Klassenbezoek	Februari 2020
7	Burgerschap vakoverstijgend beter zichtbaar maken d.m.v. thema's/projecten en/of excursies	- LOB/LB/M'pij/LO/CKV-ontwikkelen zich als flankerend onderwijs (Talentvakken) met een keuzevariant in de BB - Maatschappelijke stage voor alle leerlingen in leerjaar 3 - Award in leerjaar 2 als optie van verdiepende Maatschappelijke stage	VR: jaarlijks in juni
8	Overige onderwijsaspecten in elk geval beleid voor taaltoetsen en onderwijstijd	Zie verbeterdoel 6 Uitwerken van afspraken over de volgende onderwijskundige aspecten: - Toetsbeleid (in relatie tot de verbetering van de opbrengsten) - Doorlopende leerlijnen: hoe leerlingen in hun ontwikkeling worden gevolgd (kennis en competenties); omgaan met kerndoelen en referentieniveaus - Taalbeleid en taalachterstanden - Beleidsafspraken over onderwijstijd - Uitwerken beleid vakken(pakket)keuze incl. 7^e vak (voor verbreding kansen in vervolgonderwijs) - Vast onderdeel in de Sanctastijl op een voor iedereen herkenbare manier ingezet in de lesmomenten	VR: jaarlijks in juni

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
9	Er is sprake van een veilige schoolomgeving, zowel fysiek als sociaal	- De Sancta biedt elke leerling een veilige schoolomgeving - De Sancta legt de afspraken en werkwijzen vast in een Schoolveiligheidsplan - De Sancta meet (twee)jaarlijks de sociale veiligheid van leerlingen en personeel. De score is op of boven het landelijk gemiddelde	KS: jaarlijks de sociale veiligheidsmonitor via HALT WMP: 2018 VR: jaarlijks in Schooljaarverslag
10	Scholen werken samen met ouders en bevorderen ouderbetrokkenheid	- De ouders zijn educatief partner - Oudercontacten zijn gericht op de ontwikkeling en de leerdoelen van het kind. De OuderTevredenheidsPeiling (OTP) scoort op of boven het landelijk gemiddelde - De LeerlingTevredenheidsPeiling (LTP) scoort op of boven het landelijk gemiddelde	KS: OTP in 2015 en 2019 KS: LTP in 2016 BR: jaarlijks

Domein B: Personeel & Organisatie

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
1	Het Bestuur vindt het vanuit goed werkgeverschap belangrijk dat medewerkers zich betrokken voelen bij en gewaardeerd worden door de organisatie	- De scores van de PersoneelsTevredenheidsPeiling (PTP) liggen op of boven het landelijke gemiddelde - De sociale veiligheid wordt tweejaarlijks gescoord. De score ligt minimaal op of boven het landelijke gemiddelde - Vierjaarlijks wordt een risicoanalyse afgenomen	KS: PTP in 2015 en 2019 Sociale veiligheid in 2016 en 2018 Risicoanalyse in 2017 WMK: 2015
2	Het Bestuur hecht aan een professionele directie	- De directie handelt vanuit de kernwaarden - De directie toont een onderzoekende houding - De directie geeft opbrengstgericht leiding - De directie denkt school-/organisatie breed - De directie geeft, laat en neemt professionele ruimte - De directie hanteert de gesprekkencyclus - De directeuren van De Sancta zijn geregistreerd als afdelingsdirecteur in Schoolleidersregister	BR: jaarlijks in september VR: jaarlijks in september
3	Het Bestuur hecht aan professionele ruimte voor de medewerkers en stimuleert dat medewerkers vanuit hun professionaliteit deze ruimte zelf benutten	Zie ook verbeterdoel 7 - Iedere medewerker heeft een POP waarin de school- en persoonlijke doelen beschreven staan - Iedere medewerker toont zijn persoonlijke ontwikkeling aan middels het bekwaamheidsdossier - Het Scholingsbeleidsplan Personeel wordt in 2018 vastgesteld - Jaarlijks vinden 3 of meer studiedagen plaats - Een beschrijving van het personeelsbeleid i.r.t. de borging van de onderwijskwaliteit	VR: in mei
4	Het Bestuur hecht aan goed arbobeleid	- De Sancta vertaalt de uitkomsten van de RI&E in een arbobeleidsplan - Het korte ziekteverzuimpercentage op schoolniveau ligt onder het landelijk gemiddelde - Officiële klachten worden conform de procedure in de schoolgidsen van de scholen afgehandeld en afhankelijk van urgentie gemeld aan de directeur-bestuurder. Laatste rapporteert jaarlijks over klachten en afhandeling aan de intern toezichthouders, tenzij urgent (dan direct)	VR: jaarlijks in mei BR: jaarlijks in september en mei

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
5	Mobiliteit op de eigen school en tussen de scholen wordt bevorderd	- Directie en directeur-bestuurder stimuleren mobiliteit tijdens FG en BG - Op ORION-niveau wordt het mobiliteitsbeleid geactualiseerd - Realiseren van de functiemixdoelstellingen van 46% in LB	VR: jaarlijks in september
6	Nascholingsgelden worden maximaal ingezet voor het onderhouden van de vakbekwaamheid van het personeel	Gelden inzetten op zowel persoonlijk scholingsbudget als op teambrede inzet	KS: jaarlijks in Schooljaarverslag
7	Opleiden in de school	Zie ook verbeterdoel 7 - Docenten participeren in leerwerkgemeenschappen binnen of buiten De Sancta - Alle ICO's¹ volgen relevante scholing m.b.t. ontwikkelingen binnen het partnerschap met de ORION-academie	VR: jaarlijks in september
8	Bedrijfsvoering stichtingskantoor	In 2018 zijn de administratieve processen voor financiën en personeel beschreven	BR: jaarlijks in september
9	Leerlingparticipatie vergroten	Zie ook verbeterdoel 1 - Leerlingenparticipatie in de MR - Werken met leerlingenpanels a.d.h.v. actuele thema's - Inzet van leerlingenlunches m.b.t. schoolse en lopende onder	KS: 4/5 x per jaar zichtbaar in verslag MR
10	Evenredige verdeling mannen en vrouwen in schoolleiding als ook in het gehele team	Zie ook verbeterdoel 7 Bij werven en selecteren van in te vullen nieuwe banen/rollen gaat bij geschiktheid van de kandidaat de voorkeur uit naar het dan aanwezige uitgangspunt van het beleid. Uitgangspunt is een min of meer gelijke verhouding.	KS: jaarlijks in Schooljaarverslag

¹ ICO = Intern Coördinerend docent

Domein C-1: Financiën & Beheer

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
1	Het realiseren van een sluitende exploitatie op school- en stichtings-niveau	• Er is sprake van een sluitende meerjarenexploitatie • De solvabiliteit bedraagt minimaal 50% • De liquiditeit is minimaal 1,5% en maximaal 4% • De rentabiliteit ligt tussen de 0 en 5% • De kapitalisatiefactor bedraagt minimaal 35% en maximaal 50% • De financiële buffer mag niet dalen onder de 15%	KS: jaarlijks in juni BR: driemaandelijks VR: tweemaandelijks
2	Het Bestuur vindt het belangrijk dat beleid wordt vertaald in financiële kaders en planmatig wordt uitgewerkt in een meerjaren-perspectief	• Er is sprake van een vigerend MJB en een MJF die eens per twee jaar wordt bijgesteld • Er vindt sturing plaats op de verhouding tussen kosten Personeel en Materieel, vanaf 2018 respectievelijk 82% en 18% om daarmee beleidsruimte te creëren voor goed onderwijs op De Sancta	KS: jaarlijks in december
3	Financiële organisatie en verantwoording	• De administratieve organisatie en verantwoording vindt plaats conform de eisen van OC&W en de Inspectie • De directeur-bestuurder heeft de beschikking over actuele financiële gegevens (realisatie/begroting) en rapporteert hierover naar de intern toezichthouders • De meerjarenbegroting financiën 2019 - 2023 is in 2019 vastgesteld	VR: twee-/driemaandelijks BR: jaarlijks in mei
4	Risicoanalyse	• Vierjaarlijks wordt een risicoanalyse afgenomen • Het Treasurystatuut voldoet aan de wettelijke eisen en wordt jaarlijks geëvalueerd	KS: risicoanalyse in 2018
5	Van een actie sponsorbeleid is op De Sancta geen sprake	• N.v.t.	KS: jaarlijks in Schooljaarverslag en financieel jaarverslag opnemen

Domein C-2: Huisvesting & Materieel

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
1	Goed onderwijs is gebaat bij goede faciliteiten, waaronder huisvesting. De gebouwen, terreinen en inventaris waarvoor de stichting verantwoordelijk is, worden kwalitatief en kwantitatief op zodanig niveau gebracht en gehouden dat hiermee bijgedragen wordt aan goed onderwijs in de 21^e eeuw	• Er vindt eens per vier jaar een risicoanalyse plaats ten aanzien van huisvesting en onderhoud • De actiepunten worden opgenomen in de Meerjaren Onderhoudsplanung (MOP) • Het deelbeleidsplan huisvesting wordt in 2018 vastgesteld • Schoonmaak: De Sancta scoort minimaal een 7 bij de kwaliteitscontroles van SGS	KS: risicoanalyse in 2017 BR: jaarlijks in februari VR: jaarlijks in februari
2	Het Bestuur stimuleert duurzame ontwikkelingen binnen de school	De stichting streeft naar frisse scholen en duurzaam energiegebruik	BR: jaarlijks in februari
3	Het Bestuur wil bij nieuw- en verbouw een fris, duurzaam en modern schoolgebouw realiseren	Sancta Maria Stichting wil vanuit haar maatschappelijke opdracht een school realiseren in overleg met gemeenten waarin het vernieuwde onderwijsconcept goed uitgevoerd kan worden	VR: jaarlijks in februari

Domein D: Identiteit & Maatschappelijk draagvlak

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
1	De notitie “...” is leidend voor de wijze waarop de scholen uiting geven aan de katholieke identiteit	- Elke school heeft een visie op identiteit - Medewerkers herkennen zich in de levensbeschouwelijke identiteit van de school. Dit blijkt uit een score hoger dan 90% bij de personeelstevredenspeiling (PTP) - Het beleidsplan identiteit (= notitie) wordt in 2020 - 2021 geactualiseerd/geschreven	BR: jaarlijks in september
2	Het Schoolplan en de woorden Rust, Ruimte, Regelmaat en Resultaat leiden tot focus en een gemeenschappelijke taal	- Het motto van de stichting en de school is bij de medewerkers bekend - Het Schoolplan is richtinggevend voor de periode van 2019 - 2023	BR: jaarlijks in september
3	Er is sprake van een goede communicatie op alle niveaus	De Sancta scoort bij de Tevredenheidpeilingen van ouders, leerlingen en personeel op of boven het landelijk gemiddelde bij het onderdeel communicatie	KS: peilingen jaarlijks in mei
4	Het Bestuur hecht aan een positief imago van de scholen en de stichting	- De Sancta communiceert proactief waarvoor zij staat middels communicatiemiddelen van de 21^e eeuw, waaronder social media - Het belangstellingspercentage van de scholen blijft gelijk	BR: jaarlijks in mei
5	Het Bestuur hecht aan ouder- en leerling betrokkenheid	- Het actief betrekken van ouders als educatief partner bij de school. - Het actief betrekken van leerlingen bij het eigen leerproces - De scores van de ouder- en leerlingtevredenspeiling liggen hierbij op of boven het landelijke gemiddelde	KS: OTP en LTP jaarlijks in mei BR: jaarlijks in mei

Richtinggevende uitspraak (RGU)		Indicatoren/normen	Informatiestroom managementrapportage
5	De Raad van Beheer hecht eraan dat verantwoording wordt afgelegd aan de maatschappij in het algemeen en aan ouders en docenten in het bijzonder	• Er wordt een jaarverslag opgesteld en beschikbaar gesteld aan alle stakeholders via de website van de stichting • De Sancta legt jaarlijks verantwoording over de resultaten af	VR: jaarlijks in juni
7	De schoolorganisatie wil een waarde(n)gedreven gemeenschap vormen met de maatschappij	Zie ook verbeterdoel 3 • Bij belangrijke ontwikkelingen wordt samen met maatschappelijke actoren gezocht naar mogelijkheden voor De Sancta	BR: jaarlijks in september
8	De school staat breed bekend als een open organisatie en is betrokken bij de maatschappij	Zie ook verbeterdoel 3 • 'Kansenschool' als maatschappelijke opdracht om kwetsbare of kansarme jongeren te helpen in hun emancipatieproces. • In een 4-jaarlijkse enquête onder een breed veld betrokkenen wordt een score van 7,5 op een schaal van 0-10 gehaald op relevante terreinen	BR: elke vier jaar

BIJLAGEN.

BIJLAGE 1: KWALITEITSKALENDER

als voorbeeld of handvat voor de uitwerking van de verbeterdoelen en domeinkarten in jaarplannen en teamplannen

Domein A: Onderwijs en kwaliteit

Doelstelling: onderwijsprocessen optimaliseren d.m.v. PDCA-cyclus structureel in te zetten.

ONDERWIJSPROCES (1)								
Wat?	Waarom?	Wie?	Wanneer?	Checklist	19-20	20-21	21-22	22-23
Verwachtings- en voortgangsgesprekken	Eigenaarschap en verantwoordelijkheid leerlingen vergroten	Mentoren	2x per jaar	Sept en Mrt				
Klasleerling besprekingen	Voortgang van leerlingen monitoren en plan van aanpak maken indien nodig	Alle docenten + Coö Leerlingenzorg + Afd. dir	4x per jaar	Elke periode				
IZO-overleg	Plan van aanpak maken/bespreken voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben	Mentor + Afd. dir. + Coö Leerlingenzorg	4x per jaar en op afroep	Elke periode				
Lesbezoeken	• Sanctastijl bevorderen • Kwaliteit onderwijs verhogen	Directie + Coö Onderwijs	Gehele jaar					
Warme overdracht PO-VO	• Informatie vergaren over de leerlingen zodat de juiste ondersteuning geboden kan worden • Leerlingenzorg verhogen • PvA verbeteren • Maatwerk leveren	Mentoren OB	1x per jaar	Apr t/m jun				
Warme overdracht OB-BB	LIn-ondersteuning en doorlopende lijn verbeteren	Mentoren 2 en 3	1x per jaar	Aug				

ONDERWIJSPROCES (2)								
Wat?	Waarom?	Wie?	Wanneer?	Checklist	19-20	20-21	21-22	22-23
Screening nieuwe leerlingen	Informatie vergaren over de leerlingen zodat de juiste ondersteuning geboden kan worden en de juiste vragen aan PO gesteld kunnen worden voor de warme overdracht. Hierdoor kan de doorstroom verbeteren en uitstroom verlagen	Afd. dir + Coo Leerlingenzorg	1x per jaar	Mrt				
Taal- en rekenbeleid	Resultaten van Iln verbeteren in algemene zin en in toetsmomenten	Specialistgroepen taal en rekenen	Jaarlijks	Mrt				
Analyse opbrengsten totale jaar	- Onderwijsprogramma qua inhoud en uitvoering verbeteren - Onvoldoendes op kwaliteitskaart wegwerken - Eigentijds onderwijs vormgeven	Vaksecties	1x per jaar	Jun				
Leerplan en PTA	- Onderwijsinhoudelijk programma beter afstemmen zowel als vak als qua domein en daarmee meer samenhang in inhoud creëren. - Minder toetsen	Vaksecties	Jaarlijks	Jun				
LOB-programma	- Leerlingen goed voorbereiden op hun profielkeuze - Kans van slagen verhogen door een goed zelfbeeld en reflectie te ontwikkelen	Coo LOB	Jaarlijks	Jun				
Schoolverzuim	- Uitval voorkomen en dus onderwijstijd optimaliseren; - Mentoren ook in absolute zin informeren over inzet van Iln	Administratie en Directie	Gehele jaar					
Ondersteuningsplan en voorzieningen	- Zorg op maat kunnen bieden - Basisondersteuning garanderen	Coo Leerlingenzorg	1x per jaar	Jun				
OuderContactGroep (OCG)	Communicatie met oudergeleding borgen	Directie	6x per jaar					
Leerlingenparticipatie	Inspraak van leerlingen verhogen	Coo OB + BB	4x per jaar					
Examenreglement	Efficiënt en correct verloop van alles rondom SE en CSE	Directie en secretaris eindexamen	1x per jaar	Jun - sept				
Uitstroom MBO	Kans die Iln geboden wordt ook waarmaken met een VMBO-T diploma	Directie	Jaarlijks	Okt				
Onderwijstijd	Effectief omgaan met onderwijstijd	Directie	Jaarlijks	Sept				
Onderwijstijd	- Onderwijsprogramma qua inhoud en uitvoering verbeteren - Onvoldoendes op kwaliteitskaart wegwerken - Eigentijds onderwijs vormgeven	Vaksecties	1x per jaar	Jun				

SCHOOLKLIMAAT								
Wat?	Waarom?	Wie?	Wanneer?	Checklist	19-20	20-21	21-22	22-23
RI&E	Risico t.a.v. arbobeleid en sociale welzijn personeel in beeld hebben en zo nodig verbeteren om uitval te voorkomen	Preventiemedewerker	1x per 4 jaar	Juni 2020				
Enquête ouders en leerlingen	• Tevredenheid peilen • Input voor nieuw beleid • Kwaliteit onderwijs verbeteren • Blinde vlekken opsporen	Coo Kwaliteit	1x per jaar	April				
Veiligheidsmonitor Halt	Veiligheid en welzijn IIn meten en indien nodig verhogen	Coo Kwaliteit	1x per 2 jaar	Dec				
Ontruimingsoefening	Veiligheid IIn en personeel borgen	Preventiemedewerker	Jaarlijks	Sep				
Training BHV en EHBO	Veiligheid IIn en personeel borgen	Preventiemedewerker	Jaarlijks	Jun				
Schoolveiligheidsplan	Veiligheid IIn en personeel borgen	Preventiemedewerker	Jaarlijks	Jun				
Schoolreglement	Dagelijkse gang van zaken soepel laten verlopen	Directie	Jaarlijks	Aug				
Pestprotocol	Veiligheid IIn en personeel borgen	Vertrouwenspersoon	Per 2 jaar					
AVG	Privacy IIn en personeel waarborgen	FG-er	Gehele jaar					
Nieuwsbrief ouders	Ouders informeren	Directie	4x per jaar	Elke periode				

Domein B: Personeel & Organisatie

MEDEWERKERS								
Wat?	Waarom?	Wie?	Wanneer?	Checklist	19-20	20-21	21-22	22-23
Voortgangs- en beoordelingsgesprekken	• Kwaliteit personele inzet verhogen • Kwaliteit onderwijs verhogen • Verbinding en dialoog met personeel verbeteren	Directie	Jaarlijks	Mrt - Mei				
Beoordelingsgesprekken nieuwe medewerkers	Kwaliteit en personeelsbestand nieuwe collega's op peil houden en vernieuwen	Directie en Coö Onderwijs	4x per jaar	Elke periode				
Ziekteverzuim medewerkers	Uitval voorkomen	Directeur-bestuurder	Gehele jaar	Dec				
Sectiegesprekken	• Samenwerking en dialoog verbeteren • Geïnformeerd zijn over vaksectieplannen	Directie	Jaarlijks	Sep - Nov				
Individuele gesprekken	• Verbinding en toegankelijk personeel verhogen • Geïnformeerd zijn over de mens achter de werknemer	Directie	Gehele jaar	Op afroep				
Scholing	• Onderwijskwaliteit verbeteren • Scholingsbehoefte in beeld krijgen • Scholingsbudget vaststellen	Directie	Jaarlijks					

Domein C: Financiën & Beheer / Huisvesting & Materieel:

BESTUUR								
Wat?	Waarom?	Wie?	Wanneer?	Checklist	19-20	20-21	21-22	22-23
Financiële jaarrekening met sociaal verslag	Financiële verantwoording en bewijs doelmatige besteding middelen	RvB	1x per jaar	Mrt				
Jaarplan en jaarverslag	Informeren over uitvoering strategische beleid inclusief monitoren en evalueren	Directie + Staf	1x per jaar	Aug/sep				
Halfjaarrapportage	Monitoring voortgang uitgevoerde jaarplannen	Directie + Staf	1x per jaar	Feb				
Overleg met Directie en Bestuur	- Borgen van goede dialoog - Context voorzien t.a.v. uit te voeren beleid	RvB	10x per jaar	Maandelijks				
Overleg met MR en Bestuur	- Verbinding tussen geledingen borgen met de bedoeling proces en inhoud van beleidsvoering te verbeteren - Functioneren directieurbestuurder in beeld krijgen	RvB	2x per jaar en op afroep	Dec en Mei				