

**bms**

ONDERWIJS  
MET KLEUR!



# Meerjarenbeleid

## 2019-2023

—

## Jaarplan 2019

Publieksvriendelijke versie | november 2018

# Inhoudsopgave

<b>1. Opbrengsten planperiode 2015-2019</b>	3
Continuïteit	3
Onderwijskwaliteit	3
Personeel	3
Financiën	3
Continuïteit	3
Onderwijskwaliteit	3
Personeel	3
Financiën	3
<b>2. Aandachtspunten planperiode 2019-2023</b>	3
De stichting	4
De scholen	4
Relatie stichting en scholen	4
Aandachtsgebieden	4
Onderwijskwaliteit	4
<b>3. Uitgangspunten BMS en de 32 scholen</b>	4
<b>4. Schoolontwikkeling en onderwijskwaliteit</b>	4
Het BMS systeem van kwaliteitszorg	5
<b>5. Ontwikkelpunten BMS en Scholen 2019-2023</b>	5
Vitalisering katholiek onderwijs	5
De profilering van de scholen	6
De onderwijskwaliteit	6
Medewerkers binden en boeien	7
Bedrijfsvoering en digitalisering	7
<b>6. Jaarplan BMS 2019</b>	8

# 1. Opbrengsten planperiode 2015-2019

## Continuïteit

De stichting kende in de achterliggende planperiode 2015-2019 een groei van het aantal leerlingen van ca. 5910 (1 oktober 2015) naar ca. 6250 (prognose 1 oktober 2018).

De prognose van het aantal leerlingen in het PO in het voedingsgebied van de BMS laat voor de periode 2015-2021 een gemiddelde daling zien van ca 10%.

## Onderwijskwaliteit

In het kader van het nieuwe toezichtkader heeft de onderwijsinspectie in het najaar van 2017 voor de komende vier jaar het vertrouwen uitgesproken in de kwaliteitszorg van de BMS.

Wel bleek uit het verificatieonderzoek op tien scholen de noodzaak tot een verbeterslag op drie scholen. Deze was reeds door het bestuur uitgezet. Het bestuur zal de inspectie rapporteren over de voortgang.

## Personeel

De personeelsformatie steeg in de afgelopen planperiode van 354 fte in 2015 naar 400 fte in 2018. Deze stijging van 13% hangt samen met zowel de opvang van de groei van het aantal leerlingen als de transitie van de opvang van het ziekteverzuim van het personeel vanuit het vervangingsfonds naar de opvang door medewerkers in eigen dienstverband. Het ziekteverzuim daalde van 6,2% in 2015 naar 5,8% in 2017.

## Financiën

De verschillende jaarverslagen laten een, in deze periode, jaarlijks positief financieel resultaat zien en daarmee een verdere groei van het eigen vermogen.

# 2. Aandachtspunten planperiode 2019-2023

## Continuïteit

De ontwikkeling van het aantal beschikbare leerlingen in het basisonderwijs in Friesland voltrekt zich niet evenredig over de verschillende voedingsgebieden van de 32 scholen.

Om als stichting de gemiddelde kritische massa te houden van 5500-6000 leerlingen is het van belang op een aantal scholen voorwaarden te creëren om de groei van het aantal leerlingen op te vangen om daarmee de krimp op andere scholen te compenseren. Dit vraagt met name op de groei-scholen om eigen investeringen van de stichting in de huisvesting.

## Onderwijskwaliteit

Om de, in de achterliggende periode, gerealiseerde onderwijskwaliteit te borgen is het van belang dat het ingezette kwaliteitsbeleid met het nieuwe kwaliteitskader en de te ontwikkelen kwaliteitskalender verder wordt geoptimaliseerd.

## Personeel

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt met een toenemend tekort aan beschikbaar personeel in het PO enerzijds en de dynamiek van de verwachtingen van de verschillende externe stakeholders zoals de overheid en ouders anderzijds legt de komende tijd een grote druk op het personeelsbeleid van de stichting.

Daarbij gaat het zowel om het borgen van de kwantiteit (voldoende personeel) als de kwaliteit (voldoende toegerust personeel) van zowel de leerkrachten als de schooldirectie.

## Financiën

De borging van de hierboven genoemde continuïteit, onderwijskwaliteit en personele kwantiteit en kwaliteit vraagt de komende tijd van de stichting om eigen investeringen uit het eigen private vermogen. Dit betekent dat in de komende jaren rekening moet worden gehouden met een gezamenlijk afgesproken negatief jaarresultaat.

## 3. Uitgangspunten BMS en de 32 scholen

### De stichting

Vanuit de bovengenoemde resultaten uit de achterliggende planperiode enerzijds en de te verwachten ontwikkelingen en mogelijkheden anderzijds heeft de BMS als stichting voor Katholiek en Algemeen Bijzonder Primair Onderwijs in Friesland ook voor de komende vier jaar voldoende bestaansrecht om als zelfstandige stichting voort te gaan.

De stichting geeft daarbij inhoud aan haar grondslag zoals geformuleerd in artikel 2 van haar statuten op basis van haar **missie** zoals deze is geformuleerd in de brochure *Vormende Identiteit*, de *Guiding Principles* en haar **visie op onderwijs** zoals vastgelegd in het model *Handelingsgericht Werken*.

### De scholen

Vanuit haar specifieke positie binnen de huidige regelgeving over schoolomvang en haar missie zet de BMS zich ook in de komende vier jaar in voor de positie van alle 32 zelfstandige scholen.

Daarbij is de stichting bereid tot overname van scholen mits deze passen binnen de missie van de stichting.

De stichting onderzoekt de komende jaren de mogelijkheid tot de verdere doorontwikkeling van het aanbieden van Primair Onderwijs aan 4-12 jarigen naar het ondersteunen van de Primaire Ontwikkeling van (0)/2 tot 12/(14) jarigen.

### Relatie stichting en scholen

Vanuit haar visie op het Persoonlijk Leiderschap en Spiritualiteit hanteert de stichting in haar sturing het principe van de wederkerigheid.

Scholen krijgen nadrukkelijk de ruimte om binnen de gemaakte afspraken over missie, visie en beleid hun eigenheid te ontdekken, te ontwikkelen en inhoud en vorm te geven.

De stichting biedt daarvoor de inhoudelijke kaders zoals vastgelegd in de missie en de visie op onderwijs en verder uitgewerkt in het kwaliteitskader en de onderwijs kwaliteitskalender.

De stichting draagt de eindverantwoordelijkheid voor de strategische profilering van de scholen en de stichting, de onderwijskwaliteit, het werkgeverschap en de financiële en facilitaire bedrijfsvoering.

## 4. Schoolontwikkeling en onderwijskwaliteit

De kaders voor de schoolontwikkeling en onderwijskwaliteit zijn vastgelegd in de notitie *Schoolontwikkeling en Onderwijskwaliteit* van april 2018.

### Aandachtsgebieden

De aandachtsgebieden voor de schoolontwikkeling en onderwijskwaliteit zijn:

1. Vitalisering van katholiek onderwijs
2. Profilering van de BMS scholen
3. Onderwijskwaliteit
4. Binden en boeien van de medewerkers
5. Bedrijfsvoering en digitalisering

De doelen en resultaten binnen de verschillende aandachtsgebieden zijn opgenomen in het kwa-

liteitskader. De specifieke ontwikkelpunten zijn hieronder opgenomen in het overzicht van de BMS ontwikkeling.

### Onderwijskwaliteit

De aandachtspunten voor het onderdeel onderwijskwaliteit zijn daarin geordend op basis van het landelijk toezichtskader:

- onderwijsaanbod van de school;
- het zicht van de school op de individuele ontwikkeling van de kinderen;
- het didactisch handelen door de leerkrachten;
- de extra ondersteuning van leerlingen;
- de samenwerking door de school met derden;
- de toetsing en afsluiting;
- de veiligheid op de school;

- het pedagogisch klimaat;
- de resultaten van de school;
- de sociale en maatschappelijke competenties;
- het vervolgsucces van de leerlingen;
- de doelen en resultaten zijn vastgelegd in het BMS kwaliteitskader.

### Het BMS systeem van kwaliteitszorg

Het BMS systeem van kwaliteitszorg omvat:

- het beheer door de centrale staf van het informatie dashboard van de 32 scholen;

- de PDCA-gesprekken tussen de directies Bedrijfsvoering en Onderwijs en de school-directeuren;
- de BMS onderwijsaudits op de scholen;
- de reflectiegesprekken tussen de school-directeuren en het CVB.

Het systeem van kwaliteitszorg is vastgelegd in de BMS kwaliteitskalender.

## 5. Ontwikkelpunten BMS en Scholen 2019-2023

Aansluitend op de missie en visie van de BMS, de daarvan afgeleide kwaliteitskaders en kwaliteitskalender en de hierboven geformuleerde aandachtspunten voor de planperiode 2019-2023 zijn er voor de BMS de volgende ontwikkelpunten te duiden. Bij de ordening van de punten wordt het BMS beleidskader gehanteerd dat is vastgelegd in het Lemniscaatmodel.

Voor alle onderstaande punten geldt dat het bestuur de RVT, GMR en het directiebestuur in de vier maandrapportages zal informeren over de voortgang hiervan.

### 5.1 Vitalisering katholiek onderwijs Persoonlijk Leiderschap en Spiritualiteit

Als sleutel in het vitaliseren van het katholiek onderwijs ziet de BMS het bijdragen aan de ontwikkeling van het Persoonlijk Leiderschap van al haar medewerkers gekoppeld aan het thema 'spiritualiteit'.

In de achterliggende periode is hiermee een begin gemaakt middels:

- het opzetten van een uitgebreide gesprekken-cyclus van alle leden van de schooldirectie en centrale staf met een adviseur van de besturen-organisatie Verus;
- de start van deze gesprekken met de nieuwe Coördinatoren Passend Onderwijs (CPO);
- een pilot met de groep van leerkrachten van Expeditie Leerkracht.

In 2019 en volgende zal het bestuur dit proces verder doorontwikkelen middels:

- het zoeken met een groep directeuren naar de verdere diepgang in het eigen persoonlijke proces van persoonlijke vormgeving van spiritualiteit;
- het aangesloten houden van alle school-directeuren, centrale staf en CPO bij het proces van het eigen persoonlijk leiderschap in relatie tot de ontwikkeling van een effectieve en efficiënte schoolorganisatie;
- het uitbreiden van de pilot van Expeditie Leerkracht naar een grotere groep leerkrachten.

Deze doorontwikkeling is erop gericht te investeren in de professionele reflectie van de medewerkers van de BMS als basis voor het effectief inrichten van alle relaties op de scholen en binnen de stichting tussen alle interne en externe stakeholders.

### Bonum Commune

De ontwikkelingen zowel in de onderlinge verhoudingen in de samenleving in het algemeen als in de BMS in het bijzonder vragen om een vitalisatie van de BMS grondwaarde van Bonum Commune.

In de achterliggende periode zijn de onderlinge verhoudingen in de samenleving meer onder druk komen te staan en heeft ook de BMS te maken gekregen met een toenemende juridificering door ouders van onvrede over de voortgang op de school.

Het past bij de maatschappelijke opdracht van de BMS aandacht te besteden aan de Bonum Commune.

In 2019 zal het bestuur vanuit de grondwaarde Bonum Commune aandacht besteden op de scholen aan:

- een gezonde en rechtvaardige samenleving *veraf en dichtbij*.  
Daarmee zoekt het bestuur de samenwerking op dit gebied met externe partijen om te komen tot projecten die vanuit de missie en visie van de BMS verdere invulling geven aan de kern-doelen rond burgerschapskunde;
- een vitalisering van de ouderbetrokkenheid op de scholen die bijdraagt aan een optimalisatie van de verhoudingen tussen school en ouders.

## 5.2 De profilering van de scholen

### IKC vorming

In de achterliggende periode is de BMS gestart met een intensief proces van IKC vorming.

In de komende planperiode zal verder worden gewerkt aan de mogelijke en wenselijke samenhang tussen kinderopvang en primair onderwijs. Hierbij gaat het om de verdere inhoudelijke verdieping in het aanbod van de BMS voor kinderen van 0-6 jaar.

Dit vraagt van de BMS en de scholen o.a:

- het aangaan van strategische allianties met partners in de kinderopvang;
- het vormgeven van een longitudinale aanpak van de primaire ontwikkeling van kinderen van 0(2) tot 12(14) jaar;
- het realiseren van een effectieve en efficiënte organisatie van de IKC's.

### Huisvesting

Het bestuur heeft een analyse gemaakt van de kansen en bedreigingen met betrekking tot de groei en de krimp.

Hieruit blijkt dat er in de komende planperiode vanuit het eigen private vermogen op verschillende plaatsen investeringen noodzakelijk zijn in de huisvesting om de benodigde groei op te vangen op plaatsen die de krimp op andere plaatsen moet compenseren.

Een nader voorstel zal worden opgenomen in het Financiële Meerjarenplan.

## 5.3 De onderwijskwaliteit

### Optimalisatie kwaliteitszorg

Met de formulering van het kwaliteitskader en de kwaliteitskalender voor de BMS ligt er het kader voor de scholen om te komen tot hun eigen kwaliteitskader en kwaliteitsagenda.

Deze vormen de basis voor de verdere ontwikkeling op de scholen van passend onderwijs: het borgen van de onderwijskwaliteit binnen de opvang van de diversiteit aan leerlingen.

In de achterliggende planperiode is met de invoering van de taak van Coördinator Passend Onderwijs (CPO) een begin gemaakt met het vormgeven van een beleidsondersteunende en coördinerende taak binnen de school met betrekking tot de verdere realisatie van passend onderwijs.

Vooreerst vindt naast de hiërarchische aansturing van de CPO door de schooldirectie ook de functionele aansturing van de CPO plaats vanuit het bestuur.

Aanvullend op de PDCA cyclus die zich richt op de resultaten van de school zal in 2019 het bestuur zich per school een beeld vormen hoe zich het proces van kwaliteitsontwikkeling voltrekt.

Daarbij vindt met behulp van externe ondersteuning het overleg plaats met de directie en CPO van elke afzonderlijke school.

Dit overleg zal uitmonden in een rapportage en een advies over de verdere voortgang van het proces op de school.

### De kerndoelen en de 21e eeuwse vaardigheden

Het hart van het inhoudelijk curriculum van de school wordt gevormd door de 58 kerndoelen zoals deze zijn uitgewerkt voor de verschillende vakgebieden:

- Nederlands
- Engels
- Fries
- Rekenen/wiskunde
- Oriëntatie op de wereld en jezelf
- Kunstzinnige oriëntatie
- Bewegingsonderwijs

In de komende planperiode investeert de BMS daarbij meer gericht in de ontwikkeling van de 21e eeuwse vaardigheden. Het betreft de ontwikkeling bij de leerlingen van:

- de informatievaardigheden;
- de mediawijsheid;

- computational thinking;
- kritisch denken;
- probleemoplossing;
- digitale basisvaardigheden;
- samenwerken;
- sociaal/culturele vaardigheden;
- communiceren;
- zelfregulatie;
- creatief denken.

Naar analogie van het investeren van de kracht van kwaliteitszorg op de scholen met de inzet van de nieuwe taak CPO (Coördinator Passend Onderwijs) komt de BMS met de inzet op alle scholen van de taak van **C21V** (Coördinator 21e eeuwse vaardigheden). In 2019 start de BMS met het faciliteren van een eerste tranche van belangstellende leerkrachten tot het volgen van de opleiding C21V.

## 5.5 Medewerkers binden en boeien

### De professionele context

In het proces van de verdere professionalisering van de medewerkers is naast het ondersteunen van het individuele proces van Persoonlijk Leiderschap en Spiritualiteit van belang het borgen van een duidelijke rol van de leerkrachten in het proces van de schoolvorming en onderwijsontwikkeling.

Daartoe zal op alle scholen verder worden gewerkt aan het inhoud geven van de professionele context op de scholen. Hiertoe is een werkmodel voor de scholen opgesteld.

Daarbij gaat het om een duidelijke en gedragen:

- Missie en visie van de school
- Structuur van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- Inrichting van de professionele dialoog
- Instrumenten voor implementatie beleid

Met betrekking tot de instrumenten voor HRM beleid gaat het o.a. om de implementatie van de binnen de BMS opgestelde kaders voor:

- het jaarlijks opstellen van het werkverdelingsplan op de school;
- de jaarlijkse gesprekkencyclus;
- de inrichting van de functie en taakdifferentiatie;
- de begeleiding van startende leerkrachten;
- de scholing mede met behulp van de BMS Academie.

### Continuïteit medewerkers

Het landelijk vraagstuk van het lerarentekort is ook het vraagstuk van de BMS en daarmee van de continuïteit van de onderwijsactiviteiten.

In de afgelopen periode heeft de BMS haar positie op de arbeidsmarkt van leerkrachten proberen te versterken met o.a:

- in algemene zin het versterken van het imago van de BMS als een inspirerende en zorgzame werkgever;
- het onderbrengen van vervangende leerkrachten in het Support Team in vaste dienstverbanden en onder een direct leidinggevende van het team;
- de verdere ontwikkeling van de begeleiding van startende leerkrachten;
- de verdere ontwikkeling van de scholing van directie en leerkrachten middels o.a. de verdere uitbouw van de BMS Academie en een ruimhartige facilitering van scholing.

In de komende periode zal deze inzet verder worden aangevuld door onder meer:

- een goede begeleiding en ruimhartige facilitering van zij-instromers;
- het verder versterken van het imago als inspirerende en zorgzame werkgever ook bij studenten in het HBO.

## 5.6 Bedrijfsvoering en digitalisering

### Bedrijfsvoering

In de komende planperiode zal de BMS verder investeren in het integreren van de financiële en facilitaire bedrijfsvoering van de scholen met de hierboven genoemde aandachtspunten.

Belangrijke invalshoeken daarbij zijn o.a. de hierboven genoemde investeringen in:

- de professionele context van de school (zie 5.4);
- de inrichting van de kwaliteitskalender (zie 5.3).

### Digitalisering

In de komende planperiode zal verder worden gewerkt aan de optimalisatie van zowel:

- het ICT beheer op de scholen.  
Er zal een ICT Coördinator ICT Beheer BMS worden aangesteld;
- de digitalisering in het primair proces.  
Het bestuur zal met externe ondersteuning een nieuwe impuls geven aan de digitalisering op de scholen.

Wat betreft de impuls aan de digitalisering van het primair proces zal een proces van ondersteuning aan de scholen worden uitgezet, waarbij er op de scholen aandacht wordt besteed aan:

- aanschaf en het gebruik van adaptieve leermiddelen;
- ontwikkeling van de 21e eeuwse vaardigheden waaronder de digitale basisvaardigheden (zie 5.3);
- het gepersonaliseerde onderwijs.

## 6. Jaarplan BMS 2019

Afgeleid van de onder punt 5 geformuleerde ontwikkelpunten, worden voor 2019 in ieder geval de volgende actiepunten voor de BMS uitgezet:

1. Er zal een pilotgroep worden gevormd van belangstellende schooldirecteuren die zich verder gaan verdiepen in hun eigen persoonlijke ontwikkeling in relatie tot het begrip spiritualiteit. Onderdeel daarvan is het volgen van een meerdaagse retraite in het Dominicanenklooster in Huissen (zie 5.1).
2. Alle schooldirecteuren zullen in het kader van de professionele context worden betrokken bij het afnemen van een individuele scan waarin de aandachtspunten in kaart worden gebracht met betrekking tot het eigen persoonlijk leiderschap in relatie tot het vormgeven van een effectieve en efficiënte schoolorganisatie (zie 5.1, 5.4 en 5.5).
3. Er zal een vervolg worden geformuleerd voor de CPO op de gevoerde gesprekken in 2018 met de externe ondersteuning met betrekking tot de eigen ontwikkeling van het persoonlijk leiderschap en spiritualiteit (zie 5.1).
4. Er zal een vervolg worden geformuleerd voor de leerkrachten op de retraite van de Expeditie Leerkracht in 2018 over het persoonlijk Leiderschap en de spiritualiteit (zie 5.1).
5. Er zal uitvoering worden gegeven aan het Bonum Commune Veraf project Makonjema Primary School in Kenia (zie 5.1). Er wordt een nadere uitwerking geformuleerd van de samenwerking met Solidair Friesland over een Bonum Commune Dichtbij Project (zie 5.1).
6. Het proces van IKC vorming zal verder worden geoptimaliseerd (zie 5.2).
7. Het bestuur zal met nadere voorstellen komen m.b.t. tot de realisatie van huisvesting uit eigen BMS-middelen voor groei scholen (zie 5.2).
8. Op basis van de uitkomst van de schoolscan CPO 2018 zullen voor alle afzonderlijke 32 scholen aandachtspunten worden geformuleerd om te komen tot de verdere optimalisatie van de inzet van de CPO en het te voeren kwaliteitsbeleid (zie 5.3).
9. De nieuwe kwaliteitskalender BMS en van de scholen zal worden geïmplementeerd (zie 5.3). Het bestuur zal in 2019 een nadere verkenning op de scholen plegen op realisatie van de 58 kerndoelen (zie 5.3).
10. De kweekvijver voor schoolleiding/directie krijgt haar vervolg.
11. Er zal een start worden gemaakt met de invoering van de taak C21V (zie 5.3).
12. Het BMS professionele statuut zal worden vorm gegeven middels het komen tot een verdere beschrijving van de professionele context van de scholen (zie 5.4).
13. Het centrale ICT-beheer zal worden herijkt (zie 5.5).
14. Er zal een impuls worden gegeven aan de digitalisering in het primair proces van de scholen (zie 5.5).
15. Er zal aandacht zijn voor *good practices* in de kringen op de scholen.

De voortgang van deze punten zal worden gerapporteerd in de viermaandsrapportage.



# WIJ ZIJN DE BMS

[www.bms-onderwijs.nl](http://www.bms-onderwijs.nl)