

Schoolplan

Ons strategisch beleid

2011 – 2015

Onderwerp:	Schoolplan, ons strategisch beleid	Status:	definitief	handtekening
Periode:	2011 – 2015	Versienr:	1.0	
Eigenaar:	Sonja van Katwijk	Pagina's:	36	
Akkoord:	MT	Datum:	17-3-2011	S. van Katwijk
	MR	Datum:	29-3-2011	J. Geelmuijden
	Bestuur	Datum:	17-3-2011	M. Moro-Weijzen
Bijlagen:	7			

Inhoudsopgave

1	Voorwoord	3
2	Missie	4
3	Visie en ambitie	5
3.1	De visie met betrekking tot het onderwijs	5
3.2	De visie met betrekking tot het leren en het leerproces	6
3.3	De visie met betrekking tot de arbeidsorganisatie	6
3.4	De visie met betrekking tot de organisatie als geheel	6
4	Ontwikkelingen in het onderwijs	7
5	Interne analyse	7
5.1	Evaluatie doelstellingen De Kosmos 2007-2010	7
5.2	Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen	8
6	De strategische doelstellingen 2011 - 2015	9
6.1	Inleiding	9
6.2	Strategische doelstellingen met betrekking tot het onderwijs	9
6.3	Strategische doelstellingen met betrekking tot het leren en het leerproces	9
6.4	Strategische doelstellingen met betrekking tot de arbeidsorganisatie	9
6.5	Strategische doelstellingen met betrekking tot de organisatie als geheel	9
7	De uitwerking van de strategische doelstellingen	10
7.1	Inleiding	10
7.2	Uitwerking doelstellingen met betrekking tot het onderwijs	10
7.3	Uitwerking doelstellingen met betrekking tot het leren en het leerproces	13
7.4	Uitwerking strategische doelstellingen met betrekking tot de arbeidsorganisatie	16
7.5	Uitwerking strategische doelstellingen met betrekking tot de organisatie als geheel	17
8	Bijlagen	21
8.1	Bijlage 1: De montessorikernwaarden	21
8.2	Bijlage 2: schoolprofielen passend onderwijs (Sardes 2008)	23
8.3	Bijlage 3: Maatschappelijke en interne ontwikkelingen	24
8.4	Bijlage 4: Huidige externe doelstellingen	26
8.5	Bijlage 5: evaluatie schoolondernemingsplan 2007-2011	27
8.6	Bijlage 6: Lijst met afkortingen	30
8.7	Bijlage 7: Format Managementrapportage SBP 2011-2015	32

1 Voorwoord

Vier jaar geleden hebben we de piketpaaltjes voor de Kosmos verzet en stevig verankerd. Met een duidelijke koers richting modern montessorionderwijs is er door het team heel veel werk verzet en heeft de Kosmos zich ontwikkeld tot de school die ze nu is. Het gaat goed met de school, maar dat is geen reden om achterover te gaan leunen. Om te kijken waar het wellicht anders moet en beter kan, hebben we de missie en de visie van De Kosmos opnieuw bezien. Waar wil De Kosmos voor staan? Wat is daarbij het motto? Bij deze gedachtevorming zijn alle geledingen binnen de Kosmos betrokken. Deze missie en de visie vormen het vertrekpunt voor het schoolplan. Het gaat dan om een concretisering van doelstellingen, waarbij indicatoren, maatstaven en tijdsplanning een belangrijke rol spelen. Het bestuur heeft 17-3-2011 het schoolplan vastgesteld en Mr heeft 29-3-2011 instemming verleend.

Schoolvereniging De Kosmos is een vereniging in beweging. In 2010 is de vereniging een samenwerking aangegaan met Meerkring, stichting openbaar onderwijs Amersfoort. De Kosmos en Meerkring gaan samenwerken op het gebied van Primair onderwijs, met de intentie e.e.a. in maximaal vier jaar uit te breiden tot een verregaande samenwerking en uiteindelijk integratie van De Kosmos in Meerkring. De Kosmos wil door samenwerking en mogelijk integratie de risico's, die een eenpitter loopt, afwenden. Tevens oriënteert De Kosmos zich door middel van deze samenwerking gedegen op een mogelijke fusiepartner.

Voor Meerkring is de meerwaarde van samenwerken het uitbreiden van het Meerkring scholenbestand met een Montessorischool om zodoende een breder aanbod te hebben van onderwijsmogelijkheden, groei van het leerlingaantal en het versterken van de marktpositie.

Naar alle waarschijnlijkheid is de Kosmos de komende beleidsperiode nog een eenpitter. In het kader van de samenwerking is het strategisch beleidsplan van Meerkring als uitgangspunt genomen voor het schoolplan van de Kosmos. Daar waar gewenst, kiest de Kosmos haar eigen weg.

In de uitvoering van dit schoolplan wordt gewerkt met jaarplannen. Deze jaarplannen worden na bespreking in de diverse geledingen van de organisatie, jaarlijks vastgesteld. De uitvoering hiervan is immers een dynamisch gebeuren. De jaarplannen maken daarom geen deel uit van dit document.

2 Missie

Schoolvereniging de Kosmos is een organisatie voor neutraal basisonderwijs, die staat voor het waarborgen en stimuleren van goed, eigentijds Montessorionderwijs voor iedereen, waarin veel aandacht is voor samen leven, leren en werken.

Wij gaan uit van de principes van Maria Montessori als basis van ons onderwijs. (bijlage 1: de montessorikernwaarden) Ons pedagogisch-didactisch klimaat is erop gericht kinderen te begeleiden om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun leerproces. Uitgangspunt voor onze school is, dat ieder mens uniek is en dat er juist vanuit de verschillen tussen mensen een krachtige, dynamische wereld groeit. Iedereen wordt erkend in zijn eigenheid en van iedereen wordt verlangd het maximale uit zichzelf te halen. Er is zorg voor de omgeving en voor elkaar. Dit geldt voor onze kinderen, maar zeker ook voor de teamleden.

De Kosmos wil een professionele leergemeenschap zijn. In het licht van deze uitdaging, stimuleren we een reflectieve dialoog tussen de leerkrachten als professionals, een dialoog over ons handelen in de groep en over onze onderwijskundige keuzes. Voortdurende feedback en reflectie vragen om een oprechte en leerbare houding.

Naar buiten toe willen we graag laagdrempelig en duidelijk zijn. Ouders worden nadrukkelijk uitgenodigd om mee te praten, te denken en te doen. Door het aangaan van dit gesprek laten we onze leerbare houding zien en stellen we ons ontvankelijk op voor andere opvattingen.

Op de Kosmos werken leerlingen, medewerkers en ouders samen aan een positief schoolklimaat, waar met plezier wordt gewerkt en iedereen zich kan ontwikkelen. Ouders en de Kosmos zijn in deze samenwerking elkaars partners in onderwijs en opvoeding. De sfeer van veiligheid en geborgenheid vinden we op de Kosmos van essentieel belang.

In ons onderwijs houden wij rekening met de eisen en de normen van een veranderende maatschappij. Bij ons komt onderwijs tot stand in samenhang met de maatschappelijke omgeving.

3 Visie en ambitie

De Kosmos ontleent haar bestaansrecht aan een goede reputatie bij en een onderscheidende meerwaarde voor de eigen leerlingen/ouders en de stad Amersfoort. Een goede reputatie blijkt uit kwalitatief hoogwaardig onderwijs, een goed imago en voldoende leerlingen.

Door het montessoriprofiel en de ligging in de wijk Hoogland heeft de Kosmos van oudsher een grote instroom van kinderen van hoogopgeleide ouders. De inspectie heeft ons ingedeeld in schoolgroep 1. (De schoolgroep is een indicatie van de sociaal-etnische achterstandssituatie van een school.)

Er zitten op de Kosmos relatief veel kinderen die meer aankunnen dan de reguliere basisstof en er is een grote uitstroom naar HAVO en VWO.

De belangrijkste opdracht voor de komende jaren is om de onderwijskwaliteit verder te verhogen en leerlingaantal stabiel te houden. Gezien de verwachte krimp in financiële middelen is het noodzakelijk dit efficiënter en slimmer te organiseren.

Hierbij wordt er verder gebouwd op het fundament van het strategisch beleidsplan 2007-2011.

Wij geven met de visie een uitwerking aan de missie. We laten zien waar we in 2015 met de Kosmos willen staan. Wij formuleren deze ambitie met betrekking tot

- Het onderwijs op de Kosmos
- Het leren en het leerproces
- De Kosmos als arbeidsorganisatie
- De organisatie als geheel

Wij leggen de ambitie neer om in 2015 een onderwijsorganisatie te zijn die in staat is de verantwoordelijkheid te dragen voor een onderwijs- en zorgaanbod, dat ruimte biedt voor alle leerlingen en hun specifieke leerbehoeften.

Niet alle leerlingen die zich aanmelden bij de Kosmos zullen ook daadwerkelijk binnen de Kosmos kunnen worden opvangen. Hiervoor is ons aannamebeleid leidend. Voor leerlingen die we op de Kosmos geen passend onderwijsarrangement kunnen bieden, zullen wij gaan zoeken naar passend onderwijs buiten de Kosmos. Voor het realiseren van deze doelstellingen wordt het aangaan van strategische samenwerkingsverbanden nagestreefd en is het samenwerken binnen een netwerk noodzakelijk.

3.1 De visie met betrekking tot het onderwijs

Wij richten ons op onderwijs

- met een montessorileerconcept en –leerinhoud;
- waarin zelfverantwoordelijkheid en zelfstandigheid een grote rol spelen ('Leer ons het zelf te doen');
- van meetbaar hoge kwaliteit met een grote uitstroom HAVO en VWO-leerlingen;
- met aandacht voor hoofd, hart en handen;
- op maat en met een adaptief karakter (handelingsgericht werken);
- met ervaringen uit het dagelijks leven van kinderen als regelmatig uitgangspunt;
- passend binnen een uitstekende Smalle zorgschool en dat zich, daar waar mogelijk meer richting de Brede zorgschool ontwikkelt; (bijlage 2: schoolprofielen voor Passend Onderwijs)
- dat rekening houdt met de eisen en normen van een veranderende maatschappij.

Binnen de Kosmos hebben we ambitie om het onderwijs aan kinderen die meer aankunnen dan de reguliere basisstof verder te ontwikkelen. Hiernaast streven we ernaar om zoveel mogelijk kinderen, die starten op de Kosmos, hun hele schoolloopbaan op de Kosmos te laten doorlopen. We willen dus het aantal kinderen dat we doorverwijzen naar SO en SBO nog verder verlagen.

In onze visie richt het onderwijs zich op de totale ontwikkeling van kinderen. De cognitieve ontwikkeling vormt het hart van ons onderwijs. Hiernaast is ook aandacht en ruimte voor sociaal-emotionele, zintuiglijke, motorische en creatieve aspecten.

3.2 De visie met betrekking tot het leren en het leerproces

Ons onderwijs krijgt vorm:

- in een moderne leeromgeving waarin de montessorikernwaarden en de moderne methoden en ontwikkelingen hand-in-hand gaan;
- in een werkklimaat waarin aandacht bestaat voor verdraagzaamheid, erkenning voor ieders eigenheid, saamhorigheid en sociale cohesie;
- in een leerproces dat wordt begeleid door deskundige en gemotiveerde medewerkers die hoge verwachtingen aan de leerlingen stellen;
- door in samenwerking met betrokken partijen te komen tot passende onderwijsarrangementen voor zoveel mogelijk leerlingen.

3.3 De visie met betrekking tot de arbeidsorganisatie

Onze arbeidsorganisatie:

- is een lerende organisatie met expliciete aandacht voor kennisdeling, kennisborging, ontwikkeling van talenten en benutting van specifieke expertise en competenties en voor kwaliteit, professionaliteit en doelmatigheid;
- professionaliseert leerkrachten in het omgaan met diversiteit;
- is een organisatie die medewerkers als haar kapitaal en het gezicht naar buiten beschouwt;
- heeft goede werkomstandigheden voor de medewerkers, waaronder inspirerend leiderschap, een adequaat scholingsbeleid en aandacht voor mobiliteit;
- heeft een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding;
- wordt gekenmerkt door een plezierig en veilig leer- en werkklimaat;
- werkt vanuit een sterke innerlijke motivatie om na oriëntatie en studie bekende en onbekende paden in te gaan. Innovatie, veranderend denken over aanpak en stimulering door nieuwe en vernieuwende processen staan hierin centraal;
- wil een belangrijke leer- en werkplaats voor leraren in opleiding zijn.

De Kosmos wil een bedrijfscultuur realiseren, die wordt gekenmerkt door voortdurende aandacht voor het verbeteren van de professionals. Voortdurende en regelmatige reflectie is nodig om de kwaliteit van het primaire proces te blijven ontwikkelen en opbrengsten te verbeteren.

Goede werkomstandigheden zijn voorwaarden voor de ontwikkeling van medewerkers. Voor deze ontwikkeling is steeds de ontwikkeling van de school en het onderwijs richtinggevend.

3.4 De visie met betrekking tot de organisatie als geheel

Wij willen een lerende organisatie zijn:

- waar op alle niveaus verantwoording wordt afgelegd over de behaalde resultaten en waarin er sprake is van een continu proces van kwaliteitsverbetering;
- waar duidelijk, transparant en respectvol wordt gecommuniceerd;
- waar de kwaliteit van (besluitvormings)processen wordt bewaakt en verbeterd;
- waar de leerling, de ouder en de medewerker trots zijn om deel uit te maken van een kwaliteitsbewuste en professioneel werkende organisatie;
- met een herkenbare maatschappelijke positionering;
- met voldoende schaal of omvang ten einde de meest elementaire risico's en de noodzakelijke continue verbeteringen te kunnen beheersen resp. realiseren;
- met een gezonde financiële basis;
- die in oplossingen en niet in problemen denkt;
- die opbrengst- en resultaatgericht is;
- die omgevingsgericht is. Dat wil zeggen dat wij betrokken zijn bij onze leerlingen, onze omgeving, bij de organisaties waar wij mee samen (gaan) werken en bij de samenleving;

4 Ontwikkelingen in het onderwijs

De ontwikkelingen in het hedendaagse onderwijs zijn grofweg in 2 vervlochten thema's te onderscheiden:

A. Verdieping

De inhoud van het onderwijs met de bijbehorende kwaliteitsvraagstukken staat centraal.

Steekwoorden: kerndoelen en referentieniveaus, opbrengstgericht onderwijs, handelingsgerichte diagnostiek, onderwijsbehoefte, uitstroomperspectief, leerstrategieën, normen en "benchmarken".

B. Verbreding

De meerwaarde van het onderwijs aan de samenleving staat centraal.

Steekwoorden: maatschappelijke opdracht, dagarrangementen en Brede Scholen, afstemming met 'sociale context', horizontale verantwoording, samenwerken en netwerken.

Zowel op internationaal, landelijk, regionaal en stedelijk niveau, als binnen de eigen organisatie zijn er doelstellingen geformuleerd en ontwikkelingen gaande, die invloed hebben op onze organisatie. Deze ontwikkelingen en doelstellingen zijn beschreven in bijlage 3 (Maatschappelijke ontwikkelingen) en bijlage 4 (Huidige externe doelstellingen)

5 Interne analyse

5.1 Evaluatie doelstellingen De Kosmos 2007-2010

Conform het schoolondernemingsplan 2009-2010 en schoolplan 2007-2011.

Voor de volledige evaluatie zie bijlage 5.

5.1.1 Onderwijs, opvoeding en zorg

Neo montessoriaans onderwijs

Het Neo-montessoriaans onderwijs, waar de montessoriwerkwijze wordt samengevoegd met moderne methodes, heeft vorm gekregen bij het rekenen, taal, begrijpend lezen, in de zaakvakken (TOP-ondernemers) en op gebied van lezen en schrijven.

De spellingdidactiek is herijkt.

Kosmisch onderwijs

De ontwikkelingen en implementatie van het CKV-circuit en TOP

Passend onderwijs en zorg

Binnen de zorg zijn stappen gezet richting handelingsgericht werken en ontwikkelen we ons meer in de richting van een brede zorgschool. De Kanjertraining is schoolbreed ingezet.

5.1.2 personeel en organisatie

Personeel

Door actieplan 'leerkracht' zijn veel leerkrachten gaan bijscholen. Dit zorgt zowel voor verhoging van kwaliteit als mobiliteit.

Interne mobiliteit

De interne mobiliteit wordt ervaren als voldoende. De doelstelling 'Leerkrachten geven min.3 en max. 6 jaar les in dezelfde bouw' lijkt in de praktijk niet haalbaar, maar is ook, bij vertrek van meerdere leerkrachten uit dezelfde bouw, niet altijd wenselijk

Ziekteverzuim

Ziekteverzuim is hoog. Dit is grotendeels te verklaren door veel langdurig (niet school gerelateerd) verzuim. Het kortdurend verzuim is in de afgelopen vier jaar afgenomen.

Organisatie

De Kosmos is een Brede school en participeert in de ABC Hoogland.

5.1.3 Profiel en imago

Het leerlingaantal van de Kosmos is stabiel gebleven.

Het imago van de Kosmos bij bestaande partners en ouders is goed. Er is een plan voor marketing en profilering opgesteld. Verdere profilering van de school blijft een punt van aandacht

5.1.4 Huisvesting

Het gebouw is voorzien van luchtzuiveringsinstallatie en dubbelglas. Verder is er onderhoud gepleegd conform het meerjarenonderhoudsplan, waardoor het gebouw in goede staat van onderhoud verkeert.

5.1.5 Financieel

Alle financiële doelstellingen zijn gehaald

5.2 Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen

Huidige situatie: Sterktes

- gedragen en duidelijke koers
- Neo-montessoriaans onderwijs
- Autonomie (eenpitter)
- Korte lijnen, kleinschalig
- Hoge kwaliteit personeel
- Financieel gezond
- Gebouw in goede staat
- Mooie ligging
- Overblijf voor alle kinderen
- Eigen karakter
- Open en veilige sfeer
- Goede zorgstructuur
- Betrokken ouders
- Breed aanbod van Culturele en kunstzinnige lessen middels het Ckv-circuit
- Goede samenwerking externe partijen
- Duidelijke omgangregels en handhaving door inzet van de Kanjertraining
- Goede aansluiting vervolgonderwijs, hoge CITO scores
- Duurzame school

Huidige situatie: Zwaktes

- Kennismanagement niet geborgd
- Directeur single point of failure
- Bestuur single point of failure
- Weinig flexibele inzet personeel door kleinschaligheid van de organisatie
- Geringe vervangingspool
- Onvoldoende instroom bevoegd montessoribevoegden
- Weinig efficiënt overleg met gemeente e.d.
- Geen inkoopkortingen
- Te veel tijd in organisatie
- Te weinig tijd voor onderwijsinhoudelijke zaken
- Zelf alles uitvinden

Toekomst: Kansen

- Sterke profilering mogelijk, specialisatie
- Zelfstandigheid (eenpitter)
- Passend onderwijs: ontwikkelen van specialismen binnen de school
- Samenwerking Meerkring

Toekomst: Bedreigingen

- Vergrijzing voedingsgebied
- Passend onderwijs
- Samenwerking Meerkring
- governance/scheiding bestuur
- Aankomend directeurentekort
- Functiemix leerkrachten (zowel taakverzwaring als financiële bedreiging)
- Vertrek academisch geschoolde leerkrachten
- Niet voldoende aanwas leerkrachten met montessoribevoegdheid
- Bezuinigingen in het onderwijs

6 De strategische doelstellingen 2011 - 2015

6.1 Inleiding

Vanuit missie, visie, ambities, doelstellingen en ontwikkelingen wordt het schoolplan van abstract naar een steeds concreter niveau getild.

In hoofdstuk 6 zijn de strategische doelstellingen beschreven, in hoofdstuk 7 worden deze doelstellingen verder uitgewerkt en worden de kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren toegevoegd.

In de meest concrete uitwerking, zoals te vinden in de jaarplannen, worden actiepunten, indicatoren en maatstaven zichtbaar. De jaarplannen worden jaarlijks vastgesteld en zijn niet opgenomen in dit document.

6.2 Strategische doelstellingen met betrekking tot het onderwijs

6.2.1 Karakter van het onderwijs

De Kosmos is een school voor neutraal (bijzonder) onderwijs, vergelijkbaar met openbaar onderwijs. Leerlingen met verschillen in afkomst, culturele achtergrond, levensbeschouwing en godsdienst zijn welkom op de Kosmos.

6.2.2 Onderwijsconcept

Op de Kosmos is er sprake van montessorionderwijs, waarin -met de reguliere onderwijsmethoden als leidraad- montessorikernwaarden en de uniciteit van kinderen zo veel mogelijk tot hun recht komen. Wij noemen dit onderwijs 'neo-montessorionderwijs'.

6.2.3 Kwaliteit van onderwijs

Binnen De Kosmos werkt ieder er aan mee de kwaliteit van het onderwijs te behouden of te verhogen, deze zichtbaar te maken en te bewaken.

6.3 Strategische doelstellingen met betrekking tot het leren en het leerproces

6.3.1 Leeromgeving

De Kosmos staat voor Neo-montessorionderwijs in een uitdagende, eigentijdse en veilige leeromgeving waarin leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen. 'Leer ons het zelf te doen'.

6.4 Strategische doelstellingen met betrekking tot de arbeidsorganisatie

6.4.1 Lerende organisatie

De Kosmos wil op alle niveaus een lerende organisatie zijn met uitgesproken aandacht voor kennisdeling, ontwikkeling van talenten, gebruikmaking van specifieke expertise en competenties, kwaliteit, professionaliteit en doelmatigheid.

6.5 Strategische doelstellingen met betrekking tot de organisatie als geheel

De Kosmos is een financieel gezonde organisatie waarin ambities op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting, leermiddelen en ICT waargemaakt worden

7 De uitwerking van de strategische doelstellingen

7.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de strategische doelstelling, zoals beschreven in hoofdstuk 6, verder uitgewerkt.

7.2 Uitwerking doelstellingen met betrekking tot het onderwijs

7.2.1 Karakter van het onderwijs

De Kosmos is een school voor neutraal (bijzonder) onderwijs, vergelijkbaar met openbaar onderwijs. Leerlingen met verschillende afkomst, culturele achtergrond, levensbeschouwing en godsdienst zijn allemaal welkom op de Kosmos.

Uitwerking

In het onderwijs aan onze kinderen besteden wij aandacht aan de grote diversiteit aan levenswijze van mensen, dat zijn weerslag heeft op de algemene toegankelijkheid van onze school en de daarbij behorende positionering binnen de maatschappij. Dit maken wij zichtbaar door aandacht te besteden aan respect voor elkaar, het bijbrengen van waarden en normen en kennis van verschillen in achtergronden van mensen.

Onze identiteit laat zich samenvatten als: "Samen sterk, om onze kinderen in een prettige omgeving te leren leren en te helpen het beste uit zichzelf te halen". (zie plan voor profilering, marketing en communicatie, november 2010, concept)

KSF: Karakter van het onderwijs	
PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos heeft een helder aannamebeleid, (Aannamebeleid de Kosmos, 2010). De Kosmos realiseert een dekkend onderwijsaanbod door samenwerking in regionaal verband.	De Kosmos biedt een passend onderwijsarrangement aan alle kinderen die zich aanmelden. In eerste instantie binnen de Kosmos, als dit niet mogelijk is, dan buiten de Kosmos
Het inzetten van TOP-ondernemers, waarin aandacht voor geestelijke stromingen en verschillende culturen	Eind CITO- wereldoriëntatie minimaal een 7
Inzet van actief Burgerschap en sociale integratie (Burgerschap, juni 2010)	Voldoen aan kerndoelen, zoals beschreven door ministerie OC&W, april 2006 Wekelijks Kanjertraining voor alle leerlingen door geschoold personeel

7.2.2 Onderwijsconcept

Op de Kosmos is er sprake van montessorionderwijs, waarin -met de reguliere onderwijsmethoden als leidraad- montessori kernwaarden en de uniciteit van kinderen zo veel mogelijk tot hun recht komen. Wij noemen dit onderwijs 'neo-montessorionderwijs'.

Uitwerking

De Kosmos heeft een aantal jaren geleden de keuze gemaakt om landelijk genormeerde toetsen en moderne methodes met duidelijke leerlijnen in te zetten. Een keuze waar we nog steeds volledig achter staan. Een keuze die onze onderwijsresultaten heeft doen stijgen. Tegelijkertijd werken wij vanuit het onderwijsconcept van Maria Montessori. Op de Kosmos is er sprake van montessorionderwijs, waarin - met de methode en de cursorische leerlijn als leidraad- montessori kernwaarden en de uniciteit van kinderen zo veel mogelijk tot hun recht komen. Wij noemen dit onderwijs 'neo-montessorionderwijs'. Zie bijlage 2: montessorikernwaarden.

KSF: onderwijsconcept	
PI	Doelstelling/maatstaf
Montessori-erkenning van de NMV	Behouden label bij keuring
Montessori-kernwaarden herkenbaar terug te vinden in de school	Voor leerkrachten zijn de montessorikernwaarden leidend

7.2.3 Kwaliteit van onderwijs

Binnen De Kosmos werkt ieder er aan mee de kwaliteit van het onderwijs te verhogen, deze zichtbaar te maken en te bewaken.

Uitwerking

1. De kosmos is een onderwijsinstelling waar op alle niveaus voortdurend verantwoording wordt afgelegd over de behaalde resultaten en waar er sprake is van een continu proces van kwaliteitsverbetering.
 - a. Vaststellen en borgen van streefdoelen per vak, per groep en waar nodig per kind en hierbij passende doorgaande leerlijnen
 - b. SLZ-besprekingen (Structurele Leerlingzorg)
 - c. Analyse van testresultaten op school- groeps en leerlingniveau binnen het CIDO
2. Op de Kosmos is de kwaliteit van het onderwijs op voldoende niveau. We hanteren de criteria van de onderwijsinspectie. De inrichting van de kwaliteitszorg is beschreven en de kwaliteit wordt zowel intern als extern zichtbaar gemaakt door gebruik te maken van een of meerdere gecertificeerde toetsinstrumenten
 - a. 3-maandelijkse terugkoppeling in de managementrapportage, ("Vroegsignalering voor schoolbesturen, PO-raad, 2010).
 - b. Zorgplan (zie bijlage)
 - c. Inzet van CITO-leerlingvolgsysteem, Drempeltest, Kijk en Kanjervolgsysteem
3. Leerlingen worden continu gevolgd in hun ontwikkeling.
 - a. CITO LVS
 - b. Parnassys
4. Het Integraal Personeelsbeleidsplan (IPB) biedt een totaaloverzicht van alle componenten van personeelsbeleid. Met de uitvoering van het plan wordt structureel gewerkt aan de het verhogen van de kwaliteit van de medewerkers en daarmee aan die van het onderwijs.

KSF: Kwaliteit van onderwijs - eindopbrengsten

PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos gebruikt een extern genormeerde eindtoets en stelt met behulp van de landelijke norm vast of de resultaten van de leerlingen op de eindtoets achterblijven	<ol style="list-style-type: none">1. CITO-scores boven landelijk gemiddelde, de trend van de afgelopen 5 jaar vertoont een stabiel of stijgend beeld.2. Alle leerlingen doen mee aan de eindtoets, met uitzondering van de leerlingen waarvoor al een PO of LWOO beschikking is toegekend

Als de eindopbrengsten 'onder de maat' zijn en/of er sprake is van een dalende tendens zal de directie trendanalyses en dwarsdoorsneden vanuit het leerlingvolgsysteem presenteren en de oorzaak van deze dalende tendens achterhalen, verklaren en aanpakken.

KSF: Kwaliteit van onderwijs - opbrengsten doorstroom

PI	Doelstelling/maatstaf
<ol style="list-style-type: none">1. De leerlingen doorlopen in beginsel de school binnen de verwachte periode van 8 jaar De Kosmos <ol style="list-style-type: none">1. Brengt jaarlijks de doorstroom in de eerste twee leerjaren in kaart2. brengt jaarlijks de doorstroom in de groepen 3 tot en met 8 per groep in kaart3. analyseert de doorstroomgegevens	<ol style="list-style-type: none">1. De kleutergroepverleningen zijn maximaal 12% (groep late leerlingen in groep 3, gedeeld door totaal aantal leerlingen in groep 3, exclusief de verlengers van groep 3)2. Het gemiddelde percentage leerlingen dat de afgelopen 2 jaar in de groepen 3 t/m 8 is blijven zitten <3% (totaal aantal verlengers leerjaren 3 t/m 8, gedeeld door het aantal leerlingen in deze leerjaren X 100; geen correctie voor versnellers)

KSF: Kwaliteit van onderwijs - tussenopbrengsten

PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos 1. gebruikt Parnassys en LOVS (een genormeerd leerlingvolgsysteem) 2. houdt zich bij de toetsing aan de voorgeschreven afnameperiode 3. houdt zich bij de afname aan de afnamevoorschriften 4. past bij de beoordeling van de resultaten de voorgeschreven normering toe	1. de resultaten van het technisch leesonderwijs en wiskunde- en rekenen liggen voor alle leerjaren op of boven de norm van schoolgroep 1 (inspectie van onderwijs) 2. Als de tussenopbrengsten voor een bepaald (onderdeel van een) vak 'onder de maat' zijn: - Kijkt het bestuur met de directie van de school naar trendanalyses en dwarsdoorsneden vanuit het leerlingvolgsysteem - Kijkt het bestuur met de directie naar een verantwoording van de wijze waarop leraren in de groep de voortgang van de leerlingen bij de verwerving van de basisvaardigheden volgen - Kijkt het bestuur met de directie naar een verantwoording van de wijze waarop leraren vaststellen dat leerlingen bij de verwerving van bepaalde leerstofinhouden moeilijkheden ondervinden en hoe leraren deze informatie gebruiken om het onderwijsaanbod aan de leerlingen af te stemmen op hun specifieke mogelijkheden en onderwijsbehoeften.

KSF: Kwaliteit van onderwijs – opbrengsten vervolgloopbaan

PI	Doelstelling/maatstaf
1. De leerlingen functioneren in het vervolgonderwijs naar verwachting	1. het percentage leerlingen in het derde jaar voortgezet onderwijs dat zonder vertraging op of boven het geadviseerde niveau functioneert is > 75%

7.3 Uitwerking doelstellingen met betrekking tot het leren en het leerproces

7.3.1 Leeromgeving

De Kosmos staat voor Neo-montessorionderwijs in een uitdagende, eigentijdse en veilige leeromgeving waarin leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Uitwerking

1. Alle leerlingen ontwikkelen zich conform het uitstroombniveau dat op grond van hun capaciteiten en talenten mag worden verwacht. De Kosmos biedt onderwijs dat recht doet aan de ontwikkelbehoefte van leerlingen. De kwaliteitszorg is zodanig ingericht dat resultaten aantoonbaar zijn. Het curriculum voor leerlingen is helder en passend binnen onze missie/visie, met een duidelijke focus op taal en rekenen.
2. De Kosmos is een uitstekende "smalle zorgschool", met specialisme op het gebied van kinderen die meer aankunnen dan de reguliere basisstof. De Kosmos werkt aan verbreding van het zorgprofiel.
3. Het beleid van De Kosmos richt zich op goed geoutilleerde onderwijshuisvesting die het mogelijk maakt een pedagogisch klimaat te scheppen, dat past bij de visie en het onderwijsconcept van de school. Een vertrouwde, fysiek veilige, inspirerende en toegankelijke omgeving voor medewerker en leerling is uitgangspunt.
4. De Kosmos beschikt over een adequaat zorgsysteem, waarin de zorg planmatig wordt uitgevoerd en de effecten van de zorg worden nagegaan.
5. De Kosmos maakt gebruik van externe expertise en samenwerking en zoekt partners die een juiste onderwijsleeromgeving en leerproces kunnen helpen ontwikkelen.

KSF: Leeromgeving - onderwijsleerproces	
PI	Doelstelling/maatstaf
<p>De Kosmos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. beschikt over een basisprogramma 'ontluikende geletterdheid en gecijferdheid' voor de eerste twee leerjaren 2. gebruikt moderne methoden voor taal en rekenen in de groepen 3 tot en met 8 die aansluiten op het basisprogramma uit de eerste twee leerjaren 	<p>De Kosmos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. heeft in de onderbouw leerlijnen rekenen en taal vastgesteld 2. gebruikt moderne leermethoden en leermiddelen, die voldoen aan de kerndoelen PO (april 2006) <ol style="list-style-type: none"> a. Neo-Montessori b. Zintuiglijke en lichamelijke oefening c. Nederlandse taal** d. Rekenen en wiskunde** e. Engelse taal** f. CKV g. Techniek h. Kanjertraining, bevordering sociale redzaamheid, burgerschap en gedrag in het verkeer i. Bevordering van gezond gedrag j. ICT, zoals beschreven in ICT beleid 2010 k. Topondernemers, met onder andere aardrijkskunde, geschiedenis, de natuur, maatschappelijke verhoudingen, waaronder staatsinrichting, levensbeschouwing en geestelijke stromingen <p>** deze methodes worden beleidsperiode 2011-2015 vervangen</p>
<ol style="list-style-type: none"> 3. zorgt dat de leraren de programma's en methoden integraal gebruiken 4. zorgt dat de leraren de programma's en methoden conform de bedoeling van de auteurs gebruiken 5. heeft afspraken gemaakt over de hoeveelheid tijd die elke groep aan taal en rekenen besteedt 6. heeft maatregelen genomen om de afgesproken lestijd te waarborgen 7. biedt de lesstof aan t/m het niveau van groep 8 8. realiseert een taakgerichte 	<p>uit de kwalitatieve rapportage aan het schoolbestuur blijkt dat de schoolleiding:</p> <ol style="list-style-type: none"> l. regelmatig met de leraren spreekt over de inhoud van hun onderwijs m. erop toeziet dat de leraren de afgesproken leerstof daadwerkelijk behandelen n. leraren tijdens hun werk in de groep bezoekt met de bedoeling zich een beeld te verwerven van de kwaliteit van het didactisch en pedagogisch handelen o. zich op de hoogte stelt van de kwaliteit van (de verzorging van) het leerlingenwerk p. zich op de hoogte stelt van de kwaliteit van de klassenadministratie

<p>werksfeer</p> <p>9. zorgt dat de leraren duidelijk uitleggen (directe instructiemodel)</p>	<p>en daarmee</p> <p>q. zicht heeft op de instructievaardigheden van leraren</p> <p>r. zicht heeft op de pedagogische vaardigheden van leraren</p> <p>s. zicht heeft op de didactische vaardigheden van leraren</p> <p>t. zicht heeft op de kwaliteit van de afstemming van instructie en verwerking op de verschillen tussen leerlingen</p> <p>u. zicht heeft op de mate waarin individuele leraren bijdragen aan de gemeenschappelijke doelen die de school zichzelf heeft gesteld</p> <p>v. zicht heeft op de mate waarin individuele leraren bijdragen aan cohesie binnen het team van leraren</p> <p>en bij inefficiënt functioneren van een leraar c.q. het team van leraren actief handelt</p>
<p>zorgt voor doorgaande leerlijnen, zowel binnen school als schooloverstijgend.</p>	<p>Er is sprake van een 'warme overdracht' met voorschool en met voortgezet onderwijs.</p>

KSF: Leeromgeving - zorgleerlingen	
PI	Doelstelling/maatstaf
<p>Leerlingen met speciale onderwijsbehoeften ontwikkelen zich naar hun mogelijkheden.</p> <p>De Kosmos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. brengt jaarlijks het aantal zorgleerlingen in kaart inclusief het leerjaar waarin deze leerlingen onderwijs volgen en het domein waarop de ontwikkeling stagneert 2. brengt jaarlijks in kaart hoeveel leerlingen (op onderdelen van het curriculum) een individueel leertraject volgen dat niet zal leiden tot het vereiste beheersingsniveau aan het einde van groep 8 3. brengt jaarlijks in kaart bij hoeveel leerlingen met een handelingsplan de specifieke begeleiding tot het gewenste resultaat heeft geleid 	<p>Voor leerlingen met speciale onderwijsbehoeften:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. is een realistisch ontwikkelingsperspectief vastgesteld 2. Zijn hiervan afgeleide tussendoelen vastgesteld <p>En deze leerlingen ontwikkelen zich naar verwachting.</p> <p>Jaarlijkse rapportage:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. het aantal leerlingen waarbij sprake is van een stagnerende ontwikkeling c.q. het aantal zorgleerlingen inclusief de groep waarin deze leerlingen onderwijs volgen en het domein waarop de ontwikkeling stagneert b. het aantal zorgleerlingen met een handelingsplan waarbij de specifieke begeleiding tot het gewenste resultaat heeft geleid. c. het aantal zorgleerlingen waarvoor een individueel leertraject is afgesproken en waarvoor vaststaat dat dit leertraject niet leidt tot het beheersingsniveau dat aan het einde van groep 8 mag worden verwacht <ol style="list-style-type: none"> 2. dat de school bij elke nieuwe rapportage de aantallen zorgleerlingen van de laatste vijf jaar in beeld brengt inclusief de domeinen waarop deze leerlingen extra zorg en begeleiding nodig hebben/hadden <p>Het schoolbestuur kijkt met de directie naar een analyse als blijkt:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. dat het percentage zorgleerlingen hoger is dan mag worden verwacht 4. dat er sprake is van een stijgend aantal zorgleerlingen op een bepaald domein

KSF: Leeromgeving - zorg en begeleiding	
PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos: 1. de school beschikt over een integraal systeem van leerlingenzorg 2. de school werkt planmatig aan het verhelpen van problemen die leerlingen ondervinden bij het leren en ontwikkelen op school	De Kosmos 1. volgt bij leerlingen van groep 1 en 2 ten minste twee keer in de kleuterperiode de voortgang van <ol style="list-style-type: none"> de taalontwikkeling waaronder de woordenschatontwikkeling ontwikkeling van de wiskundige oriëntatie sociaal-emotionele ontwikkeling 2. volgt bij leerlingen van groep 3 tot en met 8 ten minste twee keer per jaar de voortgang bij de verwerving van de basisvaardigheden 3. analyseert aansluitend de uitkomsten en: <ol style="list-style-type: none"> stelt vast welke leerlingen bij welke onderdelen extra ondersteuning nodig hebben stelt vast bij welke leerlingen een nader diagnostisch onderzoek moet plaatsvinden stelt vast voor welke leerlingen een handelingsplanning wordt gemaakt 4. stemt het pedagogisch-didactisch handelen af op de onderwijsbehoeften van de (individuele) leerlingen
	De analyse van de vorderingen van leerlingen leidt/ heeft geleid tot het formuleren van prestatiedoelen voor de school als geheel en zijn aanleiding voor verbeteractiviteiten in het kader van de kwaliteitszorg en op maat gesneden professionalisering van individuele leraren.

KSF: Leeromgeving – huisvesting en veiligheid	
PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos: 1. beschikt over veilig en modern schoolgebouw	1. jaarlijks inspectie installaties 2. 2 jaarlijkse RI&E 3. volgen van meerjarenonderhoudsplan
2. BHV	1. minimaal 6 opgeleide BHV-ers 2. 2 ontruimingsoefeningen per jaar

7.4 Uitwerking strategische doelstellingen met betrekking tot de arbeidsorganisatie

7.4.1 Lerende organisatie

De Kosmos wil op alle niveaus een lerende organisatie zijn met uitgesproken aandacht voor kennisdeling, ontwikkeling van talenten, gebruikmaking van specifieke expertise en competenties, voor kwaliteit, professionaliteit en doelmatigheid.

Uitwerking

1. Binnen de Kosmos heerst een cultuur van lerende professionals met een reflectieve houding en werkend aan ontwikkeling.
2. Binnen de Kosmos wordt in het kader van het [nader te concretiseren] Integraal Personeelsbeleid (IPB) gewerkt aan de professionaliteit van personeel ten behoeve van kwaliteit en doelmatigheid.
3. Binnen de professionele cultuur is er sprake van een reflectieve houding, bereidheid tot ontwikkeling, nemen van verantwoordelijkheid en eigenaarschap en is er in teamverband sprake van zelfreinigend vermogen.
4. Het ingezette personeelsbeleid met bijbehorende doelstellingen wordt nader gespecificeerd, waarbij extra aandacht is voor de vitaliteit en tevredenheid van medewerkers, verzuim en doorstroom.
5. De rol van bestuur en leidinggevenden is om medewerkers in staat te stellen succesvol te zijn.

KSF: Lerende organisatie	
PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos: 1. is een aantrekkelijke werkgever voor (toekomstige) medewerkers die zich kunnen en willen ontwikkelen. 2. biedt plaats voor zowel generalisten als specialisten. 3. werkt aan het vergroten van de flexibiliteit van haar organisatie. Zij wil expertise- en competentieontwikkeling koppelen aan mobiliteit- en loopbaanbeleid. 4. streeft een goede manier van leiding geven na, waarbij aandacht is voor inspraak en medezeggenschap. 5. werkt aan positionering van het middenmanagement en kennisborging binnen het management	1. het functiehuis en de functiebouwwerken zijn zodanig gerealiseerd dat personeel doelmatig is ingezet, rekening houdend met vastgestelde normen; 2. jaarlijks heeft iedere leerkracht een intervisiebijeenkomst 3. alle leerkrachten hebben een POP 4. gevoerde functioneringsgesprekken: minimaal 90% 5. binnen het team zijn minimaal 2 coaches 6. nieuwe leerkrachten worden voor minimaal 1 jaar begeleid/gecoached 7. er is een adequaat scholingsbeleid dat afgestemd is op zowel de leerdoelen van de organisatie als de persoonlijke leerdoelen

KSF: Lerende organisatie - personeel	
PI	Doelstelling/maatstaf
ziekteverzuim	het ziekteverzuim (zowel percentage als frequentie) ligt op of onder het landelijk gemiddelde
leeftijdopbouw werknemerspersoneel	1. de gemiddelde leeftijd van werknemers zit tussen de 38 en 42 jaar
kwaliteitwerknemers	1. 100% van de leerkrachten heeft een lesbevoegdheid 2. minimaal 75 % van de leerkrachten is montesori-bevoegd minimaal 20% van de werknemers is academisch geschoold
tevredenheid	3. medewerkers zijn tevreden over de Kosmos als werkgever; (>7,0)
mobiliteit	mobiliteit zoals beschreven in 'Kosmos in beweging'

7.5 Uitwerking strategische doelstellingen met betrekking tot de organisatie als geheel

De Kosmos is een financieel gezonde organisatie waarin ambities op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting, leermiddelen en ict waargemaakt worden

Uitwerking

7.5.1 Financiën

- De Kosmos is een financieel gezonde organisatie waarin ambities waargemaakt worden.
- De Kosmos werkt met een meerjaren investeringsprogramma dat zorgt voor de realisering van de ambities op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting, leermiddelen en ict.
- De Kosmos organiseert voldoende ondersteuning waardoor directie en medewerkers zich met hun primaire taken kunnen bezighouden

KSF: Organisatie als geheel - financien	
PI	Doelstelling/maatstaf
Resultaat: 1. exploitatieresultaat 2. personele lasten in % van totale lasten kengetallen: 1. weerstandsvermogen (vermogen om niet-voorzien tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen) 2. Solvabiliteit (geeft aan in hoeverre wij op langere termijn aan onze verplichtingen kunnen voldoen) 3. Kapitalisatiefactor (geeft een indicatie hoe vermogend een schoolbestuur is, om te signaleren of onderwijsinstellingen hun kapitaal efficiënt benutten voor de vervulling van hun taken)	1. nihil 2. 84 % 1. 16% <i>(Definitie: Het eigen vermogen minus materiële vaste activa, uitgedrukt in percentage van de rijksbijdrage OCW)</i> 2. 66% <i>(Definitie: Het eigen vermogen + voorzieningen, gedeeld door het totale vermogen)</i> 3. 45% <i>(Definitie: Activazijde van de balans +/- materiële vaste activa betreffende gebouwen en terreinen, gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten))</i>

7.5.2 Voldoende aandeel

- De Kosmos verzorgt voor 325 leerlingen basisonderwijs
- De Kosmos profileert zich vanuit kwaliteit en identiteit en wil daarmee een stabiel leerlingenaantal teweeg brengen.

KSF: Organisatie als geheel - leerlingaantal	
PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos kijkt naar de leerlingenpopulatie en stelt vast: 1. het aantal leerlingen per teldatum 1 oktober vorig jaar 2. het aantal leerlingen per teldatum 1 oktober dit jaar 3. een prognose van het aantal leerlingen 1 oktober volgend jaar 4. een prognose van het aantal leerlingen 1 oktober over twee jaar 5. de verhouding van het aantal leerlingen tot de opheffingsnorm	1. Optimaal aantal leerlingen op 1 oktober = 325 2. Criteria aantal leerlingen op 1 oktober: minimaal 315, maximaal 330 leerlingen Het bestuur zoekt met de directie een verklaring 1. als het verschil in leerlingenaantal het afgesproken criterium overschrijdt 2. als het leerlingenaantal door de loop der jaren een dalende trend vertoont

7.5.3 Voldoende schaal: profilering en imago

De Kosmos beschikt over voldoende schaal om de meest elementaire risico's en de noodzakelijke verbeteringen te kunnen beheersen resp. realiseren.

Uitwerking

1. Een kwalitatief sterke organisatie kan haar ambities alleen waarmaken als zij een voldoende schaalgrootte heeft. Dat geldt eveneens voor het afdekken van mogelijke risico's. Er is een analyse gemaakt van de toekomstige kansen en bedreigingen. De analyse besteedt ook aandacht aan potentiële partners.
2. De Kosmos heeft een profiel dat een onderscheidende meerwaarde biedt voor leerlingen en partners in de wijk.

KSF: Voldoende schaal - schaalgrootte, profilering en imago	
PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos: 1. werkt actief aan activiteiten die verankering en onderscheidend vermogen in de wijk verbeteren, bijv. Brede School activiteiten; 2. heeft een contactpersoon t.a.v. partners en belanghebbenden (bijv. peuterspeelzaal, voortgezet onderwijs, buitenschoolse opvang); er wordt actief kennis uitgewisseld.	1. de Kosmos heeft een afgevaardigde in de Brede school Hoogland
3. heeft een hoge mate van ouderbetrokkenheid	1. De ouders zijn betrokken als overblijfouder, klassenouder, bij schoolactiviteiten, in commissies, mr en bestuur. 2. De Kosmos heeft minimaal 3 keer per jaar een Kenniscafe en minimaal 2 keer per jaar een ouderavond.
3. heeft een duidelijk profiel	1. de medewerkers kennen de missie/visie van de Kosmos en geven daar gezamenlijk invulling aan; 2. de Kosmos is een montessorischool en is gespecialiseerd in kinderen die meer aankunnen dan de basisstof
3. heeft een goed imago	1. de Kosmos zet een keer per twee jaar een oudertevredenheidspelling uit, waarbij de maatstaf is om >7,5 tevredenheid te scoren bij de ouders. 2. De Kosmos heeft het vignet Gezonde school (sport en bewegen, Psychosociale gezondheid/kanjertraining, Verkeer rondom de school, Rookvrije school) 3. De Kosmos is een veilige school (schoolgebouw, ontruimen, speeltoestellen, sociale omgeving) 4. De Kosmos is een duurzame school (aandacht voor milieu, dubbelglas, recyclen)

7.5.4 Strategische samenwerkingsverbanden

De Kosmos wil de samenwerking met bestaande en nieuwe partners intensiveren.

Uitwerking

Strategische samenwerkingsverbanden kunnen daarbij een rol spelen. De Kosmos werkt samen met andere organisaties met het oog op versterking van haar maatschappelijke positie en de verbreding van het onderwijsaanbod en de kwaliteit van dit aanbod. Daarbij denkt zij aan andere instellingen voor het verzorgen van onderwijs, maar ook aan maatschappelijke, culturele en of sportorganisaties.

KSF: Organisatie als geheel – strategische samenwerkingsverbanden	
PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos werkt samen met: 1. Meerkring 2. Platform zelfstandige besturen 3. NIS-PC EEMLAND 4. ZAT 5. Centrum voor Jeugd en gezin 6. BSO 7. ABC	De Kosmos 1. is in 2010 een samenwerking aangegaan met Meerkring, stichting openbaar onderwijs Amersfoort. Een samenwerkingsverband waarin De Kosmos en Meerkring gaan samenwerken op het gebied van Primair onderwijs, met de intentie e.e.a. in maximaal vier jaar uit te breiden tot een verregaande samenwerking en uiteindelijk integratie van De Kosmos in Meerkring. De Kosmos wil door samenwerking en mogelijk fusie de risico's, die een eenpitter loopt, afwenden. 2. is aangesloten bij Platform zelfstandige besturen (vertegenwoordigd door de directeur) 3. is aangesloten bij NIS/pc-eemland, vertegenwoordigd door Meerkring 4. maakt gebruik van ZAT 5. is aangesloten bij CJ&G 6. werkt samen met SKON, SKA en KSA. De SKON is gevestigd binnen de Kosmos 7. werkt binnen ABC samen met scholen, welzijnsorganisaties, BSO en peuterspeelzalen binnen Hoogland

7.5.5 Communicatie

De Kosmos een onderwijsinstelling waar op alle niveaus voortdurend verantwoording wordt afgelegd over de behaalde resultaten en waar sprake is van een continu proces van kwaliteitsverbetering. De interne en externe communicatie is duidelijk, transparant en respectvol.

Uitwerking

De Kosmos heeft de inhoud van het begrip 'communicatie' gedefinieerd, een communicatieplan gerealiseerd waar in een breed kader de interne en externe communicatie is beschreven. Het plan richt zich op medewerkers, leerlingen, hun ouders en de samenleving. (Plan voor profilering, marketing en communicatie, in concept aanwezig 2010)

- i. Communicatie naar ouders over verwachtingen
- ii. Ouders als partner: werkbare balans
- iii. Werkhouding en mentaliteit

KSF: Organisatie als geheel - communicatie	
PI	Doelstelling/maatstaf
1. De Kosmos heeft een communicatieplan, met daarin alle regelingen en procedures.	Te komen tot een heldere en eenduidige communicatieboodschap. Oudervredenspeiling > 7,5 Personeelstevredenspeiling >7,5

7.5.6 Governance

De Kosmos heeft de governance zorgvuldig ingericht en een systeem van checks & balances gerealiseerd waarmee de juiste verantwoording kan worden afgelegd. Met een set van kengetallen, bijbehorende instrumenten en heldere verantwoordingslijnen moeten tegenvallers worden voorkomen en verrassingen worden geminimaliseerd. Krachtige sturing en leiderschap staan in dit teken.

Uitwerking

1. De Kosmos heeft de scheiding bestuur en toezicht vormgegeven
2. De Kosmos kan zich verantwoorden op kengetallen die intern en extern worden gehanteerd;
3. Binnen de Kosmos wordt aantoonbaar goed gecommuniceerd, waarbij de communicatie(middelen) voldoen aan ieders verwachtingen en er sprake is van gelijkvormige en toegankelijke informatie (uit één informatiebron);
4. Er is duidelijke sturing op resultaten, waaronder financiële, formatieve, personele (IPB); hiermee moet een doelmatige inzet en professionalisering van personeel zijn gerealiseerd en verantwoording over resultaten mogelijk zijn;
5. Risico's worden continu geïnventariseerd, geanalyseerd en gemanaged.

KSF: Organisatie als geheel - governance

PI	Doelstelling/maatstaf
De Kosmos	In afwachting van de uitkomst van het onderzoek naar de samenwerking met Meerkring wil de Kosmos het per 1 augustus 2011 vereiste interne toezicht organiseren door aan één bestuurslid een toezichthoudende taak toe te kennen, die formeel wordt vastgelegd.

8 Bijlagen

8.1 Bijlage 1: De montessorikernwaarden

De Kosmos opereert in lijn met de filosofie van Maria Montessori, en het is dan ook niet verwonderlijk dat de identiteit voor een groot deel is terug te voeren op de montessorikernwaarden. Deze kunnen we kort verwoorden met de steekwoorden:

1. handje
2. plantje
3. kleedje
4. werkje
5. rust
6. stilte

In de bijlage worden de ze kernwaarden toegelicht.

1.2.1 Handje...

'Handje' staat voor de persoonlijke aandacht die er in het montessorionderwijs is voor het kind. Het begint met een hand bij de deur. Op dat moment zijn het kind en de leerkracht begonnen met hun werkdag. "Wat ga je doen? Waar heb je zin in? Wat heb je van gisteren onthouden?" zijn vragen die al bij de deur gesteld worden. Het kind gaat naar binnen, verzorgt de plant (hierover later meer) en begint met zijn of haar werk. De keuze van dat werk ligt bij het kind, de intensiteit waarmee dat werk gedaan wordt laten we ook zoveel mogelijk vrij. Binnen het begrip voor persoonlijke aandacht zit ook het recht van het kind op een eigen werkcurve. Het ene kind begint graag met het allermoeilijkste werk en kan daarmee lang doorwerken, de ander functioneert beter als hij/zij de ochtend rustig kan starten met een kort en eenvoudiger werkje.

1.2.2 Plantje

'Plantje' staat voor de levende omgeving. Allereerst natuurlijk de plant zelf. Kinderen leren in de onderbouw welke zorg een plant nodig heeft. Onze schooltuinen zijn een vervolg hierop. In deze tuinen leren kinderen van en over de natuur en hoe je hier verantwoord mee om gaat. Naast de planten en de tuin staat 'plantje' ook voor de mensen om je heen. Kinderen worden bewust van het feit dat ze samen zijn en leren dat ze verantwoordelijk zijn voor elkaar. Ook de ontwikkeling en erkenning van elkaars eigenheid hoort hierbij. Dit is een leerproces dat is verweven door de gehele montessorischoolloopbaan.

1.2.3 Kleedje

Het 'kleedje' gaat over de dode omgeving: op school zijn dat onder andere de klas en de materialen. Het kleedje zelf is in alle groepen terug te vinden. Een uitgerold kleedje is een werkplek op de grond, waar iedereen met respect omheen loopt. Verder hebben we een beperkte hoeveelheid materiaal per groep. Kinderen leren om zorgvuldig met het materiaal om te gaan en om het materiaal weer netjes op te ruimen. Het is immers van iedereen! De leerkracht zorgt voor een uitdagende omgeving (voorbereide omgeving): voor ieder kind is er wel iets te vinden wat aanspreekt en aanzet tot verder leren. Verder hebben we in alle groepen taakjes: kinderen leren dat ze gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor hun omgeving. Met grote regelmaat wordt er op school door de kinderen gepoetst, geveegd en worden de matten geklopt. De taakjes zijn bedoeld om het zorgen voor de omgeving gestructureerd aan te leren. Het streven is dat de zorg voor de omgeving in de bovenbouw een gewoonte is en een verantwoording is, die de kinderen uit zichzelf oppakken.

Kosmisch onderwijs

'Plantje' en 'kleedje' zijn onderdeel van de Kosmische pedagogiek. Het kosmisch onderwijs stimuleert de ontwikkeling van het wereldbeeld van de kinderen. In kosmisch onderwijs gaat het om de (natuurlijke) ordening van de wereld om ons heen. Het gaat om de samenhang die we in de wereld ontmoeten. Op de Kosmos werken wij met TOPondernemers, een methode waarbinnen kinderen projectmatig bezig zijn met onderwerpen vanuit de aardrijkskunde, biologie, geschiedenis en techniek. Binnen deze methode komen de montessorikernwaarden 'handje, plantje en kleedje' ruimschoots aan bod.

1.2.4 Werkje

'Werkje' staat voor al het werk dat gedaan wordt.

In het traditionele montessorionderwijs is de keuzevrijheid heel erg groot. Door inrichting van de omgeving daagt de leerkracht de kinderen uit om te komen tot gevarieerd en moeilijker werk. In de traditionele vorm is het onderwijs kindvolgend, het kind geeft – middels gevoelige perioden – aan, waar de interesses en leermomenten liggen.

In ons neo-montessoriaanse onderwijs, waar kerndoelen, die landelijk bepaald zijn door het ministerie, ook zeker belangrijk zijn, zijn we niet meer uitsluitend kindvolgend bezig. De maatschappij stelt eisen aan onderwijs, leerkrachten stellen eisen aan kinderen. Voor ons is de uitdaging om binnen deze maatschappelijke eisen, de keuzevrijheid vorm te geven.

Tijdens de werktijd mag een kind zelf kiezen waar hij of zij aan werkt. Er is dus sprake van een vrije werkkeuze, maar er worden met de leerkracht wel zaken afgesproken. Denk dan aan de hoeveelheid werk, het resultaat van het werk en de werktijd. Soms zijn deze afspraken klassikaal, maar vaak ook individueel.

In de onderbouw is de keuzevrijheid het grootst, al wordt de keuzevrijheid soms beperkt, als een kind langdurig eenzijdig kiest. In de hogere bouwen werken kinderen vaak met dag- of weektaken, waarbinnen zij zelf hun werk kunnen inplannen. Als het afgesproken werk af is, is er wel weer keuzevrijheid. Helemaal klaar is een kind dus nooit, er is altijd nog wel wat te kiezen en te leren!

Binnen de keuzevrijheid leren we kinderen om zelf na te denken over hun werkcurve. Sommige kinderen beginnen graag met moeilijk werk, anderen doen liever eerst iets wat ze al snappen. Sommige kinderen verdelen het rekenwerk liefst over de hele week, anderen maken liever alles in een keer af en weer anderen schuiven het zo ver mogelijk voor zich uit. Leerkrachten begeleiden kinderen om zich bewust te worden van deze persoonlijke voorkeuren en leren ze de consequenties inzien.

Voor wat betreft de inhoud van het werk hebben wij een hele brede keuze. We gebruiken zowel de methodes als de bijbehorende materialen, maar hebben daarnaast uiteraard het montessorimateriaal. Binnen ons onderwijs werken we dus niet met een lesrooster, waarin staat dat we om 9.00 uur rekenen, om 10.00 uur taal en om 11.00 uur handarbeid doen. Wij hebben in onze lesroosters werktijd ingepland. De leerkracht geeft binnen deze werktijd (individuele) instructie, de kinderen kiezen wat ze doen. Op deze manier leren we kinderen zelf verantwoording te nemen over wat ze leren en hoe ze dat doen.

1.2.5 Rust

Rust ontstaat vanzelf, als kinderen 'lekker' werken. Dit is werk op het juiste niveau (niet te moeilijk, niet te makkelijk, maar net een beetje meer dan je al kunt). Je voelt je competent en ervaart dus succes! Dit geeft vaak inspiratie en energie om verder te willen en te kunnen. Kortom: een situatie waarin het heel prettig is om te werken. Een situatie die je de daaropvolgende dag graag opnieuw wilt beleven. Zelfs kinderen uit de lagere groepen kunnen dit al heel goed aangeven als gewenste situatie om in te werken.

1.2.6 Stilte

Stilte is een moment om te reflecteren. Van oudsher heeft Montessori al stiltelesjes, waarin kinderen geleerd wordt om echt even helemaal niets te doen. Dit is dus ook de fase om goed na te denken over wat je wilt en hoe je dat wilt bereiken. Vanuit deze fase, waarin het gedrag genormaliseerd is, leren kinderen dan om over te gaan tot een fase van werken en inspanning.

Hiermee is dan de cirkel rond....

8.2 Bijlage 2: schoolprofielen passend onderwijs (Sardes 2008)

De netwerkschool

Deze school onderhoudt relaties met het (voortgezet) speciaal onderwijs en het praktijkonderwijs en heeft de externe zorgstructuur goed op orde. De school heeft de zorg voor leerlingen met speciale onderwijsbehoeften aan deze organisaties 'uitbesteed'. Deze situatie deed zich, totdat de rugzak beschikbaar kwam, op veel reguliere scholen voor.

Het aantal geïndiceerde leerlingen met speciale onderwijsbehoeften ligt op deze school tussen de 0% en 1% van de totale populatie. Het is te verwachten dat dit binnen de wettelijke kaders van Passend Onderwijs een getolereerd profiel zal blijven, maar of het ook de toets van de Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte kan doorstaan, moet worden afgewacht. Deze wet is met ingang van het schooljaar 2009-2010 van toepassing in het primair en voortgezet onderwijs.

De smalle zorgschool

Deze school biedt adequaat onderwijs aan een specifieke categorie leerlingen met speciale onderwijsbehoeften, bijvoorbeeld leerlingen met stoornissen binnen het autistische spectrum (ASS) en/of de minder ernstige gevallen van andere categorieën leerlingen met speciale onderwijsbehoeften. We zien dit profiel op meerdere scholen. De school vangt 1/3 van de geïndiceerde leerlingen op.

De brede zorgschool

Deze school vangt meerdere categorieën leerlingen met speciale onderwijsbehoeften op, bijvoorbeeld slechtzienden, kinderen met ernstige spraak- en taalmoeilijkheden en leerlingen met ASS. Een school met dit profiel vangt 2/3 van de geïndiceerde leerlingen op. Voor een school in het primair onderwijs omvat dat ook een groot deel van de huidige SBO-populatie.

De inclusieve school

De inclusieve school stelt zich open voor (nagenoeg) alle leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften. De school vangt (nagenoeg) alle geïndiceerde leerlingen op. Theoretisch zou dit betekenen dat ongeveer 6% van de schoolpopulatie is geïndiceerd, maar in de praktijk blijkt dat dit percentage in deze scholen hoger ligt.

8.3 Bijlage 3: Maatschappelijke en interne ontwikkelingen

Internationalisering

De sterk mondialiserende wereld is van invloed op wat kinderen moeten leren en hoe zij moeten worden voorbereid op hun eigen plaats in de samenleving.

Informatisering

De huidige generatie kinderen leert in het huidige computer- en internettijdperk anders en 'complexer' (meervoudig aanbod, informatie-overload). Dit heeft consequenties voor de manier waarop onderwijs wordt gegeven ("van traditionele school naar moderne leeromgeving").

Individualisering

Ouders eisen meer (individuele) aandacht voor de talenten van hún kind en de ontwikkeling daarvan. Dit ligt in lijn met het los staan/los komen van groepen/standen/klassen.

Intensivering

De druk op de "maximale ontwikkeling" (resultaatgerichtheid i.p.v. taakgerichtheid) wordt opgevoerd. Hiermee wordt de situatie van kinderen in de "sociale context" (eigen leefomgeving) meer en meer een essentiële randvoorwaarde voor de ontwikkeling van kinderen. Er is daarmee meer een meer sprake van een "educatief partnerschap" tussen scholen en ouders, waarbij onderwijs en opvoeding meer op elkaar van invloed zijn. Onderwijs wordt daarmee veel meer verweven met de sector Welzijn (t.a.v. bijv. opvoeding, armoede).

Informalisering

Informalisering en laagdrempeligheid van contacten en relaties zorgt voor toenemende inmenging van ouders met het onderwijs. Eisen van ouders en vraaggericht onderwijs worden meer en meer leidend. Ieders verwachtingen, rechten en plichten moeten daardoor nauw worden vastgelegd. Hiermee is ook een tegenbeweging van verzakelijking en juridisering te zien.

Landelijk beleid

De-/Re-centralisatie

Meer en meer taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden komen decentraal te liggen. Ook de leerkracht krijgt meer en meer een expliciete rol t.a.v. de inhoud van het onderwijs. Daarentegen staat dat de overheid haar invloed vergroot t.a.v. o.a. de opbrengsten van het onderwijs. Direct hieraan gekoppeld is:

Maatschappelijk Ondernemen

De school is géén eiland in de wijk meer, maar bepaalt samen met andere organisaties in de wijk welke maatschappelijke (duurzame) opdracht zij voor zich ziet (ABC-ontwikkeling). Netwerken en het verbinden van publieke functies wordt hiermee maatstaf. (zie ook Wet op de Maatschappelijke Ondernemingen, 2010)

De-/Re-regulering

Hoewel de overheid streeft naar minder en eenvoudiger regels, is er juist een tendens naar méér controle op rechtmatigheid én doelmatigheid – zowel vooraf als achteraf. Dit is nauw verwant met:

Verantwoording

Scholen en schoolbesturen worden meer en meer verplicht zich "verticaal" te verantwoorden (Rijk via onderwijsinspectie; gemeente) als "horizontaal" (ouders; externe belanghebbenden zoals welzijn, jeugdzorg). De term die hiervoor gebruikt wordt is Meervoudig Publieke Verantwoording (MPV).

Kwaliteit en Doelmatigheid

Het beleid van de overheid is erop gericht om vooral taal en rekenen naar een hoger niveau te tillen om daarmee zwakke scholen te voorkomen en het uitstroomniveau naar het vervolgonderwijs te verbeteren. De invoering van referentieniveaus, opbrengst gericht werken, handelingsgerichte diagnostiek, verbeteren van zorgarrangementen, invoeren van de "excellente leerkracht" en het verlagen van schooluitval maken deel uit van de kwaliteitsverbeteringslag.

Brede Scholen / Dagarrangementen

Het beleid van de overheid is erop gericht om onderwijs, voorschool/psz, opvang en naschoolse activiteiten nauwer op elkaar te laten aansluiten. De nieuwe term voor Brede School is Educatief Centrum of Integraal Kind Centrum.

Decentralisatie huisvesting

Mogelijkerwijs krijgen schoolbesturen een belangrijker rol t.a.v. het economisch eigendom van schoolgebouwen.

Verhogen arbeidsproductiviteit

De arbeidsproductiviteit is lager dan in andere sectoren, is de laatste jaren alleen maar gedaald en is als hét speerpunt benoemd door de ministeriële heroverwegingswerkgroepen uit 2010.

Bezuinigingen

Gezien de noodzakelijke landelijke bezuinigingen kan de impact op het onderwijs enorm zijn; op dit moment zijn de consequenties ervan niet te overzien. Wel is overheid niet langer bereid de groei van het aantal leerlingen dat aangewezen is op intensieve zorg te financieren; er komt meer verantwoordelijkheid te liggen bij schoolbesturen en gemeentes.

Geografische en demografische ontwikkelingen

Regionalisering

Passend Onderwijs zorgt voor een bredere kijk op de regio. (SBO, SO, OEC, NIS, Reactys) een belangrijke rol. Dit past in de politieke trend “van centraal beleid naar regionale arrangementen”.

Daling leerlingaantallen

Landelijk gezien dalen de leerlingaantallen. Ook de wijken Hoogland, Schothorst en Kattenbroek, waar de meeste kinderen van De Kosmos vandaan komen, hebben te maken met een dalend inwoneraantal. Echter, het totaal aantal leerlingen in Amersfoort lijkt zich de komende 15 jaar te stabiliseren op het niveau van 2008.

De Kosmos krijgt volgens de prognoses van de gemeente Amersfoort te maken met een daling van het leerlingaantal.

Groeiende problematiek achterstandswijken

Ondanks huidig beleid lijken bestaande achterstandswijken (Soesterkwartier, Kruiskamp, Liendert, Schuilenburg) hun problemen te behouden en is zelfs sprake van groei van het aantal achterstandswijken (Schothorst, Kattenbroek). Gemeente Amersfoort en Rijk zetten in op een meer *preventief* beleid op de *vindplaats* van de problemen. Hiertoe wordt ingezet op een nauwere samenwerking tussen (o.a.) scholen en welzijnsorganisaties.

Interne ontwikkelingen op de Kosmos

Organisatie

Streven om huidig ambitieniveau te behouden

De Kosmos streeft ernaar om een van de beste scholen van Amersfoort te zijn en te blijven.

Professionaliseren bestuur en management

Het (wettelijk verplichte) professionaliseren van bestuur en management en het daarbij gepaard gaande scheiden van bestuur en toezicht heeft vergaande juridische en organisatorische consequenties.

Samenwerking Meerkring

De Kosmos is in 2010 een samenwerking aangegaan met Meerkring, stichting openbaar onderwijs Amersfoort. Een samenwerkingsverband waarin De Kosmos en Meerkring gaan samenwerken op het gebied van Primair onderwijs, met de intentie e.e.a. in maximaal vier jaar uit te breiden tot een verregaande samenwerking en uiteindelijk integratie van De Kosmos in Meerkring. De Kosmos wil door samenwerking en mogelijk fusie de risico's, die een eenpitter loopt, afwenden. Tevens voert De Kosmos door middel van deze samenwerking een gedegen oriëntatie op een mogelijke fusiepartner.

Personeel

Professionalisering en Leiderschap

Zowel het team als de individuele teamleden zetten de professionaliseringsslag door, met meer (zelf)reflectie, meer (zelf-)ontwikkeling, meer nemen van verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Binnen het MT is ook sprake van leiderschapsontwikkeling.

Veranderende aanpak generaties

jongere generaties: moeten worden geboeid; duo- en deeltijdbanen; ouderschapsverlof en studiemogelijkheden

oudere generaties: blijven binden; ouderenbeleid.

Tekort aan bevoegde, bekwame leerkrachten en directeuren (provinciaal)

Financieel

Forse bezuinigingen – Op zowel Rijks- als gemeentelijk niveau.

Huisvesting

Mogelijke doorcentralisatie huisvesting en meer eigenaarschap over gebruik gebouwen

8.4 Bijlage 4: Huidige externe doelstellingen

De volgende doelstellingen zijn op diverse niveaus gedefinieerd en moeten meegenomen worden in het licht van de ontwikkelingen van de komende jaren:

Doelstellingen op Europees niveau (Lissabon-akkoord)

8.4.1 Verhogen opleidingsniveau

minimaal 85% van 20-24-jarigen met tenminste hoger secundair onderwijs (Nederland 2008: 78%).

8.4.2 Verlagen voortijdig schoolverlaten

maximaal 8% van 18-24-jarigen (Nederland 2007: 15%).

8.4.3 Verhogen leesvaardigheid

maximaal 8% 15-jarigen met lage leesvaardigheid (Nederland 2006: 15%).

8.4.4 Verhogen instroom naar Natuur en Techniek

15% meer instroom dan in 2000.

8.4.5 Leven lang leren

minimaal 20% 25-64-jarigen in 2010 die blijvend deelnemen aan leeractiviteiten (Nederland 2008: 16%).

Doelstellingen op Rijksniveau (Conform de meerjarenbegroting van ministerie van OCW)

8.4.6 Verhogen aantal scholen m/voldoende opbrengsten – geen streefwaarde (Nederland 2008: 91%).

- a. minimaal behoud van opbrengsten voor taal en rekenen
- b. reductie taalachterstand gewichtenleerlingen met 20% in 2011
- c. halveren aantal zeer zwakke scholen in 2011 (t.o.v. 2009 en basisonderwijs en t.o.v. 2006 in speciaal onderwijs)

8.4.7 Verlagen schooluitval – 10% cumulatieve vermindering per jaar

8.4.8 Verbeteren kwaliteitskenmerken scholen

geen streefwaarde

Het gaat hierbij om kwaliteitszorg, begeleiding en instructie, onderwijstijd, onderwijsaanbod.

8.4.9 Minimaal behouden oordeel ouders over kwaliteit school van hun kind

rapporcijfer 7,5 (Nederland 2008: 7,5)

8.4.10 Verbeteren doorlopende leerlijn

geen streefwaarde

8.4.11 Verlagen aantal vacatures

maximaal 400 vacatures in PO (Nederland 2008: 600)

8.4.12 Versterking positie leraar- Plan leerkracht

8.4.13 Professionaliseren bestuur en management

8.4.14 Verhogen deelname kinderopvang en verbeteren aansluiting opvang/voorschool – onderwijs

Doelstellingen op Gemeentelijk niveau (Conform de Lokale Educatieve Agenda Amersfoort 2007-2010).

1. Realisatie van een ABC-school in elke wijk
2. Verlagen voortijdig schoolverlaten
3. Verbeteren doorgaande leerlijn tussen voorschoolse en vroegschoolse educatie
4. Opzetten zorgstructuur
5. Verminderen taalachterstanden

Conform het B&W-Collegeprogramma 2010-2014

1. Versterken doorgaande ontwikkelingslijnen
2. Integratie kansarme en kansrijke leerlingen
3. Versterken ABC-concept (samenwerking)
4. Verlagen voortijdig schoolverlaten
5. Verbeteren sportaanbod
6. Extra aandacht voor kinderen met onvoldoende / onveilige thuisbasis

Hiernaast sluit de Kosmos zich aan bij de verwijzindex Risicjongeren (VIR), zoals opgenomen in de Wet op de jeugdzorg.

8.5 Bijlage 5: evaluatie schoolondernemingsplan 2007-2011

Kritische succesfactoren (KSF) en Prestatie-Indicatoren (PI) 2007-2011

Onderwijs, opvoeding en zorg

KSF	PI	doelstelling	Evaluatie
Ontwikkeling en leerprestaties	- CITO-scores boven landelijk gemiddelde - Onderwijsleerpakket op niveau	- > landelijk gemiddelde (jaarlijks verschillend) - Voldoen aan kerndoelen zoals beschreven door ministerie OC&W, april 2006 (bijlage)	Doelstelling gehaald
Montessoriaans karakter van de school	Montessori erkenning van de NMV (bijlage)	Behouden label bij keuring	Geen keuring plaatsgevonden
Mogelijkheden voor passend onderwijs	Realiseren van dekkend onderwijsaanbod door samenwerken in regionaal verband.	Het bieden van een passend onderwijsaanbod aan elke aangemelde of toegelaten leerling.	Doelstelling gehaald
Buitenschoolse begeleiding/opvang	Opvang georganiseerd binnen 400 meter van school	Einde schooljaar 2008-2009 minimaal 40 plaatsen	Doelstelling gehaald

Onderwijs, opvoeding en zorg

a. Neo montessoriaans onderwijs

Het Neo-montessoriaans onderwijs, waar de montessoriwerkwijze wordt samengevoegd met moderne methodes, heeft vorm gekregen bij het rekenen, in de zaakvakken (TOP-ondernemers) en op gebied van lezen en schrijven.

b. Kosmisch onderwijs

Het ontwikkelen van het CKV-circuit en TOP

c. Passend onderwijs en zorg

Binnen de zorg zijn stappen gezet richting handelingsgericht werken en maken we stap naar een brede zorgschool. De Kanjertraining is schoolbreed ingezet.

Personeel en organisatie

KSF	PI	doelstelling	Evaluatie
Kwaliteit personeel	- Mix leeftijden op orde - Academische graad personeel - Onderwijsbevoegdheid - Montessoribevoegdheid - % gevoerde functioneringsgesprekken - % gemaakte POP's - begeleiding/coaching - Ziekteverzuim	- Gemiddelde leeftijd tussen 40 en 44 jaar - Minimaal 20% academisch geschoold - 100% - minimaal 60% - >90% - >50% - minimaal 1 jaar voor nieuwe leerkrachten - <6% en/of meldingsfrequentie < 1,5	- Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Niet gehaald
Mobiliteit	Zoals beschreven in document "Kosmos in beweging" (bijlage)	-Leerkrachten geven min.3 en max. 6 jaar les in dezelfde bouw -Jaarlijks per bouw max. een leerkrachtwisseling -Leerkrachten hebben min. 3 en max 6 jaar dezelfde taak	- Niet gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald
Managementstructuur	- Stevige rol bouwcoördinatoren - Functiebouwwerk en functiewaardering	-zoals beschreven in functieomschrijving -Einde schooljaar 2008-2009 gereed	- Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald

ICT-ondersteuning	<ul style="list-style-type: none"> - Beschikbare PC's - Werken met digitaal leerpakket - Niveau digitaal leerpakket - Niveau coördinator 	<ul style="list-style-type: none"> -Minimaal 45 -Gemiddeld 2 uur week per leerling -in 2009 smartboarden in BB -diditaal leerpakket voldoet aan eisen zoals beschreven in ICT-beleidsplan 2009-2011 - ICT coördinator is opgeleid 	<ul style="list-style-type: none"> - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald Niet gehaald
Zelf-lerend vermogen van de school	<ul style="list-style-type: none"> - Verbeterplan maken - Monitoren voortgang 	<ul style="list-style-type: none"> - Om de twee jaar tevredenheidspeiling leerlingen, ouders en team - Per kwartaal rapportage maken op prestatieindicatoren/ opnemen in jaarplan (leren) 	<ul style="list-style-type: none"> - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald
Tussenschoolse opvang	<ul style="list-style-type: none"> -Tussenschoolse opvang voor alle kinderen met voldoende gekwalificeerd personeel 	<ul style="list-style-type: none"> - Coördinator in dienst Kosmos - overblijfouders voldoende opgeleid - aantal overblijfouders >20 per dag 	<ul style="list-style-type: none"> - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald

personeel en organisatie

Personeel: Door actieplan 'leerkracht' zijn veel leerkrachten gaan bijscholen. Dit zorgt zowel voor verhoging van kwaliteit als mobiliteit.

Interne mobiliteit wordt ervaren als voldoende. De doelstelling 'Leerkrachten geven min.3 en max. 6 jaar les in dezelfde bouw' lijkt in de praktijk niet haalbaar, maar ook niet wenselijk

Ziekteverzuim is hoog. Is te verklaren door veel langdurig (niet school gerelateerd) verzuim. Het kortdurend verzuim is in de afgelopen vier jaar afgenomen.

Organisatie: De Kosmos is een ABC-school, maar de verplichte organisatievorm ervan zorgt voor een laag rendement.

Imago

KSF	PI	doelstelling	evaluatie
Waardering door de maatschappij	<ul style="list-style-type: none"> - Inspectie: basispakket - Aantal bezoeken website - Website op niveau: cijfer website (opnemen in tevredenheidspeiling) 	<ul style="list-style-type: none"> - Inspectie signaleert geen risico's - >10.000 per jaar - minimaal 7 	<ul style="list-style-type: none"> - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald
Waardering door het personeel	<ul style="list-style-type: none"> - Verloop personeel - Personeeltevredenheid 	<ul style="list-style-type: none"> - <13% per jaar - Boven landelijk gemiddeld niveau 	<ul style="list-style-type: none"> - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald
Waardering door leerlingen en ouders	<ul style="list-style-type: none"> - Oudertevredenheidspeiling - - Leerlingtevredenheidspeiling 	<ul style="list-style-type: none"> - Boven landelijk gemiddeld niveau - Boven landelijk gemiddeld niveau 	<ul style="list-style-type: none"> - Doelstelling gehaald - onvoldoende respons

Profiel en imago

Het leerlingaantal van de Kosmos is stabiel gebleven.

Het imago van de Kosmos bij bestaande partners en ouders is goed. Er is een plan voor marketing en profilering opgesteld. Verdere profilering van de school blijft een punt van aandacht

Huisvesting

KSF	PI	doelstelling	evaluatie
Omvang gebouw	<ul style="list-style-type: none"> -Aantal lokalen in gebruik -Werkplekken voor team buiten lokalen 	<ul style="list-style-type: none"> - 13, geen dislocatie - 8 	<ul style="list-style-type: none"> - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald
Kwaliteit en uitstraling gebouw	<ul style="list-style-type: none"> - Hygiëne - Onderhoud - Veiligheid 	<ul style="list-style-type: none"> - Scoort minimaal 7,5 in tevredenheidspeiling - Onderhoud jaarlijks uitvoeren volgens planning - Keuringen op orde 	<ul style="list-style-type: none"> - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald

Huisvesting

Het gebouw is voorzien van luchtzuiveringsinstallatie, dubbelglas

Financieel

KSF	PI	doelstelling	evaluatie
Resultaat	- Exploitatieresultaat - Personele lasten / Totale lasten	- nihil - 81%	- Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald
Kengetallen balans	- Weerstandsvermogen (vermogen om niet-voorzien tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen - Solvabiliteit (Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen	- 16% - 60%	- Doelstelling gehaald - Doelstelling gehaald
leerlingaantallen	- Aantal leerlingen op 1 oktober	Minimaal 315/ maximaal 330	- Doelstelling gehaald

8.6 Bijlage 6: Lijst met afkortingen

ABB	–	Administratie Beheer en Bestuur (begrotingspost binnen Rijksvergoeding)
ABC-school	–	Amersfoort Brede School combinatie
AK	–	Administratiekantoor
AO	–	Administratief-Organisatorisch (processen)
Arbo	–	Arbidsomstandigheden
AZC/UV	–	Asielzoekerscentrum / uitgenodigde vluchtelingen
BIO	–	Wet beroepen in het onderwijs
BJZ	–	Bureau jeugdzorg
BSO	–	Buitenschoolse opvang (= VSO + NSO)
CAO	–	Collectieve arbeidsovereenkomst
CJG	–	Centrum voor Jeugd en Gezin
EC	–	Educatief Centrum
FPE	–	Formatie personeelseenheid (salarisequivalent van 1,0 leerkracht LA)
FTE	–	Full time equivalent (fulltime dienstverband)
GGD	–	Gemeentelijke Geneeskundige Dienst
GMR	–	Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
GVO	–	Godsdienst vormend onderwijs
HVO	–	Humanistisch vormend onderwijs
IHP	–	Integraal huisvestingsbeleid
IKC	–	Integraal kindcentrum
IPB	–	Integraal personeelsbeleid
JIT	–	Jeugdinterventieteam
KDV	–	Kinder(dag)opvang
LEA	–	Lokaal educatieve agenda : bestuurlijke afspraken tussen gemeente en onderwijs
LEGO	–	Levensbeschouwelijk en godsdienstig onderwijs
LKC	–	Landelijke Klachten Commissie
LIO	–	Leraar in Opleiding
LWOO	–	Leerweg Ondersteunend Onderwijs
LG	–	Lichamelijk gehandicapte kinderen
LZ	–	Langdurig zieke kinderen
MG	–	Meervoudig gehandicapte kinderen
MI	–	Materiële instandhouding
MIP	–	Meerjareninvesteringsplan
MKD	–	Medisch kinderdagverblijf
MOP	–	Meerjarenonderhoudsplan
MPV	–	Meervoudig Publieke Verantwoording
MR	–	Medezeggenschapsraad (schoolniveau)
NIS	–	Nieuw Interzuilair Samenwerkingsverband organisatie i.k.v. WSNS
NME	–	Natuur- en milieu-educatie
NSO	–	Naschoolse opvang
OBD	–	Onderwijsbegeleidingsdienst
OCW	–	(Ministerie van) Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OR / OV	–	Ouderraad / Oudervereniging
OSG	–	Onderwijs Service Groep
P&A	–	Personeel en arbeidsmarktbeleid (Rijksvergoeding begrotingspost)
PCL	–	Permanente Commissie Leerlingzorg
PO	–	Primair Onderwijs
PvA	–	Plan van Aanpak
PSZ	–	Peuterspeelzaal
Reactys	–	Samenwerkingsverband organisatie i.k.v. leerlingenzorg speciaal onderwijs
REC	–	Regionaal expertisecentrum (m.b.t. SO / VSO)
REC-3	–	REC voor leerlingen met een indicatie voor cluster 3 (waaronder ZML-leerlingen en gehandicapte leerlingen)
REC-4	–	REC voor leerlingen met een indicatie voor cluster 4 (ZMOK-leerlingen)
RNPOE	–	Regionaal Netwerk Passend Onderwijs Eemland
RT	–	Remedial Teaching
SBP	–	Strategisch beleidsplan

SBO	–	Speciaal basisonderwijs
SO	–	Speciaal onderwijs
TSO	–	Tussenschoolse opvang
VHO	–	Verordening huisvesting onderwijsvoorzieningen
VO	–	Voortgezet Onderwijs
VSO	–	Voorschoolse opvang
VSO	–	Voortgezet speciaal onderwijs
VVE	–	Voor- en vroegschoolse educatie
WEC	–	Wet op de expertisecentra
WMS	–	Wet medezeggenschap onderwijs
WOT	–	Wet op onderwijstoezicht
WPO	–	Wet primair onderwijs
WRS	–	Wettelijke regeling schoolbegeleiding
WSNS	–	Weer samen naar school (samenwerkingsverband i.k.v. leerlingenzorg basisonderwijs)
WTF	–	Werktijdfactor
ZAT	–	Zorgadviesteam
ZML / ZMLK	–	Zeer moeilijk lerende (kinderen)
ZMOK	–	Zeer moeilijk opvoedbare kinderen
ZMOLK	–	Zeer moeilijk opvoedbare én lerende kinderen

8.7 Bijlage 7: Format Managementrapportage SBP 2011-2015

Datum: Opgesteld door: Sonja van Katwijk

In deze rapportage worden de resultaten van de strategische doelstelling, zoals beschreven in hoofdstuk 6 van het SBP 2011-2015 weergegeven.

KSF: Karakter van het onderwijs		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (kwartaal)
aannamebeleid	Passen onderwijs	
TOP/geestelijke stroming	Eind CITO- wereldoriëntatie minimaal een 7	
actief Burgerschap/sociale integratie	Voldoen aan kerndoelen, Wekelijks Kanjertraining	

KSF: onderwijsconcept		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (jaarlijks)
Montessori-erkenning NMV	Behouden label bij keuring	
Montessori-kernwaarden herkenbaar terug te vinden in de school	Voor leerkrachten zijn de montessorikernwaarden leidend	

KSF: Kwaliteit van onderwijs - eindopbrengsten		
PI	Doelstelling/maatstaf	
eindtoets	3. CITO eind 8	

KSF: Kwaliteit van onderwijs - opbrengsten doorstroom		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (jaarlijks)
zittenblijven	1. groep 1-2 maximaal 12% 2. groep 3 t/m 8 maximaal 3%	

KSF: Kwaliteit van onderwijs - tussenopbrengsten		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (halfjaarlijks)
Technisch lezen en rekenen-wiskunde E en M-toetsen	de resultaten liggen voor alle leerjaren op of boven de norm van schoolgroep 1 (inspectie van onderwijs)	

KSF: Kwaliteit van onderwijs – opbrengsten vervolgloopbaan		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (jaarlijks)
vervolgonderwijs	2. het dat zonder vertraging op of boven het geadviseerde niveau functioneert is > 75%	

KSF: Leeromgeving - onderwijsleerproces		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (kwartaal)
methodes	moderne leermethoden en leermiddelen, die voldoen aan de kerndoelen PO (april 2006)	
tijd lesstof t/m het niveau van gr. 8 taakgerichte werksfeer didactisch handelen pedagogisch handelen klassenadministratie afstemming instructie doorgaande leerlijnen		

KSF: Leeromgeving - zorgleerlingen		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (kwartaal)
Leerlingen met speciale onderwijsbehoeften ontwikkelen zich naar hun mogelijkheden.	Voor leerlingen met speciale onderwijsbehoeften: 1. is een realistisch ontwikkelingsperspectief (met afgeleide doelen) vastgesteld En deze leerlingen ontwikkelen zich naar verwachting. Aantal leerlingen in rt Aantal leerlingen met handelingsplan Aantal kinderen met eigen leerweg	

KSF: Leeromgeving - zorg en begeleiding		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (jaarlijks)
Systeem van leerlingenzorg Planmatige aanpak aan het verhelpen van problemen die leerlingen ondervinden bij het leren en ontwikkelen op school	groep 1 en 2 ten minste twee keer in de kleuterperiode de voortgang van <ul style="list-style-type: none"> a. de taalontwikkeling b. ontwikkeling van de wiskundige oriëntatie c. sociaal-emotionele ontwikkeling groep 3 t/m 8 ten minste twee keer per jaar de voortgang bij de verwerving van de basisvaardigheden + analyse+vervolgstappen	

KSF: Leeromgeving – huisvesting en veiligheid		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (kwartaal)
veilig en modern schoolgebouw	4. jaarlijks inspectie installaties 5. 2 jaarlijkse RI&E 6. volgen van meerjarenonderhoudsplan	
BHV	3. minimaal 6 opgeleide BHV-ers 2 2 ontruimingsoefeningen per jaar	

KSF: Lerende organisatie		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (kwartaal)
6. aantrekkelijke werkgever 7. werkt aan het vergroten van de flexibiliteit en expertise 8. scholing 9. leiding	8. het functiehuis en de functiebouwwerken 9. intervisiebijeenkomst 10.POP 11.functioneringsgesprekken: minimaal 90% 12.interne coaches 13.nieuwe leerkrachten worden voor minimaal 1 jaar begeleid/gecoached 14.er is een adequaat scholingsbeleid dat afgestemd is op zowel de leerdoelen van de organisatie als de persoonlijke leerdoelen	

KSF: Lerende organisatie - personeel		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (kwartaal)
ziekteverzuim	ziekteverzuim % en ziektefrequentie	
leeftijdopbouw werknemerspersoneel	de gemiddelde tussen de 38 en 42 jaar	
kwaliteitwerknemers	100% van de leerkrachten heeft een lesbevoegdheid minimaal 75 % van de leerkrachten is montesoribevoegd minimaal 20% van de werknemers is academisch geschoold	
tevredenheid	medewerkers zijn tevreden over de Kosmos als werkgever; (>7,0)	
mobiliteit	mobiliteit zoals beschreven in "Kosmos in beweging"	

KSF: Organisatie als geheel - leerlingaantal		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (jaarlijks)
leerlingaantal	315 < N < 330	

KSF: Voldoende schaal - schaalgrootte, profilering en imago		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (kwartaal)
contacten	afgevaardigde in ABC Hoogland	
ouderbetrokkenheid	3 keer per jaar een Kenniscafe 2 keer per jaar een ouderavond	
duidelijk profiel	missie/visie uitdragen montessorischool, kinderen die meer aankunnen dan de basisstof	
goed imago	oudertevredenspeiling >7,5 vignet Gezonde school veilige school duurzame school	

KSF: Organisatie als geheel - communicatie		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (jaarlijks)
2. De Kosmos heeft een communicatieplan, met daarin alle regelingen en procedures.	Te komen tot een heldere en eenduidige communicatieboodschap. Oudertevredenspeiling > 7,5 Personeeltevredenspeiling >7,5 Leerlingaantal > 320	

KSF: Organisatie als geheel – strategische samenwerkingsverbanden		
PI	Doelstelling/maatstaf	Rapportage (kwartaal)
De Kosmos werkt samen met andere partijen	De Kosmos werkt samen met: 8. Meerkring 9. Platform zelfstandige besturen 10.NIS-PC EEMLAND 11.ZAT 12.Centrum voor Jeugd en gezin 13.BSO SKON, SKA en KSA 7. ABC	

KSF: Organisatie als geheel - governance		
PI	Doelstelling/maatstaf	rapportage
De Kosmos		

KSF: Organisatie als geheel - financien		
PI	Doelstelling/maatstaf	rapportage
Resultaat: 3. exploitatieresultaat 4. personele lasten kengetallen 4. weerstandsvermogen Solvabiliteit		