



*Waar jouw droom en talent aandacht krijgt  
&  
jouw ontwikkeling aan ons is toevertrouwd*

Strategisch Beleidsplan  
2021-2025

# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b>	2
<b>Voorwoord</b>	3
<b>Missie en visie</b>	5
Onze visie op onderwijs	5
<b>Beschrijving van de organisatie</b>	11
De besturingsfilosofie	11
Taken en verantwoordelijkheden	12
<b>Strategische routekaart</b>	15
<b>Strategische koers</b>	24
Pijler 1: Identiteit & educatief partnerschap	25
Pijler 2: Onderwijs en kwaliteit	26
Pijler 3: Personeel	29
Pijler 4: Bedrijfsvoering en Organisatie	32
<b>Strategische doelstellingen</b>	36
Pijler 1: Identiteit & educatief partnerschap	36
Pijler 2: Onderwijs & kwaliteit	40
Pijler 3: Personeel	44
Pijler 4: Bedrijfsvoering en organisatie	47
Borging van de voortgang	49

# Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt ons nieuwe strategische beleidsplan. Dit plan staat symbool voor een nieuwe fase voor onze stichting. We zijn trots op dit plan dat we hebben geschreven en waar we met elkaar eigenaar van zijn. In dit plan beschrijven we onze strategische koers voor een beleidsperiode van vier schooljaren van 2021-2025.

## De wereld verandert

Onze kinderen groeien op in een veranderlijke wereld. Binnen één swipe is er contact met de andere kant van de aarde en met één klik op de knop delen we informatie met elkaar. Actualiteiten, meningen, (nep)nieuws en virussen verspreiden zich razendsnel. In 2020 stond de wereld op zijn kop tijdens de uitbraak van Covid-19. Wij zien het als onze kerntaak om onze leerlingen door middel van eigentijds onderwijs een kansrijke toekomst te bieden.

## Het onderwijs verandert

Ieder kind moet beschikken over zekere basiskennis en basisvaardigheden. Dat is altijd zo geweest, en wij vinden dat het vooral zo moet blijven. Maar er is meer nodig. Aandacht voor omgangsvormen, het ontdekken van het innerlijk kompas. Rekening houden met jezelf, maar ook met anderen en de rest van de wereld. Onze leerlingen leren niet alleen weten hoe iets moet, maar kunnen ook beredeneren waarom.

Tijdens de coronapandemie zijn we even gedwongen tot stilstand om daarna weer verder te gaan met de ontwikkelingen. Het vroeg veel flexibiliteit van onze medewerkers, leerlingen en ouders. De vervangingsproblematiek en werkdruk zijn hoog en uiteindelijk zal het ook invloed hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Waar nodig en mogelijk wordt geïnvesteerd om de kwaliteit van ons onderwijs op peil te houden en de situatie voor onze medewerkers, leerlingen en ouders zo goed mogelijk werkbaar te houden.

## Onze organisatie verandert

Wij zijn tijdens het formuleren van dit plan een nieuwe ontwikkelingsfase ingestapt. Met dit plan geven we richting aan de ontwikkeling van de organisatie die past bij de toekomst.

Een belangrijke factor is het voornemen om een zogeheten “bestuurlijke fusie” te realiseren met het bestuur van Stichting Islamitisch Onderwijs Utrecht. Beide stichtingen zijn voornemens om een bestuurlijke fusie te realiseren met ingang van 1 augustus 2022. Resultaat van de bestuurlijke fusie zal zijn dat de scholen Al Arqam en Aboe Daoed worden overgedragen aan het bestuur van Stichting Al Amana Scholen. Met de overdracht van de scholen kan de kennis en ervaring die aanwezig is bij Al Amana worden aangewend om de continuïteit van het islamitisch onderwijs te waarborgen.

Een andere belangrijke factor die we niet ongenoemd kunnen laten, is de oprichting van nieuwe scholen voor primair en voortgezet onderwijs op islamitische grondslag. Stichting Al Amana Scholen heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheden die de Wet Meer ruimte voor nieuwe scholen biedt om een basisschool op te richten in Veenendaal. Het bestuur heeft het benodigde minimum aantal steunverklaringen weten te verzamelen, zodat een aanvraag kon worden ingediend bij de minister van onderwijs. De aanvraag ligt thans voor om te worden beoordeeld door de Inspectie (21 januari 2022) en de Minister (uiterlijk 1 juni 2022). Naar verwachting kan de school per 1 augustus 2023 van start gaan.

N.B. Het bestuur van SIOU heeft overigens twee scholen aangevraagd in Utrecht: een basisschool en een middelbare school. Na de bestuurlijke fusie, zullen deze scholen onderdeel uitmaken van Al Amana.

Al Amana wordt niet opnieuw ontworpen, maar ontwikkelt zich stap voor stap. Het beleidsplan is ambitieus. We willen de komende jaren veel bereiken. Door wederzijdse inspiratie, scholing en ondersteuning bewandelen we met elkaar de route naar het best mogelijke onderwijs voor onze leerlingen. Daar hebben ze recht op.

We hebben het gehele plan samengevat in een routekaart. Deze kaart toont op welke manier we vanuit onze identiteit, waarden, opdracht en omgeving (ons **waarom**) via de strategische pijlers (**hoe**) komen tot de activiteiten die we gaan doen (het **wat**, beschreven in hoofdstuk 6 en 7 van dit plan). Onze identiteit is het fundament voor alles wat we doen. Dit is onze inspiratiebron, ons kompas en onze drijfveer. Dit is terug te zien in de routekaart als de groene pijl die onderliggend is aan alles.

We zijn enthousiast over het ontstaan van dit plan. We hebben met alle betrokkenen uit de organisatie gesproken en gevraagd om input. We willen de ouders, onderwijsteams, ondersteuning, (G)MR en het bestuursbureau van Al Amana bedanken voor hun waardevolle inzet. Samen werken we aan een kansrijke toekomst voor onder leerlingen en organisatie.

Het College van Bestuur van Stichting Al Amana Scholen

El Akil Ben Messaoud  
*Voorzitter College van Bestuur*

Karim Salihi  
*Directeur-bestuurder*

## Missie en visie

Onze scholen kenmerken zich door kwalitatief hoogwaardig, ambitieus, basisonderwijs op islamitische grondslag, waarin leerlingen hun geloof kunnen beleven en waarmee zij optimaal worden toegerust om een succesvol deelnemer te worden van de Nederlandse samenleving. Onze scholen zijn gastvrije scholen, waar iedereen zich welkom voelt en gezien wordt. Wij staan open voor alle leerlingen, ongeacht of ze islamitisch of anderszins georiënteerd zijn.

Om dit te kunnen uitdragen, besteden wij regelmatig aandacht aan de vraag welk gedrag wij van leerlingen willen zien en of wij onszelf ook aan dit gedrag houden. Medewerkers zijn zich ervan bewust dat zij een voorbeeldfunctie vervullen. Onze medewerkers volgen een professionaliseringstraject “islamitisch positief onderwijs”. Zij ontwikkelen een actief stimulerende houding binnen en buiten de klas die gericht is op de begeleiding van leerlingen in hun ontwikkeling, vanuit een duidelijk en breed gedragen normatief kader.

## Onze visie op onderwijs

### **Veilige school**

Leren moet plaatsvinden in een veilige omgeving. We geloven erin dat leerlingen beter tot leren komen als er sprake is van een veilig klimaat en een goede relatie tussen de leerkracht en de leerlingen en tussen de leerlingen onderling. Wij hebben de overtuiging dat alle leerlingen zich optimaal ontwikkelen als zij op een respectvolle en integere wijze relaties kunnen aangaan. Leerlingen dienen zich gehoord en gezien te voelen door de leerkracht en door elkaar. Leerlingen moeten vrijheid ervaren om zichzelf te kunnen zijn en hun persoonlijkheid verder te ontwikkelen.

### **Goed onderwijs**

Het onderwijs dat wij geven heeft grote invloed op de schoolloopbaan en latere maatschappelijke kansen en carrières van onze leerlingen. De tijd die we hebben om onze leerlingen ‘de beste assist’ te geven voor later, moeten we effectief benutten. Goede, effectieve instructie en didactische vaardigheden van leerkrachten zijn de basis voor goed onderwijs en goede leerprestaties van leerlingen.

Goed onderwijs betekent dat we kennis moeten hebben van en datgene moeten doen wat bewezen effectief is, dat er gewerkt wordt met up to date lesmateriaal en dat leerlingen geactiveerd en uitgedaagd worden.

### **Hoge verwachtingen**

Hoge verwachtingen stellen en uitspreken met oog voor de unieke leerling, is een waarborg om gelijke kansen voor leerlingen te realiseren. In ons onderwijs en in samenwerking met ouders en anderen is het werken vanuit hoge verwachtingen kernpunt.

Uit verschillende wetenschappelijke onderzoeken blijkt dat leerlingen beter presteren en meer leren als hun leerkrachten hoge verwachtingen van hen hebben. Het hebben van hoge verwachtingen leidt bijvoorbeeld tot een meer positieve interactie tussen leerkracht en leerlingen en een uitgebreider, uitdagender onderwijsaanbod (Rosenthal & Jacobson).

Wanneer sprake is van hoge verwachtingen, is het belangrijk dat leerlingen zich voldoende gesteund voelen en voldoende zelfvertrouwen hebben om aan die verwachtingen te kunnen (en willen) voldoen.

Alle werknemers hebben van alle leerlingen hoge verwachtingen en maken die expliciet door ze uit te spreken en vorm te geven in hun aanbod, didactiek en pedagogisch handelen.

### **Eigenaarschap en zelfstandig werken**

De kernwaarde eigenaarschap is sterk gekoppeld aan de basisbehoeften autonomie en competentie. Eigenaarschap heeft betrekking op eigen keuzes en zelfverantwoordelijkheid. Ruimte geven aan eigenaarschap motiveert en draagt bij aan een positiever zelfbeeld: 'ik heb het zelf gedaan, dus ik kan het!'

Op onze scholen hebben we aandacht voor eigenaarschap van leerlingen ten aanzien van hun eigen ontwikkeling en leren. Motivatie, doelen, feedback en eigen plannen zijn daarbij kernbegrippen.

In de basisvakken taal, lezen, spelling en rekenen, is **leerkrachtsturing** het leidend principe. In overige vakgebieden zoeken we naar een mix van leerkrachtsturing, ruimte voor eigenaarschap, onderzoekend leren en aansluiten bij talenten en interesses van leerlingen.

Een onderwijssysteem dat alleen gefocust is op het behalen van vooropgestelde doelen, ondersteunt namelijk niet altijd het competentie- en autonomiegevoel van leerlingen. In sommige gevallen zijn leerlingen niet bij machte om te voldoen aan de doelen, waardoor een continu gevoel van falen de overhand neemt en het zelfvertrouwen juist wordt ondermijnd. Bij leerlingen die meer aankunnen, kan de focus op minimumdoelen juist leiden tot onderpresteren. We willen dat onze scholen in de toekomst vast (leerkrachtgestuurde) basisaanbod creëren, waarin normen, gemiddelden en het leerstofjaarklassensysteem minder bepalend zijn. Hierdoor kunnen mogelijkheden worden gecreëerd om het onderwijs meer te laten aansluiten op specifieke behoeften, interesses en talenten van leerlingen. In deze 'ruimte' liggen ook mogelijkheden om vorm te geven aan de kernwaarde eigenaarschap.

Dit vraagt om experiment en out-of-the-box oplossingen, maar ook om kennis. We willen dat leerkrachten verstandig omgaan met de onderwijstijd en dus ook in het experiment zo verstandig mogelijke keuzes maken en leren binnen een professionele cultuur.

Om leerlingen te betrekken en regie te geven in dit proces moeten leerkrachten zich verder bekwamen in het geven van procesgerichte feedback en in het voeren van goede leergesprekken en motivatiegesprekken in plaats van rapportgesprekken.

### **Zelfstandige onderwijsvorm**

We streven ernaar de kinderen meer zelfstandig te leren werken en meer samen te laten werken. Er wordt gewerkt met extra taken per vak. De kinderen kunnen aan de extra taken werken zodra ze klaar zijn met de leerstof van een bepaald vak. De leerkracht krijgt zo meer tijd om de uitleg (instructie) meer op niveau aan te bieden. Wanneer we spreken over een zelfstandige onderwijsvorm bedoelen we dat leerlingen zelfstandig met de verwerkingsopdrachten aan de slag gaan door aan binnen de ingeplande zelfstandig werkmomenten in het rooster. Op de dagplanning zijn deze momenten zichtbaar gemaakt voor de leerlingen. Binnen het aanbod van zelfstandig werk maken we een onderscheid tussen verplichte werkjes en facultatieve werkjes voor de leerlingen. Verplichte werkjes vallen onder het basisaanbod zoals gepland in de periodieke basisplannen. Facultatieve werkjes zijn een extra keuzeaanbod, aanvullend op het geplande aanbod.

### **Educatief partnerschap (de gouden driehoek)**

Het bieden van passend onderwijs voor iedere leerling is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van leerkrachten, ouders en de leerling zelf. Leerkrachten betrekken ouders en leerlingen bij verschillende stappen in het ontwikkel- en onderwijsproces. Leerkrachten gaan samen met ouders en leerling in gesprek over de resultaten, vorderingen en ontwikkeling van de leerling. Deze gesprekken zijn enerzijds gericht op het verzamelen van informatie over de leerling en anderzijds om leerlingen en ouders te informeren over hoe er ingespeeld wordt op de onderwijsbehoeften.

Bij zorgen over de ontwikkeling wordt de organisatie van extra hulp en ondersteuning een gezamenlijke verantwoordelijkheid van kind, ouder en leerkracht. Soms kan de uitkomst zijn dat er een andere onderwijsplek moet worden gezocht.

In de gouden driehoek is sprake van:

- vertrouwen dat een ieder handelt naar zijn of haar vermogen, kennis en kunde;
- gelijkwaardige inbreng;
- toegankelijke leerkrachten.

Educatief partnerschap krijgt behalve in deze gouden driehoek, ook vorm door ouders te betrekken bij de organisatie van verschillende activiteiten. Tijdens de startgesprekken, ook wel voortgangsgesprekken, staan diverse vaardigheden centraal. Naast de cognitieve

vaardigheden wordt ook gekeken naar sociaal-emotionele vaardigheden en de talenten en interesses van de leerlingen. Centraal staan de vragen: Wat wil je graag leren? Waar wil je nog meer over weten? Op welke wijze kun je deze doelen behalen?

Samen met de leerling en ouders worden doelen geformuleerd. Hierbij wordt rekening gehouden met de ontwikkelingsfase van de leerling in relatie tot de mogelijkheden van die leerling om doelen te kunnen stellen en te kunnen reflecteren op eigen handelen en leren. De leerkracht houdt in de gaten of de doelen aansluiten bij de onderwijsbehoefte van alle leerlingen en, in groep 8, bij de uitstroomeisen naar het voortgezet onderwijs.

### **Goede instructie**

Goede, effectieve instructie en de didactische vaardigheden van leerkrachten zijn de basis voor goede leerresultaten. Wat betreft de basisvaardigheden taal, lezen, spelling en rekenen wordt door alle leerkrachten gebruik gemaakt van: EDI (Expliciete Directe Instructie), activerende werkvormen en wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de leef- en belevingswereld van leerlingen. Dit vormt onze basis en blijft in de komende periode topprioriteit in onze doorontwikkeling en in kwaliteitsbehoud.

Bij een aantal vakgebieden zal meer aandacht en ruimte gecreëerd worden om aan te sluiten bij de eigen belevingswereld en interesses van leerlingen, bijvoorbeeld m.b.v. onderzoekend en samenwerkend leren en het bieden van toekomstgericht en inspirerend onderwijs.

### **Kennis en vaardigheden van leerkrachten**

Onze hoofdtaak is lesgeven en leerlingen leren leren. Goed onderwijs betekent dat we kennis hebben van en datgene doen wat wetenschappelijk bewezen effectief is. Alle leerkrachten beschikken over deze kennis. Onze leerkrachten zijn professioneel geschoold en hebben brede domeinkennis. Binnen hebben we kenniskringen met specialisten, waardoor kennis intern gedeeld en verspreid wordt. Onze leerkrachten beschikken verder over moderne pedagogische en didactische vaardigheden.

### **Toekomstgericht en duurzaam onderwijs**

Onze scholen spelen in op de ontwikkelingen in het kader van duurzaamheid op: digitalisering, technologische ontwikkeling, ICT, techniek en wetenschap. De ingezette ontwikkelingen gaan we verder uitbouwen in ons onderwijsaanbod.

### **Leerkrachtgestuurd onderwijs**

Wetenschappelijk onderzoek en publicaties tonen aan dat leerkrachtgestuurd onderwijs voor leerlingen in de basisschoolleeftijd effectief is en een hoog rendement heeft voor alle leerlingen. Leerlingen die iets minder goed kunnen leren hebben nog veel meer baat bij leerkrachtgestuurd onderwijs. Op onze scholen wordt daarom voornamelijk leerkrachtgestuurd onderwijs geboden met name bij de vakgebieden lezen, taal, spelling en rekenen. Leerkrachtgestuurd betekent: leren aan de hand van de leerkracht. De leerkracht



stuurt het leerproces aan de hand van tussendoelen en maakt gebruik van effectieve instructies.

### **Differentiatie en Passend Onderwijs**

Niet alle kinderen hebben hetzelfde leervermogen en leren op dezelfde wijze. Daarom is het belangrijk dat de scholen aansluiten bij de onderwijsbehoeften van de individuele leerling. Differentiatie vindt met name plaats binnen lessen en leerjaren. Het betreft hier de differentiatie tussen verkorte en verlengde instructie, zelfstandig (ver)werken en begeleid verwerken, verdiepen of herhalen. Differentiatie is gericht op het creëren van (minstens gelijke) kansen voor alle leerlingen om de basisvaardigheden voldoende tot goed te beheersen.

Soms is er extra hulp buiten de groep nodig. Het gaat dan om extra ondersteuning die niet binnen de groep gegeven kan worden. Het gaat dan meestal om specifieke deelvaardigheden die de leerling nog niet beheerst of om specifieke onderwijsbehoeften. Er zijn ook leerlingen die, naast deze differentiatie en extra ondersteuning, zorg van een andere orde nodig hebben. Denk aan: logopedische hulp, dyslexiebehandelingen, etc. Ook hebben we niet-Nederlandstalige leerlingen die extra taalondersteuning verdienen. Al deze leerlingen krijgen specifieke zorg en een onderwijsaanbod op maat in het kader van Passend Onderwijs.

### **Uitdagend en inspirerend onderwijs**

Onze scholen hebben oog voor interesse- en talentontwikkeling in brede zin. Maar voor specifieke doelgroepen hebben we speciale voorzieningen. Leerlingen met meer potentie moeten extra uitgedaagd worden. Het verrijken of verdiepen van het aanbod komt bijna altijd de motivatie ten goede. Deze 'meerkunners' hebben voldoende aan verkorte instructies, hebben geen herhaling nodig en kunnen op deze manier doorwerken en tijd besteden aan het behalen en ontdekken van 'hun ware niveau'

Alle kinderen krijgen de mogelijkheid om al hun andere competenties in school te laten zien en te ontwikkelen. Daarmee wordt recht gedaan aan de brede ontwikkeling van ieder kind. Iedere school moet, binnen de eigen mogelijkheden en visie, het onderwijs afstemmen op de behoefte en belangstelling van leerlingen.

Behalve minder- en meerkunners hebben alle leerlingen het recht om hun talenten en interesses te ontdekken en te ontwikkelen. Zoals we in het leerkrachtgestuurd onderwijs geloven, geloven we ook dat leerlingen een rijk, uitdagend en inspirerend onderwijsaanbod en een goede leeromgeving (qua klimaat, sfeer en inrichting) nodig hebben om die talenten en interesses te kunnen ontdekken en ontwikkelen. In dit deel van ons onderwijs zijn de

volgende begrippen belangrijk: leren in samenspraak, coöperatief leren, ontdekkend leren en zelf op onderzoek uitgaan.

# Beschrijving van de organisatie

Stichting Al Amana is een organisatie voor onderwijs op islamitische grondslag. Al Amana houdt zes scholen op islamitische grondslag in stand, in de gemeenten Ede (Goudenstein, Boekhorst en Ede Zuid), Zeist, Zwolle en Hoorn.

## De besturingsfilosofie

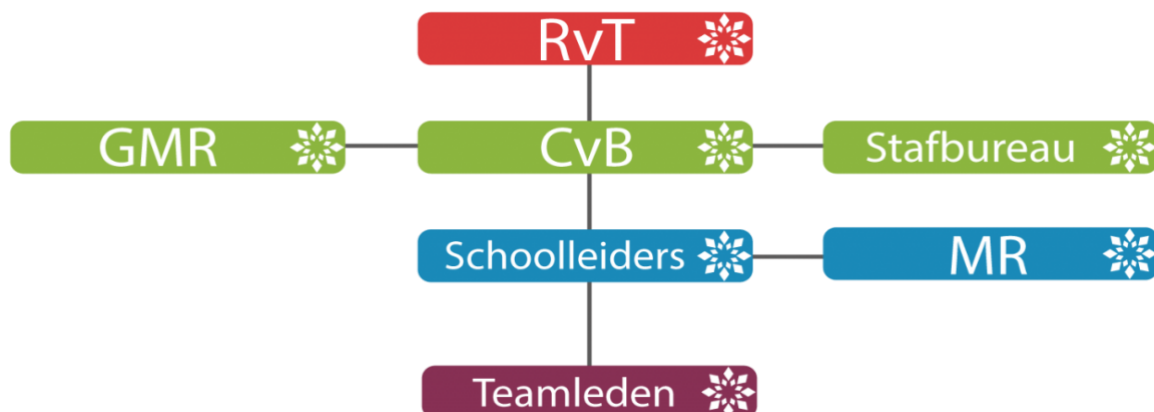
Binnen onze stichting leeft het besef dat (een) goed bestuur van groot belang is voor de totale organisatie en daarmee bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven daarom de Code Goed Bestuur van onze sectororganisatie PO Raad. Binnen onze stichting bestaat een duidelijke scheiding tussen bestuur en toezicht.

Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich door:

- Het eigenaarschap ligt zo laag mogelijk in de organisatie,
- We geven maximaal ruimte voor ontwikkeling,
- We streven naar synergie door samenwerking.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de totale organisatie. Zo is het College van Bestuur de werkgever van het personeel van de aan de stichting verbonden scholen en voor de kwaliteit en het beleid van de stichting en de aan de stichting verbonden scholen. Het College van Bestuur creëert draagvlak voor het beleid bij de directeuren en voert overleg met de gemeenschappelijk medezeggenschapsraden. Het College van Bestuur wordt ondersteund door de medewerkers van het bestuurskantoor. Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht.

De governance van Stichting Al Amana Scholen is georganiseerd als volgt.



Het interne toezicht wordt uitgeoefend door de Raad van de Toezicht, deze oefent toezicht uit op het functioneren van de organisatie in het algemeen en op het College van Bestuur in

het bijzonder. Daarnaast heeft de Raad van de Toezicht een adviesrol en is werkgever van de leden van het college van bestuur.

Het College van Bestuur is belast met het bestuur en beheer van de stichting en de dagelijkse operatie van de organisatie.

Raad van Toezicht wordt door het College van Bestuur frequent op de hoogte gebracht van de stand van zaken in de scholen en de stichting in het algemeen met betrekking tot de onderwerpen:

- onderwijskwaliteit;
- identiteit/profiel van scholen;
- samenstelling en welbevinden
- personeel;
- financiële positie van de Stichting;
- huisvesting (onderhoud en nieuwbouw).

Het bestuur handelt in overeenstemming met de Code Goed Bestuur van de PO Raad. Onze bestuursstructuur heeft een heldere scheiding tussen bestuur en intern toezicht, en afspraken om de onafhankelijke rol van het intern toezicht te borgen waaronder de benoeming van intern toezichthouders op basis van vooraf openbaar gemaakte profielen.

## Taken en verantwoordelijkheden

In de schoolorganisatie worden de taken en verantwoordelijkheden verdeeld naar de functionaliteit. De verbinding tussen het stichtingsbestuur en de school wordt belegd door de schoolleider die verantwoordelijk is voor de dagelijkse leiding van de school. Verder heeft de school een managementteam, dat bestaat uit de schoolleiders, ib'ers en bouwcoördinatoren. De verdeling van taken en verantwoordelijkheden worden geregeld in het managementstatuut, waarbij de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie worden gelegd. Wij vinden het van belang dat onze schoolorganisatie snel en adequaat kan handelen. Wij willen verder de professionals alle ruimte geven zodat zij zich niet belemmerd voelen.

Open communicatie en betrokkenheid zijn twee uitgangspunten die wij hanteren bij het besturen van de schoolorganisatie. Op bestuursniveau worden het beleid in hoofdlijnen en kaders waarbinnen de school dient te functioneren vastgesteld. Dit is niet alleen een voorwaarde voor een succesvolle implementatie van het beleid maar ook voor de

tevredenheid van de betrokkenen. Onze leerkrachten moeten niet alleen volop meedoen met de beleidsontwikkeling, maar zij dienen ook de beleving te hebben dat naar hen wordt geluisterd en dat zij volledig eigenaar zijn van de school. Deze opstelling willen wij ook betrachten naar onze ouders.

### **Schoolleiders**

De scholen worden geleid door de schoolleiders. De schoolleiders worden ondersteund door het dagelijks bestuur om de verantwoordelijkheden op zich te nemen en ernaar te handelen. Het stafbureau is dienstbaar aan de schoolleiders. Zo zijn de schoolleiders in staat om de strategische doelen adequaat te bepalen en op te pakken, een gedegen schoolanalyse te laten voltrekken en de voorliggende planperiode voor te bereiden. Aan iedere school is een medezeggenschapsraad verbonden. Via de medezeggenschapsraad hebben ouders, medewerkers en eventueel leerlingen invloed op het schoolbeleid. Het dagelijks bestuur of schoolleider overlegt regelmatig met de medezeggenschapsraad op zijn/haar school over onderwerpen die de school betreffen.

De schoolleiders geven binnen de scholen uitvoering aan het strategisch beleid in samenwerking en samenspraak met de medezeggenschap. De schoolleider is verantwoordelijk voor het onderwijs op zijn school in al haar facetten.

### **Medewerkers**

Onze organisatie heeft meer dan 120 medewerkers die zich inzetten om ieder kind een zo goed mogelijke basis te bieden voor de toekomst. Naast leraren, zijn er onderwijsassistenten, intern begeleiders, conciërges, administratief medewerkers en ander onderwijsondersteunend personeel.

### **Stafbureau**

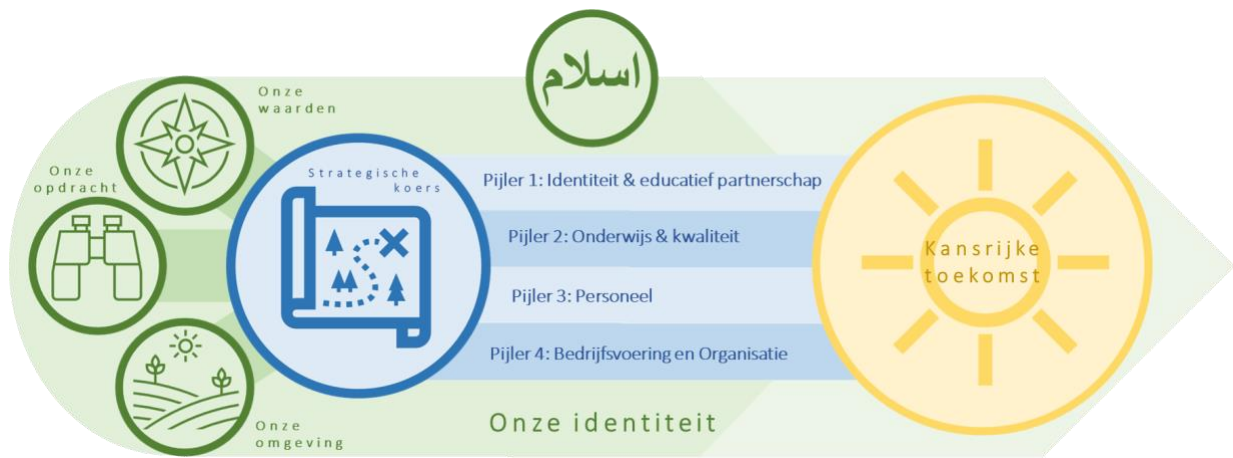
Het bestuur, de scholen en de medewerkers worden ondersteund door de stafmedewerkers. De staf beschikt over specifieke expertise op het gebied van onderwijskwaliteit, HR, financiën, huisvesting en bestuurlijke ondersteuning.

### **Administratiekantoor**

De salarisadministratie en de financiële administratie wordt uitgevoerd door administratiekantoor CABO te Doetinchem. Hierdoor is op het gebied van de personeels- en salarisadministratie en de financiële administratie de continuïteit geborgd.



# Strategische routekaart



Deze routekaart is de plattgrond van dit strategisch beleidsplan. Het toont hoe we vanuit het WAAROM van onze organisatie, via het HOE komen WAT we gaan doen. Het WAAROM verwoorden we in onze waarden, onze opdracht en onze omgeving. Deze vormt het vertrekpunt van onze strategische koers naar een kansrijke toekomst. Deze kansrijke toekomst heeft op de eerste plaats betrekking onze leerlingen, dit is waar we iedere dag keihard voor willen werken. Maar deze kansrijke toekomst heeft ook betrekking op onze medewerkers, scholen en organisatie.

Vanuit de strategische koers vertrekken vier pijlers. Dit zijn de pijlers van onze strategische koers die verder staan beschreven in hoofdstuk vijf van dit plan. Onderliggend aan alles wat we doen ligt onze islamitische identiteit. Deze vormt ons fundament, onze spiegel en kompas. En is op deze manier zichtbaar en voelbaar in alles wat we doen en laten zien.



## Onze identiteit

De islamitische identiteit vormt voor de scholen het bestaansrecht. Het is bij uitstek datgene wat de school onderscheidt van andere scholen in de directe en wijdere omgeving. De identiteit van de stichting is altijd onze kracht geweest en zal dit ook in de toekomst zijn. Wij willen onze leerlingen voorbereiden op de toekomst als bewuste burger. Wij doen dit door onze leerlingen de islamitische waarden bij te brengen en deze ook voor te leven. Onze scholen staan in de maatschappij en onze deuren staan open voor iedereen die met ons samen wil werken aan het verrijken van de leef- en leeromgeving van kinderen.

Onze islamitische identiteit is voelbaar in gedrag en de manier waarop wij met elkaar omgaan. Het onderwijspersoneel en ouders zijn rolmodellen in *Akhlaaq* (gedrag/omgangsvormen). Het is belangrijk dat onze kinderen opgroeien in een sfeer die

overeenkomt met onze gemeenschappelijke normen en waarden. Wij willen samenwerken om tot voorbeeld te zijn en hen in staat te stellen op te groeien tot zelfbewuste wereldburgers die trots zijn op hun identiteit.

Ons streven is goed onderwijs te verzorgen op islamitische grondslag. Al Amana hanteert een gedragscode, waarin zeven principes zijn opgenomen voor gewenst gedrag van personeel en leerlingen. Deze gedragscode is zichtbaar in de hele school en wordt door iedereen gerespecteerd. Dit noemen wij *de zeven waarnaar wij streven*.

Wij hebben zicht op de onderwijsbehoeften van onze leerlingen en medewerkers.

Wij gaan respectvol met elkaar om en staan open voor verschillen.

Wij hebben vier pijlers van waaruit wij ons onderwijs inrichten.

### **1. Welbevinden (Lekker in je vel)**

We leven vanuit godsbewustzijn. Van daaruit hebben we aandacht voor de menselijke waardigheid, individuele behoeften en positieve onderlinge relaties. Wij geloven dat ieder mens van nature goed is, en de aanleg heeft om zijn Schepper te erkennen en te aanbidden en benaderen elkaar vanuit dit perspectief. Wij zien het als onze taak als hoeder en opvoeder om deze goede inborst te erkennen, te waarderen en te cultiveren. Wij hebben aandacht voor het welbevinden van onze leerlingen in hun totaliteit en helpen hen zich te ontwikkelen op het cognitieve, spirituele, sociaal-emotionele en lichamelijke vlak. Onze doelstelling is de leerlingen te ondersteunen bij de participatie en emancipatie in de Nederlandse samenleving met bewustwording van de eigen islamitische identiteit. De islamitische levensovertuiging brengen we tot uitdrukking in het onderwijs en de manier waarop we in de school samenleven. In ons pedagogisch handelen nemen wij de Profeet Mohammed als voorbeeld en benaderen wij alle leerlingen gelijk, liefdevol, vriendelijk en met respect. We zijn een rolmodel voor hen en voor elkaar. Wij vertrekken vanuit een positieve grondhouding. Indien er zich problemen voordoen gaan wij met de betrokken leerling, ouder of collega in gesprek en luisteren we naar wat hem/haar beweegt, voordat we oordelen of handelen. We stemmen onze communicatie en ons handelen af op onze gesprekspartner en denken oplossingsgericht. Uiteraard nemen onze leerlingen ook kennis van andere levensbeschouwingen en leefwijzen.

### **2. Samenwerking (Meedoen in verbinding)**

Wij besteden op school behalve aan het persoonlijke welbevinden van de leerling ook veel aandacht aan de onderlinge cohesie en het schoolklimaat. Wij zorgen ervoor dat iedereen gehoord en betrokken wordt en dat niemand wordt buitengesloten. Niemand is beter dan de ander, iedereen wordt gekend in zijn/haar talenten. We motiveren iedereen te participeren. In ons handelen nemen we het voorbeeld van de Profeet Mohammed als voorbeeld en oefenen we geduld, respect, vriendelijkheid en behulpzaamheid bij het omgaan met anderen. Onderwijs en opvoeding zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Wij zien ouders als educatieve en pedagogische partners en hechten vanuit onze gezamenlijke



verantwoordelijkheid aan een goede afstemming. Wij zien onszelf als deelgenoot in die ontwikkeling.

### **3. Kwaliteit (Ontwikkelen vol avontuur)**

Wij geven kwalitatief hoogwaardig onderwijs. We ontwikkelen onszelf voortdurend en zijn nieuwsgierig naar de wereld om ons heen. Wij maken van leren voor iedereen een avontuur. Iedereen ontwikkelt en stimuleert ontwikkeling. We leren van elkaar en met elkaar. Wij zetten leerlingen aan tot actief en onderzoekend leren. Wij stimuleren een onderzoekende houding bij zowel leerlingen als medewerkers. Wij streven met elkaar naar het behalen van de hoogst mogelijke resultaten. We evalueren regelmatig en durven elkaar een spiegel voor te houden en in die van de ander te kijken met als doel onszelf te verbeteren. Wij vinden het belangrijk dat leerlingen leren kiezen en verantwoordelijkheid nemen. Dat kan alleen binnen een klimaat van onderling vertrouwen.

### **4. Leren en leven met lef en moed**

We stellen onze eigen persoonlijke en collectieve doelen op en streven ernaar om deze te bereiken. We laten ons niet weerhouden door tegenslagen en zetten door, in de wetenschap dat moeilijkheden ook altijd verlichting en verbetering met zich meebrengen: we durven te kiezen voor een manier van ontwikkelen die past bij individuele behoeften. Wij geven en nemen daarin zelfregie. In het onderwijs wordt naast de schoolse vakken veel aandacht besteed aan vaardigheden zoals plannen, organiseren, zelfstandig werken, samenwerken en verantwoordelijkheid nemen en dragen voor de eigen ontwikkeling en reflecteren op het eigen gedrag. De leerlingen van Al Amana worden uitgedaagd om na te denken over wat het betekent om moslim te zijn in Nederland en hoe zij met hun achtergrond een positieve bijdrage kunnen leveren aan de Nederlandse samenleving. Wij leiden op tot sociale zelfbewuste burgers met behoud van een zelfbewuste identiteit. Zelfbewustwording door verdieping van de identiteit, met als doel volwaardige deelname aan de Nederlandse samenleving.



## **Waar staan we**

Om vanuit onze identiteit richting te geven aan ons gedrag hebben we enkele waarden gekozen. Het gehele onderwijsteam is hierbij betrokken en heeft input gegeven aan de keuze voor vier kernwaarden. Aan de hand van kernwaarden kunnen we veel makkelijker strategische beslissingen nemen. Iedereen bij Al Amana weet dan hoe hij of zij keuzes kan maken en onderwerpen kan aanpakken.

**Waar staan we voor op de scholen van Al Amana?**

- *we leven en leren vanuit godsbewustzijn*
- *is een ieder schepsel waardevol*
- *we helpen de kinderen zich zo te ontwikkelen, dat ze hun plek in de maatschappij stevig en op een positieve wijze kunnen innemen*
- *we werken actief samen met kinderen, ouders en andere betrokkenen*

Waar staan we voor?	Waar gaan we voor?
<p><b>Lekker in je vel (welbevinden)</b>            We leven vanuit godsbewustzijn. Van daaruit hebben we aandacht voor de menselijke waardigheid, individuele behoeften en positieve onderlinge relaties</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op onze school leven we vanuit godsbewustzijn en bouwen we aan een zelfbewuste identiteit: je mag trots zijn op wie je bent.</li> <li>• Op onze school ben je waardevol en dat beschermen wij en van daaruit leren we onze religieuze plichten en verantwoordelijkheden te dragen.</li> <li>• Op onze school krijgen jouw dromen en talenten aandacht, stellen we samen hoge ambities en stimuleren gedrag dat daarbij past.</li> <li>• Op onze school ben je veilig. Wij zoeken met elkaar naar een balans in jouw basisbehoeften (leervoorwaarden) en mate van zelfregie.</li> </ul>
<p><b>Meedoen in verbinding (Samenwerking)</b>            We werken actief samen met kinderen en ouders. Er is sprake van pedagogisch en educatief partnerschap: iedereen doet mee.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op onze school ben je onderdeel van de wereld; je zorgt voor de mensen en de wereld om je heen.</li> <li>• Op onze school leer je om vanuit jezelf onderdeel te zijn van deze wereld, met een respectvolle, vriendelijke, genadevolle en welgemanierde inborst.</li> <li>• Op onze school doet iedereen mee en stimuleren we eigenaarschap. De school is een ontwikkelplek voor alle betrokkenen!</li> <li>• Samen met ouders en externen leren en ontwikkelen wij. We nemen verantwoordelijkheid passend bij onze mogelijkheden en talenten.</li> </ul>
<p><b>Ontwikkelen vol avontuur (kwaliteit)</b>            Wij geven kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Wij maken van leren voor iedereen een avontuur; iedereen ontwikkelt en stimuleert ontwikkeling. We leren van en met elkaar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op onze school leren we kritisch denken en innoverend te zijn. We creëren een omgeving waarin je kan ontdekken en leren.</li> <li>• Op onze school leert en ontwikkelt iedereen zich zoveel mogelijk op een manier die bij hem/haar past.</li> <li>• Op onze school werken we vanuit een positieve grondhouding en professionele kwetsbaarheid.</li> <li>• Op onze school blijven leerkrachten zich ontwikkelen door het volgen van scholing, kennisdeling en organiseren van reflectiemomenten.</li> </ul>
<p><b>Leren en leven met lef (lef/moed)</b> We durven te kiezen voor een manier van ontwikkelen die past bij individuele behoeften. Wij geven en nemen daarin zelfregie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op onze school leer je te kiezen voor gedrag dat past bij jouw dromen en talenten.</li> <li>• Op onze school krijg je ruimte om te leren op een manier die bij jouw ontwikkelingsfase en basisbehoeften past.</li> <li>• Op onze school heb je invloed op je eigen leer en ontwikkelproces.</li> </ul>



# Onze opdracht

Al Amana wordt gevormd door alle medewerkers. Wij vinden het dan ook erg belangrijk dat iedere medewerker vanuit een gemeenschappelijke opdracht zijn werkzaamheden uitvoert. Wij hebben alle medewerkers betrokken bij het verwoorden van de essentie van onze opdracht.

Al Amana gaat voor kwalitatief hoogstaand eigentijds islamitisch onderwijs. Onze opdracht is het verzorgen van kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Wij werken continu toe naar een veilig en fijn pedagogisch leerklimaat waarin leerlingen en medewerkers met plezier werken en uitgedaagd worden naar hun beste te kunnen presteren. Wij stellen het kind en zijn/haar ondersteuningsbehoeften op gebied van zijn/ haar cognitie, identiteit en sociaal emotionele ontwikkeling centraal binnen ons onderwijs. Deze opdracht vormt de basis voor ons handelen en onze plannen, op schoolniveau én bestuursniveau.

## Maatschappelijke opdracht

Wij beschouwen onze school als maatschappij in het klein. Op school oefenen leerlingen in een veilige setting met de verschillende verantwoordelijkheden die zij in het leven te vervullen hebben. Ontwikkeling van de eigen identiteit van leerlingen is hierbij essentieel. We zien het als onze taak om de verwachtingen binnen de maatschappij goed in beeld te hebben. Daarnaast kijken we naar de ontwikkeling van onze leerlingen en naar de onderwijsbehoeften van onze leerlingen. Afstemming hiertussen is essentieel. Ons doel is dat onze leerlingen onze school verlaten met voldoende kennis, vaardigheden, zelfvertrouwen en een positief zelfbeeld.

Wij geloven dat leerlingen verder kunnen komen en in staat zijn meer uit zichzelf te halen, wanneer de basis van wat zij doen ontstaat vanuit een intrinsieke motivatie. De keuzemogelijkheden voor wat betreft de vormgeving van het onderwijs zien wij als kans om het eigenaarschap van onze leerlingen te versterken, maar ook dat van onze medewerkers. Eigenaarschap is reeds geruime tijd speerpunt op de verschillende basisscholen in onze stichting en ontwikkelt zich op verschillende gebieden en op verschillende niveaus.

De islamitische grondslag -en hoe die tot uiting komt- maakt onze school een 'tweede thuis' voor de kinderen. Voor de ouders geeft het een vertrouwd en prettig gevoel dat de opvoeding op school op heel veel manieren een verlengde is van de thuisopvoeding. Ouders zien dat op die scholen ruim wordt voldaan aan belangrijke dimensies van het onderwijs: kwaliteit van onderwijs en persoonlijkheidsontwikkeling.



# Onze omgeving

Al Amana kijkt vooruit en geeft antwoord op de ontwikkelingen binnen de stichting en in de maatschappij. Daarnaast zet Al Amana in op het borgen van de continuïteit van de reeds ingezette kwaliteitsverbeteringen op het gebied van kwaliteitszorg, personeelsplanning en bedrijfsvoering. Maatschappelijke, economische en onderwijskundige ontwikkelingen hebben effect op het onderwijs dat wij verzorgen. Voor de koersbepaling van het strategisch beleid is het belangrijk deze ontwikkelingen goed in beeld te hebben.

Het schoolleidersberaad van Al Amana is verdiepend met elkaar in gesprek gegaan om zicht te krijgen op alle interne en externe omstandigheden die invloed hebben op de vast te stellen strategische koers. Dit helpt ons om grip te houden op de omstandigheden en de koers te houden op de voortgang.

## Maatschappelijke ontwikkelingen

Onze samenleving verandert continu. Een aantal ontwikkelingen raakt aan onze missie en visie. Deze ontwikkelingen vormen mede de basis van ons strategisch beleid en zijn, naast de feiten uit de omgevingscontext van onze scholen, medebepalend voor onze ambities en doelen.

Al Amana signaleert de volgende maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de inrichting van ons onderwijs:

- Burgerschapsontwikkeling in relatie tot persoonlijke ontwikkeling en persoonsvorming.
- Een veranderende wereld door een wereldwijde uitbraak van covid-19
- Lerarentekort en beperkt aanbod invallers;
- Stevige inzet op curriculumontwikkeling met aandacht voor digitalisering
- Passend onderwijs;
- Kansengelijkheid en toenemende onderwijsachterstanden;
- Educatief partnerschap met een toenemende vraaggerichte houding van ouders;
- Ontoereikende bekostiging (wijziging bekostiging en het vervangingsfonds).
- Enkele van bovenstaande maatschappelijke ontwikkelingen lichten we nader toe.

## Burgerschapsontwikkeling in relatie tot persoonlijke ontwikkeling en persoonsvorming.

De burgerschapsopdracht voor scholen is in de wet vastgelegd. Al Amana onderschrijft de burgerschapsopdracht en hanteert daarom het volgende rondom burgerschapsontwikkeling:

Het onderwijs bevordert actief burgerschap en sociale cohesie op doelgerichte en samenhangende wijze, waarbij het onderwijs zich in ieder geval herkenbaar richt op:

- Het bijbrengen van respect voor en kennis van de basiswaarden van de democratische rechtsstaat, zoals verankerd in de Grondwet, en de universeel geldende fundamentele rechten en vrijheden van de mens; en
- Het ontwikkelen van de sociale en maatschappelijke competenties die de leerling in staat stellen deel uit te maken van en bij te dragen aan de pluriforme, democratische Nederlandse samenleving.

Het bevoegd gezag draagt zorg voor een schoolcultuur die in overeenstemming is met de waarden, bedoeld in het derde lid, onderdeel a, en creëert een omgeving waarin leerlingen worden gestimuleerd actief te oefenen met de omgang met deze waarden.

### Een veranderende wereld door een wereldwijde uitbraak van Covid-19

In het afgelopen jaar zijn we geconfronteerd met het coronavirus. Het coronavirus heeft ook de nodige impact op het onderwijs. Het vraagt veel flexibiliteit van onze medewerkers, leerlingen en ouders. De vervangingsproblematiek en werkdruk zijn hoog en uiteindelijk kan het ook invloed hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Waar nodig en mogelijk wordt geïnvesteerd om de kwaliteit van ons onderwijs op peil te houden en de situatie voor onze medewerkers, leerlingen en ouders zo goed mogelijk werkbaar te houden.

De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de huidige onzekere situatie inzake Covid-19 zijn:

- Continuïteit en kwaliteit van het onderwijs; de genomen maatregelen zijn streng. Het komt regelmatig voor dat medewerkers of leerlingen tijdelijk in quarantaine moeten. Dit stelt scholen voor uitdagingen op het gebied van vervanging. De vele wisselingen en het feit dat soms ook groepen naar huis moeten worden gestuurd, kunnen van invloed zijn op de leerprestaties. Voor leerlingen die geacht worden thuis te blijven, wordt in thuisonderwijs voorzien.
- Verzorgen onderwijs op afstand; het verzorgen van onderwijs, kan niet op de reguliere wijze plaatsvinden. In versneld tempo hebben de scholen maatregelen getroffen om het leren op afstand mogelijk te maken, waarbij krachten en expertises worden gebundeld vanuit centrale regievoering. Om het leren op afstand te faciliteren zijn devices ter beschikking gesteld aan kinderen die deze faciliteiten thuis niet ter beschikking hebben. Alle leerlingen zijn inmiddels voorzien van devices.

### Leerlingenwelzijn

Leerkrachten houden op afstand regelmatig contact met de klas en met de individuele leerlingen. We zijn ons ervan bewust dat dit verre van optimaal is, maar dit is momenteel het maximaal haalbare. Waar mogelijk besteden we extra aandacht aan de kwetsbare doelgroepen. Met name bedoeld voor kinderen die uithuisgeplaatst zijn, kinderen die thuis wonen met een jeugdbeschermingsmaatregel of intensieve inzet van Veilig Thuis, kinderen in de maatschappelijke opvang en pleegzorg.

### **Stevige inzet op curriculumontwikkeling met aandacht voor digitalisering**

De leerling van nu, is de burger van later. Hoe dat later, die toekomst eruit ziet, weet niemand. Welke banen er dan bestaan en welke niet meer, is gissen. Maar als het onderwijs leerlingen op die toekomst moet voorbereiden, is het evident dat zij wel op nieuwe ontwikkelingen moet anticiperen.

De huidige trends voorspellen dat we over enkele decennia leven in een informatie- en netwerkmaatschappij. Het beheersen van 21e-eeuwse vaardigheden als samenwerken, nemen van initiatief en creativiteit en het beschikken over digitale vaardigheden worden dan ook steeds belangrijker.

### **Kansenongelijkheid en toenemende onderwijsuitdagingen**

Nederland maakt zich zorgen over de groeiende kansenongelijkheid in het onderwijs. We zien een duidelijke trend dat kinderen in kansrijke situaties zich beter ontwikkelen en dat kinderen in kansarme situaties vaker achterblijven in ontwikkeling. Kansengelijkheid vereist kwaliteitsinvesteringen en intensieve samenwerking in het onderwijs.

### **Educatief partnerschap met een toenemende vraaggerichte houding van ouders**

Educatief partnerschap gaat om de actieve belangstelling van de ouders bij de ontwikkeling van hun kinderen, thuis en op school. Partnerschap (tussen ouders en school) is hierbij het sleutelwoord. De ouders en de school hebben elkaar nodig als het gaat om de opvoeding en ontwikkeling van kinderen.

# Strategische koers

Al Amana is een kleine stichting maar we zien veel op ons afkomen. Wij vinden het belangrijk om goed overzicht te houden op al deze factoren en ons te blijven ontwikkelen vanuit de visie van de stichting. Wij hebben een SWOT-analyse uitgevoerd, welke heeft geresulteerd in onderstaande speerpunten.

<b>Kansen (extern)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Oprichting en ontwikkeling IKC</li><li>• Vernieuwing en innovatie in het onderwijs</li><li>• Technologische ontwikkelingen</li><li>• Ontwikkeling doorgaande leerlijn van 0-18 jaar</li><li>• Personeel: boeiend onderwijs, anders organiseren</li></ul>	<b>Bedreigingen (extern)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Personeelstekort en beperkt aanbod invallers</li><li>• Hoog verzuimpercentage personeel</li><li>• Wet- en regelgeving</li><li>• Toenemende vraaggerichte houding ouders</li><li>• (Toename van) gedragsproblemen bij kinderen</li><li>• Problematische gezinssituaties</li><li>• Leerlingenvervoer</li><li>• Achterstanden wegens afstandsonderwijs i.v.m. Covid-19.</li></ul>
<b>Sterke punten (intern)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zorgstructuur is goed</li><li>• Verdieping samenwerking binnen IKC en gemeente, voortgezet onderwijs</li><li>• Financiële positie (kengetallen zijn goed)</li><li>• Ouderbetrokkenheid</li><li>• Verscheidenheid scholen en PR-stichting</li><li>• Al Amana heeft een goede naam en reputatie</li><li>• Digitalisering binnen het onderwijs</li></ul>	<b>Zwaktes (intern)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Onvoldoende kennisdeling binnen de school/organisatie</li><li>• Zwakke profilering van sommige schoollocaties</li><li>• Mobiliteit van personeel binnen de organisatie verdient aandacht, zodat personeel de organisatie niet verlaat</li><li>• Bedrijfsvoering en processen kunnen beter, effectiever en efficiënter</li></ul>

Om goed grip te houden op de voortgang hebben we de strategische koers teruggebracht tot vier pijlers:

1. Identiteit & educatief partnerschap
2. Onderwijs & kwaliteit
3. Personeel



#### 4. Bedrijfsvoering en organisatie.

Deze vormen de strategische koers vanuit onze identiteit, onze opdracht en onze omgeving naar een kansrijke toekomst voor onze organisatie en leerlingen.

Het thema Identiteit is de grote onderlegger onder alle Pijlers, deze staat continu voorop. Elke school van onze stichting is een kleine levende islamitische gemeenschap waarin ouders en leerkrachten samenwerken, waarin kinderen worden gezien en gewaardeerd en zichzelf leren kennen als individu. Onze gedeelde identiteit is een kracht, een bron van goed handelen, die we ook op deze manier willen inzetten binnen onze scholen en in de samenleving.



## Pijler 1: Identiteit & educatief partnerschap

Onze gedeelde identiteit is de bron van ons handelen. Vanuit onze identiteit hebben we de waarden en opdracht van de stichting geformuleerd. Deze zijn nieuw en zitten niet zomaar tussen de oren van iedereen. Deze uitgangspunten zijn geen papieren tijgers en behoeven passie vanuit de medewerkers zodat het beklijft. De medewerkers hebben dit nodig om hieruit verder te ontwikkelen.

Bij het werken aan de onderwijskundige en pedagogische opdracht die onze scholen hebben, gaan we uit van een visie op Allah, de mensen en het kind zoals we die in de Koran vinden en voorgeleefd hebben gekregen door de Profeet (v.z.m.h.). Onze bronnen zijn o.a. de Koran en de Soenna. Op onze scholen willen we naast de onderwijskundige en pedagogische doelen:

- Een omgeving voor de kinderen creëren waarin zoveel mogelijk alles in overeenstemming met de Islam verloopt;
- Kennis over en liefde voor de Islam overdragen;
- De waarden en normen zoals die in de Islam zijn vastgelegd en worden overgedragen aan de kinderen;
- De kinderen leren hoe ze zich als goede moslims kunnen gedragen.

We zien de beleving van onze islamitische identiteit in samenhang met het educatief partnerschap. Alleen door intensief samen te werken met ouders stellen we de kinderen in staat zich optimaal te ontplooien vanuit onze gedeelde identiteit. Samen creëren we de omstandigheden, zowel op school als thuis, die dienend zijn voor de ontwikkeling van het kind.

## Pijler 2: Onderwijs en kwaliteit

De kwaliteit van ons onderwijs is topprioriteit, we streven naar voortdurende verbetering. Kwaliteit is geen statisch begrip: het betekent dat je voldoet aan de eisen en verwachtingen die aan het onderwijs gesteld worden. Dat betreft de eisen die de overheid stelt (via wet- en regelgeving), maar minstens zo belangrijk is de optelsom van de verwachtingen die ouders, leerlingen, het vervolgonderwijs en de lokale gemeenschap hebben van het onderwijs. Deze verwachtingen veranderen voortdurend. Zo zien we op dit moment een verschuiving naar meer aandacht voor het tegengaan van segregatie en het bevorderen van kansengelijkheid. Daarom is het noodzakelijk om steeds opnieuw de vraag te stellen of de kwaliteit die we leveren nog in verbinding staat met de verwachtingen van onze omgeving.

### **Kwaliteit van onderwijs**

Onze kerntaak is het verzorgen van onderwijs van hoge kwaliteit. Dit is waar iedereen binnen de organisatie zich iedere dag met hart en ziel voor inzet. Deze gedeelde

verantwoordelijkheid zien we terug aan de manier waarop de leerkracht zijn rol vervult in de klas, maar ook aan de manier waarop de conciërge zijn werkzaamheden verricht. Ons streven is dat alles binnen onze scholen in dienst staat van kwalitatief en eigentijds onderwijs, waarin iedere leerling ruimte en stimulans ervaart om zich te ontplooiën tot de beste versie van zichzelf. Al Amana zorgt voor uitdagend en integraal onderwijs waarin kinderen met hoofd, hart en handen leren in een rijke omgeving die hen toerust voor een volwaardige plek in onze samenleving.

## Passend Onderwijs

Ieder kind heeft recht op goed onderwijs. Wij zetten ons in, om alles binnen onze mogelijkheden te doen, om ieder kind het onderwijs te bieden dat past bij zijn kwaliteiten en mogelijkheden.

Al Amana zet zich onvoorwaardelijk in voor de ontwikkeling van elke leerling, waarbij we denken in kansen en mogelijkheden.

- Wij onderzoeken wat het kind nodig heeft om optimaal te ontwikkelen. Hierop stemmen wij ons aanbod af.
- Wij realiseren hiertoe voor elk kind een passend arrangement, gebaseerd op leer- en ontwikkelingsbehoeften.
- Wij gebruiken en verbreden de expertise van het samenwerkingsverband en we zetten die deskundigheid in op scholen in meer uitdagende situaties.

## Onderwijsuitdagingen

Wij vinden het belangrijk om goed zicht te hebben op onderwijsuitdagingen en -achterstanden. Veel van onze leerlingen worden tweetalig en/of met verschillende culturele omstandigheden opgevoed. Dit kan effect hebben op de leerprestaties van kinderen. Wij zetten ons in leerlingen op hun eigen niveau laten presteren door interventies naar behoefte in te zetten. Daarnaast zien wij dat de corona-maatregelen effect hebben gehad op de leerprestaties van onze leerlingen en willen hiernaar handelen om kansenongelijkheid te reduceren.

Al Amana legt de focus de komende jaren op de volgende zaken:

- De basis op orde: basisvaardigheden, doelgericht en handelingsgericht werken.
- De methodegerichtheid doorbreken en een leerdoelgerichte houding stimuleren, zodat kinderen actief zijn betrokken om hun eigen leerproces (voor, tijdens en na).
- Het stimuleren van kinderen om een actieve bijdrage te leveren aan de samenleving.

- Een onderzoekende houding en het leren van en met elkaar stimuleren, zodat kinderen actief betrokken zijn en de meerwaarde van het groepsproces ervaren.
- Een kritische, onderzoekende en nieuwsgierige houding ontwikkelen bij kinderen in het kader van digitale geletterdheid.

### Kwaliteitszorg

Een ambitieuze organisatie als Al Amana ontwikkelt zich voortdurend. Daarbij is het noodzaak om de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie op cyclische wijze onder de loep te nemen. Door samen te evalueren en te ontwikkelen kan de missie en visie worden bewaakt en verder vorm krijgen.

We reflecteren gezamenlijk en doen dit met een open en onderzoekende houding. We maken gebruik van feedback van ouders, kinderen, collega's en externen. Ook Good practices worden gedeeld.

Cyclische evaluatie en organisatieontwikkeling wordt vormgegeven vanuit het betrokkenheidsmodel. De nadruk ligt daarbij op 'samen' en 'bottum-up'. Op die manier werken we aan draagvlak bij alle medewerkers voor verbetering en vernieuwing. Scholen werken opbrengstgericht. Dat betekent dat leerlingenprestaties in kaart worden gebracht en gemonitord met behulp van een toets- of leerlingvolgsysteem. Halfjaarlijks wordt er een monitorverslag gemaakt. Verbeterpunten worden vastgelegd en opgenomen in een verbeterplan of in het school ambitieplan.

Om de algehele kwaliteit van onderwijs en organisatie te borgen gebruikt Al Amana een aantal instrumenten:

- **Werken Met Kwaliteit**  
Dit instrument wordt op de scholen ingezet om de kwaliteit m.b.t. het onderwijs te meten. Aan de hand van de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check- Act) wordt informatie verkregen en omgezet in ontwikkelpunten. Deze punten worden uitgewerkt en gepland in het kwaliteitsbeleid;
- **De competentie thermometer**  
Met dit instrument meten we de competenties van de leerkrachten en krijgen we zicht op de kwaliteiten van onze professionals. Vanuit de verkregen gegevens worden ontwikkelpunten geformuleerd en opgenomen in het Persoonlijke Ontwikkel Plan (POP). De POP is onderdeel van de gesprekkencyclus. Soms volgt er coaching. Onze scholen beschikken over een leerkrachtcoach;
- **Audits**  
De audits worden afgenomen door een speciaal intern auditteam bestaande uit daarvoor opgeleide auditoren. Eén keer per twee jaar wordt elke school door dit auditteam bezocht. De uitkomsten van de audit worden omgezet in ontwikkelpunten en opgenomen in de jaarplannen;

- Intern begeleiders (IB'ers) als kwaliteitsmedewerkers. Er is een proces ingezet gericht op de positionering en profilering van de IB'ers als kwaliteitsmedewerkers.

## Pijler 3: Personeel

### Goed werkgeverschap

Het kapitaal van ons onderwijs zijn onze mensen. Dit zijn de leerkrachten, OOP-ers, schoolleiders en alle anderen die zich iedere dag inzetten voor Al Amana. Wij geloven in de kracht van ons team en werken hard aan het realiseren van optimale randvoorwaarden om te groeien zodat iedereen de kans krijgt om zich te ontwikkelen tot de beste versie van zichzelf.

We willen een goede en aantrekkelijke werkgever zijn voor onze medewerkers. We hebben aandacht voor wat medewerkers nodig hebben om kinderen, binnen de mogelijkheden die we hebben, het beste onderwijs te bieden. Daarbij is er aandacht voor gezond, vitaal en enthousiast werken (met plezier naar het werk komen en met plezier naar huis gaan) in de verschillende levensfasen, inzet van talent, professionele en persoonlijke ontwikkeling en een verantwoorde werk-privé balans. We bevorderen goede arbeidsomstandigheden en werkplezier. We werken aan en in een professionele werkomgeving met een beheersbare werkdruk. We ontwikkelen beleid voor het duurzaam inzetbaar houden van onze medewerkers.

In de samenwerking geven en ontvangen we feedback, spreken we elkaar aan op ons handelen en waarderen we elkaar. Het onderwijsaanbod verzorgen we samen. Onze medewerkers staan er niet alleen voor, maar kunnen met (hulp)vragen bij elkaar terecht. We letten op elkaar en wijzen elkaar op het bewaken en benutten van energiebronnen. Daarmee houden we motivatie, betrokkenheid en professionaliteit in een goede balans.

Ons personeel zet zich met hart en ziel in voor de toekomst van onze leerlingen. We hebben vertrouwen in het kennen en kunnen van onze medewerkers. We bieden ruimte om, op basis van inzichten en ervaringen, te pionieren in projecten om ons onderwijs te ontwikkelen en toekomstbestendig te houden. We streven met elkaar naar onderwijs dat kinderen nu en in de toekomst kansen biedt maximaal te leren, verwonderen, ontdekken en ontwikkelen.

We zetten in op goede contacten met de PABO / Opleidingsschool HU Utrecht en een aantrekkelijke profilering en ondersteuning richting (startende) onderwijsprofessionals.

We zijn een gewilde organisatie voor stagiaires en zij-instromers. Potentiële onderwijsprofessionals willen werken bij Al Amana.

Onze medewerkers verrichten hun werk onder goede werkomstandigheden. Vanuit gezondheidsbeleid en goed verzuimbeleid nemen medewerkers van Al Amana verantwoordelijkheid voor hun gezondheid en inzet. Er is aandacht voor de eigen plaats in de organisatie en we spreken elkaar ook aan op het verantwoord en gezond werken. Door hier met elkaar met aandacht aan te werken, vergroten we motivatie, werkplezier en gezondheid. We streven ernaar het ziekteverzuimpercentage verder terug te brengen. Dit doen we door in amplitie en preventie zaken goed te organiseren en door bij ziekte de re-integratie goed en effectief te begeleiden. We streven ernaar ons ziekteverzuimpercentage terug te brengen tot minder dan 5% op school- en stichtingsniveau.

### Visie op Leiderschap

Goed leiderschap is van groot belang voor de onderwijskwaliteit van onze scholen. We stellen hoge eisen aan leidinggevende functies binnen de school. De leidinggevendenden tonen vertrouwen, enthousiasme en energie. Ze voelen zich medeverantwoordelijk voor de gehele organisatie vanuit dienstbaarheid en coachen en helpen mensen. Ze zijn systeemdenkers in actie, tonen verbondenheid met het primair proces en stellen het kind centraal. Leidinggevendenden werken samen binnen en buiten Al Amana. Ze tonen in voorbeeldgedrag wat samenwerking en professionaliteit betekent. Ze benutten de mogelijkheden in de omgeving optimaal en staan er in een open relatie mee. Leidinggevendenden zijn zelf gericht op continu verbeteren en leren, staan open voor feedback en stellen zich kwetsbaar op.

### Visie op leerkrachten

De kwaliteit van het onderwijs staat of valt met de man of vrouw voor de groep: de leerkracht maakt het verschil! Daarom hechten we veel waarde aan de kwaliteit van onze leerkrachten.

De leerkrachten handelen vanuit een islamitisch identiteit, beschikken over pedagogische en didactische kennis & vaardigheden en die vorm kunnen geven aan toekomstgericht onderwijs.

Daarnaast is het personeelsbeleid gericht op werktevredenheid, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid om het onderwijsteam gezond en stabiel te houden.

In de looptijd van dit strategisch beleidsplan is expliciet aandacht voor de verdere ontwikkeling en professionalisering van onze leerkrachten en overige medewerkers. Een belangrijke voorwaarde om goed vorm te geven aan onze missie *ambitieux in onderwijs*, is dat de professionals van Al Amana blijven leren. In de volgende paragrafen beschrijven we

wat we verwachten van leerkrachten en de wijze waarop we binnen Al Amana kennisvergroting en -verspreiding stimuleren en hoe we potenties willen aanboren.

### **Kennis van de leerkrachten**

Kennis is de basis voor ontwikkeling en we blijven daarom binnen Al Amana inzetten op scholing en kennisdeling. Al Amana streeft naar het kunnen inzetten van zeer goede leerkrachten.

De volgende onderdelen zijn daarbij voorwaardelijk:

- Kennis van goed onderwijs met daarbij ook aandacht voor hoge verwachtingen en gelijke kansen;
- Kennis van goede effectieve instructie (effectieve directe instructie (EDI));
- Kennis van motivatie-ontwikkeling bij leerlingen;
- Kennis van hoe kinderen leren (positief islamitisch onderwijs);
- De leerkracht is zich bewust dat hij of zij de ambassadeur is voor de school en voor Al Amana.

### **Binden en boeien**

Al Amana, daar moet je zijn en daar moet je blijven.

- Medewerkers voelen zich verbonden met Al Amana,
- Medewerkers ervaren Al Amana als een aantrekkelijke werkgever bij wie je gezien en gewaardeerd wordt.
- Medewerkers kennen en herkennen zich in de koers en voelen zich uitgedaagd om de missie en visie van Al Amana te realiseren.

### **Groeien en ontwikkelen**

Bij Al Amana neemt iedereen de regie over zijn eigen ontwikkeling.

- Iedere medewerker maakt gebruik van de mogelijkheden tot professionele (en persoonlijke) ontwikkeling die Al Amana biedt.
- Al Amana hanteert een gesprekkencyclus, deze ondersteunt de professionele (en persoonlijke) ontwikkeling van elke medewerker.

### **Kennis delen**

Al Amana gebruikt de kennis en kwaliteiten van de medewerkers om leren zo betekenisvol mogelijk te maken. We werken in een lerende organisatie, wat onder andere betekent:

- Nieuw verworven inzichten worden Al Amana-breed gedeeld.
- Kennis, kwaliteiten en talenten worden Al Amana-breed gedeeld en ingezet.
- We geven gevraagd en ongevraagd feedback op basis van onze verantwoordelijkheid.

# Pijler 4: Bedrijfsvoering en Organisatie

## Visie op bedrijfsvoering

Iedereen mag erop rekenen dat de school zijn financiën op orde heeft. Wij besteden ons onderwijsgeld op een goede manier, gericht op leerlingen en hun onderwijs.

We verantwoorden ons en sturen tijdig bij als dat nodig is. We organiseren onze bedrijfsvoering op een slimme manier.

Al Amana ontwikkelt zich tot een organisatie die in staat is een koppeling te maken tussen beleid en de toewijzing van financiële middelen, die aangeeft dat administratieve processen goed georganiseerd zijn zonder dubbelingen en met duidelijke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

## Huisvesting

Een schoolgebouw beschouwen we als een visitekaartje. De huisvesting ondersteunt het onderwijs en de brede functie van de school. We hechten veel waarde aan aantrekkelijke schoolgebouwen en -pleinen.

Alle groepen, gangen, overige ruimtes, pleinen en entrees zien er aantrekkelijk en opgeruimd uit, en sluiten aan bij de gewenste profilering en uitstraling van de school.

We streven ernaar om alle ruimten binnen onze scholen in te richten volgens de principes van een rijke leeromgeving. Daarbij gaat het ook om een gezonde leef- en leeromgeving voor

zowel leerlingen, ouders/verzorgers als medewerkers. Als het gaat om veiligheid in en rondom de school wordt voortdurend afgestemd met onze omgeving waaronder de gemeenten als eigenaar van onze schoolgebouwen en de schoolpleinen.

Periodiek wordt er door de gemeenten een integraal huisvestingsplan opgesteld. Voor het in stand houden van onze gebouwen is er een meerjarenonderhoudsplanung, met daarin opgenomen een analyse van de staat van de schoolgebouwen in relatie tot het kwaliteitskader onderwijshuisvesting (PO Raad) en in relatie tot onze eigen onderwijsvisie. Indien scholen niet vervangen of niet voldoende aangepast kunnen worden, terwijl dat noodzakelijk is om onze leerlingen en medewerkers een adequate leer- en leefomgeving te bieden, dan zullen we keuzes moeten maken of scholen al dan niet open kunnen blijven.



We zullen ook kritisch zijn of de exploitatie van onze scholen past bij de ons toegekende middelen. Daar waar dat niet het geval is kijken we of we dit (duurzaam) verantwoord vinden of niet en nemen zo nodig maatregelen.

Al Amana gaat voor goed geoutilleerde schoolgebouwen, vanuit een herzien integraal huisvestingsplan (IHP).

- We werken vanuit een actueel meerjarenonderhoudsplanning aan het upgraden en verduurzamen van onze scholen
- Alle gebouwen voldoen aan de geldende klimaat- hygiëne- en duurzaamheidseisen, als onderdeel van het MOP.
- Leerlingen en ouders zijn tevreden over de huisvesting

### Ondersteunende diensten

Al Amana heeft de volgende eigen diensten die zorgdragen voor beleidsvoorbereiding en het onderwijs ondersteunen en ontzorgen. Het gaat om onderwijs en kwaliteit, facilitair en huisvesting, financiën, secretariaat en administratie, ICT en HR.

- In het samenspel tussen (interne en externe) ondersteunende diensten en schoolleiders is het eenduidig helder voor eenieder wie waar moet zijn voor welke vraag.
- Alle ondersteunende diensten worden adequaat aangestuurd, de verantwoordelijke zorgt ervoor dat de processen op orde zijn en dat Al Amana *in control* is. Dit zorgt voor transparantie en inzicht, waardoor maatregelen genomen kunnen worden om Al Amana *in control* te laten zijn en blijven.

### Financiën

Al Amana voert een verantwoord en solide financieel beleid, waarbij middelen optimaal worden ingezet ten behoeve van de onderwijsorganisatie en de onderwijskwaliteit. We schatten risico's periodiek en systematisch in, waarna we passende maatregelen nemen. We zorgen ervoor dat we "in control" zijn middels goed werkende plannings en control-instrumenten. Hiermee waarborgen we de financiële continuïteit en doelmatigheid ten behoeve van ons onderwijs.

Onze scholen werken kostenbewust en effectief binnen hun begroting. Schoolleiders zijn nauw betrokken met hun begroting en hebben (in)zicht en grip op dit deel.

Naast doelmatigheid is ook maximale efficiency een voortdurende opdracht aan onszelf. We sturen actief op het behoud en uitbouw van onze leerlingaantallen. En waar mogelijk besparen we op kosten en halen we extra rendement uit schaalvoordelen, zodat zoveel mogelijk middelen direct ten goede komen aan het primaire proces.

Onze financiële kengetallen en buffer zijn conform de richtlijnen van het ministerie.

Ook zullen er middelen worden vrijgemaakt indien bepaalde strategische doelen anders niet gerealiseerd worden.

Al Amana gaat voor een gezonde en transparante financiële basis op stichtingsniveau en schoolniveau, dienend aan de onderwijsdoelstellingen.

- Er is een meerjarenbegroting waarin de verdeling van de middelen transparant is en wordt verantwoord.
- De meerjarenbegroting laat op stichtingsniveau voor alle jaren een positief resultaat zien.
- Per maand worden de cijfers op schoolniveau gemonitord; opvallende zaken worden direct besproken.
- Elke school heeft aan het einde van het kalenderjaar de voor die school vastgestelde begroting inclusief mogelijke taakstelling gerealiseerd
- Per kwartaal wordt de begroting, uitputting en eindejaar verwachting op stichtingsniveau in het schoolleidersberaad besproken.

### Marketing & communicatie

Wij zijn trots op onze scholen, onze leerlingen en onze leerkrachten. Wij willen dit gaan uitdragen, iedereen mag zien wat een mooie scholen we hebben en hoe we hier iedere dag samenwerken aan eigentijds en toekomstgericht islamitisch onderwijs.

De activiteiten op het gebied van marketing & communicatie leveren een bijdrage aan de ambitie en kernwaarden van Al Amana. Om de toekomst sterker tegemoet te treden en kinderen kwalitatief goed onderwijs te bieden, is het van essentieel belang dat Al Amana zich inhoudelijk blijft ontwikkelen, maar ook dat zij voldoende leerkrachten heeft en behoudt.

Een goede relatie met ouders is van belang om kinderen maximaal te ondersteunen in hun ontwikkeling, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid. Dat het zichtbaar is waar onze scholen voor staan, is zowel belangrijk voor ouders als voor de werving van nieuwe leerlingen.

De marketing & communicatie van Al Amana heeft vier insteken:





## Strategische doelstellingen

# Pijler 1: Identiteit & educatief partnerschap

Onderwerp	Onze ambitie/doel	Hoe doen we dit?
Visie/missie	Wij maken in onze communicatie duidelijk wat onze islamitische identiteit voor ons onderwijs en ons handelen betekent.	Elke school heeft de visie op identiteit verwoord in de schoolgids, het schoolplan en hieraan jaarlijkse activiteiten verbonden.
		Minimaal een keer per jaar wordt binnen de Raad van Toezicht, GMR, het Schoolleidersberaad en de schoolteams gesproken over de islamitische visie op onderwijs en de betekenis hiervan voor medewerkers. Wij blijven hierover met elkaar in dialoog.
		Op de website en in ander relevant PR-materiaal is duidelijk verwoord op welke wijze we islamitisch zijn en wat dat betekent voor het onderwijs
		Tweejaarlijks doen we een check op schoolprofilering en communicatiemateriaal (website, pr-materiaal, etc.).
		Identiteitsbeleid wordt blijvend geactualiseerd.
Eigenaarschap	De scholen geven identiteit vorm en inhoud met collegiale ondersteuning van de bovenschoolse identiteitscoördinator	Elke school stelt een identiteitswerkgroep aan, die zich samen met de bovenschoolse identiteitscoördinator actief bezighoudt met het onderwerp identiteit, in ieder geval waar het gaat om de inhoud, de lokale implementatie en

		uitvoering, en de nascholing/professionalisering van het team.
--	--	--

Onderwerp	Onze ambitie/doel	Hoe doen we dit?
Kennisdeling	Al Amana houdt het onderwerp identiteit blijvend in beeld door hierover het gesprek in en tussen scholen te stimuleren, elkaar onderling te inspireren en de identiteit mee te laten spelen in alle ontwikkelingen	De bovenschoolse identiteitscoördinator bezoekt jaarlijks alle scholen om de schoolleiding en de lokale werkgroep identiteit te ondersteunen op de gebieden: hoe krijgt identiteit vorm, wat betekent het, waar is behoefte aan en hoe zijn visie en identiteit met elkaar verbonden?
		De godsdienstleerkrachten voeren maandelijks bovenschools overleg, in ieder geval over de jaarplanning van de thema's, de evaluatie van de thema's, en ontwikkelen gezamenlijk de themabrieven.
		De "zeven (leefregels) waarnaar wij streven" en de Al Amana themadoeken zijn prominent in de school zichtbaar en worden na ieder blok steeds vernieuwd.
		Ouders worden middels een themabrief geïnformeerd over de aangeboden thema's en kunnen hier thuis een vervolg aan geven.
		Wekelijks krijgen de kinderen een doe'a mee. Ouders worden hierover ook steeds geïnformeerd.
		In het kader van educatief partnerschap worden jaarlijks op alle scholen ten minste vier ouderbijeekomsten georganiseerd over het thema bewust opvoeden.

Nieuw personeel	We willen nieuw personeel inspireren en ervoor toerusten om de islamitische identiteit vorm en inhoud te geven.	Bij werving en selectie van nieuwe leerkrachten is identiteit standaard een onderwerp van gesprek.
Brede identiteitsontwikkeling van kinderen	Leraren bevorderen de brede identiteitsontwikkeling van kinderen. De levensbeschouwelijke identiteit is daar onderdeel van. Ze doen dat vanuit de volle overtuiging dat kinderen kunnen groeien.	Kinderen leren zichzelf kennen, weten wie ze zijn, waar hun talenten liggen en leren samenleven met hun medemensen vanuit de gedachte dat ieder mens een uniek schepsel van Allah is. Zo ontwikkelen ze zich tot mensen die een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving.
	Alle leerlingen van Al Amana werken, onder leiding van de vakleerkrachten, aan de einddoelen van de godsdienstmethode.	

Onderwerp	Onze ambitie/doel	Hoe doen we dit?
Brede identiteitsontwikkeling van kinderen	Alle leerlingen van Al Amana werken, onder leiding van de vakleerkrachten, aan de einddoelen van de godsdienstmethode.	<p>Identiteit en burgerschapsvorming zijn onlosmakelijk verbonden. Kinderen moeten leren reflecteren op het eigen gedrag. Zij kunnen benoemen wat zij nodig hebben voor de ontwikkeling van sociaal-emotionele behoeften. Zij zijn eigenaar over het eigen ontwikkelingsproces.</p> <p>Elke school besteedt in haar ontwikkelplan aandacht aan de brede identiteitsontwikkeling binnen de werkgroep Identiteit en burgerschapsvorming. Dit wordt jaarlijks geëvalueerd. De school stelt doelen voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen.</p> <p>De godsdienstleerkracht doceert uit de Godsdienstmethode van Al Amana. Deze wordt op termijn herzien en</p>

		<p>gedigitaliseerd. De godsdienstleerkracht is gecertificeerd om te werken met de methode Qaida Noorania voor Koranonderwijs.</p> <p>De leerlingen vanaf groep 4 zijn in staat om de Koran zelfstandig vlot en foutloos te lezen.</p> <p>Daar waar toepasselijk, wordt in de reguliere vakken een verband gelegd met de islamitische identiteit.</p>
Partnerschap	We werken actief samen met partners in de wijk/gemeente, zowel binnen als buiten de reguliere onderwijstijd. Zo ondersteunen we gezamenlijk de ontwikkeling van kinderen in de gemeente.	Iedere school heeft in het schoolplan en in het schoolondersteuningsprofiel beschreven hoe zij samenwerken met ketenpartners (wijk gebonden en stedelijke overleggen).
	Met het oog op de doorgaande lijn, intensiveren we de samenwerking met Voorschoolse educatie en VO.	We voeren gesprekken om gezamenlijk een doorgaande (leer)lijn van 2,5 tot 18 jaar (voorschoolse educatie - primair onderwijs -voortgezet onderwijs) uit te werken. We weten van elkaar wat we doen (pedagogisch, didactisch en inhoudelijk; zorgstructuur) en zorgen op basis daarvan voor afstemming.

## Pijler 2: Onderwijs & kwaliteit

Onderwerp	Onze ambitie/doel	Hoe doen we dit?
Doorgaande lijn	Onze ambitie voor 2023-2024 is om Voorschoolse educatie en voortgezet onderwijs te organiseren.	We voeren gesprekken om gezamenlijk een doorgaande (leer)lijn van 2,5 tot 18 jaar (voorschoolse educatie - primair onderwijs -voortgezet onderwijs) uit te werken.
Aanbod	<p>Al Amana zorgt voor uitdagend en integraal onderwijs waarin kinderen met hoofd, hart en handen onderwijs genieten in een rijke omgeving die hen toerust voor een volwaardige plek in onze samenleving.</p> <p>De onderwijsaanpak is gebaseerd op de referentieniveaus, (herziene) kerndoelen en leerlijnen (met eigentijdse uitwerking via curriculum.nu).</p> <p>In het schoolplan wordt aangegeven hoe het onderwijsaanbod wordt aangepast om in te spelen op toekomstige ontwikkelingen.</p> <p>Binnen Al Amana werken we structureel aan het voorkomen van onderwijsachterstanden en daarmee kansenongelijkheid.</p>	<p>In het schoolplan en ontwikkelplan wordt aangegeven welke vaardigheden we de kinderen aanleren.</p> <p>Er is aandacht voor de 21e -eeuwse vaardigheden.</p> <p>Voor de basisvakken (Rekenen - Lezen - Begrijpend Lezen - Spelling) wordt het onderwijs georganiseerd aan de hand van kwaliteitskaarten, basis- en deelplannen.</p>
Uitvoering	Al Amana stelt kaders waarbinnen de medewerkers autonoom werken. De leerkrachten maken de vertaalslag naar hun groep. Het team voelt binnen de school een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid	<p>Alle gremia binnen de school werken structureel cyclisch aan de kwaliteit van het onderwijs.</p> <p>Iedere school neemt de gestelde normen als referentie, maar stelt op basis van de schoolpopulatie eigen normen en doelen vast. Dit wordt opgenomen in de</p>



	voor alle leerlingen, ongeacht de eigen groep. Er wordt handelingsgericht - opbrengstgericht gewerkt.	managementrapportage. Twee keer per jaar bespreekt de schoolleider van de school dit met het bestuur en de kwaliteitsmedewerker.
		<p>Leerkrachten organiseren het onderwijs vanuit de principes van opbrengstgericht werken (4-d: Data, Duiden, Doelen, Doen).</p> <p>Samen verantwoordelijk: aan de hand van Groepsanalyse als team interventies instellen om de kwaliteit een impuls te geven.</p>

Onderwerp	Onze ambitie/doel	Hoe doen we dit?
Uitvoering		<p>Alle scholen stellen een ambitieplan op en werken met een onderwijsplan (groepsplanloos werken).</p> <p>Scholen evalueren en verklaren (conform het meest actuele toezichtkader van de Inspectie 2021) hun opbrengsten twee keer per jaar schoolanalyse n.a.v. de tussenopbrengsten/eindopbrengsten. Twee keer per jaar bespreekt de schoolleider van de school dit met het bestuur en de kwaliteitsmedewerker.</p> <p>Scholen stellen jaarlijks een schooldiagnose ter onderbouwing van de geplande kwaliteitsverbetering in het ontwikkelplan.</p>
Kwaliteitszorg	Het bestuur stuurt op onderwijskwaliteit.	Binnen AI Amana werken we cyclisch aan kwaliteitsverbetering (PDCA) gericht op reflectie, onderzoek

		en ontwikkeling. De werkwijze wordt vastgelegd in het strategisch kwaliteitsbeleid.
	De schoolleider bevordert de kwaliteit van het onderwijs op de scholen.	<p>Zelfevaluatie staat centraal bij schoolontwikkeling en wordt door de school planmatig en doelgericht als kwaliteitsinstrument ingezet. De zelfevaluatie wordt meegenomen in de tweejaarlijkse cyclische toetsing.</p> <p>Twee keer per jaar verantwoordt de schoolleider, naar aanleiding van de managementrapportages, de onderwijskwaliteit in de gesprekken met de bestuurder en de kwaliteitsmedewerker. In de gesprekken komt in ieder geval aan de orde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tussen- en eindopbrengsten</li> <li>● Uitstroom</li> <li>● Schoolplan en Ontwikkelplan</li> <li>● Teamanalyse/ leerkrachtvaardigheden in beeld</li> </ul>
	De basiskwaliteit van het onderwijs wordt in beeld gebracht met gebruikmaking van door het bestuur genormeerde en vastgestelde ijkpunten.	

Onderwerp	Onze ambitie/doel	Hoe doen we dit?
Passend onderwijs	Al Amana zet zich onvoorwaardelijk in voor de ontwikkeling van elke leerling, waarbij we denken in kansen en mogelijkheden. Al Amana streeft ernaar zoveel als mogelijk een dekkend aanbod te realiseren	Alle scholen hebben de leerlingpopulatie in beeld. De leerkrachten zijn in staat om gedifferentieerd onderwijs aan te bieden.

	<p>voor elke leerling met een extra ondersteuningsbehoefte.</p>	<p>Alle scholen hebben een actueel schoolondersteuningsprofiel en evalueren en actualiseren dit SOP jaarlijks.</p> <p>Alle scholen hebben de basiskwaliteit/ basisondersteuning op orde en hebben beschreven wat zij aanvullend in de extra ondersteuning kunnen bieden (Hoogbegaafdheid, Dyslexie, Dyscalculie, etc.)</p> <p>Wij onderzoeken wat het kind nodig heeft om optimaal te ontwikkelen. Hierop stemmen wij, binnen onze mogelijkheden, ons aanbod af.</p> <p>Wij gebruiken en verbreden de expertise van het samenwerkingsverband en zetten die in op scholen in situaties die 'meer' vragen.</p>
Eigenaarschap	<p>Medewerkers zijn nauw betrokken bij en voelen zich eigenaar van school- en organisatieontwikkeling.</p>	<p>Er wordt ruimte geboden voor professionele ontwikkeling, experimenteren en 'proeftuintjes' waarvan positieve resultaten worden vastgelegd in beleid.</p>

# Pijler 3: Personeel

Onderwerp	Onze ambitie/doel	Hoe doen we dit?
Werven, binden, boeien en anders organiseren	Het realiseren van een rijke leeromgeving waar de talenten en professionaliseringsbehoeften van medewerkers (en leraren in opleiding) en de ambities van de school/stichting elkaar kruisen en elkaar versterken. <b>BOEIEN</b>	Er wordt op stichtingsniveau een werkwijze uitgewerkt gericht op (loopbaan)ontwikkeling. Hierin is de diversiteit aan talenten, ontwikkeltrajecten en professionaliseringsbehoeften van alle medewerkers opgenomen en inzichtelijk gemaakt. Daarnaast wordt rekening gehouden met diversiteit in de vooropleiding en werkervaring van medewerkers
	We intensiveren het partnerschap Samen Opleiden (met de pabo-opleidingen aan de Hogeschool Utrecht, Hogeschool Arnhem en Nijmegen, en Windesheim Zwolle) op verschillende niveaus.	Op stichtingsniveau is de verantwoordelijkheid voor het opleiden van studenten binnen de scholen uitgewerkt. Daarbij wordt ook de relatie gelegd met het door opleiding en deelnemende schoolbesturen te ontwikkelen beroepsbeeld van leraren in Utrecht. Dit geeft richting aan het leren op de werkplek en het leren op het instituut.
	Studenten en (beginnende en ervaren) leraren worden begeleid bij hun professionele ontwikkeling. Het begeleidingstraject is afgestemd op de ontwikkelingsbehoeften van de betreffende professional. Hierdoor kunnen ze op maat groeien in hun professionaliteit naar start- c.q. basis- en vakbekwaam	Studenten worden begeleid door geschoolde schoolopleiders.

	<p>Medewerkers worden betrokken bij de koers en krijgen de ruimte om de missie en visie van Al Amana te realiseren.</p> <p>Op basis van expertise en talenten is er op school- en op stichtingsniveau sprake van gedeeld en gespreid leiderschap.</p>	<p>Coaching van startende leraren is structureel geregeld. Zij kunnen rekenen op gedegen ondersteuning. Met (aankomende) leraren die bij Al Amana willen gaan werken, wordt een gesprek gevoerd over hun loopbaanontwikkelingswensen en de mogelijkheden die Al Amana daarvoor biedt.</p> <p>Er is beleid ontwikkeld omtrent de begeleiding van nieuwe leerkrachten, waarin in ieder geval wordt behandeld: de identiteit, een introductieprogramma, koppeling aan een maatje, wegwijs maken in de methoden, kennis maken met de cycli van HGW en OGW binnen de stichting.</p>
--	---	--

<b>Onderwerp</b>	<b>Onze ambitie/doel</b>	<b>Hoe doen we dit?</b>
<p>Werven, binden, boeien en anders organiseren</p>		<p>Medewerkers leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van de visie van de stichting. Ze worden betrokken bij het ontwikkelen van strategisch beleidsplan, schoolplan en ambitieplan.</p> <p>De gesprekkencyclus wordt zo ingericht dat talenten van medewerkers worden benut en vaardigheden (verder) ontwikkeld zowel op schoolniveau alsook breder. Hiertoe richt Al Amana een bovenschools aantrekkelijk loopbaan- en scholingstraject in.</p> <p>Al Amana beschikt over een actueel mobiliteitsbeleid.</p>

		Als onderdeel van gesprekkencyclus worden jaarlijks de wensen van de medewerkers in kaart gebracht omtrent inzetbaarheid.
Werkdruk	Het verlagen van de werkdruk en het vergroten van de duurzame inzetbaarheid heeft prioriteit	Het team maakt elk jaar een werkverdelingsplan waarbij werkdruk en duurzame inzetbaarheid centraal staan. Wij zijn bezig met de ontwikkeling van het onderwijsplan, om de administratieve lasten voor leerkrachten te verlagen.
Kennisdeling & Academie	Talenten en kwaliteiten van medewerkers worden zo optimaal mogelijk benut Collegiale intervisie en visitatie zijn gericht op specifieke thema's. Er vindt kennisontwikkeling en kennisdeling plaats (denken, delen, uitwisselen).	De scholen beschikken over een account voor e-learning via de Al Amana Academie voor kennisontwikkeling, kennisdeling en professionalisering. De Al Amana Academie is voor de individuele medewerkers én voor het team als geheel. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van interne expertise en deskundigheid, waar nodig wordt gebruik gemaakt van externe expertise en deskundigheid.
Functieontwikkeling	In de komende vier jaren verschuift de focus van de ib'er van zorg voor leerlingen naar aandacht voor de kwaliteit van leerkrachten, innovatie en de ontwikkeling van talenten. Deze verschuiving vindt in ieder geval plaats binnen de tijdsperiode van dit strategisch beleidsplan.	Het functieprofiel van de intern begeleider wordt in 2022 opnieuw uitgewerkt op basis van principes van gespreid leiderschap en de gerichtheid op ontwikkeling en innovatie. In het verlengde hiervan wordt een stichtingsbreed ontwikkelings- en professionaliseringstraject uitgewerkt zoals de auditor-opleiding.

# Pijler 4: Bedrijfsvoering en organisatie

Onderwerp	Onze ambitie/doel	Hoe doen we dit?
Huisvesting	Al Amana gaat voor goed geoutilleerde schoolgebouwen vanuit een herzien integraal huisvestingsplan.	Het IHP is integraal onderdeel van het SBP.
		Alle gebouwen voldoen aan de geldende klimaat- hygiëne- en duurzaamheidseisen, als onderdeel van het MOP.
		Ouders en kinderen zijn meetbaar tevreden over hun schoolgebouw.
Financiën	Al Amana gaat voor een gezonde en transparante financiële basis op stichting en schoolniveau dienend aan de onderwijsdoelstellingen.	Er is een meerjarenbegroting waarin de verdeling van de middelen transparant is en wordt verantwoord.
		De meerjarenbegroting laat op stichtingsniveau voor alle jaren een positief resultaat zien.
		Per maand worden de cijfers op schoolniveau gemonitord; opvallende zaken worden direct besproken.
		Per kwartaal wordt de begroting, uitputting en eindejaar verwachting op stichtingsniveau in het schoolleidersberaad besproken
Stafbureau	Het stafbureau bereidt beleid voor en ondersteunt en ontzorgt de scholen.	Al Amana heeft de volgende eigen diensten (onderwijs en kwaliteit, facilitair en huisvesting, financiën, secretariaat en administratie, ICT en HR) die zorgdragen voor beleidsvoorbereiding en het onderwijs ondersteunen en ontzorgen.

		<p>In het samenspel tussen (interne en externe) ondersteunende diensten en schoolleiders is helder voor eenieder, wie waar moet zijn voor welke vraag.</p> <p>De ondersteunende diensten worden adequaat aangestuurd, de verantwoordelijke zorgt ervoor dat de processen op orde zijn en dat Al Amana <i>in control</i> is. Dit zorgt voor transparantie en inzicht, waardoor maatregelen kunnen worden genomen om Al Amana <i>in control</i> te laten zijn en blijven.</p>
PR	Er is continu aandacht voor profilering en zichtbaarheid van de scholen. We versterken de ouderbetrokkenheid door communicatiemiddelen in te zetten	<p>De scholen beschikken over (digitale) middelen en tijd om te investeren in relaties met ouders. Zij krijgen hierbij ondersteuning vanuit de staf.</p> <p>De website van de scholen en de stichting is actueel en toegankelijk.</p>



# Borging van de voortgang

Om het (be)sturen op basis van dit strategisch beleidsplan, en het voeren van het gesprek over de voortgang, zo efficiënt mogelijk te kunnen organiseren zijn de strategische doelstellingen gespecificeerd naar meetbare indicatoren. Deze meetbare indicatoren zullen structureel onderdeel zijn van de voortgangsgesprekken en de terugkoppeling aan het toezichthoudend orgaan.

Pijler	Meetbare indicatoren	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Identiteit & educatief partnerschap	De scholen hebben een visie op identiteit verwoord			
	Gesprek Raad van Toezicht, GMR, het Schoolleidersberaad en de schoolteams over de islamitische visie			
	PR-materiaal verwoordt de visie			
	Verslag schoolprofilering en communicatiemateriaal			
	Geactualiseerd identiteitsbeleid (continu proces)			
	De godsdienstleerkrachten maken kennis met de vakcollega's			
	Op de scholen is een werkgroep identiteit ingesteld			
	Ouders hebben themabrieven ontvangen met informatie over de aangeboden thema's			
	Er staat een maandelijks bovenschools overleg ingepland door de godsdienstleerkrachten			
	Kinderen ontvangen wekelijks een doe'a			
	Er vinden per school vier ouderbijeenkomsten per jaar plaats			
	In de sollicitatieprocedure wordt gesproken over de identiteit			
	De brede identiteitsontwikkeling is onderdeel van het regulier curriculum			
	De godsdienstleerkrachten doceren uit de methode van Al Amana			

	De godsdienstmethode van Al Amana wordt herzien en gedigitaliseerd			
	De godsdienstleerkrachten zijn gecertificeerd om te werken met Qaida Noorania			
	Per school staat in het schoolondersteuningsprofiel de samenwerking met partners beschreven			
	Er vinden gesprekken plaats met samenwerkingspartners de aansluiting van de aanbod en werkwijzen			
	De notitie Visie op burgerschap wordt opgesteld en geactualiseerd.			

Pijler	Meetbare indicatoren	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Onderwijs & kwaliteit	Er vinden gesprekken plaats met samenwerkingspartners over de doorgaande leerlijn 2,5 tot 18 jaar			
	In de schoolplannen staat beschreven welke vaardigheden worden aangeboden			
	Het schoolplan borgt structureel en cyclisch werken aan de kwaliteit van onderwijs			
	Tweemaal per jaar stelt de schoolleider een managementrapportage op			
	Tweemaal per jaar voeren bestuur en schoolleiders een gesprek op basis van de managementrapportage			
	Op de scholen wordt gewerkt volgens de principes van opbrengstgericht werken (4D)			
	Tweemaal per jaar stellen de scholen een zelfevaluatie op, op basis van de tussen- en eindopbrengsten			
	Tweemaal per jaar stellen het bestuur, de kwaliteitsmedewerker en de schoolleiders een gesprek over de zelfevaluatie op basis van de tussen- en eindopbrengsten			
	Het kwaliteitsbeleid is geactualiseerd naar aanleiding van het nieuwe toezichtskader van de Inspectie			
In het kwaliteitsbeleid staat beschreven hoe cyclisch wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering				

	De scholen hebben een geactualiseerd schoolondersteuningsprofiel			
	De scholen hebben de basiskwaliteit en het basisaanbod op orde			
Personeel	Er is een notie (loopbaan-)ontwikkeling Al Amana, met ontwikkelingstrajecten en professionaliseringsbehoeften			
	Er is een notie “opleiden in de school” Al Amana die de begeleiding van studenten in de school beschrijft en het beroepsbeeld van leraren in Utrecht			
	Op de scholen zijn bevoegde schoolopleiders aanwezig			
	Coaching en ondersteuning van startende leerkrachten is structureel geregeld			
	Alle medewerkers zijn actief betrokken bij het concretiseren van de visie van de school en het schoolplan			
	De gesprekkencyclus is geactualiseerd en wordt doorlopen			
	Het team actualiseert jaarlijks het werkverdelingsplan			
	Alle medewerkers hebben toegang tot de e-learning omgeving van Al Amana en maken hier gebruik van			
	Er is een geactualiseerde functieprofiel voor de intern begeleider			

Pijler	Meetbare indicatoren	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Bedrijfsvoering en Organisatie	Er is een actueel IHP die integraal onderdeel is van de strategische planning			
	Alle gebouwen voldoen aan de vastgestelde normen			
	In de oudertevredenheidsonderzoeken wordt de tevredenheid over de gebouwen meegenomen			
	Er is een transparante meerjarenbegroting			
	Het resultaat van de meerjarenbegroting is positief			
	De schoolleider monitort maandelijks de financiële omstandigheden			

	Per kwartaal wordt de begroting, uitputting en eindejaar verwachting in het schoolleidersberaad besproken			
	Al Amana heeft de volgende eigen diensten; onderwijs en kwaliteit, facilitair en huisvesting, financiën, secretariaat en administratie, ICT en HR			
	De scholen beschikken over (digitale) middelen en tijd om te investeren in de relatie met ouders			

De scholen krijgen veel vrijheid in het realiseren van de strategische doelen. Deze vrijheid gaat gepaard met heldere afspraken rondom verantwoording van de schoolleiders naar de bestuurder en algemeen bestuur.

### **Schoolplannen**

De schoolleiders hebben veel vrijheid om de uitgangspunten van de stichting te vertalen naar de school specifieke omstandigheden. De uitgangspunten, doelen en acties beschreven in de schoolplannen komen voort uit de stichting brede kaders. De schoolleiders zijn verantwoordelijk voor het betrekken van alle medewerkers bij de visie van de stichting en het vertalen van deze visie naar de dagelijkse praktijk.

### **Periodieke overlegmomenten op de scholen**

De bestuurder bezoekt de scholen regelmatig. Tijdens deze bezoeken is er specifieke focus op het onderwijs en de onderwijsresultaten. Naast de vastgestelde periodieke overlegmomenten tussen bestuurder en schoolleiders wordt van hen verwacht te rapporteren over urgente zaken die betrekking hebben op de voortgang rondom verschillende thema's binnen de school.

### **Schoolleidersberaad**

Regelmatig komen de schoolleiders bij elkaar om in gesprek te gaan over uiteenlopende zaken die betrekking hebben op stichting- en schoolniveau. Deze bijeenkomsten lenen zich goed voor samenwerking en evaluatie. Tijdens deze overlegmomenten wordt jaarlijks ten minste twee overleggen toegewijd aan de voortgang van het realiseren van de strategische doelen. De frequentie en inhoud van deze overleggen worden afgestemd op behoeften van het directieteam en bestuurder.

### **Raad van Toezicht**

Ieder kwartaal komen het College van Bestuur en de raad van toezicht bijeen om de kwartaalrapportages te bespreken. Tijdens deze periodieke gesprekken informeert het College van Bestuur de Raad van Toezicht over de ontwikkeling van de stichting, aansluitend bij de verschillende thema's binnen het Strategisch Beleidsplan.

### **Tot slot**

Om onze strategische doelen te halen, moeten we veel met elkaar delen en beleven. Dat vraagt om goede communicatie. Niet alleen vanuit een zorgvuldigheidsprincipe, maar ook om mooie resultaten met elkaar te kunnen vieren.

Voor Al Amana is het belangrijk dat we de uitgangspunten met elkaar delen en nog belangrijker, om iedereen hier onderdeel van te laten zijn. Geen top-down benadering, maar een gezamenlijke inspanning om elkaar op de hoogte te houden van de voortgang.

Wij hebben er vertrouwen in dat wij samen het onderwijs van onze kinderen nog beter kunnen maken.