

# Strategisch beleidsplan 2019-2023

**Stichting El Amal**  
Amsterdam



# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>2</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1 Voorwoord	4
1.2 De structuur	5
<b>2 Beschrijving van de organisatie</b>	<b>6</b>
2.1 Gegevens	6
2.2 Bestuur	6
2.3 De besturingsfilosofie	6
2.4 Het bestuurskantoor	6
2.5 De leiding van de scholen	6
2.6 Onze medewerkers	7
2.7 De omgeving	7
<b>3 Trends en ontwikkelingen</b>	<b>8</b>
3.1 Trends en ontwikkelingen	8
<b>4 Sterkte-zwakte-analyse</b>	<b>9</b>
4.1 De SWOT-analyse: het overzicht	9
<b>5 De missie van de organisatie</b>	<b>10</b>
5.1 De missiekern	10
5.2 Onze slogan	10
5.3 Onze kernwaarden	10
5.4 Eigen kwaliteit: onze parels	10
5.5 Onze grote doelen	11
<b>6 De domeinen</b>	<b>12</b>
6.1 Onderwijs	12
6.2 Personeel	12
6.3 Identiteit	13
6.4 Profilering en marketing	14
6.5 Financiën en beheer	15
6.6 Gebouwen en huisvesting	16
6.7 Organisatie	17
6.8 Kwaliteitszorg	18
6.9 Samenwerken met de ouders en de omgeving	19
6.10 Privacy	19
<b>7 Aandachtspunten 2019-2023</b>	<b>21</b>
<b>8 Meerjarenplanning 2019-2023</b>	<b>23</b>
<b>9 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"</b>	<b>25</b>
<b>10 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"</b>	<b>26</b>
<b>11 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"</b>	<b>27</b>

Strategisch beleidsplan Stichting Islamitische Scholen El Amal  
2019-2023  
"El Amal Toekomstbestendig"

## 1 Inleiding

### 1.1 Voorwoord

In ons strategisch beleidsplan ("El Amal toekomstbestendig") worden de koers en de ambities van onze stichting voor de jaren 2019-2023 beschreven. Ons meerjarenbeleid is tot stand gekomen na een intensieve dialoog met diverse betrokkenen: de schoolleiders, een groot aantal leraren, de GMR, afgevaardigden van de ouders en verschillende externe relaties. In ons strategisch beleidsplan worden de beleidsuitgangspunten en de ambities geformuleerd waaraan we als stichting in alle geledingen en op alle scholen willen werken in de komende (vier) jaren. Daarnaast vormt ons strategisch beleidsplan een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Een kader, omdat de scholen niet alle ambities uit het strategisch beleidsplan integraal zullen overnemen; van de scholen verwachten we dat ze gefundeerde keuzes maken op basis van het strategisch beleid, dat ze het strategisch beleid van de stichting vertalen naar het schoolniveau. Zowel op bovenschools niveau als op schoolniveau zullen we ons strategisch beleidsplan resp. schoolplan steeds omzetten in een jaarplan met daaraan gekoppeld een jaarverslag (evaluatie van het jaarplan).

Ik wens alle organen binnen de organisatie en alle teams op de scholen veel succes bij de uitvoering van het strategisch beleidsplan. Samen met u gaan wij voor het verstevigen en bestendigen van onze kwaliteit zodat wij onze kinderen de komende beleidsperiode optimaal kunnen bedienen en het beste in ze naar boven halen.

Dank u wel.

Mohamed Bhoelan,

Functioneel Bestuurder Stichting El Amal



## 1.2 De structuur

Ons strategisch beleidsplan “**El Amal koersbestendig**” steunt inhoudelijk op de gesprekken die we voerden met onze stakeholders (zie Voorwoord), op een grondige zelfevaluatie die we uitvoerden op basis van ons vorige strategisch beleidsplan en op een zelfevaluatie op basis van het Onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs. De aandachtspunten die dat opleverde zijn verwerkt in de diverse hoofdstukken en paragrafen van ons strategisch beleidsplan. In ons strategisch beleidsplan beschrijven we onze organisatie (hoofdstuk 2), de trends en ontwikkelingen die de komende jaren een rol gaan spelen in ons onderwijs (hoofdstuk 3), onze sterke kanten en onze aandachtspunten (hoofdstuk 4), onze missie en visie(s) (hoofdstuk 5) en tenslotte –in hoofdstuk 6- de negen beleidsthema’s die we belangrijk vinden voor onze stichting en onze scholen: (1) Onderwijs, (2) Personeel, (3) Identiteit, (4) Marketing en profilering, (5) Financiën en beheer, (6) Gebouwen en huisvesting, (7) Organisatie, (8) Kwaliteitszorg en (9) Samenwerken de met ouders en de omgeving. Per beleidsthema beschrijven we onze uitgangspunten en onze aandachtspunten (verbeterdoelen) op zowel bovenschools, als op schoolniveau. De aandachtspunten op bovenschools niveau hebben we opgenomen in een groslijst (A) met daarbij een opdeling naar de vier jaarplannen (jaarverslagen). De aandachtspunten op schoolniveau zijn ook opgenomen in een groslijst (B) en deze worden –op basis van keuzes- meegenomen in de schoolpannen van de scholen.

## 2 Beschrijving van de organisatie

### 2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie	
Naam van het bevoegd gezag	Stichting El Amal
Adres	Slotermeerlaan 69-D
Postcode	1064 HA
Plaats	Amsterdam
Website-adres	www.elamal.nl
Telefoon	020-6111222
E-mailadres	secretariaat@elamalscholen.nl
Postbusadres	Postbus 67009, 1060 JA, Amsterdam

### 2.2 Bestuur

De Stichting El Amal is een organisatie voor islamitisch primair onderwijs. Onze stichting bestaat uit 5 basisscholen. De scholen zijn gehuisvest in 4 gemeenten, te weten Amsterdam (2), Haarlem (1), Alkmaar (1) en Harderwijk (1). De scholen variëren in omvang van 76 leerlingen tot 500 leerlingen. Per 1 oktober 2018 telde onze stichting 1316 leerlingen en 145 personeelsleden. Het toezicht en het bestuur van onze stichting werken sinds 2008 met een code voor goed bestuur. Daarom is er sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur. Het Toezichthoudend Bestuur bestaat uit vier personen (zie onze website voor de NAW-gegevens). De functioneel bestuurder, de heer M.Z. Bhoelan, geeft samen met het stafbureau leiding aan onze organisatie. Onze stichting participeert in vier samenwerkingsverbanden. Te weten SWV Amsterdam-Diemen, SWV Noord Kennermerland, SWV Zuid Kennemerland en SWV Zeeluwe.

### 2.3 De besturingsfilosofie

Onze stichting realiseert zich dat (een) goed bestuur van groot belang is voor de eigen organisatie en dat (een) goed bestuur bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven in dit verband de Code Goed Bestuur (PO). Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich verder door:

- Het eigenaarschap ligt zo laag mogelijk in de organisatie
- We geven maximaal ruimte voor ontwikkeling
- We streven naar synergie door samenwerking
- We focussen met name op de (kwaliteit van) onderwijs
- Solidariteit vinden we een kernwoord dat past bij onze organisatie

### 2.4 Het bestuurskantoor

Het bestuurskantoor van onze stichting heeft twee hoofdtaken. Het treedt namens het toezichthoudend bestuur op als werkgever en geeft leiding aan de scholen van de stichting. Daarnaast verricht het kantoor ondersteunende diensten voor de scholen. De algemene leiding is in handen van de functioneel bestuurder, de heer M.Z. Bhoelan. Onze stichting heeft drie staffunctionarissen voor resp. Onderwijs/kwaliteit, Personeel en Financien/controller. De stafafdelingen worden ondersteund door twee administratieve krachten. De NAW-gegevens staan op onze website: <http://www.elamal.nl>.

Ons bestuurskantoor is bereikbaar via het telefoonnummer 020-6111222 en/of via het algemene e-mailadres: [secretariaat@elamalscholen.nl](mailto:secretariaat@elamalscholen.nl)

### 2.5 De leiding van de scholen

Onze stichting heeft 5 scholen. Iedere school wordt geleid door een directeur. De directeur maakt onderdeel van het managementteam, waarin naast de directeur bijvoorbeeld de adjunct-directeuren en bouwcoördinatoren functioneren. Iedere school heeft in het schoolplan beschreven wat zij verstaat onder "schoolleiding". Alle directeuren hebben de

opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeuren participeren in de bovenschoolse werkgroepen: Onderwijs, Integraal Personeelsbeleid en ICT.

## **2.6 Onze medewerkers**

Onze medewerkers –zowel onderwijsgevend als niet-onderwijsgevend- zijn betrokken en ambitieus. Ze stellen zich samen-lerend op en ze tonen eigenaarschap. Het streven naar kwaliteitsverbetering is vanzelfsprekend: ze willen voorop lopen, ze zijn ambitieus en ze nemen geen genoegen met middelmaat. In het kader van eigenaarschap worden de medewerkers uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school en de eigen ontwikkeling. Onze leraren staan geregistreerd in het lerarenregister.

## **2.7 De omgeving**

Onze stichting speelt een belangrijke rol in de regio's en biedt ouders meer keuzevrijheid. Daar waar mogelijk zoeken we samenwerking om op te komen voor de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers. We denken als stichting in creatieve oplossingen en gaan flexibel maar zorgvuldig om met uitdagingen. Onze stichting streeft er bewust naar om medewerkers te plaatsen op voor ons strategisch belangrijke posities. We participeren actief in de onderwijswereld; we nemen daar waar mogelijk initiatief.

## 3 Trends en ontwikkelingen

### 3.1 Trends en ontwikkelingen

Onze organisatie heeft sterke en minder sterke kanten; er zijn kansen en bedreigingen (hoofdstuk 4). Daarnaast beschikken we over een missie, kernwaarden en zogenaamde streefbeelden (hoofdstuk 5) en verschillende visies (hoofdstuk 6). Desalniettemin staat onze organisatie niet op zichzelf. Ook trends en ontwikkelingen in onze “omgeving” (lokaal, regionaal en landelijk) zijn van invloed op ons beleid. We moeten en willen daar waar relevant inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen, omdat we een organisatie willen zijn die midden in de samenleving staat. Voor ons zijn de volgende trends en ontwikkelingen van belang:

1. Sterk toenemende aandacht voor veiligheid
2. Het bestuur moet zicht hebben op de (extra) kwaliteit van de scholen
3. De bestuurs gesprekken met de Inspectie van het Onderwijs
4. Groei van het leerlingenaantal
5. Toenemende aandacht voor mediawijsheid
6. Aandacht voor de zogenaamde 21st century skills
7. Toenemende vraag naar uitbreiding en onderhoud van huisvesting
8. Steeds grotere vraag naar buitenschoolse kinderopvang
9. Digitalisering van de samenleving
10. Aandacht voor duurzaamheid
11. Wetgeving m.b.t. privacy (AVG)

Op basis van gemaakte keuzes hebben we een aantal speerpunten voor onze stichting en de scholen vastgesteld.



## 4 Sterkte-zwakte-analyse

### 4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenwerking met de directeuren van onze stichting. De belangrijkste aspecten zijn:

STERKE KANTEN	ZWAKKE KANTEN
* Een stabiel (bovenschools) management	* Stagnatie leerlingengroei op twee scholen
* De hoge mate van betrokkenheid van de verschillende organen	* De kwalitatieve consequenties van de stagnatie van de groei
* Investering in professionalisering personeel	* De financiële consequenties van het achterblijven van deze groei
* Externe contacten worden goed onderhouden	* Huisvesting
* Burgerschap	* ICT

KANSEN	BEDREIGINGEN
* Bijzondere grondslag	* Lerarentekort
* Mogelijkheden om verder te groeien als organisatie	* Leerachterstand leerlingen
* Groei moslimgemeenschap	* Sterke concurrentie van andere scholen
* Opleidingsniveau ouders wordt steeds hoger	* Kosten onderhoud gebouwen
* Imago islamitisch onderwijs is sterk verbeterd	* Overheidsbeleid

## **5 De missie van de organisatie**

### **5.1 De missiekern**

El Amal bestuurt vijf Islamitische basisscholen, die streven naar een hoogwaardige onderwijskwaliteit. Het progressieve karakter van de scholen komt vooral tot uitdrukking in de zin van vooruitstrevend. De scholen van El Amal leggen zich toe op de voor elk individueel kind beste startkwalificatie voor het voortgezet onderwijs. De scholen "halen eruit, wat er in zit". Daarnaast is het van belang, dat de kinderen als volwassenen van de toekomst zich in de maatschappij van morgen goed staand weten te houden en zich daarin thuis voelen.

Op onze scholen is de Islamitische identiteit een belangrijk onderdeel. Er is een kwalitatief programma aanwezig dat aan alle facetten van de identiteit ruimschoots aandacht besteedt.

Naast het vooruitstrevende karakter van onze scholen wordt onderwijs gegeven in de beste tradities van zowel het Nederlandse onderwijs als de Islam (het beste van twee werelden).

### **5.2 Onze slogan**

Onze stichting gelooft erin dat identiteit en goed onderwijs onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Voor ons is het belangrijkste om door goed onderwijs aan onze kinderen een stevige basis mee te geven om succesvol en gelukkig te kunnen zijn in alles wat ze doen, want:

El Amal gelooft in kinderen.

### **5.3 Onze kernwaarden**

De kernwaarden van onze stichting laten zien waar wij voor staan. Ze horen onlosmakelijk bij onze missie en visie(s). Onze kernwaarden zijn:

openheid

rechtvaardigheid

respect

verantwoordelijkheid

integriteit

toewijding

dienstbaarheid

betrouwbaarheid

succes

### **5.4 Eigen kwaliteit: onze parels**

Vanzelfsprekend zorgt onze stichting voor basiskwaliteit. Onze financiën zijn op orde en onze scholen leveren de verwachte kwaliteit (zie de uitslagen van de zelfevaluatie). Onze ambities reiken verder dan het leveren van basiskwaliteit: we willen ook toegevoegde waarde hebben, we willen ook de basiskwaliteit ontstijgen. Ons bestuur heeft ook veel toegevoegde waarde (eigen kwaliteitsaspecten). Het meest trots zijn we op onze parels.

Parel	Standaard
De directie van de stichting voert systematisch het beleid uit, dat is opgezet m.b.t. de opbrengsten (resultaten) van de scholen	
De scholen beschikken allen over een helder profiel en hebben de ambitie om te groeien naar "goed" of excellent	
De scholen leren systematisch van elkaar: via een maatjessysteem, collegiale consultatie en/of audits	
De scholen beschikken allen over een geïntegreerd programma voor Identiteit, cultuur en burgerschap	
De scholen beschikken over een ruim scholingsaanbod aan al haar personeel	

### 5.5 Onze grote doelen

Op basis van ons gehele strategische beleidsplan hebben we een aantal grote gedurfde doelen vastgesteld. Deze grote doelen vormen de leidraad voor de komende vier jaar. De aandachtspunten die we oppakken, willen we steeds verbinden met onze "grote doelen". De scholen zullen in hun schoolplan een koppeling beschrijven tussen de hieronder geformuleerde speerpunten en de eigen grote doelen.

Speerpunten
1. De scholen van El Amal bieden vernieuwend en toekomstgericht onderwijs.
2. El Amal biedt de leerlingen onderwijs vanuit een islamitisch kader (kernwaarden) waarmee zelfkennis vergroot wordt en het positief zelfbeeld ontwikkeld wordt.
3. El Amal zorgt actief voor ouderparticipatie, educatief en pedagogisch partnerschap (ouderbetrokkenheid). El Amal werkt samen met ouders aan de ontwikkeling van het kind, ieder vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid.
4. El Amal is een goede werkgever.
5. El Amal faciliteert in voorzieningen ten behoeve van het Islamitisch onderwijs.

## 6 De domeinen

### 6.1 Onderwijs

Onderwijs en ondersteuning geven is de kernactiviteit van onze scholen. We gaan daarbij uit van het principe: “de leraar doet er toe”. De scholen van onze stichting richten zich primair op de kennis en de vaardigheden die nodig zijn om de basisvakken (Nederlands en rekenen en wiskunde) goed te beheersen. Daarnaast vinden we de brede vorming en de persoonlijke ontwikkeling van belang. In alle gevallen werken de scholen doelgericht. De leraren verzamelen data (uitkomsten van toetsen en observaties), analyseren deze en stellen vervolgens hun handelen bij. Op alle scholen wordt handelingsgericht gewerkt: de leraren houden hierbij rekening met de onderwijsbehoeften van de leerlingen. In het schoolondersteuningsprofiel van de scholen staat beschreven hoe de scholen gestalte geven aan de zorg en begeleiding, en wat de mogelijkheden zijn voor extra begeleiding.

Onze focus is daarnaast gericht op het voorbereiden van leerlingen op de toekomst. Daarvoor zijn vaardigheden nodig, de zogenoemde 21st century skills, zoals probleemoplossende, zelfsturende, creatieve en innovatieve vermogens, maar ook een onderzoekende en kritische houding, en vaardigheden op het gebied van samenwerking en communicatie.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De scholen beschikken over een onderwijskundig concept
2.	De leraren werken vanuit het onderwijskundig concept van de school
3.	De scholen realiseren tussenopbrengsten die boven de vastgestelde normen liggen
4.	De scholen realiseren eindopbrengsten die boven de gestelde bestuursnormen normen liggen
5.	De scholen realiseren sociale opbrengsten die boven de gestelde normen liggen

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Extra aandacht voor boven presterende leerlingen vindt binnen de groepen plaats door middel van verrijking en verdieping.	gemiddeld
Brede ontplooiing: bewegingsonderwijs, culturele vorming, ICT, wetenschap en technologie, Engelse taal en expressievakken zoals handvaardigheid, tekenen.	laag
De scholen bieden alle leerlingen de ruimte om zich naar eigen talenten en mogelijkheden te ontwikkelen. De scholen richten hun onderwijs zo in dat aan alle ontwikkelingsgebieden aandacht wordt gegeven.	gemiddeld
Het onderwijs op de scholen wordt vormgegeven aan de hand van een steeds veranderende samenleving. De leerlingen ontwikkelen vaardigheden om onderzoekend, kritisch en zelfsturend te zijn.	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De leerkrachten signaleren en registreren talenten bij hun leerlingen.	hoog
De leerkrachten stemmen hun aanbod en organisatie af op specifieke talenten van kinderen.	hoog
Op onze school besteden we gericht aandacht aan Techniekonderwijs, Cultuureducatie en Sport en Bewegen.	hoog

### 6.2 Personeel

Wij vinden de kwaliteit van onze medewerkers van doorslaggevend belang in relatie met de kwaliteit van een school. We beschouwen de schoolleiders (directeuren) als de leraren van hun team: ze geven leiding aan de schoolontwikkeling, maar ook aan het leren van de leraren. Vanzelfsprekend zorgen de directeuren (geregistreerde schoolleiders) in de eerste plaats voor hun eigen professionele ontwikkeling. Daarnaast ontwikkelen zij op hun school een professionele cultuur die borgt dat de leraren met en van elkaar leren. Een kernwoord daarbij is eigenaarschap: ze maken de leraren zo veel mogelijk medeverantwoordelijk voor de schoolontwikkeling en de eigen professionele

ontwikkeling. Voor wat betreft het laatste aspect: de schoolleiders zorgen ervoor, dat ze de leraren uitdagen en stimuleren om zich passend te ontwikkelen. Passend betekent: passend bij de fase van ontwikkeling van de leraar. Daarbij maken ze onderscheid tussen startbekwame, basisbekwame en vakbekwame leraren. Voor (de resultaten van) de leerlingen is het van belang, dat de leraren beschikken over actuele kennis en vaardigheden om het leren van de leerlingen te optimaliseren. We verwachten van de (geregistreeerde) leraren, dat ze werk maken van hun eigen professionele ontwikkeling (POP) en dat ze deze ontwikkeling bespreken in de diverse gesprekken met de schoolleiding. Naast de schoolleiding en de leraren onderscheiden we “onderwijs ondersteunend personeel”. Voor vrijwel iedere functie (of taak) beschikt onze stichting over een taak-functiebeschrijving. Ook aan deze categorie personeel worden hoge kwaliteitseisen gesteld. Immers: gezamenlijk werken we aan het ontwikkelen van leerlingen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De directies van de scholen werken vanuit het concept onderwijskundig leiderschap
2.	De directies van de scholen zorgen voor een leercultuur op school o.a. door middel van de El Amal-academie
3.	De directies van de scholen hebben zicht op de kwaliteit(en) van de individuele medewerkers
4.	De directies van de scholen hebben zicht op de kwaliteit(en) van het team als geheel

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Functieboek actualiseren aan de hand van de CAO-PO 2018-2019 en 2019-2020	hoog
Implementatie Performance Management (digitale gesprekkencyclus).	gemiddeld
Competentiegericht management voeren.	gemiddeld
Een goede werkgever zijn die loopbaanperspectief biedt en die actief investeert in medewerkers.	hoog
El Amal beschikt over een goed werkend integraal personeelsbeleid met een eigentijds karakter.	hoog
El Amal maakt effectief gebruik van een eigen kennisacademie die maandelijks wordt aangevuld met de nieuwste cursussen en opleidingen.	gemiddeld
El Amal biedt haar werknemers een veilige, gezonde leer- en werkomgeving.	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Gesprekkencyclus volgen door middel van Performance Management.	hoog
De competenties van de medewerkers in kaart brengen en als vertrekpunt nemen voor verdere ontwikkeling.	hoog
Scholingsmogelijkheden bieden aan medewerkers.	hoog
Een veilige, gezonde leer- en werkomgeving creëren en bewaken.	hoog

### 6.3 Identiteit

De stichting Islamitische Scholen El Amal is een stichting van vijf islamitische scholen.

Binnen El Amal zijn we ervan overtuigd dat kwalitatief goed onderwijs en identiteit onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Al onze scholen streven naar een hoogwaardige onderwijskwaliteit en wij hanteren dan ook op al onze scholen de hedendaagse onderwijskundige en pedagogische inzichten. Onze focus op kwaliteit van onderwijs combineren wij met onze focus op onze islamitische identiteit. El Amal staat voor volwaardig Nederlands onderwijs op islamitische grondslag. Dit komt tot uitdrukking in onze leefwijze, normen en waarden, onze vieringen en uitingen en het onderwijs in de islam en andere levensovertuigingen.

Ons onderwijs richt zich op cognitieve, de sociale en de brede ontwikkeling van de leerlingen. In het kader van de sociale ontwikkeling hechten we veel waarde aan de ontwikkeling als persoon, aan de omgang met zichzelf, de ander en de omgeving. Wie zijn kansen in de maatschappij wil benutten, moet zich als persoon kunnen ontwikkelen en zijn positie ten opzichte van anderen in de samenleving vinden. Het onderwijs helpt leerlingen te ontdekken wie ze zijn en

willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zich tot anderen en de wereld om hen heen verhouden. Ze ervaren dat ze trots mogen zijn op wat ze gemaakt of geleerd hebben. Leerlingen leren zelfstandig keuzes maken en verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen handelen. Ze ontwikkelen een ondernemende, initiatiefrijke houding: ze worden weerbaar (gemaakt), krijgen zelfvertrouwen en leren dat het plezierig is om samen met anderen tot een mooi resultaat te komen.

Persoonsvorming houdt ook in dat leerlingen op een gepaste manier vorm leren geven aan hun emoties en rekening houden met de positie, de belangen en de gevoelens van anderen. Respect, hulpvaardigheid en empathie helpen hen met anderen samen te leven. Zo ontdekken ze wat ze nodig hebben om voor zichzelf en voor anderen te zorgen. Die basis draagt bij aan hun welzijn en hun sociale gedrag in hun latere leven. Onderwijs dat bijdraagt aan persoonsvorming motiveert en vormt leerlingen in brede zin. Het sluit aan bij wat ze aanspreekt, maar verbreedt ook hun horizon en laat ze kennismaken met zaken waar ze niet uit zichzelf mee in aanraking komen.

Alle scholen besteden gericht aandacht aan sociale ontwikkeling en burgerschap. Het is ons doel, dat de leerlingen in onze Nederlandse samenleving kunnen participeren als betrokken burgers met behoud van eigen identiteit. Om leerlingen te helpen verantwoordelijke burgers te worden, leren ze kritisch na te denken en probeert het onderwijs ze verantwoordelijkheid bij te brengen voor hun eigen handelen, of het nu gaat om duurzaamheid, hun eigen gezondheid en hun leefomgeving.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De scholen besteden expliciet aandacht aan de islamitische identiteit
2.	De scholen besteden expliciet aandacht aan persoonlijke ontwikkeling
3.	De scholen leiden de leerlingen op tot kritische en betrokken burgers
4.	De scholen geven leerlingen eigen verantwoordelijkheid voor het leren (eigenaarschap)
5.	De scholen beschikken over een curriculum voor de algemene ontwikkeling van de leerlingen
6.	De scholen beschikken over een curriculum voor het ontwikkelen van maatschappelijke competenties

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Er wordt gebruik gemaakt van een hedendaagse methode voor het godsdienstonderwijs die, naast het bieden van vakkennis, ook bijdraagt aan/ ruimte biedt voor zelfreflectie bij leerlingen.	gemiddeld
De Islamitische identiteit is geïntegreerd in de overige schoolvakken, zoals expressie, wereldoriëntatie.	gemiddeld
El Amal zorgt ervoor dat, binnen het integraal personeelsbeleid (IPB), het personeel voldoende basiskennis van de Islam verwerft en zich eventueel laat scholen.	gemiddeld

## 6.4 Profilering en marketing

Onze stichting wil zich de komende jaren sterk profileren als een organisatie die zorgt voor goed onderwijs aan haar leerlingen. Onze scholen, ons onderwijs moet aantrekkelijk zijn voor ouders, kinderen en personeel. Hierbij spelen onze kernwaarden een belangrijke rol. Het algemene doel is, dat een toenemend aantal ouders en kinderen kiest voor één van onze scholen, en dat werknemers graag bij onze stichting willen werken.

Het is in de eerste plaats nodig dat onze organisatie een duidelijk profiel heeft; en dat geldt ook voor onze scholen. Net zoals onze organisatie beschikt iedere school over een missie, een heldere visie, kernwaarden en een heldere beschrijving van haar profiel. Het profiel bevat de ambities van de school met betrekking tot onderwijs, personeel, ouders en omgeving.

Bij het opstellen van de ambities hebben de scholen in ieder geval rekening gehouden met toekomstgericht onderwijs en educatief partnerschap.

We opteren voor scholen die marktgericht denken en handelen. Daarbij is het van belang, dat de organisatie en de scholen zich bewust zijn van de huidige en gewenste marktpositie. Onze organisatie beschikt over een PR-beleidsplan en de scholen hebben daar hun eigen PR-beleid van afgeleid.

In het kader van profilering en marketing is het communicatiebeleid van belang. Immers: het profiel van de organisatie en de scholen moet 'bekend' zijn bij onze doelgroep. Belangrijke middelen zijn: social schools, schoolgids, website, sociale media etc. Deze middelen worden gebruikt om onze huidige 'klanten' te informeren, maar ook om nieuwe 'klanten' te werven. In het kader van werving heeft iedere school beleid geformuleerd om nieuwe leerlingen (en ouders) te enthousiasmeren voor de school.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school beschikt over een schoolprofiel
2.	Iedere school kan het schoolprofiel relateren aan de begrippen toekomstgericht en innovatief
3.	Iedere school beschikt over een PR-beleidsplan
4.	Iedere school onderneemt concrete activiteiten om het marktaandeel te vergroten
5.	Iedere school biedt ouders en leerlingen meer dan ze zouden mogen verwachten

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Onze organisatie beschikt over een PR-beleidsplan en de scholen hebben daar hun eigen PR-beleid van afgeleid	hoog

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Onze scholen beschikken over een eigen PR-beleidsplan	hoog

## 6.5 Financiën en beheer

Wij hechten aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, de leraren en het overig personeel "maken" de kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen (doelmatigheid). Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig, dat wil zeggen conform de wet- en regelgeving. We zijn een gezonde en solide stichting, en dat willen we ook blijven (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van morgen goed onderwijs moeten krijgen. Om de continuïteit te waarborgen beschikken we over meerjarenbeleid en bespreken we ons financieel beleid hoogfrequent met de interne toezichthouder, de GMR en de accountant. Het meerjarenbeleid schetst onze financiële uitgangssituatie, onze beleidskaders, onze reserves, ons bestedingspatroon en geeft informatie over onze vorm(en) van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.

Alle scholen werken in het kader van het strategisch beleidsplan met een beleidsrijke begroting. Bij El Amal wordt een integrale meerjarenbegroting opgesteld, waarbij op basis van de toekomstverwachtingen een inschatting wordt gemaakt van de ontwikkeling van het leerlingaantal en de faciliteiten, die daarbij noodzakelijk/vanuit het beleid gewenst zijn. Deze verwachtingen worden in financiële zin begrensd door de op grond hiervan verwachte inkomsten.

Daarbij is het loyaliteitsprincipe van toepassing, d.w.z. dat de inkomsten, die t.b.v. de individuele scholen worden verwacht, na aftrek van de gezamenlijke kosten (m.n. de kosten van het bovenschools management) niet automatisch ter beschikking komen van de betreffende individuele scholen, maar op basis van de per school noodzakelijke/gewenste kosten worden verdeeld. De achterliggende gedachte daarbij is, dat kleinere scholen per leerling meer geld nodig hebben dan grotere scholen, die door hun volume relatief lagere lasten hebben. Ook vereisen oudere schoolgebouwen relatief meer onderhoudsmiddelen, dan de nieuwe gebouwen, etc.

Met inachtneming van het vorenstaande worden ook de beschikbare investeringsmiddelen verdeeld. Deze worden elk jaar vastgesteld op ca. 10% van de waarde van de vaste activa, zoals die in de balans van het voorgaande jaar zijn opgenomen. Het uitgangspunt daarbij is, dat de bezittingen van El Amal in steeds gemiddeld tien jaren dienen te worden vervangen. De scholen dienen daartoe een meerjareninvesteringsplan in en de gewenste investeringen worden geprioriteerd door de bestuurder en op basis daarvan toegekend binnen de beschikbare middelen. De groei wordt daarbij bekostigd uit de 1e inrichtingsgelden, zoals die door de betreffende gemeenten worden verstrekt.

Ook het meerjarenonderhoud van de schoolgebouwen wordt op deze wijze uitgevoerd, waarbij het elke twee jaar vast te stellen meerjarenonderhoudsplan leidraad is. Ook deze kosten worden geactiveerd.

Voorts dienen solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit, weerstandsvermogen en de huisvestingsratio op orde te zijn. De signaleringswaarde van de inspectie is daarbij de ondergrens.

Bij El Amal waren deze waarden per 31 december 2018 als volgt:

	kengetallen signaleringswaarde inspectie	Stichting El Amal		
solvabiliteit incl. voorzieningen	< 0,3	0,68		
liquiditeit (current ratio)	< 0,75	2,02		
rentabiliteit	< -0,1	0,07		
weerstandsvermogen	< 0,05	0,21		
huisvestingsratio	> 0,1	0,08		

El Amal hanteert in beginsel de ondergrens van de inspectie, met uitzondering van die voor het weerstandsvermogen. Met de koepelorganisaties is El Amal van mening, dat de door de inspectie gehanteerde ondergrens veel te laag is. Om die reden hanteert El Amal een andere norm. Deze wordt bepaald door het verschil tussen in de laatste balans opgenomen vlottende activa en de kortlopende schulden.

Bij El Amal was dit verschil per 31 december 2018 als volgt:

vlottende activa	1.854.205
kortlopende schulden	-918.325
<b>verschil</b>	<b>935.880</b>

Bij een omzet van ca. € 9.000.000,= in 2018 is dit ca 10%. Dat is dan ook het streefpercentage van El Amal. Dat zal niet elk jaar worden gehaald, aangezien t.g.v. de groei (zolang deze zich nog manifesteert) de omzet steeds hoger wordt en het streefcijfer daardoor vaak net niet wordt gehaald. Dat is echter ook niet noodzakelijk, zolang liquiditeit van El Amal om onvoorziene tegenvallers te bestrijden voldoende is. Op basis van de liquiditeitsprognose 2019-2020 zal de liquiditeit van El Amal zich de komende jaren bewegen tussen de € 500.000,= en € 1.000.000,=, hetgeen ruimschoots voldoende is om eventuele tegenvallers op te vangen. Uitgangspunt blijft echter ca. 10%.

Met inachtneming van het vorengaande worden de beschikbare middelen ingezet t.b.v. de scholen en deze zijn vrij om op basis hiervan hun beleid te ontwikkelen en uit te voeren met de voor hen beschikbare middelen en deze in te zetten t.b.v. het onderwijs (uiteraard binnen de vastgestelde schoolplannen).

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen werken in het kader van het strategisch beleidsplan met een beleidsrijke begroting
2.	De solvabiliteit 2 bedraagt minimaal 50%
3.	De liquiditeit bedraagt minimaal 1,5
4.	De rentabiliteit ligt tussen -2% en + 1%
5.	Het weerstandsvermogen ligt tussen de 10% en 12%
6.	De huisvestingsratio is minder dan 10%

## 6.6 Gebouwen en huisvesting

De schoolgebouwen en de schoolpleinen vormen het visitekaartje voor de huidige en de potentiële ouders; ze vormen het gezicht naar buiten toe. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving en de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de leerlingen. Onze gebouwen (scholen) en de bijbehorende schoolpleinen dienen modern, veilig en duurzaam te zijn. Het onderhoud, de inrichting en de uitstraling moeten wijzen op kwaliteit en professionaliteit. In het kader van onderwijsvernieuwing (m.n. zelfstandig samenwerken, groepsopdrachten etc.) en passend onderwijs is er in



toenemende mate behoefte aan een andersoortige indeling van de scholen. Wat vroeger een aantal lokalen was, wordt meer en meer een gebouw met een grote hoeveelheid kleinere en flexibel te gebruiken, multifunctionele ruimtes. Ruimtes die gebruikt kunnen worden voor, onder en na schooltijd. El Amal zet dan ook in op het aanpassen van de scholen aan de eisen van de toekomst.

Deze ambities zijn niet eenvoudig te verwezenlijken, omdat de huisvesting wettelijk door de gemeenten dienen te worden bekostigd. Alhoewel schoolbesturen wel aanpassingen aan het schoolgebouw kunnen bekostigen is bijvoorbeeld het lenen van geld om scholen duurzamer te maken en deze lening via een lagere energierekening terug te betalen, nog steeds verboden. Het uit eigen middelen bekostigen van deze investeringen is voor de meeste schoolbesturen en ook voor El Amal helaas niet mogelijk.

Alhoewel vrijwel alle gemeentebesturen een duurzaamheidsbeleid zeggen voor te staan, is de praktijk vaak een andere. Het beschikbaar stellen van gelden voor het realiseren/aanpassen van gebouwen om de geformuleerde ambities te realiseren is dan ook een moeizame kwestie, want gemeentebesturen hebben vaak eenvoudigweg de geldmiddelen hiertoe niet of niet voor over.

We zijn in gesprek met de besturen van de gemeenten, waar El Amal scholen heeft om mee te denken over de eisen die we men te mogen (moeten) stellen aan een modern schoolgebouw.

Binnen onze eigen financiële mogelijkheden streven we naar veilige, schone en gezonde gebouwen met een prettig binnenklimaat waar het voor iedereen prettig (samen) werken en leren is.

### **Uitbreiding**

De belangstelling voor Islamitisch onderwijs groeit nog steeds. De scholen van El Amal in Amsterdam en Haarlem zitten dan ook vol en in de omgeving van die scholen zijn vaak geen Islamitische scholen waar ouders hun kinderen kunnen inschrijven. El Amal probeert dit probleem te hanteren door uitbreiding van haar scholen. Dat heeft echter een grens en El Amal wil het maximum aantal leerlingen in principe bepalen op maximaal ca. 500 leerlingen, omdat verdere groei zich feitelijk niet verenigt met de in de ogen van El Amal vereiste kleinschaligheid van basisscholen.

Sticht van nieuwe scholen zou uitkomst kunnen bieden, ware het niet, dat de wet- en regelgeving op dit punt nu uitermate weerbarstig is. Het wetsvoorstel 'Meer Ruimte voor Nieuwe Scholen' zoals dit bij de Tweede kamer ligt zal hierin mogelijk meer mogelijkheden bieden.

<b>Kwaliteitsindicatoren</b>	
1.	Onze scholen zijn gehuisvest in goed onderhouden gebouwen
2.	Bij onderhoud, vervanging en aanpassingen wordt tenminste voldaan aan het programma van eisen Frisse scholen klasse C, terwijl gestreefd wordt naar klasse B.
3.	Bij (vervangende) nieuwbouw proberen we een gebouw te realiseren, dat ook voorziet in huisvesting voor een voorschool, een kinderdagverblijf en buitenschoolse opvang en faciliteiten voor ouderactiviteiten.
4.	Voor nieuwbouwtrajecten zal El Amal streven naar uitvoering van de Gemeentelijke Praktijk Richtlijn (GPR) voor duurzaam bouwen en zal op basis hiervan trachten te komen tot zoveel mogelijk "Bijna Energie Neutrale" gebouwen (BENG)

<b>Aandachtspunt bestuur</b>	<b>Prioriteit</b>
El Amal breidt uit met meer scholen.	gemiddeld
El Amal beschikt over een toekomstbestendig huisvestingsplan	gemiddeld

## **6.7 Organisatie**

Onze stichting bestaat uit vijf scholen. De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de eigen school en het eigen beleid. In die zin is er binnen onze stichting sprake van decentraal beleid. Maar niet voor niets zijn wij één stichting: daar waar mogelijk en wenselijk stemmen we beleid op elkaar af en is er meer sprake van centraal beleid. Onze visie luidt: de stichting (het bureau) is er voor de scholen en niet andersom. De stichting (het bestuur – het bureau) ondersteunt de scholen en stimuleert ze om kwaliteit te leveren.

Onze stichting wil ondernemend zijn: wij willen een invloedrijke speler zijn in de regio en voorop lopen daar waar het gaat om onderwijsinnovaties. Daarom zijn we gericht op het ontdekken van kansen vernieuwingen en verbeteringen

en op het oplossen van problemen (die wij zien als kansen). Kernwoorden daarbij zijn: creativiteit, initiatief en proactief handelen. We nemen geen genoegen met middenmoot, met een zesje; we stellen hoge doelen en we streven naar excellentie.

Bij een excellente organisatie hoort een zeer goede communicatievoorziening, openheid en transparantie en een sterke gerichtheid op verbinding (maken) met partners. Een specifiek punt van aandacht is de belangenbehartiging in de politiek, vanwege de zichtbaarheid en de naamsbekendheid van onze organisatie. Maar ook hier gaat het in essentie om het bundelen van krachten, omdat ons aller doel moet zijn: sterk onderwijs in onze regio. Bij het zoeken naar verbinding kan niet onvermeld blijven, dat we voortdurend (kritisch) zoeken naar mogelijkheden voor meer schaalgroote. We geloven dat onze stichting nog effectiever en slagvaardiger wordt als we groeien, als we partners aan boord krijgen die een meerwaarde kunnen hebben voor ons onderwijs.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor het onderwijs op de school
2.	Onze besturingsfilosofie is decentraal, en centraal waar dat wenselijk is (in overleg met de schoolleiders)
3.	Onze stichting kenmerkt zich in alle geledingen als ondernemend en innovatief
4.	Onze stichting heeft naamsbekendheid in de regio
5.	Onze stichting heeft naamsbekendheid in de regio

## 6.8 Kwaliteitszorg

De scholen van onze stichting plegen systematisch kwaliteitszorg. Ze beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg en ze werken vanuit een meerjarenplanning aan de continue ontwikkeling van de kwaliteit van de school en de medewerkers. We beschouwen kwaliteitszorg en personeelsbeleid als onlosmakelijk, omdat ons personeel de kern van kwaliteit vormt. In beginsel werken alle scholen vanuit de PDCA-cyclus. Ze hebben hun kwaliteit beschreven (zie ook de schoolplannen) en handelen daarnaar. Vervolgens beoordelen ze (zelfevaluatie) regelmatig –conform de meerjarenplanning- of de kwaliteit van de school in orde is. Ook laten ze hun kwaliteit systematisch door ouders en leerlingen beoordelen met behulp van vragenlijsten. Tenslotte beoordelen de scholen elkaar via een systeem voor collegiale consultatie. Op basis van de beoordelingen worden er verbeterpunten gekozen en nader uitgewerkt (zie daarvoor de jaarplannen van de scholen). Gelet op de documenten die een rol spelen bij kwaliteitszorg geldt: alle scholen werken met een schoolplan, een jaarplan en een jaarverslag.

Op bestuursniveau wordt de kwaliteitszorg gemonitord. Speerpunten daarbij zijn de onderwijsresultaten, het lesgeven (de onderwijsleerprocessen), de zorg en begeleiding en het schoolklimaat (m.n. veiligheid). Tijdens de management-rapportagegesprekken zijn de kwaliteitszorg van de school, de resultaten, de diverse beoordelingen en de verbeterplannen prominente gespreksthemata's. Indien de monitoring uitwijst, dat de onderwijskwaliteit tekort schiet, dan worden –na analyse- verbeteringen doelgericht doorgevoerd. Het bestuur beschikt over een plan van aanpak voor scholen waar de onderwijskwaliteit een risico vormt of dreigt te gaan vormen. In dat plan is (onder meer) de verantwoordelijkheidsdeling tussen bestuur en de school beschreven. Het bestuur heeft voor haar scholen "tegenspraak" georganiseerd door één keer per vier jaar een externe audit te organiseren voor de scholen.

Met betrekking tot de kwaliteitszorg gaat onze stichting uit van de volgende prestatie-indicatoren:

1. Onze scholen halen een eindscore die boven de ondergrens en de eigen schoolnorm ligt
2. Onze scholen halen tussenresultaten die boven de eigen schoolnormen liggen
3. Op onze scholen is meer dan 80% van de leerlingen tevreden over de veiligheid op school
4. Op onze scholen is meer dan 80% van de leraren tevreden over de veiligheid op school
5. Op onze scholen is meer dan 80% van de ouders tevreden over de veiligheid op school
6. Op onze scholen is meer dan 80% van de leerlingen tevreden over de school
7. Op onze scholen is meer dan 80% van de leraren tevreden over de school
8. Op onze scholen is meer dan 80% van de ouders tevreden over de school
9. De scholen hebben een basisarrangement (Inspectie van het Onderwijs)
10. Het ziekteverzuim is lager dan 5%

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg
2.	Alle scholen werken vanuit een schoolplan met een jaarplan en een jaarverslag
3.	Onze stichting beschikt over een systeem voor het uitvoeren van audits
4.	Het bestuur voert –conform rooster- inhoudelijke gesprekken met de scholen
5.	Iedere school laat 1 x per 4 jaar een externe audit uitvoeren

### 6.9 Samenwerken met de ouders en de omgeving

Wij vinden de betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij onze scholen van groot belang. Ouders zien wij als educatieve partners; hun inbreng bij de ontwikkeling van hun eigen kind is voor de scholen onontbeerlijk. Onze scholen beseffen, dat we de handen ineen moeten slaan om kinderen maximaal te ondersteunen bij het leer- en ontwikkelproces. De school en de ouders zijn gelijkwaardige partners en gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind. Wel onderstrepen we, dat beide partners een eigen -specifieke verantwoordelijkheid- hebben, vanuit de erkenning van elkaars professionaliteit en deskundigheid. Al onze scholen hebben een visie ontwikkeld op de relatie school-ouders. In dat visiestuk komen rechten, plichten en verwachtingen aan de orde. Immers, educatief partnerschap vraagt aandacht en inspanning van twee kanten. De ouders zijn bereid om bewust tijd te besteden aan de ontwikkeling van hun kind en de leraren richten zich op de ontwikkeling van kennis en vaardigheden om effectief met ouders om te gaan. Naast ouders zien we ook de voorschoolse educatie, het voortgezet onderwijs, de jeugdzorg etc. als samenwerkingspartners. Van belang vinden we een doorgaande ontwikkelingslijn: van voorschool naar (uiteindelijk) maatschappij. Samen met anderen willen we daaraan een bijdrage leveren.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school beschikt over een visie op het samenwerken met (de) ouders
2.	De scholen horen de ouders, zien de ouders en nemen de ouders serieus
3.	De directie en de leraren zijn zichtbaar, bereikbaar en aanspreekbaar door ouders
4.	De scholen betrekken de ouders bij de schoolontwikkeling
5.	De leraren en de ouders zijn gericht op de gezamenlijke ontwikkeling van het (hun) kind

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Ouderplatform El Amal faciliteren en ondersteunen.	gemiddeld
El Amal is klantgericht naar ouders toe	gemiddeld
El Amal organiseert op visie gebaseerde samenwerking met ouders	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Al onze scholen hebben de visie beschreven op ouderbetrokkenheid.	hoog
De ouderbetrokkenheid is zichtbaar in al onze scholen.	hoog

### 6.10 Privacy

Privacy is een grondrecht dat in Nederland is uitgewerkt in de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Omdat leerlinggegevens ook persoonsgegevens zijn, is de Wbp voor onze Stichting en onze scholen van belang.

Leerlinggegevens bevatten vaak gevoelige informatie en deze bijzondere persoonsgegevens mogen alleen worden vastgelegd als dat echt noodzakelijk is voor de begeleiding van de leerlingen of om bijzondere voorzieningen te kunnen treffen (bijvoorbeeld voor leerlingen met allergieën of diabetes).

De Wbp onderscheidt een aantal rollen: de betrokkene (de leerling), de bewerker (de aanbieder van leer-middelen) en de verantwoordelijke (het bevoegd gezag). Uitgangspunt van de Wbp is dat het bevoegd gezag eindverantwoordelijk

is voor de privacy van leerlingen. De verantwoordelijke is verplicht om volgens de wet te handelen en daarbij behoorlijk en zorgvuldig te werk gaan. Die verantwoordelijkheid houdt ook in dat we –als bevoegd gezag- ouders en leerlingen volledig moeten informeren over het gebruik van persoonsgegevens én hoe ouders gebruik kunnen maken van hun rechten.

Als bevoegd gezag willen we helder en transparant zijn naar ouders over het gebruik van leerlinggegevens, over de afspraken die we maken met de leveranciers van leermiddelen, over de rechten die ouders hebben en de rol van de (G)MR daarbij. De huidige ontwikkelingen vragen van ons (en van de scholen) dat we de ouders optimaal informeren over het gebruik van foto's en video's en het gebruik van websites van scholen, het Internet en sociale media. Tenslotte willen we ook vastleggen welke informatie we wel/niet geven als een kind overstapt van de ene naar de andere school.

Scholen kunnen in een privacyreglement, protocol en/of beleidsstuk vastleggen hoe de school omgaat met privacy. Een privacyreglement is ook een goed middel om de verwerking van persoonsgegevens voor ouders inzichtelijk en transparant te maken. In het reglement staat hoe de school omgaat met de persoonsgegevens van leerlingen én medewerkers. En hoelang de gegevens worden bewaard. Een privacyreglement of protocol is niet wettelijk verplicht. Het geeft de school wel een basis om privacy goed te regelen én dit inzichtelijk te maken voor medewerkers en ouders.

In het reglement garandeert de school dat de persoonsgegevens zorgvuldig worden behandeld. Dat betekent dus ook dat de informatie die zij in de schooladministratie vastlegt juist, nauwkeurig én volledig up-to-date is. Scholen doen er goed aan om het reglement bijvoorbeeld in de schoolgids of op de website te plaatsen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school beschikt over een privacyreglement
2.	Iedere school waarborgt de privacy van leerlingen en persoonsgegevens
3.	Iedere school beschikt over afspraken over de leerlinggegevens
4.	Iedere school heeft de rechten van ouders m.b.t. privacy beschreven

## 7 Aandachtspunten 2019-2023

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Speerpunt	De scholen van El Amal bieden vernieuwend en toekomstgericht onderwijs.	hoog
	El Amal biedt de leerlingen onderwijs vanuit een islamitisch kader (kernwaarden) waarmee zelfkennis vergroot wordt en het positief zelfbeeld ontwikkeld wordt.	hoog
	El Amal zorgt actief voor ouderparticipatie, educatief en pedagogisch partnerschap (ouderbetrokkenheid). El Amal werkt samen met ouders aan de ontwikkeling van het kind, ieder vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid.	gemiddeld
	El Amal is een goede werkgever.	hoog
	El Amal faciliteert in voorzieningen ten behoeve van het Islamitisch onderwijs.	laag
Onderwijs	Extra aandacht voor boven presterende leerlingen vindt binnen de groepen plaats door middel van verrijking en verdieping.	gemiddeld
	Brede ontplooiing: bewegingsonderwijs, culturele vorming, ICT, wetenschap en technologie, Engelse taal en expressievakken zoals handvaardigheid, tekenen.	laag
	De scholen bieden alle leerlingen de ruimte om zich naar eigen talenten en mogelijkheden te ontwikkelen. De scholen richten hun onderwijs zo in dat aan alle ontwikkelingsgebieden aandacht wordt gegeven.	gemiddeld
	Het onderwijs op de scholen wordt vormgegeven aan de hand van een steeds veranderende samenleving. De leerlingen ontwikkelen vaardigheden om onderzoekend, kritisch en zelfsturend te zijn.	gemiddeld
Personeel	Implementatie Performance Management (digitale gesprekkencyclus).	gemiddeld
	Competentiegericht management voeren.	gemiddeld
	Een goede werkgever zijn die loopbaanperspectief biedt en die actief investeert in medewerkers.	hoog
	El Amal beschikt over een goed werkend integraal personeelsbeleid met een eigentijds karakter.	hoog
	El Amal maakt effectief gebruik van een eigen kennisacademie die maandelijks wordt aangevuld met de nieuwste cursussen en opleidingen.	gemiddeld
	El Amal biedt haar werknemers een veilige, gezonde leer- en werkomgeving.	gemiddeld
	Functieboek actualiseren aan de hand van de CAO-PO 2018-2019 en 2019-2020	hoog
Identiteit	Er wordt gebruik gemaakt van een hedendaagse methode voor het godsdienstonderwijs die, naast het bieden van vakkennis, ook bijdraagt aan/ruimte biedt voor zelfreflectie bij leerlingen.	gemiddeld
	De Islamitische identiteit is geïntegreerd in de overige schoolvakken, zoals expressie, wereldoriëntatie.	gemiddeld
	El Amal zorgt ervoor dat, binnen het integraal personeelsbeleid (IPB), het personeel voldoende basiskennis van de Islam verwerft en zich eventueel laat scholen.	gemiddeld
Profilering en marketing	Onze organisatie beschikt over een PR-beleidsplan en de scholen hebben daar hun eigen PR-beleid van afgeleid	hoog

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Gebouwen en huisvesting	El Amal breidt uit met meer scholen.	gemiddeld
	El Amal beschikt over een toekomstbestendig huisvestingsplan	gemiddeld
Samenwerken met de ouders en de omgeving	Ouderplatform El Amal faciliteren en ondersteunen.	gemiddeld

## 8 Meerjarenplanning 2019-2023

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
Speerpunt	De scholen van El Amal bieden vernieuwend en toekomstgericht onderwijs.				
	El Amal biedt de leerlingen onderwijs vanuit een islamitisch kader (kernwaarden) waarmee zelfkennis vergroot wordt en het positief zelfbeeld ontwikkeld wordt.				
	El Amal zorgt actief voor ouderparticipatie, educatief en pedagogisch partnerschap (ouderbetrokkenheid). El Amal werkt samen met ouders aan de ontwikkeling van het kind, ieder vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid.				
	El Amal is een goede werkgever.				
	El Amal faciliteert in voorzieningen ten behoeve van het Islamitisch onderwijs.				
Onderwijs	Extra aandacht voor boven presterende leerlingen vindt binnen de groepen plaats door middel van verrijking en verdieping.				
	Brede ontplooiing: bewegingsonderwijs, culturele vorming, ICT, wetenschap en technologie, Engelse taal en expressievakken zoals handvaardigheid, tekenen.				
	De scholen bieden alle leerlingen de ruimte om zich naar eigen talenten en mogelijkheden te ontwikkelen. De scholen richten hun onderwijs zo in dat aan alle ontwikkelingsgebieden aandacht wordt gegeven.				
	Het onderwijs op de scholen wordt vormgegeven aan de hand van een steeds veranderende samenleving. De leerlingen ontwikkelen vaardigheden om onderzoekend, kritisch en zelfsturend te zijn.				
Personeel	Implementatie Performance Management (digitale gesprekkencyclus).				
	Competentiegericht management voeren.				
	Een goede werkgever zijn die loopbaanperspectief biedt en die actief investeert in medewerkers.				
	El Amal beschikt over een goed werkend integraal personeelsbeleid met een eigentijds karakter.				
	El Amal maakt effectief gebruik van een eigen kennisacademie die maandelijks wordt aangevuld met de nieuwste cursussen en opleidingen.				
	El Amal biedt haar werknemers een veilige, gezonde leer- en werkomgeving.				
	Functieboek actualiseren aan de hand van de CAO-PO 2018-2019 en 2019-2020				
Identiteit	Er wordt gebruik gemaakt van een hedendaagse methode voor het godsdienstonderwijs die, naast het bieden van vakkennis, ook bijdraagt aan/ ruimte biedt voor zelfreflectie bij leerlingen.				
	De Islamitische identiteit is geïntegreerd in de overige schoolvakken, zoals expressie, wereldoriëntatie.				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
	El Amal zorgt ervoor dat, binnen het integraal personeelsbeleid (IPB), het personeel voldoende basiskennis van de Islam verwerft en zich eventueel laat scholen.				
Profilering en marketing	Onze organisatie beschikt over een PR-beleidsplan en de scholen hebben daar hun eigen PR-beleid van afgeleid				
Gebouwen en huisvesting	El Amal breidt uit met meer scholen.				
	El Amal beschikt over een toekomstbestendig huisvestingsplan				
Samenwerken met de ouders en de omgeving	Ouderplatform El Amal faciliteren en ondersteunen.				

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.



## 9 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 40400  
**Naam:** Stichting El Amal  
**Adres:** Sloterveerlaan 69  
**Postcode:** 1064HA  
**Plaats:** Amsterdam

---

### VERKLARING

Hierbij verklaart de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van bovengenoemde bestuur in te stemmen met het **van 2019 tot 2023** geldende strategisch beleidsplan.

Namens de GMR,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

## 10 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 40400  
**Naam:** Stichting El Amal  
**Adres:** Sloterveerlaan 69  
**Postcode:** 1064HA  
**Plaats:** Amsterdam

---

### VERKLARING

De Raad van Toezicht van bovengenoemde bestuur heeft het **van 2019 tot 2023** geldende strategisch beleidsplan goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

## 11 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 40400  
**Naam:** Stichting El Amal  
**Adres:** Sloterveerlaan 69  
**Postcode:** 1064HA  
**Plaats:** Amsterdam

---

### VERKLARING

Het bestuur heeft het **van 2019 tot 2023** geldende strategisch beleidsplan vastgesteld.

Door het bestuur,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_