

STRATEGISCH BELEIDSPLAN



2023 – 2027

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِنْ لَّمْ يَكُنْ لَهُمْ لَوْلَا كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ

Gods barmhartigheid maakt jullie
zachtaardig voor elkaar.
Als je hardvochtig bent tegen elkaar
dan drijf je anderen van je weg.
Dus vergeef en ontferm je over elkaar
en vraag elkaar om raad in belangrijke zaken.

En zodra je besloten hebt,
vertrouw dan op God.
God houdt waarlijk van degenen
die erop vertrouwen.

Een interpretatie van de betekenis van de Koran
Hoofdstuk 3 Familie Imraan - vers 159

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ
إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ



Inhoud



Inspiratie	1
Inhoud	2
Voorwoord	4
Samenvatting SBP	5
Deel 1	
Groei & Bloei	6
Terugblik 2019 – 2023	8
Deel 2	
Richting & Ruimte	10
1. Identiteit – Islam bezielt ons onderwijs van binnen naar buiten	11
2. Organisatie – Onze scholen staan voor onderwijskwaliteit en elkaar	13
3. Leerling – Onze leerlingen geloven in zichzelf en hun toekomst	16
4. Personeel – Ons personeel is bekwaam, bevlogen en werkt met plezier	20
5. Omgeving – Optimaal onderwijs met ouders en partners in de buurt	24
En nu vervolgstappen – Overzicht (van deel 2)	27
Dankwoord	28
Verklaring van vaststelling, instemming & goedkeuring	29
Afkortingen & eindnoten	30



Voorwoord



In ons strategisch beleidsplan beschrijven wij de koers en doelstellingen van SIPOR voor de jaren 2023 –2027.

Dit strategisch beleidsplan (SBP) is het resultaat van een **intensieve dialoog**. In dit proces zijn diverse geledingen actief betrokken: de Raad van Toezicht, het College van Bestuur, de schooldirecteuren en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, inclusief afgevaardigden van de ouders. De begeleiding en uitwerking van het proces is in handen van de stuurgroep (een vertegenwoordiging van alle geledingen en ondersteuning).

In werkvormen als de *fishbowl* delen we pluspunten, verbeterpunten en trekken we lijnen **richting een betere toekomst**. In levenden lijve en online, mondeling en schriftelijk delen we ideeën en maken we plannen voor hoe het nog beter kan. We prioriteren, stellen concrete doelstellingen en (ver)delen verantwoordelijkheden.

In ons SBP worden de visie en **speerpunten** van onze organisatie beschreven. Daarnaast hebben we in ons SBP **doelstellingen** geformuleerd waar we als stichting in alle geledingen en op alle scholen aan zullen werken in de komende (vier) jaren.

We zoeken constant naar de juiste balans tussen **richting en ruimte**. We waarborgen en delen allemaal dezelfde basiskwaliteit, inspiratie en visie. Binnen deze kaders creëren we de ruimte voor scholen om naar eigen willen en kunnen, met oog voor ieders kwaliteiten en uitdagingen door te groeien en bloeien.

Dit SBP is ook een startpunt van een gezamenlijk vierjarig-traject. Het SBP dient als leidraad voor de schoolplannen en geeft betrokkenen en geïnteresseerden inzicht in de ontwikkeling van SIPOR. In de **groei en bloei** die SIPOR en onze scholen tot nu toe doormaken (deel 1) en de richting en ruimte in de vier jaren voor ons (deel 2).

Cihan Gerdan
voorzitter CvB

28 maart 2023, Rotterdam



SIPOR



Paradijsplein 1, 3034 SL Rotterdam



010-4951580



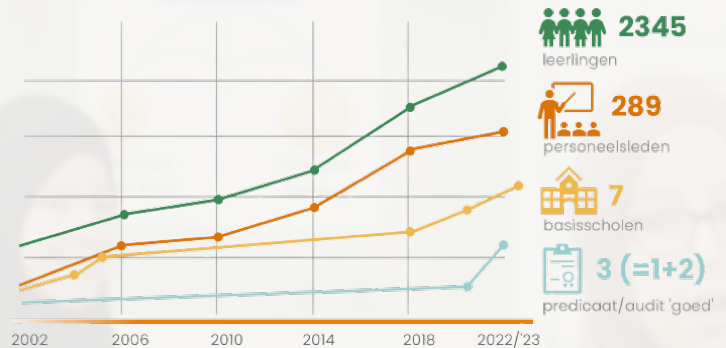
www.sipor.nl



info@sipor.nl

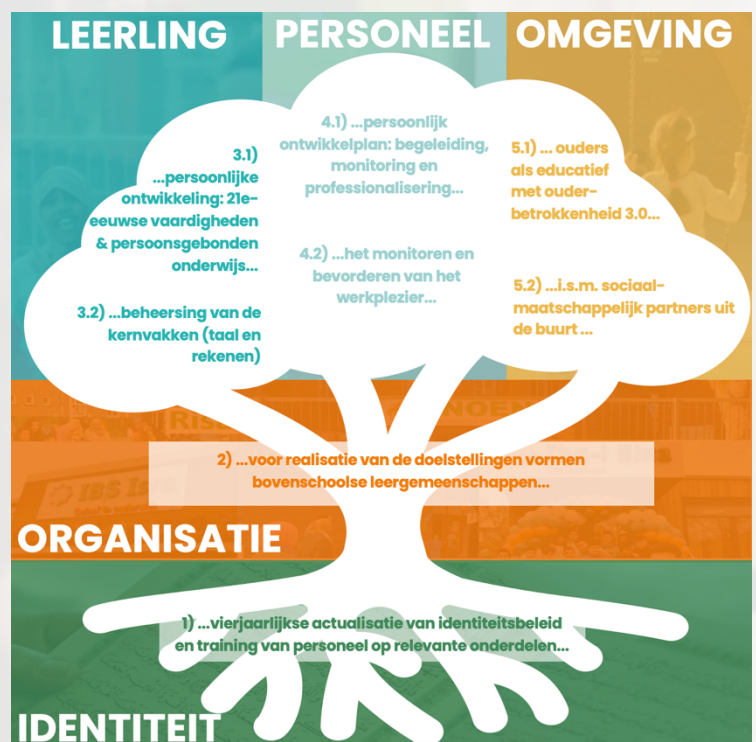
Samenvatting

Deel 1 belicht hoe SIPOR de afgelopen twintig jaar een solide **Groei** (aantal leerlingen, personeelsleden en scholen) & **Bloei** (onderwijskwaliteit) doormaakt. De verdere potentie is enorm, maar zo ook het personeelstekort en de werkdruk. Dit alles vraagt om doelgerichte inzet.



Deel 2 biedt de nodige **Richting & Ruimte** voor de verdere ontwikkeling en verbetering van SIPOR-scholen. Dit doen we aan de hand van vijf speerpunten met onderliggende doelstellingen. Voor het realiseren en monitoren van de ambities vormen we bovenschoolse leergemeenschappen die hier de komende vier jaar handen en voeten aan geven.

Naar het voorbeeld van de Koran 14:24 (zie dankwoord) vergelijken we ons beleid met een boom. De diepe **wortels** vormen de identiteit die voeding biedt tot aan de toppen van de boom. De **stam** staat voor de organisatie dienend aan de **kroon**: de leerlingen, het personeel en de omgeving. Elk werpen ze zo hun vruchten af, ieder seizoen weer. Ieder kwartaal en jaar worden de resultaten geëvalueerd en de inzet bijgesteld.



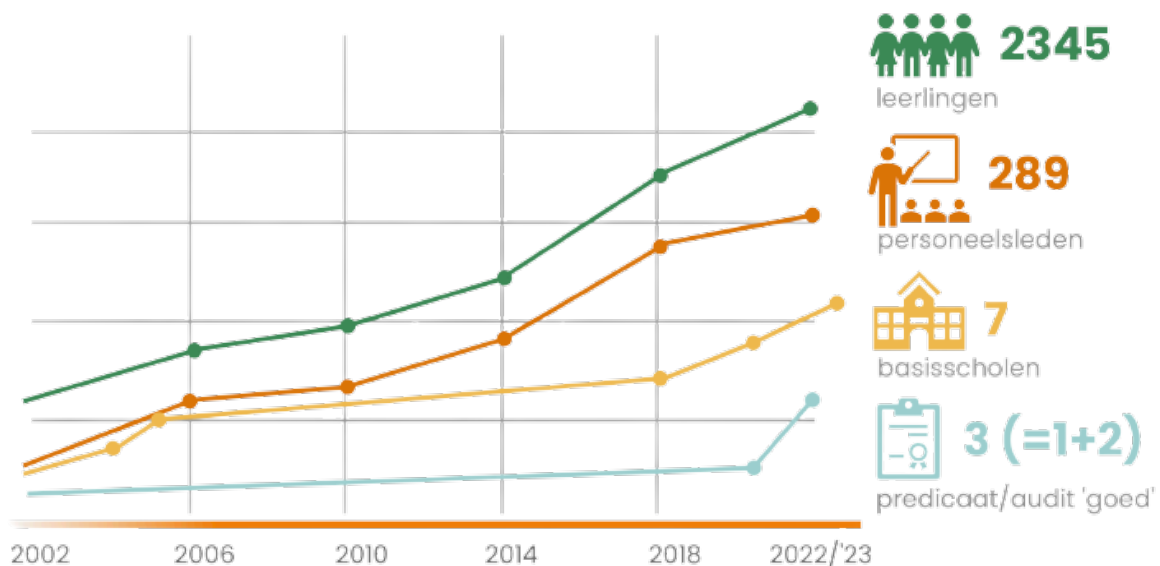
1.1 Groei & Bloei

Inmiddels 35 jaar geleden opende **IBS Al Ghazali** in Spangen, Rotterdam-West (1988) haar deuren als eerste islamitische basisschool in Nederland. Het jaar daarop (1989) volgde **IBS Ibn-i Sina** aan de zuidkant van Rotterdam, Charlois. Met de fusie van beide schoolbesturen in **2002** is **SIPOR** opgericht.

Opgericht vanuit het *geloof in onderwijs*. Met een *missie* die in de kern draait om: **het verwezenlijken van Islamitisch basisonderwijs in Rotterdam en omgeving**. Vanuit het geloof in – en een *visie* op **Islamitisch basisonderwijs als verrijking voor leerlingen, ouders en de samenleving**.

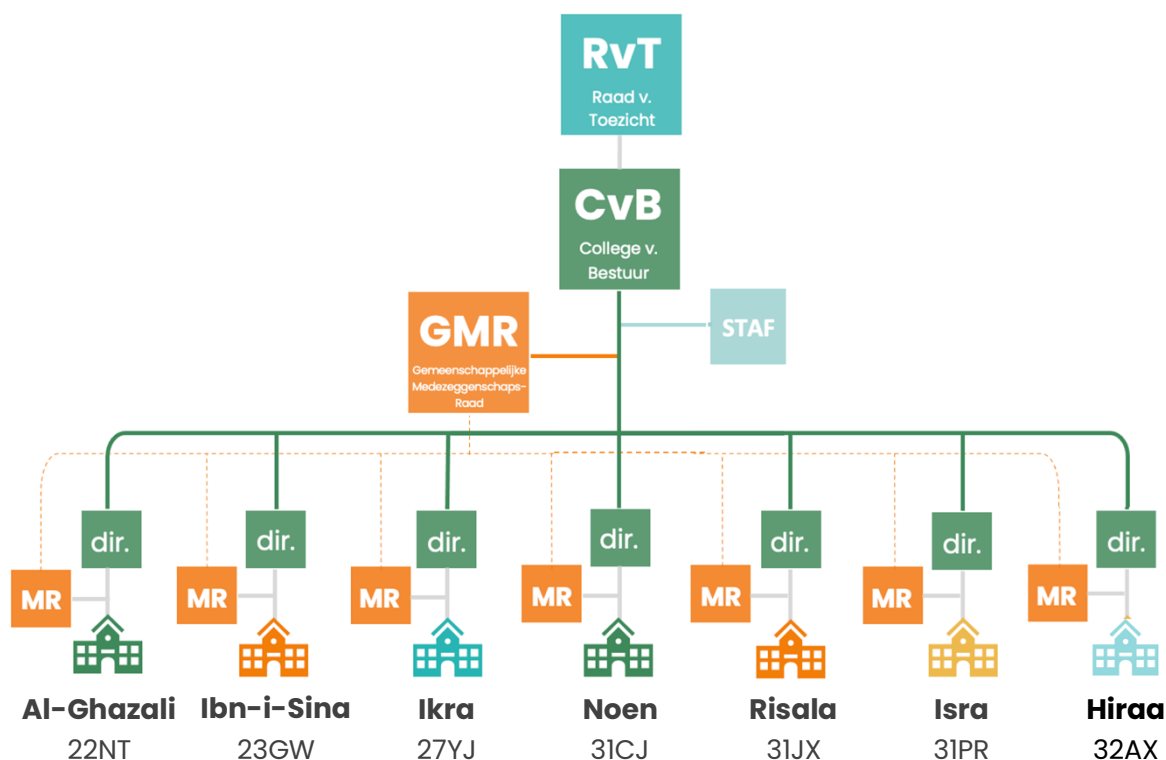
De betekenis van islamitisch onderwijs, de behoefte, het aanbod, de missie en visie¹ ontwikkelen zich sindsdien door. In kwantiteit (groei) en kwaliteit (bloei).

In 2004 opent **IBS Ikra** haar deuren in Dordrecht en een jaar later (2005) **IBS Noen** in Kralingen-Crooswijk, Rotterdam. Later volgden IBS Risala in Feijenoord (2018) en IBS Isra in Schiebroek (2020). Inmiddels is de zevende basisschool **IBS Hiraa** in aantocht in Prins-Alexander, Rotterdam (verwacht in 2023 – 2024).



Organogram: Controle & Evenwicht

Het organogram van SIPOR op de volgende bladzijde geeft inzicht in de verhouding tussen de verschillende (bestuurs)organen. Het geeft inzicht in hoe we de controle en het evenwicht organiseren op zowel schoolniveau als in de bovenschoolse SIPOR-organisatie.



CvB & schooldirecteuren

Cihan Gerdan, voorzitter van het College van Bestuur (CvB) vormt structureel bovenschools overleg met de schooldirecteuren (ook bekend als het Bovenschools Managementteam – BMT).

Dhr. C. Gerdan – voorzitter CvB (bevoegd gezag) **Dhr. A. Durmus** – directeur Ibn-i-Sina

Mw. N. Belah – directeur Al-Ghazali

Mw. F. Kocak – directeur Noen

Dhr. S. Salem – directeur Ikra

Vacant (maart 2023) – directeur Isra

Mw. K. Hoekstra – a.i. directeur Risala

Start 2023/2024 – directeur Hiraa

Raad van Toezicht

De RvT bestaat uit zeven leden:

Mw. Q. Mubarak

Dhr. Y. El Idrissi

Dhr. I. Kayhan

Mw. K. Grootendorst (voorzitter)

Mw. N. Bay

Dhr. J. Plet

Dhr. F. Özdere.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De GMR bestaat uit een vertegenwoordiging van de personeelsgeleding en de oudergeleding en telt op het moment van schrijven 12 leden (februari 2023).

1.2 Terugblik 2019 – 2023

Ondanks de groei die SIPOR doormaakt, stijgen de wachtlijsten voor onze scholen. De tekorten in personeel en huisvesting remmen de kwantitatieve groei en ook kwalitatieve bloei. Ondanks deze uitdagingen voor de onderwijsorganisatie groeit en bloeit SIPOR door. Met het nodige beleid, natuurlijk.

Evaluatie

In een terugblik op het beleid en de ontwikkeling van SIPOR in de afgelopen vier jaar, kunnen we niet om de coronacrisis en -maatregelen heen (in het bijzonder vanaf start 2020 tot en met begin 2022). De impact ervan op het (thuis)onderwijs en het ziekteverloop onder leerlingen, personeel en familieleden, is ongekend. Corona is de wereld nog niet uit en we kampen nog steeds met enkele voortdurende naweeën. Toch kijken we met gepaste trots terug op ieders enorme veerkracht en flexibiliteit tijdens de meest heftige coronaperioden. De eerder gesignaleerde uitdagingen (pré-corona) zijn er ondertussen helaas niet minder op geworden.

Speerpunten 2019 – 2023

1) Basis op orde:

Wij focussen op beheersing van de kernvakken (taal & rekenen) en bevordering van een onderzoekend klimaat, gedeeld leiderschap en digitalisering.

2) Bevlogen en bekwaam:

Wij begeleiden en behouden onze (aanstaande) medewerkers met aandacht voor waardering, ontwikkeling en ondersteuning.

3) Werkplezier

Wij boeien en binden met aandacht voor competentie, autonomie en relatie.

4) Gewoon bijzonder:

Wij zijn trots op onze kwaliteit en identiteit en laten die graag aan anderen zien.

5) Partners:

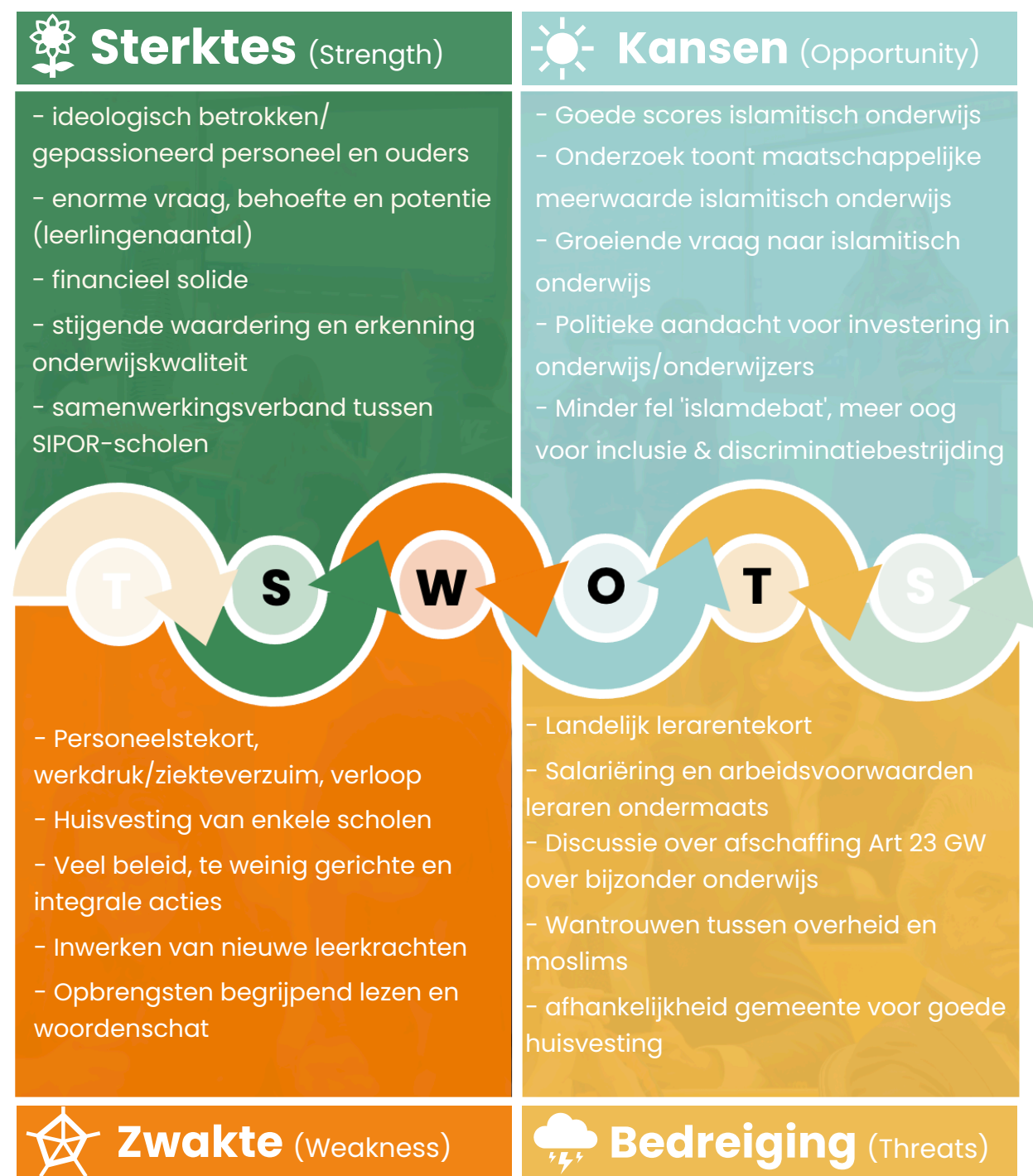
Wij werken samen met en leren van ouders als educatief partners over de ontwikkeling van onze kinderen.

Belangrijkste uitkomsten evaluatie SBP 2019 – 2023

- Eerdergenoemde prioriteiten blijven hetzelfde (mede door coronacrisis)
- Aanvulling: Oog voor persoonlijke ontwikkeling van leerlingen (zoals geluk, zelfvertrouwen, zelfreflectie, zelfregulering) en toekomstgericht onderwijs
- Behoeftte aan een meer heldere afbakening en (her)structurering van speerpunten
- Beter focussen op een beperkt aantal doelstellingen (SMART)
- Waarborgen van een heldere basiskwaliteit waaraan alle SIPOR-scholen voldoen met daarbovenop ruimte om per school te prioriteren en excelleren

Spiegel: Sterktes (S) & Zwaktes (W)

Tijdens de evaluatie en dialoog met bestuurders, directie, leerkrachten en ouders houden we onszelf een spiegel voor: wat doen we goed? Wat kan beter?



Klimaat: Kansen (O) & Bedreigingen (T)

De analyse en ontwikkeling van onze eigen groei en bloei kunnen we niet los zien van het klimaat om ons heen. Met name de kansen/bedreigingen rondom moslims, islam en onderwijs in stad en land. De meest toonaangevende zijn hierboven genoemd en komen in deel 2, net als de sterktes/zwaktes verder ter sprake.

2. Richting & Ruimte

In dit tweede deel van het SBP kijken we vooral vooruit. Dit doen we aan de hand van vijf speerpunten. De evaluatie van het vorige SBP resulteert in een herstructurering van de hoofdthema's van de vijf speerpunten en wel als volgt: 1) **identiteit**; 2) **organisatie**; 3) **leerling**; 4) **personeel** en 5) **omgeving**.

Voorstelling van zaken

De identiteit en organisatie vormen als het ware **twee fundamenteën** die op elkaar rusten. De overige drie speerpunten richten zich als **drie pijlers** tot de belangrijkste actoren in het onderwijs: de leerling, het personeel en de omgeving (ouders en maatschappelijk partners).



Als een boom

In de sferen van groei, bloei en klimaat kun je het ook voorstellen als **een boom**². Waarin de identiteit de **wortels** vormen, de **stam** de organisatie en de **kroon** van de boom wordt gevormd door de leerlingen, het personeel en de omgeving.



Voor ieder speerpunt formuleren we **een ambitie** en **één of twee concrete doelstellingen** voor de komende vier jaar. Daarbij wordt ieder speerpunt gedefinieerd en afgebakend. Voor de meetbaarheid en monitoring relateren we iedere doelstelling aan het onderzoekskader van de onderwijsinspectie³ en bestaande meetinstrumenten binnen SIPOR voor de onderwijskwaliteit.

Islam bezielt ons onderwijs van binnen naar buiten

2.1 Identiteit

Hier begint het mee. Dit is de basis waarom we hier überhaupt aan zijn begonnen. Van Al-Ghazali – de eerste islamitische basisschool in 1988 – en SIPOR in 2002 tot inmiddels onze zevende basisschool in aantocht. Dit is de grondslag. Dit zijn de wortels die doorwerken tot in de toppen en vruchten van de boom.

Definitie – Onderwerpen – Afbakening:

islamitische visie op onderwijs – betekenis islam voor organisatie en beleid – vervlochten in curriculum en onderwijsmateriaal – zichtbaarheid op school en in de klas – zingeving & spirituele ontwikkeling leerlingen

Islam is een levenswijze die leert het beste uit jezelf te halen, het beste van je omgeving te maken en dichterbij God te komen. De betekenis van islam voor het islamitisch onderwijs is meer dan een gebedsruimte op school of een vrije dag met offerfeest. De betekenis en **waarden** werken door in onze **visie** op alle facetten van het onderwijs.



Denk aan kernwaarden als **bewustzijn** (van God, jezelf en je omgeving) en **oprechtheid** in alles wat je doet als organisatie: betrouwbaar, solide en transparant (2.2). Van **solidariteit** in relatie tot collega's, klasgenoten, ouders en de buurt (2.5), **professionaliteit** in ons personeelsbeleid (2.4) tot **toekomstgericht** onderwijs (2.3).

De vorming van je identiteit als kind opgroeiend in een superdiverse samenleving is geen eenvoudige opgave. Zeker niet wanneer je je verbonden voelt met de islam in een wereld waarin '**de islam**' en '**het westen**' weleens worden voorgesteld als tegenovergestelden. Een onjuiste tegenstelling die SIPOR – vanuit haar missie en visie tot in de kleuren van haar logo aan toe – wenst te doorbreken en **overbruggen**.

Missie

Wij willen onze leerlingen vormen tot betrokken wereldburgers door het bieden van kwalitatief goed en toekomstgericht onderwijs vanuit de islamitische identiteit.

Ook grote ingewikkelde ontwikkelingen om ons heen, zoals individualisering, secularisering en fragmentatie, maken de vorming van jouw identiteit als kind er niet makkelijker op. Ons islamitisch basisonderwijs biedt leerlingen hiervoor een **veilig** en vertrouwde basis voor **zelfontplooiing, zingeving** en **gemeenschapszin**. Dit helpt kinderen met het nodige **zelfvertrouwen** te ontwikkelen en open te staan voor *de ander* in de superdiverse samenleving die we met ze allen vormen.

De behoefte aan islamitisch onderwijs onder ouders en leerlingen neemt alleen maar toe. Onder de jeugd in Nederland, zeker in de Randstad, is de islam inmiddels de grootste religie. De meerwaarde van het islamitisch onderwijs voor leerlingen, ouders en de Nederlandse samenleving als geheel, wordt steeds meer erkend en gezien⁴. Dit maakt de **potentie** van het islamitisch basisonderwijs groot.

Behoud van deze **meerwaarde** en waar mogelijk verbetering, vraagt onze blijvende aandacht. De vragen en uitdagingen rondom identiteit, waar leraren, leerlingen, ouders en ook onze omgeving mee spelen, zijn niet eenvoudig. Dit vraagt om een regelmatige actualisatie van de nodige kennis, houding en vaardigheden rondom identiteit van alle betrokkenen op school: van de leerkracht in de klas tot de directeur in het publieke debat.

In de ontwikkeling en het aanbod van de nodige kennis, houding en vaardigheden speelt de Bovenschoolse Identiteitscommissie (BIC) een centrale rol. In de BIC zijn de godsdienstleraren van elke school vertegenwoordigd. De coördinator van het BIC geeft sturing aan het overleg en de daaruit volgende beleidsinzet en acties.

Vandaar komen wij tot de volgende **doelstelling**:

SIPOR actualiseert 4-jaarlijks het identiteitsbeleid en de betekenis ervan voor de school, in de klas, les, omgeving en traint het personeel op de voor hen relevante onderdelen.

Relatie met Onderzoekskader:

- Geen (indirect BKA 1 visie)

Relatie met bestaande meetinstrumenten/-methoden:

- WMK kwaliteitskaart



Onze scholen staan voor onderwijskwaliteit en elkaar

2.2 Organisatie

Onze onderwijsorganisatie vormt de stam. De organisatie wordt gevoed door de wortels (2.1 Identiteit) en ondersteunt de kroon: onze mensen (2.3 Leerling; 2.4 Personeel; 2.5 Omgeving). Het gaat hier zowel om de afzonderlijke organisatie van iedere basisschool, als de onderlinge, bovenschoolse samenwerking en ondersteuning vanuit SIPOR.

Definitie – Onderwerpen – Afbakening:

Ondersteuning aan onderwijsorganisatie van scholen: financiën; huisvesting; continuïteit – bevordering onderlinge samenwerking tussen scholen – gedeeld leiderschap – lerende organisatiecultuur – waarborgen/verbeteren kwaliteit SIPOR-scholen

Als koepel waarborgt SIPOR de kwaliteit en **continuïteit** van de zes – straks zeven – aangesloten basisscholen. SIPOR ondersteunt de scholen in een (solide) **financiële huishouding** en **goede huisvesting**.

Daarnaast waarborgt SIPOR de continuïteit en **onderwijskwaliteit**⁵ met een gedeelde **visie, beleid, samenwerking** en gezamenlijke **evaluatie**. Centraal in de organisatie staan de mensen: de leerlingen, het personeel en de ouders. Het beleid en de systemen die we hierin met elkaar ontwikkelen dienen ons te ondersteunen, niet andersom.

DEFINITIE ONDERWIJSKwalITEIT:

Kwalificatie:

- Basis op orde
- Kerndoelen als uitgangspunt

Persoonsvorming:

- Talentontwikkeling
- Zelfbewustzijn

Socialisatie:

- Veiligheid als voorwaarde

Kernwaarden:

- Het verhaal moet kloppen in alle lagen
- Ambitieuze zijn
- De ambities volg je meetbaar, merkbaar, zichtbaar

Kwaliteitscultuur:

- Collectief verantwoordelijk
- Autonome professional met verantwoordelijkheid voor de doorgaande lijn

We werken vanuit **gedeeld leiderschap**. Een ieder binnen het team, toont vanuit haar of zijn rol en verantwoordelijkheid leiderschap door het verbeteren en verbinden van zichzelf, het team en onze gezamenlijke visie, idealen en doelstellingen.

Als onderwijsorganisatie en als **professionals** in het onderwijs zijn we zelf ook **lerende**. We blijven onszelf verbeteren. Hiervoor zijn we als professionals reflectief en constructief. Richting onszelf, naar elkaar op school en de SIPOR-organisatie als geheel. Meer hierover bij 2.4.1 Personeel.

Onze visie en ons beleid vormen, evalueren en verbeteren we samen in **dialogoog**. Actief betrekken we hierin een diversiteit aan inzichten en perspectieven, van leerkrachten, leerlingen, ouders, directies en bestuurders. Zo ook in dit SBP.

We geven hiermee op hoofdlijnen **richting** (visie) aan alle SIPOR-scholen. Het SBP biedt een kwaliteitskader van **need2haves** (doelstellingen en basiskwaliteit Onderzoekskader) die alle SIPOR-scholen waarborgen en een gezamenlijk perspectief op **nice2haves** (speerpunten/ambities). De school- en jaarplannen geven de scholen de **ruimte** om de gezamenlijk gestelde basiskwaliteit, speerpunten en doelstellingen te vertalen naar schoolniveau.

Scholen ontwikkelen zich deels **afzonderlijk** van elkaar en deels **gezamenlijk**. In eigen tempo, naar eigen willen en kunnen. Met oog voor ieders kwaliteiten en uitdagingen, kunnen scholen hierin zelf prioriteren en excelleren.

Zowel in kwantiteit (groei) als kwaliteit (bloei). Scholen die vooroplopen in bepaalde thematiek, zoals ouderbetrokkenheid, kunnen met hun **best practices** een andere school desgewenst ondersteunen.



Om aan alle ambities en doelstellingen concreet handen en voeten te geven vormen we bovenschoolse **leergemeenschappen**. Leden van de leergemeenschap bestaan uit betrokkenen en experts van iedere SIPOR-school rondom een bepaald thema en speerpunt.

Deze leergemeenschap komt tenminste vier keer per jaar als geheel samen en vaker indien in samenspraak nodig. De leergemeenschap analyseert de **randvoorwaarden** en kritische **succesfactoren** die nodig zijn voor verbetering. Scholen wisselen *best practices* onderling uit en ondersteunen elkaar waar nodig in de hieruit volgende **actiepunten**.

Dit alles krijgt een meetbare vorm en bepaalde **indicatoren** (zie verwijzing naar bestaande meetmethoden/-instrumenten) zodat we onze voortgang, als school en SIPOR als geheel, consequent en consistent **monitoren**.

Iedere leergemeenschap wordt aangevoerd door de **directeur** van een school. Het bovenschools overleg tussen CvB en de schooldirecteuren bewaakt het totaaloverzicht en de voortgang van alle leergemeenschappen. De voortgang hiervan **evalueren** het CvB, de schooldirecteuren, de RvT en de GMR jaarlijks samen.

Dit brengt ons tot de volgende **doelstelling**:

SIPOR vormt voor de vijf geformuleerde speerpunten en onderliggende doelstellingen leergemeenschappen, waarvan een schooldirecteur voorzitter is.

- relatie met onderzoekskader -

BKA 1. / SKA 1. Visie, ambities en doelen

Het bestuur/ de school heeft een visie op kwaliteit, heeft hiervoor ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen daarvan.

BKA 2 / SKA 2. Uitvoering en kwaliteitscultuur

Het bestuur/ de school realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.

BKA 3 / SKA 3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

Het bestuur/ de school evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.

Relatie met bestaande meetinstrumenten/-methoden vanuit SIPOR:

- | | |
|----------------------------------|--|
| - Kwaliteitszorg (quickscan wmk) | - Zelfevaluatie |
| - Audit | - Tussentijdse evaluatie strategisch beleidsplan |
| - Collegiale consultatie | - Onderzoek Inspectie van het Onderwijs |

Onze leerlingen geloven in zichzelf en hun toekomst

2.3 Leerling

Centraal staat de leerling. Daar draait het allemaal om. We leren leerlingen het beste uit zichzelf te halen. Hierin gaat het zowel om 1) de meer persoonlijke ontwikkeling van het kind, als 2) de beheersing van de kernvakken (primair taal en rekenen). Dit gaat hand in hand.

2.3.1 Persoonlijke ontwikkeling en toekomstgericht onderwijs

Meer en meer ziet het onderwijs het belang in van de persoonlijke ontwikkeling van de leerling, sociaal-emotionele vaardigheden en de relaties tot de directe omgeving en maatschappij. Ook binnen SIPOR.

Definitie – Onderwerpen – Afbakening:

Sociaal-emotionele ontwikkeling – zelfvertrouwen, -reflectie, -regulering – creativiteit – kritisch denken – communicatief – samenwerken – maatschappelijke competenties – metacognitieve vaardigheden – digitalisering – burgerschap – voorbereiding VO/toekomst

Om iets te leren van buiten is het goed jezelf te leren kennen van binnen. Jouw eigen welbevinden, je op je gemak voelen, **zelfvertrouwen**, zelfkennis en -regulering helpen je open te staan en jezelf te verhouden tot jouw omgeving.

Dit is nodig om niet alleen het beste uit jezelf te halen, maar ook het beste van je omgeving te maken. Onze scholen waarborgen voor de **zelfontplooiing** en sociaal-emotionele ontwikkeling van alle leerlingen **een veilige en inclusieve leeromgeving**.

SIPOR-scholen stimuleren op deze manier zelfstandigheid, creativiteit, kritisch denken, communiceren en samenwerken. Leerlingen leren zich een gezonde houding (sociaal-emotioneel en fysiek) en vaardigheden aan tussen hun **binnen- en buitenwereld**. In hun relatie tot klasgenoten, juf of meester, thuis, de buurt en de maatschappij als geheel.

Met **persoonsgebonden onderwijs** hebben we meer aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling, leervoorkeuren en context van een leerling. Dit draagt bij aan een onderwijsklimaat van **gelijke kansen** op onze scholen. Daar waar nodig en mogelijk zetten we bijvoorbeeld meer in op tastbaar onderwijsmateriaal en **experimenteel leren**.



Daarbij zetten al onze scholen actief in op **burgerschapsonderwijs**. We reflecteren in de klas op het **nieuws** en actualiteit in het publieke **debat**. We leren over **rechten en vrijheden** uit de grondwet en dromen en debatteren in de raadszaal van het stadhuis voor een betere stad (meer hierover bij: 2.5.2 maatschappelijk partners).

We hebben hierbij oog voor allerlei **internationale, ecologische, technologische** (digitalisering⁶) en **culturele** ontwikkelingen in de **wereld**. In Rotterdam e.o. ontmoet je immers de hele wereld. Zo ook op onze scholen, waarin de culturele wortels van onze kinderen en het personeel alle werelddelen bestrijken. Wij zijn **wereldburgers: duurzaam, solidair en inclusief**.

Met het nodige zelfvertrouwen leren onze leerlingen **vreedzaam** om te gaan met onderlinge verschillen, op school en de **superdiversiteit** die onze samenleving rijk is. Leerlingen bereiden zich voor op het vervolgonderwijs en de toekomst daarna. Sterker nog: zij maken de toekomst zelf en geloven erin!

Meer dan voorheen zetten onze scholen de komende jaren in op persoonlijke ontwikkeling en toekomstgericht onderwijs, vandaar de **doelstelling**:

Onze leerlingen ontwikkelen zichzelf door middel van het plan voor 21e-eeuwse vaardigheden & persoonsgebonden onderwijs.

- relatie met onderzoekskader -

OP1. Aanbod (sociaal-maatschappelijke competenties)

Het aanbod bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en de samenleving.

VS 1 Veiligheid

De school zorgt voor een veilige omgeving voor leerlingen.

VS 2 Schoolklimaat

De school heeft een schoolklimaat dat bijdraagt aan het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties.

OR2. Sociale en maatschappelijke competenties

De leerlingen behalen sociale en maatschappelijke competenties op het niveau dat ten minste in overeenstemming is met de verwachtingen van het vervolgonderwijs en de maatschappij.

Relatie met bestaande meetinstrumenten/-methoden:

Plan voor 21ste eeuwse vaardigheden en toekomstgebonden onderwijs

Aanbod (maatschappelijk) (quickscan wmk)

Actieve en zelfstandige rol leerlingen (quickscan wmk)

Schoolklimaat (quickscan wmk)

Leerlingtevredenheid(onderzoek)

| SCOL

| Leren-leren

| Leerlijn SEO

2.3.2 Beheersing van kernvakken: taal en rekenen

Lees! Het eerst geopenbaarde woord van God in de Koran. Lees, ontdek, ga op onderzoek uit! Verdiep je in de wereld om je heen! Of het nu gaat om geschiedenis of de sterren aan de hemel, in het leren hierover vormen taal en rekenen de sleutel.

Definitie – Onderwerpen – Afbakening:

beheersing kernvakken taal en rekenen – monitoring – lesmethoden gericht op taal en rekenen – begrijpend lezen

Een goede beheersing van **taal** en **rekenen** is essentieel voor de cognitieve ontwikkeling van de leerling. Binnen de negen leergebieden verdienen taal en rekenen dan ook **prioriteit**. De leerprestaties van leerlingen, gelet op de kenmerken en achtergronden zijn goed! De resultaten op **begrijpend lezen** vragen extra aandacht en investering. Hiervoor zetten onze scholen in op aanvullende ondersteuning en lesmethoden voor verruiming van de woordenschat en verbetering van de leesvaardigheid.

Onze scholen monitoren de **leerloopbaan** van iedere leerling en bieden zodra nodig passende **ondersteuning**. 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.

Scholen en leerkrachten hebben hierin oog voor de omgeving en behoeften van de leerling (zie ook 2.3.1 Persoonlijke ontwikkeling). Vanuit het oogpunt van **kansengelijkheid** wordt voorkomen dat leerlingen op school slechter presteren dan ze bij gunstiger omgevingskenmerken zouden doen.

Doelstelling en relatie tot het onderzoekskader/meetinstrumenten op volgende blz.



Gezien het voorgaande komen we tot de volgende **doelstelling**:

Alle SIPOR-scholen monitoren en waarborgen de basiskwaliteit voor beheersing van de kernvakken (met speciale aandacht voor begrijpend lezen), zoals gesteld door de onderwijsinspectie.

- relatie met onderzoekskader -

OPI. Aanbod (kernvakken/digitalisering)

De school biedt een breed en op de kerndoelen gebaseerd aanbod dat ook de referentieniveaus taal en rekenen omvat.

OP 2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding

De school verzamelt vanaf binnenkomst systematisch informatie over de kennis en vaardigheden van leerlingen op alle voor het onderwijs belangrijke domeinen.

OP 6 Afsluiting

De school zorgt ervoor dat alle leerlingen goed worden voorbereid op de overgang naar het vervolgonderwijs.

ORI. Resultaten

De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die ten minste in overeenstemming zijn met de gestelde norm.

Relatie met bestaande meetinstrumenten/-methoden:

Aanbod (maatschappelijk) (quickscan wmk)

Actieve en zelfstandige rol leerlingen (quickscan wmk)

Schoolklimaat (quickscan wmk)

Schooldiagnose

Quickscans kernvakken



Ons personeel is bekwaam, bevlogen en werkt met plezier

2.4 Personeel

Onze scholen en onderwijskwaliteit staan of vallen met het personeel. De juffen en meesters, conciërges, de gymleraar, directieleden, intern begeleiders, ze zijn stuk voor stuk onmisbaar. Sterker nog het onderwijs komt personeel tekort. Ons personeelsbeleid richt zich op 1) de onderwijskwaliteit en 2) het werkplezier.

2.4.1 Onderwijskwaliteit personeel

De kwaliteit van het personeel is bepalend voor de onderwijskwaliteit van de school. Daarbij vraagt de onderwijskwaliteit ook om voldoende (instroom van) personeel. Ook als professionals in het onderwijs zijn we constant lerende. Dit betekent dat nieuw personeel goed wordt ingewerkt en begeleidt en bestaand personeel zich constant doorontwikkeld als professional.

Definitie – Onderwerpen – Afbakening:

Bevoegd en bekwaam docentschap – Professionele ontwikkeling en begeleiding – Bij-/nascholing
– Intervisie – Collegiale visitatie – Werving leerkrachten

Het personeel op SIPOR-scholen is buitengewoon **gepassioneerd** en (ideologisch) betrokken in het (islamitisch) onderwijs. We zijn constant opzoek naar verbetering. Hierin hebben we een eigen en gezamenlijke verantwoordelijkheid, als professional en als team. We werken vanuit **gedeeld leiderschap**, iedereen voelt zich, vanuit zijn of haar rol, (mede)verantwoordelijk voor de ontwikkeling van zichzelf, het team en de school.

De schoolleiding (directeur) toont als aanvoerder van het team **onderwijskundig** leiderschap: in de professionele ontwikkeling van zichzelf; de professionele cultuur binnen de school en het onderwijsteam (meer hierover bij werkplezier); en waarborgt een passende professionele (door)ontwikkeling en ondersteuning van iedere leerkracht.

Leerkrachten zijn zelf eigenaar en primair verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling. Leraren maken werk van hun eigen professionele ontwikkeling in een **Persoonlijk Ontwikkelplan** (POP) en bespreken dit regelmatig met de schoolleiding. De ontwikkeling, ondersteuning en (bij)scholing sluit aan bij de start, basis- en vakbekwame leerfase(s) van de leerkracht.

De mogelijkheden voor **professionele doorontwikkeling** en studiedagen voor het personeel wordt gewaardeerd binnen SIPOR. De voornaamste uitdaging ligt bij het inwerken en begeleiden van nieuw personeel. Een neerwaartse spiraal dreigt wanneer het bestaande personeel vanwege het **personeelstekort** en werkdruk hier onvoldoende tijd en aandacht voor heeft. Gezien het tekort aan personeel en

bestrijden van **verloop** verdient het ontlasten van bestaand personeel en het goed inwerken en begeleiden van starters alle prioriteit.

Al onze scholen hebben hun schoolconcept (in relatie tot het lesgeven) vastgelegd in een schoolspecifiek profiel. Dat profiel bestaat uit standaarden en criteria voor goed onderwijs. Het opgestelde **competentieprofiel** wordt gebruikt voor het **monitoren** en verbeteren van de ontwikkeling van de school, medewerkers en (onderwijs)resultaten.

Scholen werken doelgericht. Scholen en leraren houden ontwikkelingen bij (data van toetsresultaten en observaties), analyseren deze en stellen vervolgens hun handelen bij. Alles draait om optimalisering van het onderwijs aan leerlingen.

Focus gaat uit naar (actuele) **kennis, digitale** en **pedagogisch-didactische** vaardigheden die nodig zijn voor goed onderwijs. Voor het onderwijzen van de basisvakken (taal en rekenen) en het stimuleren van de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Daarnaast zijn ook de brede vorming en persoonlijke ontwikkeling van de professional zelf belangrijk (waarover meer bij werkplezier).

Naast de schoolleiding en de leraren onderscheiden we 'overig personeel'. Voor vrijwel iedere functie (of taak) beschikt onze stichting over een taak-functiebeschrijving. Ook aan deze categorie medewerkers worden hoge kwaliteitseisen gesteld. Samen werken we aan de best mogelijke ontwikkeling van leerlingen. Dit brengt ons bij de volgende **doelstelling**:

Personeelsleden leggen hun ontwikkeling vast in een persoonlijk ontwikkelplan met aandacht voor de nodige begeleiding, monitoring en verdere professionalisering in samenwerking met de school.

- relatie met onderzoekskader -

SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur

De school realiseert de doelen voor goed onderwijs, die voortkomen uit haar visie en ambities.

OP3 Pedagogisch-didactisch handelen

Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat om te leren en zich te ontwikkelen.

OP4. Onderwijstijd

De leerlingen krijgen voldoende tijd om zich het aanbod eigen te maken.

Relatie met bestaande meetinstrumenten/-methoden:

Didactisch handelen (quickscan wmk)	Pedagogisch handelen (quickscan wmk)
Zorg en begeleiding (quickscan wmk)	Leertijd (quickscan wmk)
TEAMFOTO	POP / PAP

2.4.2 Werkplezier

Naast de professionele ontwikkeling van het personeel is een goede werksfeer essentieel. Zowel voor het aantrekken en behouden van leerkrachten, als voor de onderwijskwaliteit.

Definitie – Onderwerpen – Afbakening:

bevorderen werkplezier – verlichten van personeel / reduceren werkdruk – terugdringen van ziekteverzuim – ondersteuning in gezondheid – teambuilding – ontspanning

Het **onderwijsklimaat** in Nederland als geheel wordt beter, maar is nog niet optimaal. Het landelijk **lerarentekort** hangt samen met ongunstige arbeidsvoorwaarden, zoals werkdruk, salariëring en huisvesting. Terwijl SIPOR zich landelijk en stedelijk hard maakt voor verbetering hiervan, moeten we op schoolniveau de maximale mogelijkheden en **werksfeer** creëren om personeel te behouden, waarderen en belonen.

Bovenop het personeelstekort kampten SIPOR-scholen de afgelopen jaren, ook mede door corona en zorg voor zieke en overleden familieleden, met een bovengemiddeld **verzuim**. Om dit te keren blijkt er meer nodig dan de reeds aangeboden (fysieke) gezondheidsondersteuning aan personeelsleden.

Als we breder gaan kijken zien we allereerst het belang van een school en onderwijsteam waarin iedereen zich **veilig** voelt. Veilig om jezelf te zijn, je te uiten, ontwikkelen en van elkaar te leren.

We zijn een lerende organisatie en ook constant lerende als professionals. We zijn reflectief en constructief naar onszelf en elkaar aan de hand van **collegiale visitatie**. We leren van elkaar. Net als in de klas tonen we ook binnen het onderwijsteam de nodige verbinding, het vertrouwen, de inspiratie en motivatie om het beste uit onszelf te halen.

Meer dan een basis van veiligheid en professionaliteit, vraagt werkplezier om zorg en ondersteuning voor onze **mentale gezondheid** en werkrelaties (**teambuilding**). We dienen bewust te zijn van onze eigen en elkaars competenties, behoeften aan autonomie en relaties op werk en privé.



Wat geeft mij en mijn collega's energie of waar zit juist de allergie? Waar liggen jouw en mijn kwaliteiten, voorkeuren en valkuilen? Hoe zetten we ieder lid van ons team het best in zijn of haar kracht? Hoe ontspan je het beste? Hoe kunnen we elkaar ontlasten (bijvoorbeeld in onnodige administratie), aanvullen en versterken?

In de bevordering van het werkplezier vinden we gepaste vormen (zie ook tools zoals die van *klassewerkplek*) om hier antwoord op en invulling aan te geven. Dit ligt ten grondslag aan de volgende **doelstelling**:

SIPOR geeft vorm aan een bovenschoolse leergemeenschap waarin scholen en personeelsleden van elkaar kunnen leren in het monitoren en bevorderen van het werkplezier.

- relatie met onderzoekskader -

Geen relatie.

Relatie met bestaande meetinstrumenten/-methoden:

- WMK vragenlijst medewerkers tevredenheid
- PMO (Preventief Medisch Onderzoek)



Optimaal onderwijs met ouders en partners in de buurt

2.5 Omgeving

It takes a village to raise educate a child. De onderwijsprestaties van een leerling zijn voor een groot deel afhankelijk van de omgeving buiten de school. Natuurlijk vooral van de betrokkenheid van 1) ouders, maar denk ook aan 2) sociaal-maatschappelijk partners in de buurt.

2.5.1 Ouderbetrokkenheid

Educatief partnerschap draait om de betrokkenheid van ouders bij het onderwijs van hun kind. Deze betrokkenheid komt van twee kanten: van ouders en de school.

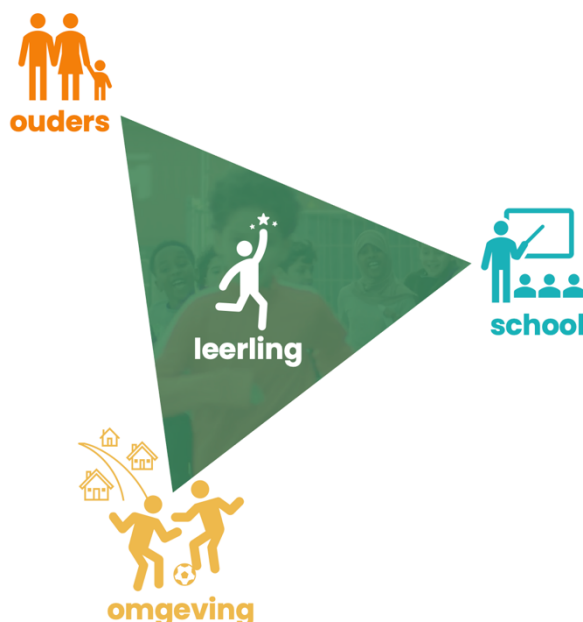
Definitie – Onderwerpen – Afbakening:

Alles wat raakt aan het bevorderen van de betrokkenheid van ouders bij het onderwijs en de ontwikkeling van het kind – ouderbetrokkenheid/–tevredenheid – functioneren van ouders in MR –

Voor de ontwikkeling van de leerling is het van belang dat ouders betrokken zijn bij de school en dat de school de ouders betreft in het onderwijs. Centraal in de **driehoek** tussen school, ouders en omgeving (maatschappelijk partners) staat de leerling.

De ene SIPOR-school is hierin al verder dan de ander. Zo werkt IBS Al-Ghazali met succes al enige jaren met **Ouderbetrokkenheid 3.0**. Vanuit **ouderregiegroepen** en structurele regiegesprekken betrekken ouders elkaar bij het onderwijs. Een werkwijze die haar vruchten afwerpt in zowel de ouderbetrokkenheid als –tevredenheid.

Ouders worden **persoonlijk** op de hoogte gehouden, zijn meer betrokken en dit komt ten goede aan de ontwikkeling van de leerling. De werkwijze met ouderregiegroepen ontlast ook het personeel. **Win-win-win** voor ouders, leerling en personeel.



Vandaar de **doelstelling**:

Alle SIPOR-scholen betrekken ouders als educatief partners in het onderwijs met de werkwijze ouderbetrokkenheid 3.0.

- relatie met onderzoekskader -

OP2 + Artikel 11 WPO: school informeert ouders over vordering v leerlingen. De school informeert ouders regelmatig over de ontwikkeling en vorderingen van hun kind.

OP6. Afsluiting (motivatie schooladvies aan ouders)

De afsluiting van het onderwijs verloopt zorgvuldig en in betrokkenheid met de ouders.

SKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog

De schoolleiding organiseert tegenspraak. Daarvoor gaat zij actief een dialoog aan met ouders en de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad ((G)MR).

Relatie met bestaande meetinstrumenten/-methoden:

- Oudertevredenheidsonderzoek

2.5.2 Samenwerking met sociaal-maatschappelijk partners

We maken onderdeel uit van een groter geheel. Onze scholen staan in open verbinding met de omgeving. Samen met sociaal-maatschappelijk partners in de buurt vormen en versterken we de wijk en elkaar.

Definitie - Onderwerpen - Afbakening:

Alles wat raakt aan samenwerking met (sociaal-maatschappelijk) organisaties en initiatieven in de buurt - maatschappelijke betrokkenheid van de school in de buurt - rol van de partner in het onderwijs

Zoals we onze leerlingen leren om **betrokken** te zijn bij het **milieu** en de **wereld** om ons heen, zo is de school dat ook. De school vervult hierin een **voorbeeldfunctie**. Of het nu gaat om schoonmaakacties in de wijk, een bezoek aan de begraafplaats op de hoek, debatteren op het stadhuis of een kennismaking met sociaal-maatschappelijk werk in de buurt.

Het draagt allemaal bij aan een meer **holistische** ontwikkeling en **maatschappelijke oriëntatie** van de leerling. De leerling maakt kennis met de **praktijk** en wordt voorbereid op een zelfstandige positie in de maatschappij waarin zij zelf **verantwoordelijkheid** kunnen dragen.

Om dit te bewerkstelligen werkt SIPOR vanuit haar scholen nauw samen met maatschappelijke partners die betrokken zijn bij de ontwikkeling van kinderen. De belangrijke maatschappelijke opdracht die we als scholen dragen, toetsen we regelmatig aan partners in onze omgeving.

Alle SIPOR-scholen betrekken sociaal-maatschappelijk partners uit de buurt in de bredere ontwikkeling van leerlingen aan de hand van een actieve sociale kaart.

- relatie met onderzoekskader -

Geen (directe) relatie.

Relatie met bestaande meetinstrumenten/-methoden:

Is er (nog) niet.



En nu – overzicht

Dit Strategisch Beleidsplan is niet geschreven voor de Ia, maar voor de werktafel. Dit SBP biedt de nodige ruimte en richting aan de **schoolplannen**. Daarnaast zijn de speerpunten (hiernaast) en doelstellingen (hieronder) opdrachten voor de te vormen **leergemeenschappen**. De eerstvolgende stap is nu dan ook de vorming hiervan.

Vanuit elke school dienen experts en betrokkenen op desbetreffende thematiek naar voren te stappen. Elke schooldirecteur dient de leergemeenschap met het thema dat hem of haar het meest ligt aan te voeren.

Iedere leergemeenschap stelt aan de start samen **meetinstrumenten** en **indicatoren** vast om de ontwikkelingen op iedere school te **monitoren**. Tenminste vier keer per jaar komt een leer-gemeenschap hiervoor samen en daarbij in te zetten op realisatie van de **randvoorwaarden, succesfactoren & actiepunten** die nodig zijn voor verbetering.



- speerpunten -



- doelstellingen (ingekort) -

Hierin werken scholen onderling samen, ondersteunen elkaar, stemmen af en stellen de inzet bij.

Het CvB en de school-directeuren bewaken ieder kwartaal het **totaaloverzicht** en de **voortgang** van de leergemeenschappen.

Jaarlijks **evalueren** de CvB, de school-directeuren, de GMR en RvT gezamenlijk de ontwikkelingen.

Dankwoord

Dank aan alle betrokkenen vanuit alle geledingen (CvB, schooldirecteuren, MT-leden, RvT, ouders en leerkrachten vanuit de GMR) die op alle mogelijke manieren dit strategisch beleidsplan van de nodige input, inzichten en ervaring hebben voorzien.

Dank aan de stuurgroep voor begeleiding van dit proces en uitwerking van dit plan.

Cihan Gerdan College van Bestuur

Kobie Grootendorst Raad van Toezicht

Najiba Belah namens de schooldirecteuren

Said Igalla Gemeenschappelijke MR

de Stuurgroep SBP 2023–2027

Jessica Weerman adviseur kwaliteitszorg SIPOR

Ap van der Pijl procesbegeleider & communicatiestrateg

Jeroen Schilder procesbegeleider, schrijver en vormgever



God maakt de vergelijking tussen
een goed woord en een goede boom,
waarvan de wortels sterk zijn
en de takken hoog,
die vruchten geeft,
ieder seizoen weer.

Een interpretatie van de betekenis van de Koran
Hoofdstuk 14 Abraham - vers 24

أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ
أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ



Verklaring



Wij, voorzitters van

het **College van Bestuur**,

de **Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad**

en de **Raad van Toezicht**

verklaren hierbij respectievelijk de **vaststelling** van,

instemming met

en **goedkeuring** aan

het **Strategisch Beleidsplan 2023 – 2027** van **SIPOR** (bestuursnummer 30731).

Vaststelling CvB, voorzitter dhr. C. Gerdan

21 februari 2023

Instemming GMR, voorzitter dhr. S. Igalla

13 maart 2023

Goedkeuring RvT, voorzitter mw. K. Grootendorst

20 maart 2023



Afkortingen & eindnoten



In dit SBP worden verschillende afkortingen en eindnoten gebruikt. Zie hier een toelichting hierop:

BIC	Bovenschoolse Identiteitscommissie
BMT	Bovenschools Managementteam
GMR	Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad
MT	Management team
POP / PAP	Persoonlijk Ontwikkelplan / Persoonlijk Actieplan
QuickScan	Quick-scan is een analysetool, een monitor of een signaleringsmiddel waarmee je op een snelle wijze allerlei gegevens en relaties daartussen kunt onderzoeken.
RvT	Raad van Toezicht
SBP	Strategisch Beleidsplan
SCOL	Sociale Competentie Observatie Lijst voor het volgen van de sociaal-emotionele ontwikkelingen
SEO	Sociaal Emotionele Ontwikkeling
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats (Sterkte-zwakte analyse)
PLG	Professionele Leergemeenschap
WMK-PO	Werken met kwaliteitskaarten in het primair onderwijs.

¹ Meer hierover bij 2.1 Identiteit, p. 11

² Lees ook Koran: 14. Abraham, vers 24 (dankwoord)

³ ONDERZOEKSKADER 2021 voor het toezicht op de voorschoolse educatie en het primair onderwijs – *Versie per 1 augustus 2022* | Inspectie van het Onderwijs – Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

⁴ Islamitisch basisonderwijs in Nederland (Beemsterboer 2018) 'Islamitische scholen hebben een kracht die wordt onderschat' in NRC Next en NRC Handelsblad (juni 2018) + Proefschrift: Islamitisch Onderwijs goed voor integratie (Budak 2021), bron: <https://www.vrijheidvanonderwijs.nl/nieuws.php?ID=236>

⁵ Definitie van de expertgroep Onderwijskwaliteit van de PO-raad. Uit het artikel 'Je kunt brede ontwikkeling wel degelijk zichtbaar maken' Marijke Nijboer in Podium Special | Onderwijskwaliteit p. 19 | **Podium** Platform voor primair onderwijs – jaargang 9 | februari 2020

⁶ ...en de doorwerking hiervan in ons eigen onderwijs en de organisatie.