Stichting Islamitisch Onderwijs

STRATEGISCH KOERSDOCUMENT

2026-2030

1. Inleiding

Stichting Iqra staat aan het begin van een nieuwe beleidsperiode waarin stabiliteit, onderwijskwaliteit en verdere professionalisering centraal staan. De evaluatie van de beleidsperiode 2023–2026, de gezamenlijke SWOT-analyse en de strategische heisessie met bestuur, directies en kernteams hebben geleid tot een aangescherpte koers voor de komende vier jaar.

De maatschappelijke context waarin de stichting opereert wordt steeds complexer. Het toezicht wordt intensiever, de arbeidsmarkt blijft krap, maatschappelijke discussies over identiteit en burgerschap nemen toe en de concurrentie binnen het islamitisch onderwijs groeit. Tegelijkertijd veranderen de verwachtingen van ouders en samenleving, wat vraagt om een duidelijke positionering en bestuurlijke scherpte.

In deze beleidsperiode kiest Iqra nadrukkelijk voor focus. Groei is geen doel op zichzelf; uitbreiding is alleen verantwoord wanneer onderwijskwaliteit, personele stabiliteit en governance aantoonbaar op orde zijn. Dit koersdocument vormt de afronding van fase 2 van het strategisch beleidsproces en dient als fundament voor de verdere uitwerking en implementatie.

2. Missie en Visie

Missie

De missie van Iqra is het bieden van veilig en kwalitatief sterk onderwijs, gebaseerd op een islamitische grondslag, waarin ieder kind gezien wordt, zich kan ontwikkelen en wordt voorbereid op actieve deelname aan de samenleving.

Visie

De visie benadrukt dat Iqra wil staan voor stabiele scholen met hoge onderwijskwaliteit, professionele teams en een sterke islamitische identiteit. Deze visie vormt de leidraad voor de strategische keuzes in dit document.

3. Terugblik op de beleidsperiode 2023-2026

De terugblik op de afgelopen beleidsperiode laat zien dat er belangrijke stappen zijn gezet, maar dat verdere verdieping en borging noodzakelijk zijn. De evaluatie tijdens de heisessie bracht waardevolle inzichten op die richtinggevend zijn voor de komende jaren.

Ontwikkeling van medewerkers

De professionalisering van medewerkers is zichtbaar op gang gekomen. Scholing, begeleiding en coaching kregen structureel aandacht en rollen en verantwoordelijkheden zijn duidelijker belegd. Tegelijkertijd bleef het aandeel bevoegd personeel achter en was strategische personeelsplanning nog onvoldoende systematisch. De belangrijkste les is dat professionalisering meerjarig, cyclisch en doelgericht moet worden ingericht, met een sterker werkgeversprofiel waarin de organisatie zich duidelijk positioneert als een aantrekkelijke en professionele werkgever met goede ontwikkelkansen, en met een duidelijke focus op behoud van kwaliteit.

Modernisering van het onderwijsaanbod

De modernisering van het onderwijsaanbod is in gang gezet door de vervanging van verouderde methodes en de introductie van digitale toetsing. Tegelijkertijd blijkt digitale toetsing kwetsbaar door technische randvoorwaarden. De belangrijkste les is dat modernisering duurzaam effect heeft wanneer de implementatie zorgvuldig wordt begeleid, kwaliteitskaders helder zijn en teams structureel worden ondersteund.

Financiële beheersing

Bestuurlijk is de financiële sturing versterkt en zijn contractbeheer en verduurzaming opgepakt. Op schoolniveau is echter nog behoefte aan meer transparantie en duidelijke processen. De personeelsformatie blijft een belangrijke beïnvloedbare factor. De les is dat financiële processen verder moeten worden gestandaardiseerd en dat inzicht per school noodzakelijk is voor doelmatige sturing.

Nieuwe scholen

De ambitie om het islamitisch onderwijsaanbod te versterken blijft aanwezig, maar uitbreiding is alleen verantwoord wanneer kwaliteit, stabiliteit en governance aantoonbaar op orde zijn. De focus ligt daarom op het versterken van de huidige locaties.

Governance en Raad van Toezicht

De governance-structuur is versterkt en deskundigheidsbevordering is gestart. Tegelijkertijd is verdere professionalisering noodzakelijk om adequaat toezicht te waarborgen. De les is dat governance structureel moet worden geborgd via duidelijke kaders, evaluaties en rolafbakening.

Identiteit

De islamitische identiteit is zichtbaar in het curriculum en het dagelijks handelen, maar een expliciet implementatiekader ontbreekt. Praktische vraagstukken vragen om eenduidige afspraken. De belangrijkste les is dat de islamitische identiteit sterker moet worden verankerd in het pedagogisch handelen, waarbij teams werken vanuit gedeelde islamitische waarden en deze waarden herkenbaar laten terugkomen in hun manier van omgaan met leerlingen en in de keuzes die zij in de klas maken.

Conclusie terugblik 2023–2026: reflectie, lessen en strategische acties

De terugblik laat zien dat Stichting Iqra in de afgelopen periode belangrijke stappen heeft gezet in het versterken van onderwijskwaliteit, pedagogisch klimaat en organisatorische basis. Tegelijkertijd is duidelijk geworden dat de ontwikkeling nog niet overal even stevig is geborgd en dat structurele verbeteringen nodig zijn om de volgende fase te bereiken.

Reflectie:

- De basis voor kwaliteit is gelegd, maar de verdere uitwerking en borging in de praktijk zijn nog niet overal even sterk.
- De identiteit is zichtbaar aanwezig, maar er ontbreekt een kader dat laat zien hoe islamitische waarden helpen bij pedagogische keuzes en bij de manier waarop het onderwijs wordt vormgegeven.
- De personele kwetsbaarheid heeft directe impact op continuïteit en kwaliteit.
- De kwaliteitszorg is nog niet volledig cyclisch en systematisch ingericht.
- De manier waarop de school wordt bestuurd werkt in de praktijk, maar de rolverdeling en de wijze waarop kwaliteit wordt gevolgd kunnen duidelijker worden uitgelegd, zodat iedereen weet wie waarvoor verantwoordelijk is.

Lessen voor de komende periode:

- Eenduidigheid in kwaliteitszorg is nodig om te zorgen dat de kwaliteit van onderwijs op alle locaties op hetzelfde niveau wordt geborgd, zonder dat werkwijzen volledig gelijk hoeven te zijn.
- Professionalisering moet gericht zijn op duurzame teamontwikkeling, niet op losse interventies.
- Identiteit vraagt om duidelijke kaders én ondersteuning in de uitvoering.
- Strategisch personeelsbeleid is een randvoorwaarde voor kwaliteitsverbetering.
- Heldere governance en structurele monitoring versterken voorspelbaarheid en stabiliteit.

Strategische acties op hoofdlijnen (voor de koers 2026–2030):

- Inrichten van één kwaliteitszorgcyclus voor alle scholen.
- Ontwikkelen van een identiteitskader dat richting geeft aan het pedagogisch handelen en helpt om bestaande onderwijsaanpakken op een herkenbare manier te ondersteunen.
- Versterken van strategisch personeelsbeleid, inclusief werving, behoud en professionalisering.
- Verdere uitwerking van rollen en verantwoordelijkheden tussen bestuur, directies, RvT en GMR.
- Vertalen van de koers naar jaarplannen met meetbare doelen en structurele monitoring.

Deze reflectie vormt de brug naar de strategische analyse en de koers voor 2026–2030.

4. Strategische Analyse & Duiding

Dit hoofdstuk verbindt de externe ontwikkelingen, de interne uitgangspositie en de SWOT-analyse. De tabel schetst de belangrijkste aandachtspunten voor de komende jaren, waarna de tekst deze factoren duidt en uitlegt hoe zij richting geven aan de strategische koers 2026–2030.

4.1. SWOT-analyse

Sterktes	Zwaktes
Betrokken en gemotiveerde medewerkers	Personeelstekort en beperkt aandeel bevoegd personeel
Jong team met ontwikkelpotentieel	Ouderbetrokkenheid
Positief pedagogisch klimaat	Onvoldoende systematisch zicht op kwaliteit
Stabiele leerlinginstroom en sterke vraag naar islamitisch onderwijs	Processen en werkwijzen zijn nog niet overal voldoende gestroomlijnd
Inspirerende islamitische identiteit	Gebrek aan zakelijkheid in processen
Breed onderwijsaanbod	Financiële afhankelijkheid personeelsformatie
IKC-ontwikkeling	Geen eenduidig kader voor identiteit en burgerschap

Kansen	Bedreigingen
Toenemende vraag naar islamitisch onderwijs	Structurele arbeidsmarktkrapte
Digitalisering	Aangescherpt toezicht
Profilering via identiteit en burgerschap	Maatschappelijke gevoeligheid rond identiteit en burgerschap
Samenwerking met partners en expertise	Toenemende concurrentie binnen islamitisch onderwijs

4.2. Duiding SWOT-analyse

De SWOT-analyse laat zien dat Iqra beschikt over een stevige basis om verder op te bouwen. De betrokkenheid van medewerkers, het positieve pedagogische klimaat en de inspirerende islamitische identiteit vormen een krachtig fundament. Het jonge team biedt ontwikkelpotentieel, terwijl het brede onderwijsaanbod en de IKC-ontwikkeling kansen bieden voor verdere profilering en samenwerking. Daarnaast is er sprake van een stabiele leerlinginstroom en een blijvende vraag naar islamitisch onderwijs, wat de strategische positie van de stichting versterkt.

Tegelijkertijd zijn er structurele zwaktes die directe invloed hebben op de uitvoerbaarheid van de strategische ambities. Het personeelstekort en het beperkte aandeel bevoegde leraren vormen een risico voor continuïteit en kwaliteit. Daarnaast is zichtbaar dat de manier waarop kwaliteitszorg wordt ingevuld per school kan verschillen, waardoor het helpend is om bepaalde onderdelen verder te verduidelijken en te versterken. Ook vraagt de uitwerking van identiteit en burgerschap om meer gezamenlijke richting en ondersteuning, zodat het voor alle teams helder en werkbaar is. Daarnaast is ouderbetrokkenheid nog onvoldoende structureel ontwikkeld, wat aandacht vraagt in de komende beleidsperiode.

De externe omgeving biedt kansen, zoals de toenemende vraag naar islamitisch onderwijs, digitalisering en samenwerking met externe partners. Tegelijkertijd brengen maatschappelijke gevoeligheden, aangescherpt toezicht en structurele arbeidsmarktkrapte risico's met zich mee die vragen om zorgvuldigheid, transparantie en een stevig kwaliteitszorgsysteem.

Deze duiding maakt duidelijk dat de strategische koers 2026-2030 gericht moet zijn op het versterken van de basis, het vergroten van samenhang en het borgen van kwaliteit. Door te investeren in duidelijke kaders, professionalisering en een gezamenlijke werkwijze ontstaat een stabiele en toekomstbestendige organisatie die kansen verantwoord kan benutten.

4.3. Conclusie: richtinggevende opgaven voor 2026-2030

Uit de analyse komen drie centrale opgaven naar voren die richting geven aan de strategische koers voor 2026–2030. Deze opgaven verbinden de interne uitgangspositie met de externe ontwikkelingen en geven aan waar de stichting de komende jaren op moet sturen.

1. **Versterken van de onderwijskwaliteit en professionaliteit**
   De basis voor kwaliteit is aanwezig, maar nog niet overal even stevig geborgd. Het versterken van onderwijskwaliteit vraagt om bevoegd personeel, een professionele cultuur en een systematische kwaliteitsaanpak. Daarnaast zijn heldere kaders voor onderwijs, identiteit en burgerschap noodzakelijk om teams richting en houvast te bieden.

2. **Vergroten van samenhang en organisatorische stevigheid**
   De huidige manier waarop kwaliteitszorg en processen zijn ingericht, verschilt op onderdelen per school. Dat is logisch, maar het laat wel zien dat sommige elementen meer gezamenlijke afstemming en verduidelijking vragen om voorspelbaarheid en helderheid te vergroten. Door processen verder te professionaliseren, rollen en verantwoordelijkheden duidelijk te beleggen en financiële stabiliteit te versterken, ontwikkelt Iqra zich naar een toekomstbestendige en stabiele organisatie. Daarnaast vraagt de beperkte ouderbetrokkenheid om een meer structurele en gezamenlijke aanpak, zodat ouders beter worden betrokken bij onderwijs en schoolontwikkeling.

3. **Verantwoord benutten van kansen voor groei en profilering**
   De sterke identiteit, het brede onderwijsaanbod en de IKC-ontwikkeling bieden kansen voor verdere profilering en samenwerking. Groei is echter alleen verantwoord wanneer de basis aantoonbaar op orde is. Door kwaliteit als randvoorwaarde te hanteren en strategisch te sturen op positionering, kan Iqra kansen benutten zonder de stabiliteit te verliezen.

   Deze drie opgaven vormen samen de kern van de strategische koers 2026–2030. Ze geven richting aan de keuzes die de stichting de komende jaren maakt en leggen de basis voor een stabiele, herkenbare en toekomstbestendige onderwijsorganisatie.

5. Strategische koers 2026-2030

De strategische koers voor 2026–2030 richt zich op het versterken van de basis, het vergroten van samenhang en het borgen van kwaliteit binnen alle scholen van Iqra. De koers bouwt voort op de analyse van de huidige situatie en de lessen uit de afgelopen jaren. Iqra kiest voor een ontwikkelpad waarin onderwijskwaliteit, professionaliteit en een herkenbare islamitische identiteit centraal staan. Groei is geen doel op zich; groei volgt wanneer de basis stabiel, eenduidig en toekomstbestendig is.

De komende jaren staan in het teken van het versterken van de onderwijskwaliteit, het professionaliseren van processen en het creëren van een gezamenlijke werkwijze. De organisatie ontwikkelt zich naar een stichting die werkt vanuit duidelijke kaders, heldere verwachtingen en een professionele cultuur waarin leren en verbeteren vanzelfsprekend zijn. Identiteit en burgerschap worden verder uitgewerkt zodat ze herkenbaar, gedragen en zichtbaar zijn in onderwijs, pedagogiek en schoolcultuur. Daarnaast wordt ouderbetrokkenheid structureler vormgegeven, zodat de samenwerking tussen school en ouders sterker, consistenter en beter ingebed raakt in de dagelijkse praktijk. Ook wordt structureel gewerkt aan een veilig pedagogisch klimaat waarin leerlingen zich gezien, gehoord en ondersteund voelen; sociale veiligheid en welzijn vormen een essentiële basis voor onderwijskwaliteit.

De koers vraagt om focus, prioritering en een realistische fasering. Niet alles kan tegelijk; de basis moet eerst stevig staan voordat verdere groei of uitbreiding verantwoord is. De strategische koers vormt daarom een samenhangend geheel van ambities, kaders en ontwikkelstappen die richting geven aan de komende vier jaar.

De strategische koers 2026–2030 wordt gedragen door drie centrale keuzes:
Kwaliteit eerst: investeren in bevoegd personeel, een professionele cultuur en een gezamenlijke kwaliteitsaanpak.
Samenhang en stevigheid: het gaat hier om het versterken van processen, structuur en samenwerking, zodat er een duidelijke gezamenlijke basis is waar iedereen op kan bouwen. Binnen die basis blijft er ruimte voor scholen om zaken op hun eigen manier vorm te geven, zolang de kwaliteit overal goed en herkenbaar is.
Verantwoorde groei en profilering: kansen benutten wanneer de basis stabiel is, met identiteit en burgerschap als onderscheidende kracht.

6. Strategische Doelen en Uitwerking

De strategische doelen geven richting aan de ontwikkeling van Iqra in de periode 2026–2030. Elk doel beschrijft wat we willen bereiken én hoe we dat op hoofdlijnen realiseren. De concrete uitwerking volgt jaarlijks in de school- en jaarplannen.

Doel 1: Versterken van onderwijskwaliteit en professionaliteit

Iqra investeert in een stevige basis van onderwijskwaliteit. Dit vraagt om bevoegd personeel, een professionele cultuur en een gezamenlijke kwaliteitsaanpak..

Hoe we dit realiseren:

- Door stichtingbrede kaders te ontwikkelen voor goed onderwijs, identiteit en burgerschap, ondersteund door een gezamenlijke taal voor waarden en sociale interactie (zoals ROVICT).
- Door een gezamenlijke kwaliteitsaanpak te gebruiken, zodat de basis overal duidelijk en herkenbaar is.
- Door professionalisering te richten op didactiek, pedagogiek en kwaliteitszorg.
- Door intern begeleiders, bouwcoördinatoren en directies te versterken in hun rol als kwaliteitsdragers.
- Door monitoring en analyse structureel onderdeel te maken van het werkproces.

Kernacties / KPI's:

- Verhogen aandeel bevoegde leraren per school.
- Tweejaarlijkse analyse van onderwijsresultaten en kwaliteitsindicatoren (M- en E-analyse)
- Implementatie van een stichtingbreed kader voor identiteit en burgerschap.
- Professionaliseringstrajecten voor didactiek, pedagogiek en kwaliteitszorg.
- Versterken van de rol van intern begeleiders en/of bouwcoördinatoren in monitoring en ondersteuning.

Doel 2: Meer samenhang en organisatorische stevigheid

De organisatie ontwikkelt zich naar een professionele en toekomstbestendige stichting. Processen worden verder verduidelijkt en op elkaar afgestemd, zodat er een duidelijke gezamenlijke basis is waar alle scholen op kunnen bouwen.

Hoe we dit realiseren:

- Door processen voor HR, financiën 2en kwaliteitszorg te verduidelijken en waar nodig te harmoniseren.
- Door rollen en verantwoordelijkheden helder te beleggen tussen bestuur, directies en staf.
- Door samenwerking tussen scholen te versterken via werkgroepen en kennisdeling.
- Door financiële stabiliteit te vergroten met meerjarenbegroting en risicobeheersing.
- Door verschillen in werkwijze en resultaten te monitoren en gericht aan te pakken wanneer deze de kwaliteit of voorspelbaarheid beïnvloeden.
- Door ouderbetrokkenheid structureel te versterken via duidelijke kaders, vaste contactmomenten en een gezamenlijke aanpak binnen alle scholen.

Kernacties / KPI's:

- Vaststellen van duidelijke processen voor HR, financiën en kwaliteitszorg.
- Uitvoeren van periodieke kwaliteitschecks, afgestemd op de ontwikkelfase van de school
- Versterken van samenwerking tussen scholen via werkgroepen.
- Inrichten van een duidelijke rolverdeling tussen bestuur, directies en staf.
- Gerichte ondersteuning om verschillen tussen scholen te verkleinen waar dit nodig is voor kwaliteit en voorspelbaarheid.
- Inrichten van minimaal twee structurele oudercontactmomenten per jaar per school. Ouderparticipatie bij oudergesprekken ≥ 90%.

Doel 3: Verantwoord benutten van kansen voor groei en profilering

Iqra benut kansen voor groei wanneer de basis stabiel is en de kwaliteit geborgd.

Hoe we dit realiseren (strategisch):

- Door groei alleen toe te staan wanneer de kwaliteitsbasis aantoonbaar op orde is.
- Door identiteit en burgerschap zichtbaar te maken in communicatie en schoolpresentatie.
- Door IKC-ontwikkeling te benutten als strategische kans voor samenwerking en profilering.
- Door jaarlijks te bepalen waar ruimte is voor uitbreiding op basis van capaciteit en risico's.
- Door externe positionering te versterken met een helder communicatiekader.

Kernacties / KPI's:

- Profilering van identiteit en burgerschap in communicatie en schoolpresentatie, ondersteund door een gezamenlijke taal voor waarden en sociale interactie.
- Versterken van IKC-ontwikkeling in samenwerking met partners.
- Jaarlijkse capaciteitsanalyse voor verantwoorde groei.
- Borging van kwaliteit als randvoorwaarde voor uitbreiding.
- Ontwikkelen van een communicatiekader voor externe positionering.
- Strategische verkenning van nieuwe locaties of uitbreidingsmogelijkheden.

7. Fasering en prioritering

De fasering zorgt ervoor dat de organisatie niet overvraagd wordt en dat teams de tijd en ruimte krijgen om te leren, te ontwikkelen en te borgen. De eerste jaren staan in het teken van het versterken van de basis: kwaliteitszorg, duidelijke kaders en gerichte professionalisering. Pas wanneer deze fundamenten stevig staan, ontstaat ruimte voor groei, profilering en verdere innovatie.

De fasering vormt de brug tussen koers en uitvoering. Elk jaar kent een duidelijke focus, die wordt vertaald naar jaarplannen op stichtings- en schoolniveau. De prioriteiten worden bepaald op basis van haalbaarheid, capaciteit en

impact, zodat de organisatie doelgericht en verantwoord ontwikkelt.

7.1. Fasering 2026–2030



2026 – Fundament leggen

In dit jaar staat het versterken van de basis centraal. De organisatie richt zich op het creëren van eenduidigheid, het vaststellen van kaders en het verbeteren van de kwaliteitszorg.

Kernprioriteiten:

- Vaststellen en implementeren van stichtingbrede kaders voor onderwijs, identiteit en burgerschap.
- Invoeren van een gezamenlijke kwaliteitsaanpak.
- Start professionaliseringstrajecten voor didactiek, pedagogiek en kwaliteitszorg.
- Standaardiseren van HR- en financiële processen.
- Uitvoeren van periodieke kwaliteitschecks, afgestemd op de ontwikkelfase van de school.

2027 – Verdieping en professionalisering

Scholen werken steeds meer vanuit een gedeelde basis en duidelijke kaders, met ruimte voor eigen invulling.

Kernprioriteiten:

- Versterken van de rol van intern begeleiders en directies in kwaliteitszorg.
- Verdere professionalisering van teams op didactiek en pedagogiek.
- Gerichte ondersteuning bieden om verschillen die de kwaliteit of voorspelbaarheid raken te verkleinen.
- Doorontwikkeling van het kader voor identiteit en burgerschap.
- Versterken van samenwerking tussen scholen via werkgroepen en kennisdeling.

2028 – Borging en stabiliteit

De organisatie werkt nu vanuit een stevige basis. De focus ligt op borging, stabiliteit en het duurzaam verankeren van processen en kwaliteitszorg.

Kernprioriteiten:

- Borging van de kwaliteitscyclus in alle scholen.
- Tweejaarlijkse monitoring en evaluatie (M- en E-analyse) van onderwijsresultaten en kwaliteitsindicatoren.
- Versterken van financiële stabiliteit via meerjarenbegroting en risicobeheersing.
- Aanscherpen en verduidelijken van processen en werkwijzen ter ondersteuning van kwaliteit en continuïteit.
- Versterken van externe profilering op identiteit en burgerschap.

2029 – Verantwoorde groei en profilering

Wanneer de basis stabiel is en de kwaliteit aantoonbaar op orde, ontstaat ruimte voor groei, profilering en strategische uitbreiding.

Kernprioriteiten:

- Strategische verkenning van nieuwe locaties of uitbreidingsmogelijkheden.
- Versterken van IKC-ontwikkeling in samenwerking met partners.
- Profilering van identiteit en burgerschap in communicatie en schoolpresentatie.
- Jaarlijkse capaciteitsanalyse voor verantwoorde groei.
- Evaluatie van de strategische koers en voorbereiding op de volgende periode.

2030 – Evaluatie en koersbepaling

In dit jaar staat de afronding van de beleidsperiode centraal. De organisatie evalueert de bereikte resultaten en borgt de opbrengsten. Tegelijkertijd wordt de kwaliteitscyclus voortgezet: de inzichten uit deze periode vormen de basis voor nieuwe doelen en verbeteracties. Op basis hiervan wordt de strategische koers voor de volgende periode voorbereid.

Kernprioriteiten:

- Analyse van onderwijsresultaten, kwaliteitsindicatoren en proceskwaliteit als onderdeel van de doorlopende kwaliteitscyclus.
- Evaluatie van de strategische doelen 2026–2030 op effect, haalbaarheid en impact.
- Actualiseren van kaders voor onderwijs, identiteit en burgerschap.
- Voorbereiden van de nieuwe strategische koers 2031–2035.
- Versterken van continuïteit en overdracht richting de volgende beleidsperiode.

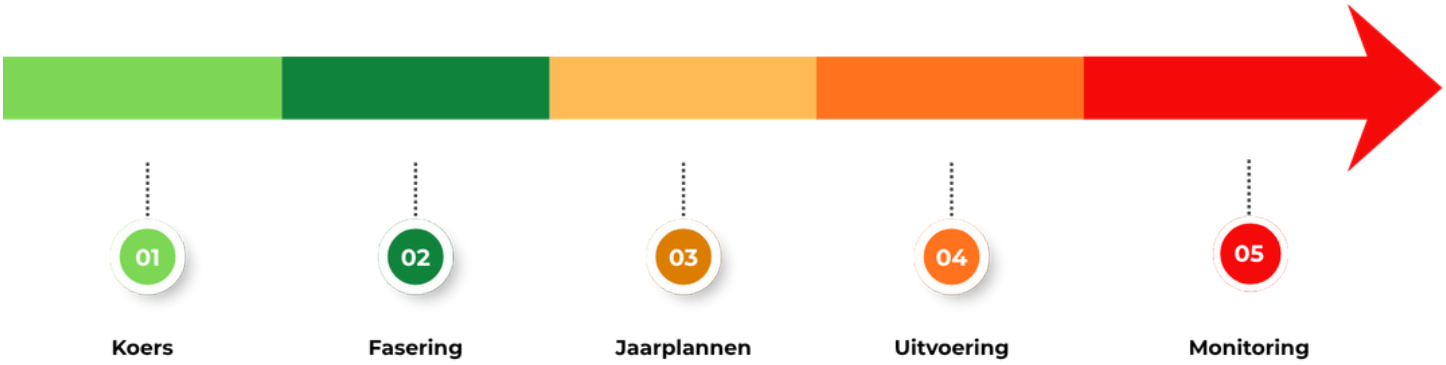
7.2 Vertaling naar jaarplannen

De fasering vormt de basis voor de jaarlijkse uitvoeringsplannen. Elk jaar worden de prioriteiten vertaald naar:

- **Stichtingsjaarplan**
  (strategische doelen en kaders die richting geven aan de ontwikkeling van de scholen)
- **Schooljaarplannen**
  (schoolspecifieke doelen en keuzes binnen de gestelde kaders, waarbij directies eigen sturing en accenten bepalen in lijn met de kwaliteitscyclus)

- **Professionaliseringsagenda**
  (opleidingen, trainingen en begeleiding passend bij de ontwikkelbehoeften van teams)
- **Monitoring en evaluatie**
  (halfjaarlijks en jaarlijks, als onderdeel van de doorlopende kwaliteitscyclus

Hiermee onstaat een duidelijke lijn van:



Het schema laat zien hoe de strategische koers wordt vertaald naar jaarlijkse plannen en uitvoering binnen de scholen. De pijlen en stappen maken duidelijk dat er sprake is van een **doorlopende, cyclische werkwijze** waarin bestuur en directies ieder hun eigen rol hebben.

1. Koers
Het bestuur stelt de strategische koers en kaders vast. Deze geven richting aan de ontwikkeling van de stichting als geheel.

2. Fasering
De koers wordt uitgewerkt in een meerjarige fasering. Dit maakt zichtbaar welke stappen in welke jaren worden gezet en welke prioriteiten centraal staan.

3. Jaarplannen
Op basis van de fasering worden jaarlijks drie plannen opgesteld:

- **Stichtingsjaarplan:** bevat de strategische doelen en kaders voor dat jaar.
- **Schooljaarplannen:** directies vertalen de kaders naar schoolspecifieke doelen en keuzes, passend bij hun context en kwaliteitscyclus.
- **Professionaliseringsagenda:** opleidingen, trainingen en begeleiding die aansluiten bij de ontwikkelbehoeften van teams.

4. Uitvoering
Scholen voeren hun eigen jaarplan uit binnen de gestelde kaders. Directies bepalen de aanpak, prioriteiten en accenten die passen bij hun school.

5. Monitoring
De voortgang wordt **halfjaarlijks en jaarlijks** gevolgd via de kwaliteitscyclus (M- en E-analyse). De uitkomsten worden gebruikt om bij te sturen en om de koers voor het volgende jaar te versterken.

8. Governance, Monitoring en Verantwoording

Een sterke strategische koers vraagt om duidelijke governance en een transparante manier van monitoren en verantwoorden. De rollen van bestuur, directies, intern toezicht en medezeggenschap zijn helder belegd, zodat iedereen weet wat er van hem of haar wordt verwacht.

Monitoring vindt plaats binnen een stichtingbrede kwaliteitscyclus. Deze cyclus maakt zichtbaar hoe scholen zich ontwikkelen, waar bijsturing nodig is en hoe de strategische doelen worden gerealiseerd. Verantwoording vindt plaats richting intern toezicht, medezeggenschap en externe partners.

8.1 Rolverdeling binnen governance

Bestuur

Taken en verantwoordelijkheden:

- Vaststellen van de strategische koers en kaders voor de stichting.
- Bewaken van onderwijskwaliteit en financiële stabiliteit op bestuursniveau.
- Sturen op professionele ontwikkeling en een sterke kwaliteitscultuur binnen de gestelde kaders.
- Verantwoording afleggen aan de Raad van Toezicht.
- Zorgen voor transparante communicatie met stakeholders.

Directies

Taken en verantwoordelijkheden:

- Vertalen van de strategische koers naar schoolspecifieke doelen en keuzes.
- Bewaken van onderwijskwaliteit op schoolniveau en uitvoeren van de kwaliteitscyclus.
- Leidinggeven aan professionalisering, teamontwikkeling en onderwijskundige verbetering.
- Versterken van identiteit en burgerschap in onderwijs en schoolcultuur.
- Verantwoording afleggen aan het bestuur over voortgang en resultaten.

Raad van Toezicht (RvT)

Taken en verantwoordelijkheden:

- Toezicht op strategische koers, onderwijskwaliteit en financiën.
- Toetsen van beleidskeuzes en risico's.
- Goedkeuren van begroting, jaarverslag en strategische documenten.
- Adviseren en ondersteunen van het bestuur.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Taken en verantwoordelijkheden:

- Adviseren en instemmen bij strategische keuzes waar wettelijk vereist.
- Bewaken van belangen van ouders en personeel.
- Meedenken over kwaliteit, veiligheid en schoolontwikkeling.
- Bijdragen aan transparante communicatie binnen de stichting.65

8.2. Monitoring van de strategische koers

Elementen van monitoring:

- Halfjaarlijkse analyse van onderwijsresultaten en kwaliteitsindicatoren (2× per jaar, M- en E-analyse).

- Halfjaarlijkse voortgangsgesprekken tussen bestuur en directies, gekoppeld aan de kwaliteitscyclus.
- Periodieke kwaliteitschecks op proceskwaliteit, afgestemd op de ontwikkelfase van de school.
- Evaluatie van professionalisering en teamontwikkeling in relatie tot schooldoelen.
- Monitoring van identiteit en burgerschap binnen onderwijs en schoolcultuur.
- Rapportage aan RvT en GMR over voortgang, risico's en kwaliteitsontwikkelingen.

8.3 Verantwoording en transparantie

Kernprincipes:

- Jaarlijkse verantwoording via jaarverslag en kwaliteitsrapportage.
- Open communicatie over resultaten, risico's en verbeterpunten.
- Betrekken van ouders, personeel en partners bij ontwikkelingen.
- Zorgvuldige omgang met maatschappelijke gevoeligheden.

Slot

Met deze strategische koers 2026–2030 legt Iqra een stevig fundament voor kwalitatief sterk, herkenbaar en toekomstgericht islamitisch onderwijs. De koers biedt richting en duidelijkheid, met gezamenlijke kaders die in de jaarlijkse plannen van bestuur en scholen verder worden uitgewerkt. Door samen te werken aan kwaliteit en verantwoorde groei blijft Iqra zich ontwikkelen als een professionele, betrouwbare en maatschappelijk betrokken onderwijsorganisatie.

