

nksr

nederlandse
katholieke
schoolraad

> FORUM VOOR KATHOLIEK ONDERWIJS

Een kwaliteitsperspectief voor de katholieke school



Woord vooraf

De voorliggende kadertekst is een initiatief van de NKSR, in samenwerking met het Officium Educationis van de Nederlandse Bisschoppenconferentie. De kadertekst biedt een oriëntatie op kwaliteitszorg die samenhangt met het levensbeschouwelijke, gelovige perspectief van waaruit katholieke scholen zijn opgericht.

Dit perspectief is leidend voor de pedagogische opdracht van de katholieke school. Dat betekent onder meer dat de waarden van de schoolgemeenschap worden gevoed door waarden uit de katholieke traditie. Zij biedt de school bronnen die inspireren en richting wijzen. Wezenlijk voor een katholieke school als gemeenschap is een visie op onderwijs en vorming waarin alle betrokkenen bij de school participeren. Het is van belang dat bestuur, schoolleiding, leraren, leerlingen en ouders visies en praktijken die het schoolleven vormgeven met elkaar delen en erover in gesprek zijn.

De bovengenoemde oriëntatie wordt concreet op twee belangrijke terreinen van kwaliteitszorg in een school, namelijk schoolontwikkeling en verantwoording afleggen. De gedachtegang wordt afgesloten met een model waarin vijf vragen van kwaliteitszorg aan bod komen.

Het bestuur van de NKSR

Een kwaliteitsperspectief voor de katholieke school

1

Kwaliteitszorg zonder visie op kwaliteit is geen kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is een belangrijke pijler in het onderwijs. Vragen als ‘wat is kwaliteit?’ en ‘bieden wij kwaliteit?’ zijn vragen die steeds terugkeren. Deze kadertekst plaatst de vraag naar kwaliteit en kwaliteitszorg op katholieke scholen in een breder perspectief. We doen dat vanuit twee veronderstellingen. De eerste is een meer historische. Het is goed aan te sluiten bij wat onderwijs altijd al was en steeds weer zal zijn: de vorming van jonge mensen. We houden ons daar vandaag niet voor het eerst mee bezig, we kunnen aansluiten bij de wijsheid van vorige generaties. Dat geeft ook houvast bij het vaststellen van wat in het onderwijs kwaliteit mag heten.

Vorming vereist een kompas, een visie. Dat leidt tot de tweede veronderstelling, die te maken heeft met het levensbeschouwelijke, gelovige perspectief van waaruit katholieke scholen zijn opgericht. Ook dat biedt katholieke scholen houvast om de eigen kwaliteit vorm te geven. Wat is vanuit katholiek perspectief te zeggen over onderwijs?

Wat betekent de katholieke traditie voor de kwaliteit van het onderwijs? Wat zijn waarden, die binnen het katholiek onderwijs bijzondere betekenis hebben en wat houden deze in de huidige situatie in voor de kwaliteit van het onderwijs? Dit zijn in de context van de huidige Nederlandse samenleving en onderwijspraktijk belangrijke en uitdagende vragen. Het is nodig ze te stellen om op het spoor te komen van wat de waarde kan zijn van het ‘katholieke’ in het onderwijs. We werken deze veronderstellingen uit in de tweede paragraaf.

Scholen en besturen doen aan kwaliteitszorg. Het planmatig werken via de cyclus schoolplan, jaarplan (werkplan) en jaarverslag is voor veel scholen vanzelfsprekend geworden. De meeste scholen zijn bekend met het uitvoeren van een zelfevaluatie, al dan niet gecombineerd met audits of (collegiale) visitaties. Ook zijn veel scholen bezig met het opstellen van kwaliteitshandboeken of zelfs hele kwaliteitssystemen. Binnen het onderwijs is kortom veel zorg voor kwaliteit.

Elke school zou de vraag naar kwaliteit continu

2

Kwaliteit van katholiek onderwijs: pedagogische opdracht in katholiek perspectief

moeten blijven stellen. Kwaliteit kan altijd verbeterd worden en de visie op kwaliteit kan veranderen, bijvoorbeeld door nieuwe ervaringen. Goede kwaliteitszorg vereist een (continue) beantwoording van de vraag naar kwaliteit. Daar willen wij met deze kadertekst een bijdrage aan leveren.

We zullen dit kwaliteitskader voor de katholieke school plaatsen binnen het reguliere denken over kwaliteitszorg. We sluiten aan bij de vijf vragen die binnen kwaliteitszorg worden gesteld:

- 1 Doen we de goede dingen? (Wat verstaan wij onder kwaliteit, wat vinden wij goed?)
- 2 Doen we de dingen goed? (Maken we onze visie op kwaliteit waar in de praktijk?)
- 3 Hoe weten we dat? (Bewijsmateriaal zoeken.)
- 4 Vinden anderen dat ook? (Kwaliteit laten zien aan anderen, verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen.)
- 5 Wat doen we met die informatie? (Wat doen we om die kwaliteit te behouden en waar nodig te verbeteren?)

Kwaliteitszorg stelt verbetering en borging van de kwaliteit én verantwoording centraal. Elke school moet verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit die zij voorstaat. De 'anderen' moeten kunnen rekenen op die kwaliteit en de school zal die kwaliteit steeds opnieuw moeten laten zien in de praktijk. Dat betekent dat kwaliteitszorg voor scholen niet een vrijblijvend gegeven kan zijn. Dit werken we uit in de derde paragraaf.

Wat is kenmerkend voor een katholieke school? We stellen dat in deze paragraaf in een aantal punten aan de orde. We beseffen daarbij wel dat een katholieke school geen gegeven is dat op alle plaatsen en in alle tijden hetzelfde is. Katholieke scholen zijn onlosmakelijk met hun situatie verbonden. Het maakt verschil uit of je een katholieke school vorm geeft in een ontwikkelingsland, een traditioneel katholiek land of een westers geseculariseerd en pluralistisch land als Nederland. En binnen Nederland maakt het uit of je dat doet in de Randstad of op het platteland van Brabant of Groningen. Die verschillende situaties dagen steeds opnieuw uit om de educatieve opdracht vanuit de katholieke grondslag op een andere manier gestalte te geven. Een katholieke school zal zich daarbij altijd weer laten inspireren door de boodschap en het leven van Jezus Christus. Zo is een evangelisch (referentie)kader gegeven dat in de praktijk vraagt om bevestiging en uitwerking. Scholen zullen hier steeds uitwerking aan geven in verbondenheid met de katholieke geloofsgemeenschap.

PEDAGOGISCHE OPDRACHT

De kernactiviteit van de school is pedagogisch van aard. De school voert deze activiteit uit op een specifieke manier die onderscheiden is van andere opvoedingsmilieus, zoals het gezin als eerste opvoedingsmilieu. Hiermee zijn tegelijkertijd de grenzen van de school aangegeven waar het gaat om bijvoorbeeld het overdragen van een levensvisie. In het huidige onderwijs is daarmee ook een probleem benoemd, waar de school

zich toe heeft te verhouden. De grenzen tussen de verschillende opvoedingsmilieus zijn aan de ene kant wezenlijk, aan de andere kant zijn er maatschappelijke ontwikkelingen, die deze grenzen steeds diffuser maken.

Het doelgericht leren dat kenmerkend is voor de school wordt niet alleen gestuurd door inzicht in de onderwijstechnische/leerpsychologische processen van leren en onderwijzen. Het leren in de school wordt ook gestuurd door pedagogische reflectie en bezinning. Als gemeenschap waar wordt geleerd en gewerkt is de school een pedagogische gemeenschap. Als pedagogische gemeenschap ontwikkelen de professionals in

belanghebbenden uit de omgeving, onder wie de ouders en andere educatieve instellingen. In het bijzonder zal de school hier haar verbondenheid met de katholieke geloofsgemeenschap aangeven.

Goede pedagogie vraagt openheid voor datgene waarom het in het leven uiteindelijk gaat. Daarmee verbonden staat katholiek onderwijs ook in het perspectief van het goede, ware en schone. Het let daarbij niet alleen op het *hoe*, maar ook op het *waarom* van het onderwijs. Zo krijgt het opvoedkundig proces een eenheid die het behoedt voor verbroekeling in losse feitenkennis en de menselijke persoon, die de leerling is, richt op zijn bestemming. Aandacht voor vaardigheden en informatie zullen dan ook ingebed zijn in een onderwijspraktijk, waar aandacht is voor kennis die beklijft en voor wijsheid die kracht geeft voor het leven. We doen dat vanuit de overtuiging dat een mens, en dus ook de zich ontwikkelende mens, niet geheel kenbaar is en uiteengelegd kan worden in een reeks van beheersbare kwaliteiten. Door de eeuwen heen is het steeds een bijzonder kenmerk van katholiek onderwijs geweest dat het geloof en cultuur op elkaar betreft: kennis tegen de achtergrond van geloof, kan wijsheid en levensvisie worden. De inspanning om geloof en cultuur op elkaar te betrekken is de ziel van katholiek onderwijs, zij geeft het eenheid en reliëf.

Als pedagogische gemeenschap ontwikkelen de professionals in de school en schoolleiding in gesprek met de ouders en de leerlingen samen een vormingsconcept.

de school en schoolleiding in gesprek met de ouders en de leerlingen samen een vormingsconcept. Juist in dat vormingsconcept zal de school een verbinding leggen tussen haar katholieke grondslag en de concrete situatie van de school. Het vormingsconcept geeft aan waarop het leren zich richt, welke idealen doorslaggevend zijn en hoe betrokkenen – leraren, leerlingen, ouders, schoolleiding, bestuur en ander onderwijsondersteunend personeel – zich tot elkaar verhouden. Ook zal de school zich in dat concept nog over andere zaken uitspreken, zoals haar relatie met

Het vormingsconcept moet tot stand komen op een wijze die past bij de school. Het vormgeven van een pedagogisch concept gebeurt met respect voor de persoonlijke vrijheid van leraar en leerling, maar ook in het besef van de bijzondere verantwoordelijkheid voor katholiek onderwijs en de waarde daarvan voor de samenleving als

geheel. Dit laatste heeft zich veelal vertaald in een open toelatingsbeleid van katholieke scholen. Iedere ouder en leerling die zich aangesproken voelt door dit vormingsaanbod, is in principe welkom.

Het is in dit verband goed oog te hebben voor de in het onderwijs werkzame mensen en hun persoonlijke motivatie. Professionaliteit vindt daarin haar vertrekpunt. De katholiciteit van de school is voor het personeel naast een persoonlijke vraag of uitdaging ook een zaak van professionaliteit. Bij het personeels- en benoemingsbeleid zullen katholiciteit en permanente vorming naar mogelijkheid worden bevorderd.

De verschillende betrokkenen bij de school zullen zich op het pedagogische concept oriënteren en in het licht ervan hun bezigheden verantwoorden. Dat geldt voor het bestuur, de schoolleiding en voor de leraren. Zij zullen dit doen in goed overleg met ouders en leerlingen. De relatie met de ouders uit zich in het bijzonder rond het plannen en evalueren van de eigen opdracht en het vormingsconcept van de school. De school zet in het schoolplan haar visie uiteen; vooral de ouders mogen verwachten dat de school laat zien wat zij daarvan waarmaakt. Hiermee geeft de school vorm aan een schoolvisie vanuit een gemeenschappelijke betrokkenheid.

WAARDEN VANUIT EEN KATHOLIEK PERSPECTIEF

In het onderwijs hecht men er aan de school te benaderen als een waardegemeenschap. Vanuit gedeelde waarden kan de school een vormingsconcept formuleren. In het onderwijs ontlene waarden uiteindelijk hun betekenis aan het doel van het onderwijs: de vorming van de leerling. De school zal hier kritisch aansluiten bij waarden

die in gemeenschap en samenleving grote betekenis hebben, zoals vrijheid en gelijkwaardigheid. In de praktijk van samenleving en onderwijs blijkt het echter nog niet zo eenvoudig een waardegemeenschap te vormen. Een waardegemeenschap veronderstelt dat de verschillende betrokkenen een aantal waarden ook inderdaad met elkaar delen en daarover met elkaar in gesprek kunnen gaan. De afgelopen decennia is onze samenleving diverser en individualistischer geworden. De bevolking van katholieke scholen vormt hierop geen uitzondering. Levensbeschouwelijke tradities hebben hun vanzelfsprekende invloed op het gedrag van mensen verloren. Het blijkt in die context vaak een moeilijke opgave openheid op te brengen, ook de ander te zien en over zaken als waarden samen in gesprek te gaan. Sterker nog, het brengt ons in verlegenheid. Juist hier blijkt de meerwaarde van de verbinding van de katholieke school met de geloofsgemeenschap van de kerk. De katholieke traditie biedt de school bronnen die inspireren en richting wijzen, ook op het gebied van waarden.

Menzijn krijgt gestalte in ontmoeting: met onszelf, met de ander, met de natuur, met God. In ontmoeting wordt de mens van individu tot persoon. De Bijbel en de katholieke traditie kleuren die ontmoeting vanuit het begrip liefde. Dat is geen abstracte werkelijkheid, het Evangelie leert ons God zelf als liefde kennen, het meest duidelijk in de persoon en het leven van Jezus Christus. De ontmoeting met Hem is de bron waaruit de geloofsgemeenschap en ook de katholieke school leeft en werkt.

Vanuit deze bron kan de katholieke school ook een aantal waarden benoemen die voor de schoolgemeenschap bijzondere betekenis hebben.

De Nederlandse bisschoppen noemen in hun beleidsnota over het katholiek onderwijs *Bezielde en zelfbewuste* vier voor de katholieke school fundamentele waarden:

- a. Oog hebben voor God als Schepper en Verlosser en voor Zijn koninkrijk.
- b. Gerichtheid op de vorming van de gehele menselijke persoon.
- c. Openheid voor iedereen, met een bijzonder oog voor de zwakkeren.
- d. Oog hebben voor gemeenschap.

Uit deze kernwaarden vloeien vaak nog weer andere waarden voort.

Betrokkenheid op waarden is meer dan reflectieve betrokkenheid. Het beleven van waarden, het waardering hebben voor, is zowel gefundeerd op cognitief niveau in kennis en inzicht als op affectief niveau in het aanvoelen van een gegeven waardeordering. Waarden zijn daarbij enerzijds voorgegeven, anderzijds vragen ze ook steeds weer om een actief hernemen, toe-eigenen en vormgeven. Dit geldt op een persoonlijk en gemeenschappelijk niveau. Binnen een schoolplan is het goed om waarden waar de school zich meer in het bijzonder voor wil inzetten te benoemen en ook aan te geven waarom en hoe ze in het schoolleven een plaats hebben.

Binnen de school zal de mate van explicitering van de katholieke geloofstraditie telkens een nieuwe vraag en uitdaging zijn. Wanneer kun je wat zeggen? Op welk moment doe je wat? Het is duidelijk dat scholen hier ook rekening hebben te houden met de samenstelling van het personeel en de leerlingenpopulatie. Voor een katholieke school blijft echter steeds wezenlijk dat zij de

verbinding met het katholieke geloof legt en expliciteert. Uitwisseling met andere katholieke scholen (ook in internationaal verband) en aansluiting bij *good practices* kunnen hier grote waarde hebben.

Voor de katholieke school als gemeenschap is het doorgeven en daarmee ook verder vormgeven van het culturele (katholieke) erfgoed een voor de hand liggende opdracht. Dit gebeurt bijvoorbeeld in het project *Identiteit in de vakkenlijn*.

In een cultuur waarin jongeren nauwelijks meer in staat zijn uitingen van godsdienstig leven als zodanig te benoemen, zal de katholieke school hiervoor bijzondere aandacht hebben en dit ook in de inrichting van het schoolgebouw tot uiting brengen. In dit verband past vooral aandacht voor de canon van verhalen uit de christelijke traditie: om tot een volwassen religieuze identiteit te komen is het voor leerlingen een eerste vereiste dat zij zich de religieuze taal en verhalen uit de traditie eigen maken. Bij leraren van katholieke scholen veronderstelt dit voldoende kennis van het katholieke geloof en de katholieke cultuur. In het vak godsdienst/levensbeschouwing - waar de levensbeschouwelijke (religieuze) vorming op een meer expliciete manier aan de orde komt - is op een katholieke school het katholieke geloof uitgangspunt.

Daarnaast zijn in de huidige multiculturele context ruimte en aandacht voor andere culturen en religies nodig. Kinderen met een andere culturele en/of godsdienstige achtergrond nemen deel aan de levensbeschouwelijke en godsdienstige vorming op een katholieke school. De school zal respect tonen voor hun eigen culturele en religieuze traditie. Waar mogelijk zal de school de godsdienstige vorming in katholiek perspectief in relatie brengen

met de eigen levensbeschouwelijke achtergrond van deze leerlingen. Bij gemeenschappelijke vieringen zal men uitdrukkelijk rekening houden met die eigen levensbeschouwelijke achtergrond van leerlingen en leraren. Dat betekent dat het katholieke karakter niet wordt opgedrongen, maar ook niet wordt weggemoffeld of dat de vieringen omwille van de lieve vrede een levensbeschouwelijk neutraal karakter krijgen.

EEN SCHOOLVISIE VANUIT GEMEENSCHAPPELIJKE BETROKKENHEID

Alle geledingen, van bestuur, schoolleiding, leraren tot ouders en leerlingen, participeren in de ontwikkeling van de school tot een pedagogische gemeenschap en daarmee ook in de ontwikkeling van kwalitatief goed onderwijs. Onderwijs dat ruimte geeft aan de ontwikkeling van ieders talenten en dat zich ervoor inzet bij de ontwikkeling van leerlingen hindernissen weg te nemen op de weg van hun scholing en vorming.

De uitdaging waar katholieke scholen vandaag voor staan is het op een eigen wijze invulling geven aan een authentiek, katholiek educatief ideaal dat iedereen die bij de school betrokken is, kan dragen. Op een school kunnen veel geïnspireerde mensen, leraren en schoolleiders, werkzaam zijn, maar daarmee is de school nog geen gemeenschap. Om dit laatste te bereiken is een schoolvisie nodig, waarin allen op eigen wijze een bijdrage leveren aan het functioneren van de school. Het is daarvoor van belang dat bestuur, schoolleiding, leraren, leerlingen en ouders praktijken (de dingen die mensen doen) maar ook visies (waarom mensen het belangrijk vinden om deze dingen te doen) die het schoolleven vormgeven, met elkaar delen en erover in gesprek zijn. Zo'n school groeit uit tot een waardegemeen-

Onderwijs dat ruimte geeft aan de ontwikkeling van ieders talenten en dat zich ervoor inzet bij de ontwikkeling van leerlingen hindernissen weg te nemen op de weg van hun scholing en vorming.

schap. Leraren zullen niet alleen hun praktijken en visies op goed onderwijs met elkaar delen, maar deze ook verbinden met oriëntaties op het goede leven.

Bijbel en christelijke traditie zijn hierbij bronnen van inspiratie. Ook andere bronnen kunnen als zodanig fungeren. Deze bronnen vertellen als het ware verhalen die de verhalen van leraren kunnen inspireren, oriënteren en kritisch bevragen. Competente leraren zijn in staat hun onderwijspraktijken en hun visies met elkaar te delen.

ONDERWIJS EN SAMENLEVING

Onderwijs heeft een maatschappelijke opdracht. Dat betekent dat de school zich richt op de ontwikkeling van de lerende als persoon, in het perspectief van burgerschap, studie en beroep. Ouders en jongeren kiezen voor een bepaalde school vanuit de verwachting dat die ervoor zorgt dat zij leerlingen op een doelgerichte manier toerust om op een volwaardige wijze deel te kunnen nemen aan de samenleving. Als burger die om kan gaan met de diversiteit van maatschappelijke instituties en rollen die hij in zijn dagelijks leven tegenkomt. Als beroepsbeoefenaar die in staat is zijn professie in te vullen en te vernieuwen volgens de standaarden die daarvoor gelden, maar bovenal als persoon die bij machte is zijn gezondheid van lijf

en geest te koesteren en te behartigen. Deze verwachting geldt voor alle scholen. Goed onderwijs richt zich in de eerste plaats op de integrale vorming van de gehele menselijke persoon die de leerling is. Van een katholieke school mogen ouders en samenleving verwachten dat dit gebeurt vanuit een katholieke visie op mens en samenleving. Daarin heeft bij de cognitieve en emotionele vorming van leerlingen ook het godsdienstige aspect een duidelijke plaats. Belangrijk vanuit een katholieke visie op de samenleving, de katholieke sociale leer, is de relatie tussen persoon en gemeenschap. Die relatie kan worden uitgewerkt met behulp van begrippen als: personaliteit, solidariteit en subsidiariteit. Als persoon is de mens van nature een sociaal wezen waardoor hij in gemeenschap, in solidariteit, beter in staat is zich te ontwikkelen en te vervolmaken. Subsidiariteit waarborgt de participatie van allen - personen en gemeenschappen – aan de opbouw van de samenleving. In de Nederlandse situatie heeft deze gedachte gestalte gekregen in wat wordt genoemd het maatschappelijke middenveld. Ook katholiek onderwijs maakt deel uit van dit middenveld.

De katholieke school is ingebed in de samenleving en heeft vanuit haar traditie veel te bieden om een visie op die samenleving te vormen en daarin een eigen spoor te trekken en dat te vertalen naar haar vormingsconcept en de intermenselijke verhoudingen in en rond de school. De school biedt ook een venster op de maatschappij. De katholieke school wil zo ook een bijdrage leveren aan een samenleving waar begrippen als menselijke waardigheid, solidariteit en rechtvaardigheid inhoud en betekenis hebben.

3

Een raamwerk: kwaliteitszorg in katholiek perspectief

Kwaliteitszorg binnen een katholieke school ('katholieke kwaliteitszorg') is hetzelfde als 'gewone' kwaliteitszorg. Het enige verschil is dat de invulling van deze kwaliteitszorg in een ander perspectief staat, namelijk in een katholiek perspectief. In de vorige paragraaf hebben we dat perspectief aangegeven, in deze paragraaf hernemen we de daar genoemde zaken met het oog op de kwaliteitszorg.

SCHOOLONTWIKKELING IN KATHOLIEK PERSPECTIEF

Schoolontwikkeling is per definitie contextueel en geïntegreerd, omdat vraagstukken van waarden verbonden worden met de vraag naar de kwaliteit van onderwijs, de kwaliteit van de school als organisatie en de kwaliteit van bestuur en management. Vanuit de eigen inspiratie en levensvisie geven de betrokkenen bij de katholieke school antwoord op de vraag naar kwaliteit.

Schoolontwikkeling krijgt binnen een katholieke school vorm vanuit een gemeenschappelijke betrokkenheid. Iedereen mag mee doen aan het proces van schoolontwikkeling. Dat kan bijvoorbeeld vorm krijgen door met elkaar het gesprek aan te gaan en te kijken wat iedereen, vanuit zijn eigen perspectief en deskundigheid, bij kan dragen aan de ontwikkeling van de school. Daarbij hebben we een open ontwikkelingsproces voor ogen.

Goede schoolontwikkeling start bij de vraag: wat verstaan wij onder kwaliteit? Anders gezegd, wat vinden wij de goede dingen en doen wij de goede dingen? Deze visie op kwaliteit vereist een doorvertaling naar alle terreinen binnen de organisatie.

Voor een katholieke school betekent dat onder andere de volgende aandachtspunten:

- Waarin maakt de katholieke school duidelijk dat ze zich laat inspireren door het leven en de boodschap van Jezus Christus?
- Komt de vormingsopdracht tot integrale vorming van de leerlingen voldoende naar voren?
- Hoe worden geloof en cultuur op elkaar betrokken in de onderwijs- en vakinhouden? Komt de betrokkenheid van geloof en cultuur ook naar voren in de inrichting van het gebouw?
- Waar en hoe krijgen de vier fundamentele waarden in het onderwijs en het schoolleven aandacht? Voor welke specifieke waarden wil de school zich in het bijzonder inzetten?
- Hoe participeren de diverse geledingen, van bestuur, schoolleiding, leraren tot ouders en leerlingen, in de ontwikkeling van een katholieke school tot een pedagogische gemeenschap? Daagt de school docenten uit om uitdrukking te geven aan hun persoonlijke motivatie?
- Op welke wijze draagt de katholieke school bij aan een meer humane samenleving? (Is er bijvoorbeeld aandacht voor de Vastenactie? En: worden de leerlingen bewust gemaakt van onrechtvaardigheid in maatschappelijke structuren?)
- Is er aandacht voor schoolpastoraat en hoe geeft de school daar vorm aan?
- Hoe geeft de school vorm aan de band met de lokale katholieke geloofsgemeenschap?

De visie op kwaliteit zie je overal terug. Niet alleen in het onderwijsleerproces, maar ook in de inzet van mensen en middelen, in de inrichting van het gebouw, in het beleid dat de school voert en in

de resultaten die de school bereikt. Hoe belangrijk vinden we de eindresultaten, wat vinden wij van de nadruk op cognitieve opbrengsten en rendement, waarover willen wij dat ouders en leerlingen tevreden zijn?

VERANTWOORDING AFLEGGEN IN KATHOLIEK PERSPECTIEF

Elke school heeft een maatschappelijke functie. Diverse betrokkenen bij de school hebben verwachtingen van de school, in het bijzonder is hierbij te denken aan de ouders, de overheid en de katholieke geloofsgemeenschap. Het is een taak van de school om vooraf duidelijk te maken wat een ieder van de school mag verwachten en om vervolgens, gaandeweg en achteraf, verantwoording af te leggen aan de verschillende betrokkenen. De katholieke school legt via de schoolgids verantwoording af over hoe zij in haar vormingsconcept een verbinding legt tussen haar katholieke grondslag en de concrete situatie van de school. Ook zal zij aangeven hoe zij uitdrukking geeft aan het katholieke geloof in het vak godsdienst/levensbeschouwing en op welke wijze zij aandacht geeft aan het culturele (katholieke) erfgoed. Daarnaast duidt de school aan hoe zij omgaat met leerlingen van een andere religieuze en/of culturele achtergrond.

Ouders willen bijvoorbeeld dat hun kinderen uitgroeien tot evenwichtige personen en worden toegerust om goed deel te kunnen nemen aan de samenleving, als persoon en als toekomstig beroepsbeoefenaar. De school legt vooral via de schoolgids en via gesprekken met de ouders verantwoording af aan de ouders. Verder kunnen ouders binnen de meeste scholen om de zoveel jaar hun mening (tevredenheid) uiten via een tevredenheidsonderzoek.

Het is een taak van de school om vooraf duidelijk te maken wat een ieder van de school mag verwachten en om vervolgens, gaandeweg en achteraf, verantwoording af te leggen (...).

De overheid wil ook dat kinderen goed worden toegerust om deel te nemen aan de samenleving en focust daarbij op de cognitieve leerresultaten (rendement) die leerlingen behalen. De scholen leggen hierover verantwoording af aan de onderwijsinspectie, die daartoe een toezichtkader heeft ontwikkeld. De zelfevaluaties, het schoolplan, de schoolgids en het jaarverslag van de school worden gebruikt voor verantwoording aan de overheid.

Ook de katholieke geloofsgemeenschap heeft bepaalde verwachtingen van een katholieke school. De kerk werkt deze verwachtingen uit in kerkelijke documenten zoals het decreet over de katholieke opvoeding van het Tweede Vaticaans Concilie *Gravissimum Educationis*, beleidsnota's zoals *Bezielde en zelfbewust*, en in het Algemeen Reglement Katholiek Onderwijs (ARKO). Verder worden samen met de NKS- raamleerplannen voor het vak godsdienst/levensbeschouwing opgesteld. De verantwoording naar de geloofsgemeenschap krijgt bijvoorbeeld vorm in contact met de plaatselijke geloofsgemeenschap, de bisschoppelijk gedelegeerde voor het onderwijs en de bisschop.

SYNTHESE MET BEHULP VAN EEN MODEL

Kwaliteitszorg bestaat in de onderwijspraktijk nog vaak uit allerlei losse elementen. Het blijkt in de praktijk moeilijk te zijn om alle onderdelen, die

samen bijdragen aan integrale kwaliteitszorg, op elkaar af te stemmen. Bijvoorbeeld het afstemmen van de zelfevaluatie op de resultaten van het inspectietoezicht en de tevredenheidspeiling onder leraren, ouders en leerlingen, het maken van een verbeterplan dat aansluit bij de resultaten uit de zelfevaluatie of het opstellen van een kwaliteits-handboek dat overeenkomt met de eigen visie op kwaliteit.

Een model kan bijdragen aan deze afstemming en integratie. We illustreren dit aan de hand van een vrije uitwerking van het INK-managementmodel. Wij gebruiken dit model slechts als een voorbeeld om een overzichtelijk raamwerk te bieden, vanzelfsprekend kunnen scholen ook gebruik maken van andere modellen. De schuin gedrukte zinnen horen niet bij het INK-model. Ze zijn toegevoegd om kwaliteitszorg in een katholiek perspectief te plaatsen.

Waarom het INK-managementmodel? We noemen een aantal redenen.

Los van het gegeven dat het model redelijk is ingeburgerd en geaccepteerd in het onderwijs, visualiseert het model zowel het perspectief van schoolontwikkeling als het perspectief van verantwoording. Uit het hiernaast weergegeven model blijkt dat er wordt gewerkt aan continue kwaliteitsverbetering en kwaliteitsborging. Het model houdt niet op: het is rond en begint steeds opnieuw. Via de eindresultaten die de school behaalt kijkt de schoolleiding samen met het team wat dat betekent voor de visie (doen we de goede dingen in relatie tot de evangelische boodschap, het vormingsconcept, de verbinding van geloof en cultuur, de vier fundamentele waarden, de gemeenschappelijke betrokkenheid, een humane samenleving?) én ook wat die eindresultaten

ORGANISATIEGEBIEDEN

Doen we dingen goed?

RESULTAATGEBIEDEN

Onderwijs & samenleving: Hoe weten we dat we de goede dingen doen? En vinden anderen dat ook? (verantwoording)



betekenen voor het beleid van de school, voor de inzet van personeel en middelen en voor het primaire proces in de groepen.

- Voor wat betreft de gemeenschappelijke betrokkenheid: hoe schept het beleid voorwaarden voor gemeenschappelijke betrokkenheid?
- Voor wat betreft het personeels- en benoemingsbeleid: hoe professioneel is het personeel als het gaat om de katholiciteit van de school en is er voorzien in eventueel verdere scholing van het personeel op dit punt? (Vergelijk paragraaf 2 'waarden vanuit een katholiek perspectief' over voldoende kennis van katholieke cultuur en geloof.)
- Voor wat betreft de verbinding van geloof en cultuur: is daar oog voor bij de inrichting van het schoolgebouw? Is er bijvoorbeeld een stiltecentrum? En: zijn er ook kruisbeelden in het gebouw? Is er aandacht voor christelijke kunst? Op welke wijze is er aandacht voor de katholiciteit in de vakkenlijn? Hoe speelt de katholiciteit een rol bij de keuze van een methode voor het vak godsdienst/levensbeschouwing?
- Voor wat betreft het primaire proces: leren de leerlingen de werkelijkheid te waarderen en hoe spelen het katholieke geloof en een katholieke levensvisie hierin een rol?

Op zo'n manier stelt de schoolleiding samen met het team zich de vragen: wat doen we goed en willen we vasthouden (borgen) en wat kunnen we verbeteren, gezamenlijk en individueel (ontwikkeling, leren)? Daarnaast laat het model duidelijk zien dat de school verantwoording aflegt aan de diverse belanghebbenden.

Een ander belangrijk voordeel van het model is dat het expliciet visie-geleid is: het model benadrukt de eigen visie van de school (de vraag naar kwaliteit: doen we de goede dingen?) en heeft daarbij tevens de beoogde resultaten in beeld. Een bijkomend voordeel van het INK-managementmodel is dat het aangeeft welke aandachtsgebieden binnen een organisatie allemaal van belang zijn. Het model biedt een totaalbeeld van een school en geeft aan op welke terreinen de visie van de school doorwerkt.

Het INK-managementmodel is een visie-geleid model, maar het startpunt van werken hoeft niet bij de visie te liggen. Het startpunt kan overal liggen, bijvoorbeeld bij een stagnerend primair proces, bij ontevreden ouders of bij achterblijvende eindresultaten. Van daaruit kan een school de hele organisatie analyseren, waarbij ook gekeken wordt hoe de verschillende onderwerpen zich verhouden tot de visie. Immers, alle aandachtsgebieden hangen met elkaar samen.

Het 'open' benaderen van een model biedt besturen en scholen de ruimte om in te steken bij de eigen context en actualiteit, bij een vraag (onderwerp, probleem) waar de school of het bestuur op dat moment zelf mee te maken heeft. We hebben het al eerder genoemd, maar willen het hier nog een keer herhalen: katholieke scholen zijn onlosmakelijk met hun situatie verbonden. Die verschillende situaties dagen steeds op verschillende manieren uit om de educatieve opdracht in samenhang met de katholieke grondslag inhoud en vorm te geven.

COLOFON

Stadhouderslaan 9, Postbus 82068,
2508 EB Den Haag

T 070 356 81 00, F 070 346 74 86, www.nksr.nl

TEKST- EN EINDREDACTIE dr. Jan van Oers
en drs. Diederik Wienen

PRODUCTIE Irma Verbeek

VORMGEVING Ontwerpwerk, Den Haag

DRUK Drukkerij Berne, Heeswijk

COPYRIGHT ©

Nederlandse Katholieke Schoolraad (NKSr),
Den Haag, september 2005

ISBN-10: 90-809455-4-4

ISBN-13: 978-90-809455-4-8

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de NKSr.

SAMENSTELLERS VAN DEZE UITGAVE

dr. Dominique Majoor

dr. Jan van Oers

drs. Diederik Wienen

“De pedagoog moet bij zijn invoering van kinderen in de wereld deze wereld niet alleen pedagogisch vertalen, hij moet er zelf in geloven. Hij moet voor zich zelf helderheid hebben, en dat ook kunnen overdragen, volgens welke waarden en normen het hopen op de toekomst gerechtvaardigd is. (...) Er bestaat geen andere pedagogie dan de pedagogie van de hoop.”

Lea Dasberg in: *Pedagogie in de schaduw van het jaar 2000*