

Universiteit Twente – Faculteit van Behavioural, Management and Social Sciences – MSc. Public Administration – Master Scriptie

Coronabeleid: een epidemie in het basisonderwijs?

Een onderzoek naar de effecten van de implementatie van coronabeleid door basisschoolbesturen op onderwijsresultaten

Emma Madelief Kanbier – s2312575
3-11-2023

Begeleidster: Dr. Veronica Junjan
Tweede lezer: Prof. Dr. René Torenvlied

Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt mijn Master Scriptie getiteld ‘Coronabeleid: een epidemie in het basisonderwijs?’, waarin ik onderzoek heb gedaan naar de effecten van de implementatie van coronabeleid door basisschoolbesturen op de onderwijsresultaten van hun scholen.

Ondanks dat ik met trots mijn scriptie aan u presenteer, was het niet zonder slag of stoot. Ik wil mijn begeleiders, Dr. Veronica Junjan en Prof. Dr. René Torenvlied, bedanken voor hun steun en geduld in het proces dat heeft geleid tot het afronden van mijn scriptie.

Naast dank voor mijn begeleiders, wil ik ook mijn dank uitspreken naar de leden van de basisschoolbesturen die hebben meegewerkt aan dit onderzoek. De interviews die ik met hen heb kunnen houden vormen de basis van mijn scriptie en dus mijn afstuderen. De inzichten en verhalen die ik heb gehoord tijdens deze interviews hebben mij bevestigd dat het onderwijs een van de mooiste sectoren is die er bestaat: het vormt de basis van ieder mens. De passie die de leden van hun schoolbesturen hebben voor hun leerlingen is inspirerend en laat zien dat het onderwijs niet zonder hen kan.

Ook mijn vriendin Laura Best en mijn vrienden en oud-studiegenoten Niels van Dalen en Thijs Vermeulen wil ik graag bedanken voor de steun, feedback, vriendschap en gezellige studietijd die we hebben gehad.

Tonnij en Frans Anemaet zijn de familie die je tegenkomt en die er altijd voor je zijn. Ook jullie wil ik ontzettend bedanken voor alles wat jullie hebben gedaan.

Als laatst wil ik mijn zus Phlox Kanbier, mijn moeder Yolande Kanbier en mijn partner Hielke Kleijns bedanken voor hun onvoorwaardelijke steun tijdens het afronden van mijn scriptie, zonder hen was mij dit niet gelukt.

Mijn scriptie draag ik op aan mijn vader, Emil Tutuarima, die mijn scriptie helaas niet meer heeft mogen lezen, maar die mij altijd heeft gesteund in mijn academische en andere ondernemingen.

Ik wens u veel leesplezier toe!

Met vriendelijke groet,

Madelief Kanbier

Abstract

In deze scriptie wordt de volgende onderzoeksvraag beantwoord:

Welke invloed hebben uitgevoerde processen en activiteiten van crisisbeleid van basisschoolbesturen gehad op de schoolprestaties van leerlingen van geselecteerde Nederlandse basisscholen van 2022 tot en met 2022?

Deze onderzoeksvraag komt voort uit de gevolgen van de coronapandemie. Er is veel werk gepubliceerd over dat het basisonderwijs in Nederland is achteruit gegaan. Dit roept echter de vraag op: hoe hebben schoolbesturen dit zelf ervaren? Om dit te onderzoeken is er een theoretisch raamwerk opgesteld waarmee kan worden gekeken hoe maatschappelijke fenomenen voortkomen uit individuele gevallen. De data om dit theoretische raamwerk te testen is verzameld uit beleidsstukken, schoolwegingen, onderwijsresultaten en interviews met leden van schoolbesturen over hun presteren en ervaringen.

De resultaten van dit onderzoek laten zien dat, onder de scholen van de participerende schoolbesturen, de onderwijsresultaten stabiel zijn gebleven. De resultaten van dit onderzoek tonen dat het beleid van schoolbesturen in verband staat met de onderwijsresultaten van hun leerlingen. Schoolbesturen hebben in hun crisisbeleid altijd oog gehad voor al hun leerlingen, maar in het specifiek leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden.

Kerntermen: Nederlandse basisschoolbesturen, COVID-19, beleid basisschoolbesturen, schoolprestaties basisscholen

Lijst van Figuren en Tabellen

Figuur 1.....	19
Figuur 2.....	20
Figuur 3.....	22
Figuur 4.....	26
Figuur 5.....	47/62
Figuur 6.....	105
Figuur 7.....	105
Figuur 8.....	106
Figuur 9.....	106
Figuur 10.....	107
Figuur 11.....	107
Figuur 12.....	108
Figuur 13.....	108
Figuur 14.....	54
Figuur 15.....	55
Tabel 1.....	77
Tabel 2.....	78
Tabel 3.....	16
Tabel 4.....	30
Tabel 5.....	79
Tabel 6.....	80
Tabel 7.....	32
Tabel 8.....	81
Tabel 9.....	36
Tabel 10.....	85
Tabel 11.....	42
Tabel 12.....	46
Tabel 13.....	97
Tabel 14.....	98
Tabel 15.....	100
Tabel 16.....	101
Tabel 17.....	102
Tabel 18.....	103
Tabel 19.....	104
Tabel 20.....	109

Tabel 21.....	109
Tabel 22.....	110
Tabel 23.....	110
Tabel 24.....	111
Tabel 25.....	111
Tabel 26.....	112
Tabel 27.....	112
Tabel 28.....	113
Tabel 29.....	113

Lijst van Afkortingen

CBS:	Centraal Bureau voor de Statistiek
CD-analyse:	Code-Document analyse
CGB:	Code Goed Bestuur
Co-oc analyse:	Co-occurrence analyse
DV:	Deelvraag
GMR:	Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
MMM Model:	Macro-Micro-Macro Model
MR:	Medezeggenschapsraad
OCW:	(ministerie van) Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
PO:	Primair onderwijs
PO-Raad:	Primair onderwijs Raad
RJO:	Regeling jaarverslaggeving onderwijs
WMS:	Wet medezeggenschap scholen
WPO:	Wet op het primair onderwijs

Inhoud

Voorwoord	i
Abstract	ii
Lijst van Figuren en Tabellen	iii
Lijst van Afkortingen	v
1. Introductie	4
1.1 – Achtergrond van het onderzoeksprobleem	4
1.2 – Context: COVID-19 in het Nederlandse basisonderwijs	5
1.3 – Crisismanagement in het basisonderwijs door COVID-19	5
1.4 – Onderzoeksprobleem en -vraagstelling	6
1.5 – Academische en maatschappelijke meerwaarde	8
1.5.1 – Academische meerwaarde	8
1.5.2 – Maatschappelijke meerwaarde	8
1.6 – Leeswijzer	9
2. Theorie	10
2.1 – Wetenschappelijke literatuur	10
2.1.1 – Crisisbeleid in het basisonderwijs: hoe komt dit tot stand?	10
2.1.2 – Taken, functioneren en presteren van Nederlandse basisschoolbesturen	12
2.1.3 – Beantwoording deelvraag 1	16
2.1.4 – Schoolprestaties van leerlingen	17
2.2 – Theoretisch model: Coleman’s Boat	18
2.2.1 – Hoe is Coleman’s Boat opgezet?	18
2.2.2 – Aandachtspunten van Coleman’s Boat	19
2.3 – Opbouw theoretisch raamwerk: conceptueel model, assumpties en conceptualisatie	20
2.3.1 – Toepassing Coleman’s Boat in de context van dit onderzoek	21
2.3.2 – Van deelasumpties naar hoofdassumptie	22
2.3.3 – Conceptualisatie van de kerntermen	24
2.3.4 – Theoretisch raamwerk	25
3. Methodologie	27
3.1 – Algemene onderzoeksstrategie	27
3.2 – Methode van caseselectie	28
3.3 – Methode van dataselectie en -collectie per databron	29
3.3.1 – Schoolweging en schoolresultaten	29
3.3.2 – Respondenten	30
3.3.3 – Beleidsstukken	31
3.4 – Operationalisatie van de kernconcepten	32

3.4.1 – Presteren van Schoolbesturen	33
3.4.2 – Schoolprestaties van leerlingen.....	34
3.4.3 – Rijksoverheid beleid	35
3.4.4 – Interview, interview handleiding en codeboek	35
3.4.5 – Operationalisatietabel.....	35
3.5 – Methode van data-analyse.....	38
3.5.1 – Transscriptie.....	38
3.5.2 – Coderen	38
3.5.3 – Analyses in ATLAS.ti.....	39
3.6 – Betrouwbaarheid en validiteit	40
3.6.1 – Betrouwbaarheid	40
3.6.2 – Validiteit	41
4. Rijksoverheidsbeleid tijdens de pandemie.....	42
5. Resultaten van data-analyse	46
5.1 – Overzicht van gebruikte codegroepen per databron.....	46
5.2 – Resultaten analyse van de assumptie	47
5.2.1. – Overheidsmaatregelen en microconditie.....	48
5.2.2. – Beleid van schoolbesturen en Actievormende mechanisme	51
5.2.3. – Micro-uitkomsten: onderwijs en schoolresultaten	53
5.2.4. – Feedbackloop: evaluatie en implementatie	56
5.3 – Korte samenvatting per interview	57
6. Conclusie en Discussie	60
6.1 – Conclusie.....	60
6.1.1 – Beantwoording deelvragen	60
6.1.2 – Beantwoording assumptie	61
6.1.3 – Beantwoording onderzoeksvraag	64
6.2 – Discussie	65
6.2.1 – Generalisatie onderzoeksresultaten.....	65
6.2.2 – Discussie methode en resultaten	66
6.2.3 – Vervolgonderzoek en beleidssuggesties	67
Geciteerde werken	69
Appendix.....	77
Appendix A – Tabel 1.....	77
Appendix B – Tabel 2	78
Appendix C – Tabel 5	79
Appendix D – Tabel 6.....	80
Appendix E – Tabel 8	81

Appendix F – Interview handleiding	83
Appendix G – Codeboek.....	85
Appendix H – Tabellen Co-oc analyses.....	97
Appendix I – Schoolwegingen respondenten.....	105
Appendix J – Schoolresultaten.....	109
Appendix K – Interview transcripts	114
Appendix L – Bronnen hoofdstuk 4.....	115
Appendix K – Aparte bijlage bijgevoegd	1
Appendix K.1 – Interview 1.....	2
Appendix K.2 – Interview 2.....	17
Appendix K.3 – Interview 3.....	30
Appendix K.4 – Interview 4.....	47
Appendix K.5 – Interview 5.....	62
Appendix K.6 – Interview 6.....	78
Appendix K.7 – Interview 8.....	92

1. Introductie

Het krijgen van primair onderwijs vormt de basis van de ontwikkeling van kinderen. Het is de plek waar ze beginnen met leren voor hun latere leven, baan en burgerschap. Het krijgen van primair onderwijs draagt bij aan de vaardigheden en gezondheid van kinderen. Ook kan het armoede onder kinderen verminderen en tegengaan (UNICEF, 2022). Mede om deze redenen heeft ieder mens recht op onderwijs en moet ieder kind op de wereld toegang hebben tot kosteloos, en verplicht, basisonderwijs. Dit is vastgelegd in artikel 26 van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (United Nations, z.d.) en in artikel 23 van de Nederlandse grondwet (De Nederlandse Grondwet, z.d.).

In deze scriptie wordt onderzoek gedaan naar het basisonderwijs in Nederland ten tijde van de COVID-19 pandemie. Hier wordt gekeken naar het beleid dat is gevoerd door Nederlandse basisschoolbesturen in deze periode en of dit invloed heeft gehad op de schoolprestaties van hun leerlingen.

1.1 – Achtergrond van het onderzoeksprobleem

Wereldwijd werd er in de jaren voor de COVID-19 pandemie in 2020 hard gewerkt om de kansengelijkheid op (basis)onderwijs voor kinderen te vergroten. Door de COVID-19 pandemie is een (groot) deel van deze vooruitgang verloren gegaan (UNICEF, 2022). “*Wereldwijd gaan meer dan 635 miljoen leerlingen nog steeds niet of maar deels naar school door corona.*” (UNICEF, 2022). Dit veroorzaakt problemen in de ontwikkeling van kinderen wereldwijd, maar treft het vaakst kinderen en jongeren die al achtergesteld waren, gezien deze kinderen vaker uit kansarme gezinnen komen (UNICEF, 2022). Deze kinderen minder kansen om naar school te gaan door de sociaaleconomische achtergrond van het gezin waaruit zij komen (Grewenig, Lergetporer, Werner, Woessmann, & Zierow, 2021).

Studies in verschillende landen hebben laten zien dat de impact van schoolsluitingen en/of digitaal onderwijs groot is: veel kinderen zijn met een leerachterstand terugkomen naar school (Kuhfeld, et al., 2020; Grewenig, Lergetporer, Werner, Woessmann, & Zierow, 2021; Engzell, Frey, & Verhagen, 2020). Toch is het niet alleen maar negatief: sommige onderzoeken laten zien dat bepaalde kinderen, vaak uit relatief welvarende, hoger opgeleide families, op sommige vlakken juist vooruitgang hebben geboekt na schoolsluiting. Een voorbeeld hiervan is dat deze kinderen meer lezen dan voor de pandemie (Grewenig, Lergetporer, Werner, Woessmann, & Zierow, 2021; Engzell, Frey, & Verhagen, 2020). De schoolsluitingen en afstandsonderwijs hebben ertoe geleid dat er een groter verschil zit tussen het niveau van groepen leerlingen op de basisschool dan vergeleken met de situatie voor de COVID-19 pandemie (Kuhfeld, et al., 2020; Grewenig, Lergetporer, Werner, Woessmann, & Zierow, 2021; Engzell, Frey, & Verhagen, 2020).

1.2 – Context: COVID-19 in het Nederlandse basisonderwijs

In Nederland zijn de basisscholen op verschillende momenten tijdens de COVID-19 pandemie gesloten geweest en werd er afstandsonderwijs gegeven (Nederlands Jeugdinstituut, 2023). Op 16 maart 2020 was de eerste scholensluiting, tot 6 april (Rijksoverheid, 2020); uiteindelijk mochten basisscholen op 8 juni weer volledig open (PO-Raad, 2020). Op 14 december 2020 moest weer worden overgegaan op afstandsonderwijs (Rijksoverheid, 2020a), wat duurde tot 8 februari 2021 (Rijksoverheid, 2021). Daarna werd er eind 2021 een verlengde kerstvakantie ingesteld, waardoor basisscholen waren gesloten vanaf 14 december tot 10 januari 2022 (Rijksoverheid, 2021a).

Tijdens de schoolsluitingen werd er veel van schoolbesturen, leraren, ouders en kinderen gevraagd. Onderwijs moest opeens op een andere manier worden vormgegeven, omdat er vanuit landelijk beleid was opgelegd dat scholen niet meer (volledig) fysiek open mochten. Scholen moesten zelf invulling geven aan deze nieuwe manier van onderwijs; een taak waar schoolbesturen de eindverantwoordelijkheid voor droegen. Door al deze gebeurtenissen is de groei in onderwijsachterstanden ook in Nederland waar te nemen. Kinderen en jongeren hebben onder andere leerachterstanden en mentale problemen opgelopen (UNICEF, 2022). Ook liepen basisschoolleerlingen in oktober van 2020 al één vijfde schooljaar achter in vergelijking met een normale schoolsituatie, veroorzaakt door de schoolsluiting en onderwijsachterstand (Engzell, Frey, & Verhagen, 2020).

1.3 – Crisismanagement in het basisonderwijs door COVID-19

Vanuit de Rijksoverheid werd er van 2020 tot en met 2022 tijdens de COVID-19 pandemie beleid opgelegd aan schoolbesturen van basisscholen. In dit beleid werd uiteengezet wat scholen moesten uitvoeren, maar niet altijd op welke manier. *“Er is de afgelopen weken in het primair onderwijs keihard gewerkt aan het verzorgen van afstandsonderwijs (al dan niet digitaal), het samen met de kinderopvang opvangen van kinderen van ouders met vitale beroepen en de speciale aandacht voor de kwetsbare leerlingen, waar we samen met gemeenten voor proberen te zorgen.”* (PO-Raad, 2020(d)). Deze quote is uit een artikel dat is geschreven in de periode waarin basisscholen de deuren moesten sluiten. In deze periode moest er naar een alternatieve manier van onderwijs geven worden gezocht. Dit betekende dat er op schoolniveau beleid gemaakt en gevoerd moest worden ten tijde van crisis, omdat er de scholen landelijk moesten sluiten.

Crisismanagement in het onderwijs verandert de manier waarop een school functioneert en kan de veiligheid en stabiliteit van de betrokken partijen in gevaar brengen (Olinger Steeves, Metallo, Byrd, Erickson, & Gresham, 2017). Deze definitie is toepasbaar op de periode van de COVID-19 pandemie in het basisonderwijs, gezien de plotselinge beleidsveranderingen die werden doorgevoerd en de impact die dit op de verschillende betrokken groepen heeft gehad.

Schoolbesturen moesten hun scholen richting geven in turbulente tijden en waren hiervoor deels op zichzelf aangewezen, gezien er vanuit de Rijksoverheid ruimte in het beleid werd gelaten voor scholen om zelf invulling te geven aan de implementatie hiervan. Dit betekent dat schoolbesturen in tijden van crisis hun school moesten managen en snel vorm moesten geven aan nieuw beleid. Maar hoe weten we of het beleidsplan en -uitvoering van deze schoolbesturen effectief is geweest? McConnell (2011, p. 68) geeft hiervoor de volgende definitie: *“A crisis management initiative is successful if it follows pre-anticipated and/or relevant processes and involves the taking of decisions which have the effect of minimising loss of life/damage, restoring order and achieving political goals, while attracting universal or near universal support and/no or virtually no opposition.”*. Hiermee zegt McConnell (2011) dat crisismanagement succesvol is wanneer het is gebaseerd op vooraf gestelde plannen, het verliezen minimaliseert, stabiliteit creëert en draagvlak heeft bij betrokken partijen. Om te weten of het crisismanagementbeleid van schoolbesturen succesvol was, moet er dus gekeken worden naar waar er verliezen kunnen worden geleden in de organisatie. Dit zijn voor basisscholen de onderwijsresultaten van leerlingen. In hoeverre en hoe zijn schoolbesturen erin geslaagd om de onderwijsresultaten te stabiliseren en de verliezen te minimaliseren? Hebben ze hiervoor een plan opgesteld? Zijn er verschillen tussen schoolbesturen hierin? Deze vragen leiden tot de reden voor dit onderzoek en vormen de basis van het onderzoeksprobleem dat centraal staat in deze scriptie.

1.4 – Onderzoeksprobleem en -vraagstelling

In de periode van 2020 tot en met 2022 is er op Nederlandse basisscholen crisisbeleid opgesteld en uitgevoerd door de schoolbesturen. Doordat er ruimte voor interpretatie en uitvoering was in het landelijke beleid dat aan schoolbesturen werd opgelegd, hebben schoolbesturen dingen verschillend aangepakt en uitgevoerd. Er is geen kennis over in hoeverre het verschil in het gevoerde crisisbeleid van de schoolbesturen impact heeft gehad op de onderwijsresultaten van hun leerlingen. Dit maakt dat de onderzoeker is gekomen tot de volgende onderzoeksvraag:

Welke invloed hebben uitgevoerde processen en activiteiten van crisisbeleid van basisschoolbesturen gehad op de schoolprestaties van leerlingen van geselecteerde Nederlandse basisscholen van 2020 tot en met 2022?

Deze empirische onderzoeksvraag dient als leidraad voor dit onderzoek om te kunnen begrijpen of schoolbesturen een rol hebben in de schoolprestaties van leerlingen en als dat zo is, welke rol dit dan is. Hierbij ligt de focus op de periode van de COVID-19 pandemie, gezien voor deze periode de observatie is gemaakt de prestaties van leerlingen achteruit zijn gegaan. Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden zijn de volgende deelvragen (hierna: DV) opgesteld:

DV 1 – Hoe zijn schoolbesturen van Nederlandse basisscholen ingericht?

In deze beschrijvende deelvraag wordt er gekeken naar de structuur, functie en taken van Nederlandse schoolbesturen voor basisscholen tot en met 2020. Dit wordt gedaan door zowel te kijken naar theorie

als naar praktijk voorbeelden. Deze kennis is relevant om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, gezien dit inzicht verschaft over welke verantwoordelijkheden de schoolbesturen dragen. Deze deelvraag vormt de basis voor het beantwoorden van DV3: door de rechten en plichten van de basisschoolbesturen te begrijpen, kan dit worden vergeleken met het beleid dat is gevoerd ten tijde van de pandemie. Ook geeft deze vraag inzicht over de context waarin dit onderzoek plaatsvindt.

DV 2 – Wat was de status van de onderwijsresultaten en de evolutie hiervan tussen de schooljaren 2016-2017 en 2021-2022 van de 69 geselecteerde basisscholen?

In de tweede deelvraag van dit onderzoek wordt er gekeken naar de evolutie in de onderwijsresultaten van leerlingen van de geselecteerde basisscholen. Dit wordt gedaan in de periode van de schooljaren 2016-2017 tot en met 2021-2022. De scope waarnaar wordt gekeken betreft meer jaren dan de scope die is aangeduid in de onderzoeksvraag: dit is gedaan ter controle van de trends van de onderwijsresultaten. Door vanaf 2016-2017 naar de onderwijsresultaten te kijken, wordt er gekeken of bepaalde trends al voor 2020 waren ingezet. Hierdoor kan worden gewaakt voor het toewijzen van veranderende onderwijsresultaten aan crisisbeleid ten tijde van de COVID-19 pandemie door het schoolbestuur.

DV 3 – Welk landelijk beleid is in de periode van 2020 tot en met 2022 opgelegd aan basisscholen?

In deze deelvraag wordt gekeken naar welk landelijk beleid er tijdens de COVID-19 pandemie aan de basisscholen werd opgelegd. Door een overzicht te creëren over welk beleid er vanuit de Rijksoverheid werd uitgedragen, wordt er duidelijk welke beleidskeuzes de schoolbesturen moesten maken in 2020 tot en met 2022. Hierdoor worden de kaders duidelijk waarin basisschoolbesturen crisisbeleid moesten voeren en kan er worden onderzocht of er hiermee een verband bestaat tussen de schoolprestaties van leerlingen. Dit staat in verband met DV 1, waarin is vastgesteld welke rechten en plichten de basisschoolbesturen hebben, wat doorwerkt in het beleid dat zij moeten maken.

DV 4 – Op welke manieren hebben schoolbesturen hun crisisbeleid ten tijde van de COVID-19 pandemie opgesteld en uitgevoerd?

In de vierde en laatste deelvraag wordt gekeken naar het crisisbeleid dat scholen daadwerkelijk hebben uitgevoerd. Hierin wordt gefocust op of basisschoolbesturen zich hebben gehouden aan de plannen die zij aan het begin van de pandemie hebben opgesteld, of dat er hierin wijzigingen in zijn aangebracht.

De deelvragen zijn in deze volgorde opgesteld omdat ze op deze manier als bouwblokken voor dit onderzoek kunnen worden gebruikt. Daarna wordt er gekeken naar het beleid dat, zowel landelijk als op bestuursniveau, is gevoerd ten tijde van de COVID-19 pandemie. Door eerste te onderzoeken hoe schoolbesturen werken en door te begrijpen hoe het prestaties van het onderwijs eruit hebben gezien

in de afgelopen jaren, is er een basis waaraan de bevindingen van dit onderzoek vergeleken mee kunnen worden.

1.5 – Academische en maatschappelijke meerwaarde

1.5.1 – Academische meerwaarde

In de huidige wetenschappelijke literatuur is de laatste jaren onderzoek gedaan naar de schoolprestaties van basisschoolleerlingen (Engzell, Frey, & Verhagen, 2020; Schuurman, Henrichs, Schuurman, Polderdijk, & Hornstra, 2021; Lek, Feskens, & Keuning, 2020). Echter is er nog weinig onderzoek gedaan naar de rol van schoolbesturen van basisscholen ten tijde van corona (Harris, 2020). Door te kijken naar welke rol schoolbesturen hebben gehad in crisisbeleid en welke invloeden dit heeft gehad op de resultaten van hun leerlingen, kan de relevantie van de rol van schoolbesturen beter worden begrepen. Hierdoor ontstaat er meer kennis over hoe dit soort crisismanagement beter kan worden voorbereid, zodat leerlingen onder aan de streep zo min mogelijk negatieve gevolgen ondervinden aan onderwijsresultaten in tijden van crisis.

Daarnaast is dit onderzoek relevant omdat het veel mogelijkheden biedt voor vervolgonderzoeken in dit veld. De aard en gevolgen van toekomstige crises zijn vooraf niet te voorspellen, maar schoolbesturen zullen altijd een rol hebben wanneer een crisis de maatschappij als een geheel beïnvloedt. Schoolbesturen voeren het landelijke beleid uit, wat altijd hun leerlingen zal beïnvloeden. Als scholen te maken hebben met een crisis, verandert het de manier waarop een school moet en kan functioneren en kan het negatieve impact hebben op de veiligheid en stabiliteit van de betrokken partijen (Olinger Steeves, Metallo, Byrd, Erickson, & Gresham, 2017). Hierin moeten basisschoolbesturen de leiding nemen om dit in zo goed mogelijke banen te leiden. Omdat er nog weinig bekend is uit onderzoek over de rol van schoolbesturen en de impact die zij kunnen hebben, is dit onderzoek van academische meerwaarde in de bestuurskundige literatuur. Daarnaast geeft dit onderzoek inzichten in de processen en activiteiten die voortkomen uit crisisbeleid op basisscholen. Hierdoor kunnen de invloeden van landelijk en schoolbestuur beleid beter worden begrepen, waardoor hier lessen uit kunnen worden getrokken voor volgende crises. Dit maakt dat dit onderzoek bestuurskundig van aard is en dat het bijdraagt aan het dichten van het gat van de huidige academische literatuur, maar door dit onderzoek zullen er ook nieuwe vragen ontstaan.

1.5.2 – Maatschappelijke meerwaarde

Dit onderzoek vergaart kennis over hoe crisismanagement in het basisonderwijs beter kan voorbereid en geïmplementeerd kan worden, zodat leerlingen onder aan de streep zo min mogelijk negatieve gevolgen ondervinden aan onderwijsresultaten in tijden van crisis. Dit onderzoek draagt bij aan het beter begrijpen van de maatschappelijke invloed van het opgestelde crisisbeleid. Door dit beter te begrijpen, kan in de toekomst worden gekeken wat er anders kan worden gedaan als er eenzelfde soort

situatie zich weer voordoet. Dit onderzoek biedt handvatten om in deze toekomstige situaties te adviseren en te evalueren.

Door dit onderzoek ontstaat meer kennis over crisismanagement in het basisonderwijs en hoe dit leerlingen beïnvloedt. Als we hier meer over weten, kunnen we ons in de toekomst beter voorbereiden op crisissituaties, door middel van de lessen die we geleerd hebben uit deze crisis. Hierdoor weten schoolbesturen, leraren, ouders en leerlingen beter waar ze aan toe zijn. Negatieve consequenties kunnen zo tot een minimum worden beperkt.

1.6 – Leeswijzer

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, is de volgende structuur voor dit onderzoek opgesteld. In hoofdstuk 2 wordt het theoretisch kader en de assumptie opgesteld. Daarnaast wordt er in dit hoofdstuk aandacht besteed aan DV 1: de theorie en praktijk voorbeelden achter schoolbesturen en hun takenpakket wordt uitgezet. Daarna volgt de methodologie in hoofdstuk 3. Hierin wordt besproken hoe de onderzoeksvraag in de praktijk wordt onderzocht. In dit hoofdstuk wordt uiteengezet welke stappen worden gevolgd om DV 2 en 4 te kunnen beantwoorden.

Beleidsverdieping komt aan bod in hoofdstuk 4. Dit is het hoofdstuk waar DV 3 beantwoord wordt komt: er wordt gekeken naar welk beleid is uitgegeven door de Rijksoverheid voor basisscholen in 2020 tot en met 2022. In hoofdstuk 5 volgen de resultaten van de analyse, waar de uitkomsten van het onderzoek uiteengezet in de methodologie worden besproken. In het laatste hoofdstuk, Conclusie en Discussie, worden de deelvragen en de onderzoeksvraag beantwoord. Daarna wordt er gereflecteerd op het onderzoek dat is gedaan en worden er aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek.

2. Theorie

In dit hoofdstuk komt de theorie die van belang is voor dit onderzoek aan bod. Als eerste wordt er gekeken naar wetenschappelijke literatuur: wat weten we al en hoe past dat in de context van dit onderzoek? Deze kennis leidt tot drie deelasumpties. Hierna volgt het theoretische model, Coleman's Boat, waarin de context van dit onderzoek wordt weergegeven en het conceptuele model uit voorkomt. Dan wordt de hoofdassumptie uit de drie deelasumpties gevormd en wordt de conceptualisatie van de kerntermen besproken; dit wordt toegepast op het conceptuele model.

2.1 – Wetenschappelijke literatuur

In dit eerste deel van het hoofdstuk wordt ingegaan op de wetenschappelijke literatuur dat betrekking heeft tot dit onderzoek. Uit deze kennis volgen deelasumpties. Als eerst wordt er ingegaan op basisonderwijs en crisisbeleid om te begrijpen hoe deze twee onderwerpen zich tot elkaar verhouden. Daarna wordt er ingegaan op basisschoolbesturen door hun taken, hun functioneren en hun presteren te bespreken. Hieruit volgt de tweede deelasumptie en de beantwoording van DV 1. Dan volgt een bespreking van de schoolprestaties van leerlingen, ook tijdens de pandemie, en worden schoolwegingen uitgelegd. Hieruit volgt de derde en laatste deelasumptie.

2.1.1 – Crisisbeleid in het basisonderwijs: hoe komt dit tot stand?

Om te begrijpen hoe crisisbeleid in het basisonderwijs tot stand komt, moet er eerst worden begrepen wat crisisbeleid en basisonderwijs op zichzelf inhouden. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan wat crisisbeleid in openbaar bestuur inhoudt. Hierna wordt het in context van Nederlands basisonderwijs wordt geplaatst.

Het Nederlands basisonderwijs is de context waarop dit onderzoek zich richt. In Nederland kennen we de paraplueterm 'primair onderwijs' (hierna: PO). Onder deze paraplueterm valt het basisonderwijs en het speciaal (basis)onderwijs (Onderwijsloket, 2022). Scholen vallen onder het basisonderwijs als hun leerlingen, vaak tussen 4 tot 12 jaar, geen speciale behoeften of extra zorg nodig hebben, deze leerlingen vallen onder het speciaal (basis)onderwijs (Onderwijsloket, 2022). Ook kan er onderscheid worden gemaakt tussen scholen op basis van religieuze of onderwijskundige grondslag. Op openbare scholen wordt niet vanuit een levensovertuiging lesgegeven, maar leren kinderen wel over religie. Ook zitten er leerlingen van verschillende religies en achtergronden bij elkaar in de klas (OCO, 2022; POWijzer, z.d.). Bijzonder onderwijs *“bestaat uit scholen waarbij religie of levensovertuiging onderdeel is van de visie van de school of diens doelstellingen.”* (OCO, 2022). Dit soort scholen draagt bijvoorbeeld christelijke of islamitische waarden uit en richt zijn onderwijs hiernaar in (POWijzer, z.d.). Onder bijzonder onderwijs vallen ook scholen die een bepaalde onderwijskundige of opvoedkundige grondslag hebben, zoals Montessori of Dalton (Rijksoverheid, z.d.(b)). In dit

onderzoek worden alle basisscholen, zowel openbaar als bijzonder onderwijs, meegenomen. Speciaal onderwijs, voor kinderen die extra ondersteuning nodig hebben, valt niet binnen dit onderzoek.

Het woord ‘crisisbeleid’ bestaat uit twee termen: ‘crisis’ en ‘beleid’. Gavra en Akimovich (2022) geven een definitie voor een crisis waarvan de schade nog niet is vastgesteld en ook pas op een later moment duidelijk wordt. Dit is passend voor de crisis waarover dit onderzoek gaat: de COVID-19 pandemie. De pandemie is zeer recent en er is nog veel onduidelijk over of er gevolgen zijn of nog (bij)komen en wat deze dan zijn. Dit soort crises hebben een direct negatief effect, maar hebben ook onbekende consequenties op de lange termijn, die vele malen groter kunnen zijn dan de directe effecten (Gavra & Akimovich, 2022). In hun onderzoek stelden Gavra & Akimovich (2022) vast dat de effecten vaak lastig meetbaar, zeker in een sociale context, wat maakt dat het vooraf moeilijk te bepalen is welke acties er ondernomen moeten worden om de schade te beperken. Dit is in tegenstelling tot crises waarvan de negatieve consequenties direct kenbaar en duidelijk zijn, maar ook goed te meten, zoals bij een vliegtuigcrash (Gavra & Akimovich, 2022).

Beleid in de sociale context kan ook wel worden omschreven als een fenomeen is dat wordt gemaakt door betrokken partijen om uit te werken op welke manier ze met elkaar samenwerken (Colebatch, 2009). In Nederland is de Rijksoverheid verantwoordelijk voor het maken van landelijk beleid, het uitbrengen van wetten en het toezien van de naleving ervan (Rijksoverheid, z.d.).

Bovenstaande informatie leidt tot de volgende definitie voor ‘crisisbeleid’:

Het snel opstellen van een gestructureerde gedragslijn en samenwerking in een situatie waarin op korte termijn besloten moet worden, maar waar er weinig zicht is op de lange termijn van het beleid of de impact ervan.

Crisisbeleid kan worden gevoerd door verschillende soorten organisaties of besturen. In dit onderzoek wordt er gekeken naar basisschoolbesturen; wat een openbaar bestuur is. Een openbaar bestuur is onderdeel van een openbare, ook wel publieke, organisatie. Een publieke organisatie valt vaak onder een politieke laag, wordt betaald van belastingen via een overheidsorgaan en produceren goederen die van publieke waarde zijn, waarop geen winst wordt gemaakt (De Vries, 2016). Basisscholen en hun besturen vallen hieronder.

Crisisbeleid in het openbaar bestuur komt tot stand als er sprake is van een crisis, maar de bestaande regelingen en mogelijkheden niet genoeg zijn om de crisis onder controle te krijgen (Putra, 2009). Dit beleid komt tot stand door crisismanagement (Tokakis, Polychrouniou, & Boustras, 2019). Crisismanagement is effectief als er aan drie voorwaarden wordt voldaan: het snel inzicht krijgen in de situatie, het snel en duidelijk informeren van media en publiek en het leervermogen van het openbaar bestuur na de crisis (Putra, 2009; Tokakis, Polychrouniou, & Boustras, 2019). Tijdens het voeren van crisisbeleid is het de verantwoordelijkheid van het openbaar bestuur om de schade en

negatieve uitkomsten te minimaliseren (Putra, 2009; McConnell, 2011). Hierbij is er een rol voor de overheid, maar zijn publieke instanties ook zelf verantwoordelijk voor het uitvoeren en implementeren van crisisbeleid; hierbij is de samenwerking tussen overheid en publieke instanties van belang (Putra, 2009).

Crisisbeleid in het basisonderwijs

Nu is vastgesteld wat basisonderwijs in Nederland inhoudt en wat er wordt bedoeld met crisisbeleid, kan dit op elkaar worden toegepast: wat is crisisbeleid in het Nederlands basisonderwijs? Dit leidt ook tot de eerste deelasumptie.

Als scholen te maken hebben met een crisis, verandert het de manier waarop een school moet en kan functioneren en kan het negatieve impact hebben op de veiligheid en stabiliteit van de betrokken partijen (Olinger Steeves, Metallo, Byrd, Erickson, & Gresham, 2017). Doordat er een vraag ontstaat over de veiligheid en stabiliteit voor de betrokken partijen, moet er actie worden ondernomen om de gebeurtenissen en de reacties hierop in goede banen te leiden (Putra, 2009): crisisbeleid moet worden opgesteld en uitgevoerd. Hierin moeten schoolbesturen de leiding nemen, gezien zij verantwoordelijk zijn voor de besturing van Nederlandse basisscholen. Hierbij moet worden gelet op het inzicht krijgen in de situatie voor de scholen onder het schoolbestuur, het informeren van het personeel, ouders en leerlingen en het leren van het gevoerde beleid. Dit leidt echter tot de vraag tot in hoeverre hun verantwoordelijkheid reikt en hoe zij binnen die verantwoordelijkheden te werk gaan, gezien de situatie van iedere school en ieder schoolbestuur anders kan zijn. Naast deze vraag leidt deze kennis ook tot de volgende deelasumptie:

Deelasumptie 1: Basisschoolbesturen hebben crisisbeleid gevoerd tijdens de COVID-19 pandemie.

2.1.2 – Taken, functioneren en presteren van Nederlandse basisschoolbesturen

In dit deel van het hoofdstuk wordt ingegaan op wat een Nederland basisschoolbestuur is. Dit wordt gedaan door te kijken naar drie delen: de taken, het functioneren en het presteren van Nederlandse basisschoolbesturen. Bij de taken wordt gekeken naar de wettelijke verplichtingen die Nederlandse basisschoolbesturen hebben. Hierna wordt gekeken naar wat het functioneren, dus uitvoeren van deze taken, inhoudt. Als laatste wordt er gekeken naar het presteren van Nederlandse basisschoolbesturen: wat zijn de einddoelen die Nederlandse schoolbesturen moeten bereiken en hoe doen zij dit? Deze kennis leidt tot slot tot de beantwoording van DV 1.

Taken

De kerntaken van een schoolbestuur zijn vastgelegd in de Wet op het primair onderwijs (hierna: WPO); een overzicht hiervan is te vinden in Tabel 1 (Appendix A). Een schoolbestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van (Rijkoverheid)beleid, personeel aannemen,

financiën, huisvesting en onderwijsmiddelen en het voeren van goed bestuur. Voor het voeren van goed bestuur moet er binnen de school onafhankelijk toezicht worden gehouden (Wettenbank, 2022). Daarnaast heeft het schoolbestuur het recht om bepaalde taken over te dragen aan een schooldirecteur (Wettenbank, 2022). Soms is de gemeente een onderdeel van het schoolbestuur, in andere gevallen is de gemeente een samenwerkingspartner om bijvoorbeeld onderwijsachterstanden weg te werken (Wettenbank, 2022).

Ieder schoolbestuur moet verantwoording afleggen aan een intern toezichtsorgaan: de raad van toezicht (Wettenbank, 2022). Daarnaast moet er ook medezeggenschapsraad (hierna: MR) zijn: hier kunnen leraren en ouders advies geven en moeten zij instemming geven met bepaalde plannen van het schoolbestuur. Als schoolbesturen meerdere schoollocaties hebben, moet er ook een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (hierna: GMR) van alle MR's zijn (OCO, 2022a). De taken van de raad van toezicht zijn vastgelegd in artikel 17c van de (Wettenbank, 2022). De taken van de MR zijn vastgelegd in de Wet Medezeggenschap op scholen (hierna: WMS) (Wettenbank, 2022b).

De schooldirecteur vertegenwoordigt het schoolbestuur op een locatie, maar is geen onderdeel van het schoolbestuur (VOO, 2022). De taken die een schooldirecteur krijgt vanuit het bestuur worden vastgelegd in het managementstatuut. Dit maakt de schooldirecteur vaak ook eindverantwoordelijk voor wat er op de school gebeurt (Wettenbank, 2022). Taken die de schooldirecteur heeft zijn het leiding geven aan het personeel, het aanspreek punt zijn voor de ouders, vertegenwoordigen van de school en het uitvoeren van het managementstatuut (OCO, 2022b). Soms is één directeur verantwoordelijk voor meerdere scholen, wanneer er vaak adjunct-directeuren zijn (OCO, 2022b).

Functioneren

De Inspectie van het Onderwijs bespreekt in hun onderzoek *De staat van het Onderwijs*, onder andere, de jaarlijkse staat van de schoolbesturen. In 2017 voldeed 98% van de basisscholen voldeden aan de minimale onderwijskwaliteiten (Inspectie van het Onderwijs, 2017). Echter bleek ook dat 20% van de schoolbesturen de kwaliteitszorg niet op orde had. Redenen die hiervoor werden gegeven was dat er sprake was van lerarentekort, afname in middelen om onderwijsachterstanden weg te werken, toename in kosten van bijvoorbeeld huisvesting en hoge werkdruk en ziekteverzuim (Inspectie van het Onderwijs, 2017).

In *De staat van het Onderwijs* uit 2022 blijkt uit onderzoek dat 88% van de basisschoolbesturen voldoet aan de eisen voor kwaliteitszorg (Inspectie van het Onderwijs, 2022). Ondanks dat veel scholen voldoen aan de eisen voor kwaliteitszorg, is het waarborgen van deze en andere basiskwaliteiten steeds moeilijker: crisismanagement en het draaiende houden van de scholen neemt veel tijd in beslag. Ondanks was er in de periode van de pandemie sprake van goede communicatie tussen besturen en hun scholen, waardoor er zicht bleef op de cognitieve ontwikkeling van de leerlingen (Inspectie van het Onderwijs, 2022). Ook was er een goede balans tussen

schoolbesturen en scholen voor het uitvoeren van het crisisbeleid en waren beide partijen tevreden met de rol die zij daarin hadden (Inspectie van het Onderwijs, 2022). Echter is er ook sprake van tekorten aan leden van schoolbesturen en onderwijspersoneel (Inspectie van het Onderwijs, 2022).

In *De Staat van het Onderwijs* uit 2022 kwam ook naar voren dat schoolbesturen goed zicht hebben op de cognitieve ontwikkeling van hun leerlingen en dat de basiskwaliteiten goed op orde zijn bij een groot deel van de scholen (Inspectie van het Onderwijs, 2022). Uit onderzoek onder Nederlandse schoolbesturen blijkt dat schoolbesturen in de praktijk het beste op de hoogte blijven van de kwaliteit van het onderwijs op hun scholen als zij hun bestuurlijke en managede rol op een goede en eenduidige manier uitvoeren (Hooge & Honingh, 2014). Echter blijkt ook uit dit onderzoek dat het uitvoeren van eigen visies financieel een uitdaging kan zijn.

In 2017 is er namens de PO-Raad onderzoek gedaan naar de relatie tussen de financiële middelen die scholen krijgen en de eisen die aan hen gesteld worden (Van den Berg, Megens, & Ter Weel, 2017). Uit dit onderzoek blijkt dat voor 98% van de scholen het geld dat zij krijgen van de overheid toereikend is om aan de wettelijke eisen en basiskwaliteiten te voldoen (Van den Berg, Megens, & Ter Weel, 2017). Echter is deze hoeveelheid geld niet voldoende om aan de extra eisen te voldoen, bijvoorbeeld intern gestelde doelen door het bestuur: het geld dat hiervoor extra beschikbaar is, is niet voldoende. Dit wordt vaak gecompenseerd door grotere klassen, wat de werkdruk hoger maakt voor leraren, wat eventueel kan leiden tot lagere onderwijskwaliteit (Van den Berg, Megens, & Ter Weel, 2017). Dit sluit aan bij de bevindingen van *De Staat van het Onderwijs* over het personeelstekort.

Presteren

Zoals eerder in dit hoofdstuk besproken zijn basisschoolbesturen een openbaar bestuur. Het performance management, ook wel presteren op basis van resultaten, van openbare besturen gaat over het managen van doelen en beleid dat is opgesteld om de gewenste prestaties te behalen (Rainey, 2014). Performance management gaat over het behalen van doelen en prioriteiten die zijn opgesteld, ondanks dat deze soms ook tegenstrijdig kunnen zijn en dat hierin een balans moet worden gevonden. Het reflecteert de uitdaging die in performance management schuilgaat (Rainey, 2014).

Basisschoolbesturen moeten presteren aan de hand van de ‘code goed bestuur’ (hierna: CGB), opgesteld en gemonitord door de Primair Onderwijs Raad (hierna: PO-Raad). De CGB is opgebouwd uit vier principes: “1. *Het bestuur zorgt voor goed onderwijs voor alle kinderen;* 2. *Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context;* 3. *Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf;* 4. *Het bestuur werkt integer en transparant.*” (PO-Raad, 2020(e), p. 5). Daarnaast worden basisschoolbesturen door de Inspectie van het Onderwijs op drie basiskwaliteiten beoordeeld: 1. visie, ambitie en doelen, 2. uitvoering en kwaliteitscultuur en 3. evaluatie verantwoording en dialoog (Inspectie van het Onderwijs, 2021).

Visie, ambitie en doelen wordt beoordeeld op de kwaliteit van de toekomstplannen die schoolbesturen heeft, en hoe deze zijn vertaald naar ambities en werkbare doelen (Inspectie van het Onderwijs, 2021). Hierbij wordt gelet op of de school focust op wat er beter kan en hoe deze plannen worden uitgewerkt. Dit wordt getoetst aan de hand van de wettelijke vereisten die zijn benoemd in Tabel 1 (Appendix A). Dit sluit aan bij principe 1 en 3 van de CGB.

De uitvoering en kwaliteitscultuur van schoolbesturen wordt beoordeeld door te kijken naar de samenwerking tussen bestuur en school om de gestelde doelen voor kwaliteit te behalen, de kwaliteitscultuur te bevorderen, maar ook voor besturen om te corrigeren waar nodig (Inspectie van het Onderwijs, 2021). Hierbij wordt verwezen naar de wettelijke vereisten zoals opgesteld in de WPO (Inspectie van het Onderwijs, 2021). Dit sluit aan bij principes 3 en 4 van de CGB.

Als laatste wordt de evaluatie, verantwoording en dialoog beoordeeld door te kijken naar of er een systematische analyse is van behalen van doelen, met zowel intern als extern dialogen te voeren met belanghebbenden en betrokken partijen (Inspectie van het Onderwijs, 2021). Ook gaat dit over de opzet van het toezicht op schoolbesturen (Inspectie van het Onderwijs, 2021). Dit komt overeen met principes 2 en 4 van de CGB. Hier wordt voor de wettelijke eisen verwezen naar de WPO, maar ook naar de Wet Medezeggenschap op scholen.

Deze basiskwaliteiten die schoolbesturen moeten hebben worden samengevat in het werk van Van Dooren, Bouckaert en Halligan (2010). De performance management in de context van publieke organisaties, kan in drie delen worden opgedeeld: leren, sturen, en controleren en verantwoording (Van Dooren, Bouckaert, & Halligan, 2010). Deze drie clusters, zoals uitgeschreven in Tabel 2 (Appendix B) hebben allemaal eigen doelen: wat is het dat we uit performance management willen halen? De drie theoretische clusters van Van Dooren, Bouckaert en Halligan (2010) zijn te koppelen aan de basiskwaliteiten, CBG en wettelijke eisen waaraan Nederlandse basisscholen zich moeten houden. Dit overzicht is in Tabel 3 te zien. De samenvoeging van deze vier bronnen geven een duidelijk overzicht van de betekenis van het presteren van schoolbestuur. Ook geeft het context aan de verschillende kanten van de drie stappen, visie, uitvoering en evaluatie, die schoolbesturen doorlopen om hun werk, bijvoorbeeld beleid, om te zetten naar de gevraagde prestaties, bijvoorbeeld onderwijsresultaten. Tabel 3 toont dat de basiskwaliteiten waaraan schoolbesturen zich moeten houden gebaseerd zijn op de CGB, de theorie over het presteren van management en de wettelijke eisen die aan hen worden gesteld. Door te begrijpen dat de basiskwaliteiten kunnen worden onderverdeeld in verschillende categorieën, wordt beter duidelijk wat deze basiskwaliteiten inhouden en waarom deze zo belangrijk zijn in het werk van een Nederlands basisschoolbestuur.

Tabel 3

De uiteenzetting van de basiskwaliteiten in de verschillende beoordelende factoren van functioneren

	Visie, ambitie en doelen¹	Uitvoering en kwaliteitscultuur¹	Evaluatie, verantwoording en dialoog¹
Code Goed Bestuur ²	Inzetten voor goed onderwijs Professionalisering bestuur	Professionalisering bestuur Transparantie en integriteit	Verbinding met maatschappij Transparantie en integriteit
Theorie ³	Leren	Sturen en controleren	Leren en verantwoording
Wettelijk ⁴	Ontwikkelingsproces en onderwijsachterstanden leerlingen via toetsbare doelen en schoolplannen	Waarborgen van kwaliteit van en voor personeel via toezicht, zelfstandigheid leraren en klachtenregeling	Interne en externe communicatie over doelen en effectiviteit van oud en nieuw beleid en onderwijsachterstanden

Noot. ¹ (Inspectie van het Onderwijs, 2021), ² (PO-Raad, 2020(e)), ³Appendix B, ⁴ (Inspectie van het Onderwijs, 2021), Appendix A

Uit de kennis van het presteren van schoolbesturen blijkt dat het presteren van schoolbesturen draait om *visie, uitvoering en evaluatie*, passend bij de situatie waarin scholen en besturen zich vinden. Uit de praktijk blijkt dat de basiskwaliteit, ook tijdens de pandemie, op orde is gebleven. Echter heeft de pandemie ervoor gezorgd dat de focus lag op het draaiende houden van de basiskwaliteiten ten tijde van een crisis: basisschoolbesturen moesten op een dusdanige manier reageren zodat er zo min mogelijk negatieve resultaten zijn voor de betrokken partijen. Om dit te bereiken tijdens de pandemie is de verwachting dat basisschoolbesturen hun visie, uitvoering en evaluatie aanpasten, zodat dit nieuwe doel, het behouden van basiskwaliteit, kon worden uitgevoerd.

Deze kennis leidt tot deelassumptie 2:

Deelassumptie 2: Basisschoolbesturen hebben hun visie-, uitvoering- en evaluatieproces aangepast tijdens de pandemie om de basiskwaliteiten in het onderwijs te waarborgen.

2.1.3 – Beantwoording deelvraag 1

In de introductie van dit onderzoek is deelvraag 1 als volgt opgesteld:

Hoe zijn schoolbesturen van Nederlandse basisscholen ingericht?

Nederlandse basisschoolbesturen zijn eindverantwoordelijk voor wat er op scholen gebeurt. Zo moeten zij overzicht houden op het personeel en de financiën, maar ook ervoor zorgen dat er voldoende onderwijsmiddelen zijn van de juiste kwaliteit voor het personeel om mee te werken (Wettenbank, 2022). Daarnaast zijn ze verantwoordelijk voor het inrichten van het dagelijks gezag op de scholen en voor het implementeren van landelijk beleid (Wettenbank, 2022).

Uit de praktijk blijkt dat Nederlandse basisscholen de basiskwaliteiten op orde hebben (Inspectie van het Onderwijs, 2017; 2022; Van den Berg, Megens, & Ter Weel, 2017), maar dat extra werkzaamheden moeilijk in te richten zijn door financiële uitdagingen en personeelstekort (Inspectie van het Onderwijs, 2022). Daarnaast blijkt uit onderzoek dat scholen tijdens crisismanagement alle tijd en middelen nodig hebben om de scholen draaiende te houden, waardoor andere wensen en eisen niet kunnen worden uitgevoerd (Inspectie van het Onderwijs, 2022). Verder blijkt uit onderzoek dat basisscholen beter presteren als de schoolbesturen op de hoogte zijn van de kwaliteit van hun onderwijs op de scholen: hierbij maakt managementvisie geen verschil (Hooge & Honingh, 2014). Als laatste blijkt vanuit de praktijk dat het toezicht op het bestuur het beste functioneert als de toezichthouders geen lid zijn van het bestuur (Hooge & Honingh, 2011).

Nederlandse basisschoolbesturen zijn dus dusdanig ingericht dat zij de verantwoording dragen vanuit de WPO om ervoor te zorgen dat scholen goed presteren, door hun wettelijk vastgestelde taken uit te voeren, maar ook om binnen hun wettelijk vastgestelde rechten de uitvoering van beleid aan te passen om het succesvol te kunnen implementeren voor hun eigen organisatie. Uit de praktijk blijkt dat het uitvoeren van de basiskwaliteiten en de wetten eisen bijna altijd lukt, alleen dat er voor extra werkzaamheden financiële- en personeelsuitdagingen bestaan. In tijden van crisis is het draaiende houden van de basisscholen en het uitvoeren van de basiseisen uitdaging genoeg: extra werkzaamheden zijn niet mogelijk.

2.1.4 – Schoolprestaties van leerlingen

Schoolprestaties van Nederlandse basisschoolleerlingen zijn meetbare resultaten die zij behalen aan het einde van hun basisschoolperiode: de CITO-score of de score van een andere eindtoets (CBS, 2019). Schoolprestaties hangen sterk samen met onderwijsachterstanden. Een onderwijsachterstand wordt als volgt gedefinieerd: *“We spreken dus van onderwijsachterstanden als leerlingen door een ongunstige economische, sociale of culturele omgeving (m.n. de thuissituatie) op school slechter presteren dan ze bij een gunstiger situatie zouden kunnen.”* (Kloprogge & De Wit, 2015, p. 1; CBS, 2019, p. 6). Volgens het CBS (2019) zijn er verschillende factoren die de schoolprestaties van leerlingen, hun eindscore in groep 8, verklaren. Dit is het gezin waar de leerling uitkomt, de school, de buurt van het kind en de school en de potentie van het kind (CBS, 2019). Hierbij wordt voor de school gekeken naar de samenstelling, bijvoorbeeld door te kijken naar het aandeel van hoog- of laagopgeleide ouders, of inkomen van de ouders.

De schoolweging van een school geeft een indicatie over de leerlingenpopulatie. Dit is een score die wordt berekend door aan een startwaarde punten toe te kennen of af te trekken aan de hand van bepaalde indicatoren (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). De score loopt van 20 tot en met 40. Hoe lager de score, hoe minder complex de leerlingen populatie, en hoe hoger de verwachte resultaten; hoe hoger de score, hoe complexer de leerlingen populatie, hoe lager de verwachte resultaten

(Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). De gemiddelde schoolweging ligt rond de 30, wat betekent dat de complexiteit van de leerlingenpopulatie gemiddeld is (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). Effectief betekent een schoolweging rond de 30 dat de verwachte schoolprestaties van deze scholen rond het gemiddelde liggen (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). Verschillende scholen onder één schoolbestuur kunnen verschillende schoolwegingen hebben. Gemiddelde schoolweging van de afgelopen drie jaar wordt gebruikt als score voor de huidige leerlingenpopulatie (Inspectie van het Onderwijs, z.d.).

Schoolprestaties tijdens COVID-19

Uit onderzoek over schoolprestaties tijdens de pandemie blijkt dat schoolsluitingen en afstandsonderwijs ertoe hebben geleid dat er groter verschil zit tussen het niveau van groepen leerlingen op de basisschool dan vergeleken met de situatie voor de COVID-19 pandemie (Kuhfeld, et al., 2020; Grewenig et al., 2021; Engzell, Frey, & Verhagen, 2020). Dit zou betekenen dat scholen met een hogere schoolweging meer onderwijsachterstanden hebben opgelopen door de pandemie dan scholen met een lage schoolweging. Schoolprestaties zijn het eindresultaat van de leerlingen, maar ook van de basisschoolbesturen: dit zijn de scores waar de schoolbesturen naartoe werken met hun beleid. Als scholen met hoge schoolwegingen meer achteruit zijn gegaan tijdens de pandemie dan scholen met lage schoolwegingen, roept dit de vraag op of basisschoolbesturen dezelfde mate van aandacht hebben besteed aan alle scholen tijdens de pandemie, of dat zij meer of minder aandacht of mogelijkheden hadden voor de scholen met een hoge schoolweging, waarvan dus al lagere eindresultaten werden verwacht. Dit leidt tot de volgende deelasumptie:

Deelasumptie 3: Basisschoolbesturen hebben verschillende mate van aandacht of mogelijkheden gehad voor scholen met verschillende leerlingenpopulaties.

2.2 – Theoretisch model: Coleman's Boat

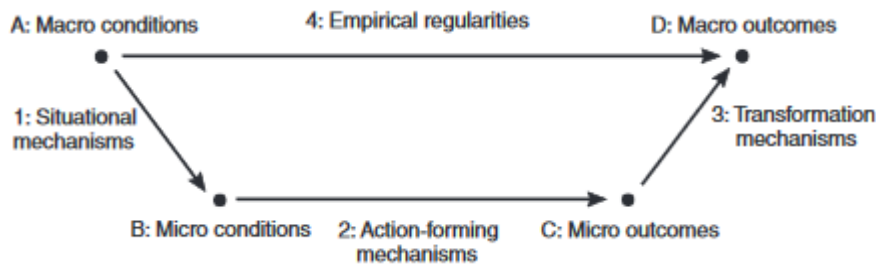
Coleman's Boat is een theoretisch model dat wordt gebruikt voor sociologische onderzoeken over hoe gebeurtenissen op maatschappelijk niveau kunnen worden teweeggebracht door individueel gedrag (De Graaf & Wiertz, 2019). In dit deel van het hoofdstuk wordt het theoretische model van Coleman's Boat uiteengezet, waarna er wordt ingegaan op minder sterke punten van dit model en hoe deze worden ondervangen.

2.2.1 – Hoe is Coleman's Boat opgezet?

In Figuur 1 is Coleman's Boat weergegeven. Zoals te zien is in Figuur 1 bestaat Coleman's Boat model uit vier punten (A t/m D) en vier mechanismen (1 t/m 4). Punten A tot en met D zijn met elkaar verbonden door deze mechanismen, waardoor duidelijk wordt op welke manier het maatschappelijke en individuele niveau voor een bepaalde situatie met elkaar verbonden zijn (De Graaf & Wiertz, 2019; Ylikoski, 2016).

Figuur 1

Coleman's Boat: MMM model en de sociale mechanismes



Noot. Overgenomen uit *Societal Bad as Public Problems*, door De Graaf en Wiertz, 2019, p. 35

Het model begint bij punt A: de macro condities. Dit zijn de omstandigheden en sociale fenomenen die zich voordoen op maatschappelijk niveau (De Graaf & Wiertz, 2019; Ylikoski, 2021). Deze omstandigheden en fenomenen beïnvloeden individuele actoren en beïnvloeden hun gedrag en keuzes; dit wordt het situationele mechanisme genoemd. Dit is het eerste mechanisme (De Graaf & Wiertz, 2019). Dit mechanisme leidt tot punt B, waarin de eigenschappen, mogelijkheden en situatie van individuen worden weergegeven (Ylikoski, 2021). Hieruit volgt mechanisme 2: het actie-vormende mechanisme. Dit geeft weer dat individuele actoren veranderen en in een bepaalde richting bewegen, doordat hun omgeving en mogelijkheden veranderen (De Graaf & Wiertz, 2019). Dan volgt punt C, wat weergeeft in welke situatie de individuele actoren zich bevinden nadat ze een verandering zijn doorgemaakt via mechanisme 2 (Ylikoski, 2021). Punt C wordt met punt D verbonden door het mechanisme 3: het transformatie mechanisme. Dit mechanisme geeft weer hoe het collectieve gedrag van individuele actoren maatschappelijke verandering kan veroorzaken (De Graaf & Wiertz, 2019). Dit leidt tot punt D, de maatschappelijke observaties, waarvan Coleman's Boat weergeeft hoe dit tot stand is gekomen door individuele situaties en uitkomsten (De Graaf & Wiertz, 2019). Als laatste hebben we mechanisme 4, de empirische observaties, wat de observaties weergeeft op het maatschappelijke niveau. Het laat zien hoe de maatschappelijke condities (punt A) leiden tot bepaalde uitkomsten (Punt D), doordat we mechanismen 1 tot en met 3 hebben doorlopen en begrijpen (De Graaf & Wiertz, 2019). In de volgende sectie ingegaan op aandachtspunten waarop gelet moet worden binnen dit model, en hoe deze kunnen worden ondervangen.

2.2.2 – Aandachtspunten van Coleman's Boat

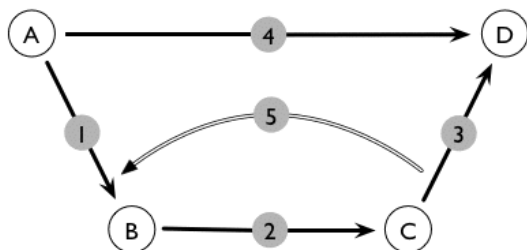
Ondanks dat Coleman's Boat een zeer geschikt model is voor sociaalwetenschappelijke, en bestuurskundige, onderzoeken, heeft het ook tekortkomingen waarop gelet moet worden bij de toepassing. Eén van deze tekortkomingen is het gebrek aan een feedback-loop op het microniveau (Ylikoski, 2016; 2021; Domegan, McHugh, Flaherty, & Duane, 2019). De feedback-loop zou van de

micro-uitkomsten tot de micro-condities lopen, dus van C terug naar B (Ylikoski, 2016; 2021; Domegan, McHugh, Flaherty, & Duane, 2019). Zonder deze feedback-loop wordt aangenomen dat individuen actoren niet leren van zichzelf en van elkaar, wat komt doordat dit model weinig aandacht besteedt aan de mogelijkheid dat micro-uitkomsten nieuwe mogelijkheden en kennisgeeft, wat betekent dat de micro condities van de actoren verandert (Ylikoski, 2016; Domegan, McHugh, Flaherty, & Duane, 2019). Dit maakt dat het model eruitziet zoals weergegeven in Figuur 2 (Ylikoski, 2016, p. 33).

Naast het ontbreken van een feedback-loop in de originele versie van Coleman's Boat, neemt het model niet in acht dat niet alle individuele actoren hetzelfde zijn, wat betekent dat niet iedereen hetzelfde reageert op de veranderende omstandigheden (Ylikoski, 2016; Domegan, McHugh, Flaherty, & Duane, 2019). Individuele actoren kunnen al vanaf het begin verschillen in doelen, geloven, routines, sociale posities, mogelijkheden en kansen (Ylikoski, 2016). Dit betekent dat er dus niet vanuit kan worden gegaan dan alle actoren hetzelfde reageren op maatschappelijke veranderingen (Domegan, McHugh, Flaherty, & Duane, 2019).

Figuur 2

Coleman's Boat met feedback-loop



Noot. Overgenomen uit Thinking with the Coleman Boat, door Ylikoski, 2016, p. 33

2.3 – Opbouw theoretisch raamwerk: conceptueel model, assumpties en conceptualisatie

In dit laatste deel van het hoofdstuk worden de deelasumpties, de conceptualisaties en het theoretische model samengevoegd, wat de basis vormt voor de uitvoering van dit onderzoek. Dit wordt gedaan door eerste te kijken naar de toepassing van het theoretisch model, Coleman's Boat: hoe ziet de context van dit onderzoek eruit in dit model? Hierna worden de deelasumpties samengevoegd tot de hoofdassumptie van dit onderzoek, waarna de conceptualisatie van de kerntermen aan bod komen. Dan volgt het theoretisch raamwerk, waarin het de hoofdassumptie en de conceptualisaties zijn verwerkt in het conceptueel model. Door te begrijpen op welke manier dit model kan worden

toegepast binnen de context van dit onderzoek, kan dit worden gebruikt voor de opzet van de methodologie in hoofdstuk 3.

2.3.1 – Toepassing Coleman’s Boat in de context van dit onderzoek

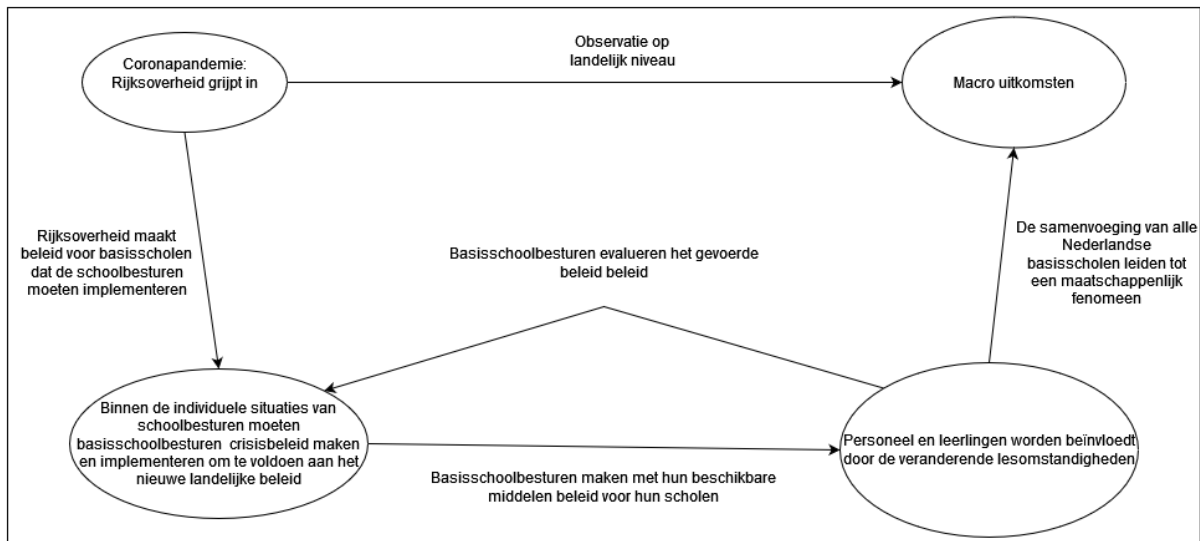
Om Coleman’s bOat toe te passen, moet eerst worden verduidelijkt waar de focus ligt binnen het raamwerk voor dit onderzoek. In de onderzoeksvraag wordt de focus gelegd op de acties van schoolbesturen en de invloed die dit heeft op de schoolprestaties van hun leerlingen. Dit komt overeen met Coleman’s individuele niveau, met name Punt B en C en mechanisme 1 en 2. Ook de feedback loop van Ylikoski (2016) is hierin belangrijk.

Binnen het individuele niveau bestaan nog steeds meerdere actoren die met elkaar te maken hebben. Tussen deze actoren kan er sprake zijn van een machtsverhouding: de principaal-agent relatie (De Graaf & Wiertz, 2019). In deze relatie is de principaal degene met de meeste macht; hiervan is vaak ook een deel aan hem gegeven door de agent. De principaal, ook wel een controleur, is vaak de werkgever; de agent is de werknemer (De Graaf & Wiertz, 2019).

In het uiteenzetten van de theorie, zijn er verschillende individuele partijen langs gekomen, die elkaar beïnvloeden met de processen en activiteiten waaraan zij deelnemen. Hierbij kan worden gedacht aan de gemeente, het schoolbestuur, de raad van toezicht, de MR, de schooldirecteuren, leraren, leerlingen en ouders. Ook de Rijksoverheid en de Inspectie van het Onderwijs hebben een rol: ook al bevinden deze actoren zich niet op het individuele niveau; ze hebben wel een relatie met een actor daar. De relaties die deze actoren met elkaar hebben, zijn te plaatsen in Coleman’s Boat. Zo is de Rijksoverheid de uitgever van wet- en regelgeving. Dit leidt ertoe dat zij zich op het maatschappelijke niveau als principaal bevinden. Hun wet- en regelgeving beïnvloedt de schoolbesturen, die zich als agent op het individuele niveau bewegen. Het schoolbestuur is de principaal in de relatie met bijvoorbeeld de schooldirecteur en de leraren, die zij aansturing geven. De processen en de activiteiten die de schoolbesturen doorlopen worden ook doorlopen door bijvoorbeeld directeuren en leraren. Door deze actoren te plaatsen in Coleman’s Boat, zoals is gedaan in Figuur 3, kunnen we begrijpen hoe de activiteiten en processen van actoren doorwerken op andere actoren en uiteindelijk leiden tot bepaalde uitkomsten. Door de mechanismen van Coleman’s Boat te doorlopen, kunnen we begrijpen hoe de verschillende actoren zich met elkaar verhouden. Dit maakt dat een deel van hun acties worden verklaard, wat ertoe leidt dat de acties van actoren en de uitkomsten beter kunnen worden begrepen. Bijvoorbeeld, als basisschoolbesturen hun beleid aanpassen, creëert dit ook een nieuwe situatie voor het personeel en de leerlingen.

Figuur 3

Conceptueel model: Coleman's Boat



2.3.2 – Van deelasumpties naar hoofdassumptie

In dit deel van het hoofdstuk wordt het theoretische raamwerk opgesteld. Dit wordt gedaan door eerst de deelasumpties te bespreken en samen te voegen in de hoofdassumptie.

In dit onderzoek wordt er gekeken naar het gedrag van Nederlandse basisschoolbesturen en of dit overeenkomt met de verwachtingen die er zijn. Assumpties worden gemaakt via minder complexe en uitgebreide informatie of observaties die makkelijker te beoordelen zijn (Tversky & Kahneman, 1974). Er bestaan drie verschillende soorten assumpties: representatief, beschikbaarheid en verandering vanuit een status quo (Tversky & Kahneman, 1974). In dit onderzoek wordt er gekeken naar een representatieve assumptie. Hieronder vallen assumpties over wat de kans is dat gebeurtenis A leidt tot gebeurtenis of uitkomst B (Tversky & Kahneman, 1974). Zoals besproken in de introductie van dit hoofdstuk is er een observatie gemaakt dat basisschoolleerlingen grotere onderwijsachterstanden hebben ten gevolge van de coronapandemie. Echter is het ook zo dat niet alle leerlingen evenveel onderwijsachterstanden hebben opgelopen. Dit leidt tot de vraag hoe dit komt. Uit de theorie zijn de volgende deelasumpties gekomen:

Deelasumptie 1: Basisschoolbesturen hebben crisisbeleid gevoerd tijdens de COVID-19 pandemie.

Deelasumptie 2: Basisschoolbesturen hebben hun visie-, uitvoering- en evaluatieproces aangepast tijdens de pandemie om de basiskwaliteiten in het onderwijs te waarborgen.

Deelasumptie 3: Basisschoolbesturen hebben verschillende mate van aandacht of mogelijkheden gehad voor scholen met verschillende leerlingpopulaties.

Als deze assumpties in de context van het theoretische raamwerk worden geplaatst, volgt dat verschillende basisschoolbesturen zich in verschillende situaties bevinden op microniveau, doordat zij verschillende mogelijkheden en verschillende leerlingenpopulaties hebben waarmee zij rekening moeten houden in hun crisisbeleid. Dit leidt tot de volgende hoofdassumptie:

Er is een verschil tussen of en hoe verschillende basisschoolbesturen aandacht hebben besteed aan, of meer mogelijkheden hadden voor leerlingen die een grotere kans hadden op het oplopen van een onderwijsachterstand. Door deze verschillende mate van aandacht of mogelijkheden, zijn de onderwijsachterstanden in verschillende mate veranderd.

Dit kan zijn direct in het begin van het proces van het maken van het nieuwe beleid, maar ook in de feedbackloop, dat er naderhand meer aandacht werd besteed aan deze groepen leerlingen. Hierbij kan worden gedacht aan het helpen faciliteren van benodigdheden voor online thuisonderwijs.

Als er wordt gekeken naar deze assumptie, is de vraag of/in hoeverre de verschillende niveaus van aandacht (gebeurtenis A) hebben geleid tot veranderingen in onderwijsachterstanden (uitkomst B). Hierbij is de aanname dat schoolbesturen die meer aandacht hadden voor leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden, minder achteruitgang hebben gezien in de onderwijsachterstanden. Hetzelfde geldt voor het omgekeerde.

Bij deze assumptie moet er ook aandacht aan worden besteed dat er verschil kan zijn tussen schoolbesturen, maar ook binnen schoolbesturen. Tussen schoolbesturen kan er verschil zitten in het niveau van aandacht voor leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden. Maar ook binnen het schoolbestuur kunnen er verschillen zijn. Hierbij kan worden gedacht aan verschillende leerlingenpopulaties (schoolwegingen) van scholen. Binnen één schoolbestuur kunnen er scholen zijn met hoge, gemiddelde of lage schoolwegingen. Het kan dan zo zijn dat er binnen een schoolbestuur meer aandacht is voor scholen met een hoge schoolweging, gezien daar relatief veel leerlingen zijn die gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden. Als schoolbesturen meer aandacht besteden aan deze scholen, kan het zo zijn dat er minder aandacht wordt besteed aan scholen met een lage schoolweging, ondanks dat er daar ook leerlingen kunnen zijn die gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden.

In deze assumptie wordt er van twee stappen uitgegaan, wat maakt dat deze assumptie bestaat uit twee verwachtingen:

- 1. Schoolbesturen hebben verschillend gereageerd op de crisissituatie met betrekking tot beleid voor leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden;*
- 2. Door deze verschillende reacties zijn er verschillende veranderingen in de onderwijsachterstanden die leerlingen hebben opgelopen.*

Deze twee verwachtingen bestaan in de context dat schoolbesturen te maken kunnen hebben met verschillende leerlingpopulaties en andere individuele eigenschappen. Deze eigenschappen vormen de bestaande context van waaruit de schoolbesturen hebben gereageerd op de crisissituatie: dit vormt de microcondities waar van scholen. Deze microcondities worden beïnvloed vanuit de macrocondities, zoals opgelegd Rijksoverheid beleid, waardoor de gevolgen van de coronapandemie voor hen op doorwerken.

2.3.3 – Conceptualisatie van de kerntermen

Conceptualisatie is de verduidelijking van de betekenis van termen (Babbie, 2016). In dit deel van het hoofdstuk worden de kernconcepten en variabelen geconceptualiseerd. Voor dit onderzoek worden de termen crisisbeleid, presteren van schoolbesturen, onderwijsresultaten en schoolweging geconceptualiseerd.

Crisisbeleid

Zoals eerder in dit hoofdstuk besproken, wordt voor crisisbeleid de volgende definitie gebruikt:

Het snel opstellen van een gestructureerde gedragslijn en samenwerking in een situatie waarin op korte termijn besloten moet worden, maar waar er weinig zicht is op de lange termijn van het beleid of de impact ervan.

Voor deze definitie is het van belang dat er weinig zicht is op de lange termijn van het beleid (ook wel de gestructureerde gedragslijn) en de impact ervan; aan beide van deze dimensies moet worden voldaan. Echter is samenwerking niet altijd van belang voordat een vorm van beleid tot crisisbeleid hoort; dit verschilt per organisatie. Zo kan het zijn dat er maar één partij of persoon verantwoordelijk is voor het beleid, waardoor samenwerking niet noodzakelijk is in het opstellen van beleid.

Presteren van schoolbesturen

Het presteren van schoolbesturen bestaat uit drie dimensies: 1. Visie, ambitie en doelen, 2. Uitvoering en kwaliteitscultuur en 3. Evaluatie, verantwoording en dialoog.

Deze drie dimensies zijn opgebouwd uit de CGB, theoretische kaders en wettelijke eisen, zoals getoond in Tabel 3 (p.16). Deze drie dimensies bestaan allemaal binnen het concept ‘presteren van schoolbesturen’, geen van deze dimensies sluit een ander uit, maar ze zijn onderdeel van een cyclus. Visie, ambitie en doelen werken voort op de uitvoering en kwaliteitscultuur, welke ook weer inwerkt op de evaluatie, verantwoording en dialoog. Deze laatste stap beïnvloed dan weer de visie, ambitie en doelen. Dat betekent dat hoe beter één stap wordt uitgevoerd, hoe beter de andere stappen zijn. De effectiviteit van het presteren van schoolbesturen kan uiteindelijk worden teruggevonden in de onderwijsresultaten.

Onderwijsresultaten en onderwijsachterstand

Onderwijsresultaten, sterk samenhangend met onderwijsachterstanden, zijn de resultaten die basisschoolleerlingen halen op hun eindtoets in groep 8. Hierbij is het van belang dat dit eindtoetsen zijn die zijn goedgekeurd door de Rijksoverheid en dat deze eindtoets is gemaakt door leerlingen in groep 8. Daarnaast moet de eindtoets een eindscore geven, die correspondeert met een niveau op het middelbaar onderwijs. Als aan al deze eisen wordt voldaan, valt iets in dit onderzoek onder ‘onderwijsresultaten’.

“We spreken dus van onderwijsachterstanden als leerlingen door een ongunstige economische, sociale of culturele omgeving (m.n. de thuissituatie) op school slechter presteren dan ze bij een gunstiger situatie zouden kunnen.” (Kloprogge & De Wit, 2015, p. 1; CBS, 2019, p. 6). Een onderwijsresultaat is dus een onderwijsachterstand wanneer de onderwijsresultaten van leerlingen lager zijn door ongunstige situaties in hun sociale leven én er redelijkerwijs gezegd kan worden dat als deze situatie beter zou zijn, de onderwijsresultaten geen achterstand zouden weergeven.

Dit is de afhankelijke variabele waar in dit onderzoek naar wordt gekeken; hierop wordt verder ingegaan in hoofdstuk 3.

Schoolweging

De schoolweging van een school geeft een indicatie over de leerlingenpopulatie. Hoe lager de score, hoe minder complex de leerlingen populatie, en hoe hoger de verwachten resultaten; hoe hoger de score, hoe complexer de leerlingen populatie, hoe lager de verwachte resultaten (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). Schoolweging geven een indicatie van de leerlingenpopulatie, en wordt weergegeven in een score tussen de 20 en 40, gemiddeld over drie schooljaren. Voor dit onderzoek wordt schoolwegingen bedoelt als deze score voor Nederlandse basisscholen zoals bepaald door de Inspectie van het Onderwijs.

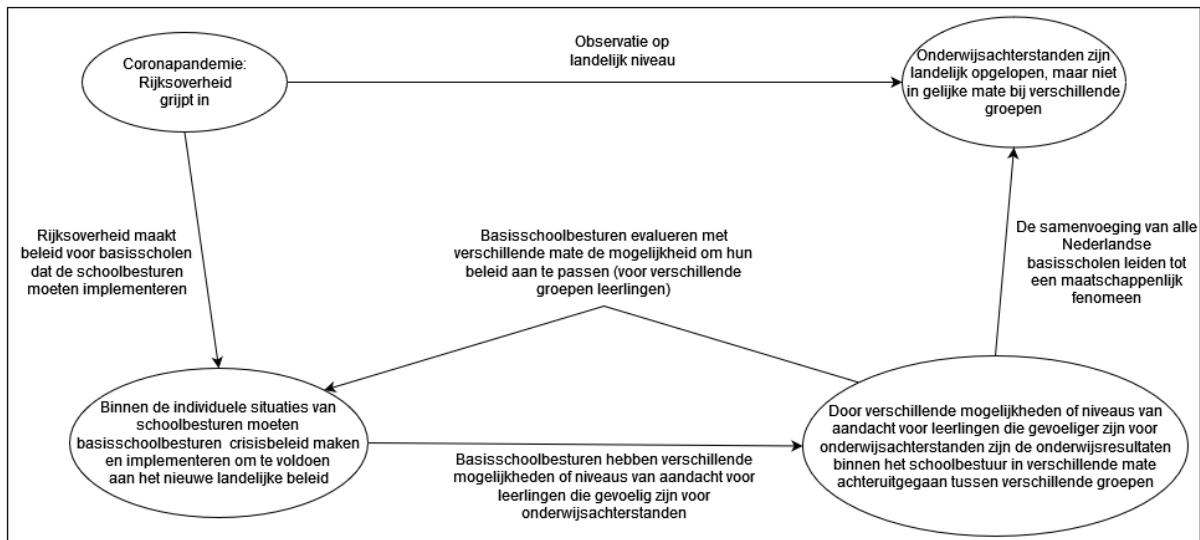
2.3.4 – Theoretisch raamwerk

De assumptie, gevormd uit de deelasumpties, en de conceptualisatie van de kernbegrippen geplaatst in het conceptueel model leidt tot uitwerking van Coleman’s Boat, zoals uitgewerkt in Figuur 4; dit is het theoretische raamwerk van dit onderzoek. Figuur 4 is gebaseerd op het conceptuele model van Figuur 3 (p. 23). In het conceptueel werd de context van dit onderzoek, crisisbeleid tijdens de pandemie door Nederlandse basisschoolbesturen, geplaatst in Coleman’s Boat. Figuur 3 geeft hiermee de basis voor welke rol schoolbesturen spelen in de maatschappelijke onderwijsachterstanden. In Figuur 4 is dit aangevuld met de hoofdasumptie, waardoor duidelijk wordt hoe deze assumptie zich weergeeft in de context en de verschillende lagen van Coleman’s Boat.

In het volgende hoofdstuk wordt, onder andere, ingegaan op dit theoretische raamwerk wordt onderzocht.

Figuur 4

Theoretisch raamwerk: assumptie weergegeven in conceptueel model van Coleman's Boat



3. Methodologie

In dit hoofdstuk wordt de methodiek voor het verzamelen en analyseren van de data om de empirische onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden uiteengezet. Als eerst wordt de algemene onderzoeksstrategie beschreven, waarin naar voren komt welke informatie er verzameld moet worden. Daarna wordt ingegaan op de methode van caseselectie, waarin wordt uitgelegd wat voor casestudy in dit onderzoek wordt toegepast. Nadat duidelijk welke data verzameld moet worden, wordt er ingegaan op de methode van hoe deze data wordt verzameld, door de methode van data-collectie te bespreken. Hierna volgt de operationalisatie, waarin de kernconcepten zoals besproken in hoofdstuk 2 meetbaar worden gemaakt, waarna vervolgens wordt uitgelegd hoe de verzamelde data wordt geanalyseerd. Als laatste wordt de betrouwbaarheid en validiteit van de methodiek voor dit onderzoek besproken.

3.1 – Algemene onderzoeksstrategie

Voor dit onderzoek wordt een methodiek opgesteld waarmee de gevormde assumptie, die de onderzoeksvraag ondersteunt, kan worden getest. Om een assumptie te kunnen testen moeten de kerntermen worden geoperationaliseerd, zodat deze kunnen worden geobserveerd in de uitvoering van de methodiek (Babbie, 2016).

In dit onderzoek is de gekozen methodiek een case-georiënteerde analyse. Dit is “een analyse dat als doel heeft één of meerdere cases te begrijpen door deze op detail niveau te bestuderen” (Babbie, 2016, p. 523). Dit is opgezet door te kijken naar acht cases. Om een assumptie te kunnen testen, is het van belang om te begrijpen wat voor soort methodologie nodig is hier: kwantitatief, kwalitatief, of een mix van beide (Punch, 2000). Voor dit onderzoek geldt dat er een mix van beide methodes wordt gebruikt, via vier verschillende bronnen van data: het Rijksoverheid beleid, de schoolwegingen, het beleid van de scholen en de schoolresultaten.

Als eerst wordt er gekeken naar het beleid voor basisscholen dat door de Rijksoverheid is uitgebracht ten tijde van de pandemie. Hiermee worden de beleidsstukken bedoeld die de Rijksoverheid heeft uitgegeven in de periode van 2020 tot en met 2022, die invloed hadden op het beleid dat basisschoolbesturen moesten voeren met betrekking tot de COVID-19 pandemie. Dit zorgt ervoor dat de context waar basisschoolbesturen zich aan moesten aanpassen kenbaar zijn, zodat hun acties hiermee in verband kunnen worden gebracht. Dit wordt besproken in hoofdstuk 4.

Als tweede wordt er gekeken naar de schoolweging van de scholen binnen dit onderzoek: wat is de leerlingenpopulatie? De schoolweging geeft een indicatie over de achtergrond van de leerlingen en in welke mate de leerlingenpopulatie gevoeliger is voor het oplopen van onderwijsachterstanden (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). Door te weten voor welke leerlingenpopulatie het schoolbestuur zich inzet, kan het beleid van de besturen ook beter worden begrepen.

Ten derde wordt er gekeken naar het presteren van basisschoolbesturen. Dit wordt gedaan door te kijken naar hoe de basisscholen hun presteren zelf beschrijven door het uitvoeren van interviews. Hier wordt gekeken naar welk beleid er is gemaakt, en hoe dit is uitgevoerd. Hiervoor worden semigestructureerde interviews gehouden met leden van basisschoolbesturen. Interviews geven de mogelijkheid om diep in te gaan op een bepaald onderwerp, waarbij er ruimte is voor de geïnterviewde om zichzelf uit te drukken (Alshenqeti, 2014). Dit is zeker het geval in een semigestructureerd interview, waar er ruimte binnen de vragenlijst is om in te gaan op de antwoorden die de geïnterviewde geeft. Dit is in tegenstelling tot bijvoorbeeld een gestructureerd interview, waar er weinig tot niet wordt afgeweken van een voorgestelde vragenlijst (Alshenqeti, 2014).

Als laatste wordt er gekeken naar de schoolprestaties van leerlingen. Deze schoolprestaties zijn uitgedrukt de score van de eindtoets van de leerlingen (CBS, 2023; Inspectie van het Onderwijs, z.d.). Dit is een kwantitatief onderdeel van dit onderzoek, gezien deze scores zullen worden geanalyseerd om trends in de onderwijsresultaten van basisschoolleerlingen te kunnen begrijpen en kunnen worden vergeleken met het presteren van basisschoolbesturen.

3.2 – Methode van caseselectie

De casestudie uit dit onderzoek kan worden gedefinieerd als een embedded multiple-case design naar de typologie van Yin (2009). In een embedded multiple-case design wordt er naar zes tot twaalf cases gekeken, waarbij voor iedere case apart onderzoek wordt gedaan en naar meerdere analyse eenheden (Yin, 2009). De resultaten van het onderzoek voor iedere case kan vergelijkbare resultaten aantonen of kan, vooraf verwachte, verschillen tussen de cases aantonen (Yin, 2009). Als de resultaten van alle onderzoeken de verwachtingen ondersteunen, kan dit een goede onderbouwing geven voor de resultaten van het volledige onderzoek (Yin, 2009). Dit type onderzoek is geschikt als er een fenomeen wordt onderzocht waarvan variabelen meerdere waarden hebben, maar is niet geschikt als er naar een specifiek of nauwelijks voorkomend fenomeen wordt gekeken.

De methode van caseselectie is zeer geschikt voor dit onderzoek. In dit onderzoek is de assumptie dat basisschoolbesturen verschillende mogelijkheden of verschillende niveaus van aandacht hebben voor leerlingen die gevoelig zijn voor onderwijsachterstanden in hun opgestelde beleid en/of evaluatie hiervan. Om dit te kunnen testen, wordt er gekeken naar scholen met verschillende niveaus van leerlingen die gevoelig zijn voor onderwijsachterstanden. Door ‘niveau onderwijsachterstanden van leerlingen’ als onafhankelijke variabele te gebruiken, kan het ‘niveau van aandacht/mogelijkheden van schoolbesturen in hun beleid voor leerlingen die gevoelig zijn voor onderwijsachterstanden’ als afhankelijke variabele worden getest. Hierbij wordt dus gekeken naar verschillende analyse-eenheden binnen één case: het beleid van de schoolbesturen en de onderwijsresultaten van de leerlingen. Deze methode is dus geschikt om te onderzoeken of de

verwachte verschillen tussen het acteren van de schoolbesturen wordt onderbouwt door de verschillende cases.

3.3 – Methode van dataselectie en -collectie per databron

In dit deel van het hoofdstuk wordt de methode van dataselectie, dus hoe data wordt geselecteerd om te gebruiken in dit onderzoek, en datacollectie, dus hoe deze geselecteerde data vervolgens wordt verzameld, besproken. Deze twee methoden worden per databron in de volgende volgorde besproken: schoolwegingen en schoolresultaten, respondenten en beleidsstukken.

3.3.1 – Schoolweging en schoolresultaten

Voor het selecteren van welke cases er passen bij de methode van dit onderzoek kunnen er verschillende methodes van selectie worden gebruikt. De schoolwegeging van een school geeft een indicatie over de leerling populatie. De score loopt van 20 tot en met 40. Hoe lager de score, hoe minder complex de leerlingen populatie, en hoe hoger de verwachten resultaten; hoe hoger de score, hoe complexer de leerlingen populatie, hoe lager de verwachte resultaten (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). De gemiddelde schoolweging ligt rond de 30, wat betekent dat de complexiteit van de leerlingenpopulatie gemiddeld is (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). Effectief betekent een schoolweging rond de 30 dat de verwachte schoolprestaties van deze scholen rond het gemiddelde liggen (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)).

In dit onderzoek is de afhankelijke variabele de onderwijsresultaten van de leerlingen, en de onafhankelijke variabele het beleid van de basisschoolbesturen ten tijde van de pandemie. De caseselectie wordt gebaseerd op de onafhankelijke variabele: het beleid van de basisschoolbesturen van scholen met bepaalde leerlingenpopulaties, waarbij de besturen de bron van informatie zijn. Voor dit onderzoek wordt de schoolweging als categorie gebruikt om de cases te selecteren. In Tabel 4 wordt de categorieke selectie weergegeven die voor dit onderzoek wordt gebruikt. In dit onderzoek wordt er gekeken naar het beleid van schoolbesturen bij scholen met drie verschillende soorten leerlingenpopulaties. Hierbij moet worden opgemerkt dat één schoolbesturen meerdere scholen kan aansturen en dat deze scholen ook kunnen verschillen in leerlingenpopulatie.

Pas na de interviews met de geselecteerde schoolbesturen wordt gekeken naar de behaalde eindresultaten van alle scholen onder het schoolbestuur. Dit wordt gedaan omdat de algemene verwachting is dat als de schoolweging hoog is, de eindscore laag is. Hiermee geeft de schoolweging een indicatie over de verwachte onderwijsscore. Door dit als selectievariabele te gebruiken, kan er door dit onderzoek worden gekeken of de daadwerkelijke onderwijsresultaten afwijken van de verwachting en of het beleid van de schoolbesturen een rol heeft gehad in deze afwijking. Omdat de assumptie in dit onderzoek is dat het beleid van schoolbesturen invloed heeft gehad op de

eindresultaten van hun leerlingen, is de verwachting dat de eindresultaten ten tijde van corona afwijken van verwachte onderwijsresultaten.

Tabel 4

Categorieën gemiddelde schoolwegingen 2016-2022

Notitie score	Gemiddelde schoolweging 2016-2022	Algemene verwachting
1	<29	Hogere onderwijsresultaten
2	29,0-31,0	Gemiddelde onderwijsresultaten
3	>31	Lagere onderwijsresultaten

Omdat de verwachting van dit onderzoek is dat schoolbesturen invloed hebben gehad op de eindresultaten van hun leerlingen. Hierdoor is het relevant om eerst te kijken naar de schoolweging, dan naar het bestuur en hun beleid, en als laatste te kijken naar de resultaten hiervan. Dit maakt ook dat er geen vooringenomenheid is tijdens de interviews over het gevoerde beleid, gezien de resultaten ervan nog niet bekend zijn bij de onderzoeker. Hierdoor kan het beleid worden aangehoord zonder dat er conclusies aan vast zitten over de resultaten. De resultaten van de cases worden na de interviews opgezocht, en hierbij wordt er gekeken naar de schooljaren 2016-2022, zodat deelvraag 2 over al ingezette trends in de onderwijsresultaten in acht wordt genomen.

De resultaten waar deze schoolwegingen naar verwijzen zijn de resultaten van de eindtoetsen van hun leerlingen. De resultaten van eindtoetsen worden uitgedrukt in scores, die een advies geven over welk middelbare school niveau het beste past bij de leerling. In Nederland hebben scholen vrije keuze, uit een bepaalde voorselectie, tussen verschillende eindtoetsen: CITO, Route 8, IEP en DIA. Er zijn enkele andere eindtoetsen, maar deze worden niet gebruikt door de scholen die onder de schoolbesturen van de respondenten vallen. Tabel 5 (Appendix C) laat het overzicht zien over welke scores van de eindtoetsen een bepaalde schoolniveau als advies geeft. De normering van de schooladviezen kan sommige jaren iets afwijken, maar voor dit onderzoek wordt de normering van 2019 gebruikt; het laatste jaar voor de coronapandemie.

3.3.2 – Respondenten

Voor het selecteren van de respondenten is gelet op de volgende vier criteria:

- Basisschoolbestuur moet Nederlands zijn;
- Basisschoolbestuur moet sinds het schooljaar 2016-2017 bestaan;

- Onder de basisschoolbesturen moeten minder dan de helft van de scholen ‘speciaal onderwijs’ bieden;
- Van de scholen onder het basisschoolbestuur moeten schoolwegingen en onderwijsresultaten openbaar zijn.

De selectiecriteria die zijn opgesteld zijn ‘breed’: er vallen relatief weinig schoolbesturen buiten. Dit heeft als voordeel dat de pool waaruit respondenten gevonden kunnen worden groot is, waardoor de kans op de gewenste 6 tot 12 respondenten gevonden worden groot is. Daarnaast worden er van tevoren geen ‘groepen’ basisschoolbesturen uitgesloten door strenge criteria, waardoor ieder schoolbestuur even grote kans heeft mee te doen aan dit onderzoek. Een zwakker punt van deze selectiecriteria is dat er vooraf niet specifiek gekeken wordt naar de schoolwegingen van alle scholen onder de basisschoolbesturen om vooroordelen te voorkomen. Door deze keuze kan echter niet worden gewaarborgd dat alle drie de categorieën van schoolwegingen, zoals te zien in Tabel 4, in dezelfde mate worden gerepresenteerd in de geselecteerde respondenten.

Deze dataselectie heeft acht respondenten opgeleverd, waarvan zeven deel uitmaakten van basisschoolbesturen ten tijde van corona. De acht respondenten hadden ten tijde van de pandemie zeggenschap over 69 scholen. Respondent 7 heeft het interview gegeven met de blik van een oud-schooldirecteur in de tijd van corona; de respondent was niet werkzaam bij het schoolbestuur dat was benaderd voor dit onderzoek. Echter is het interview wel meegenomen in het onderzoek, omdat in het interview de relatie met het schoolbestuur naar voren kwam, waardoor dit relevant is voor dit onderzoek.

In Tabel 6 (Appendix D) staat een overzicht van de respondenten voor de interviews, met daarbij de rol, methode van contact, de duur van het interview en de schoolwegingen van het bestuur. Van de acht respondenten hebben vier scholen met alle schoolwegingsscores (Appendix D), terug te vinden in Tabel 4. Twee respondenten hebben scholen met twee schoolwegingsscores en de laatste twee representeren één schoolwegingsscore (Appendix D). Hiervoor is ethische toestemming is aangevraagd bij de ethische commissie van de faculteit BMS van de Universiteit Twente, onder het nummer 230870. Deze aanvraag is goedgekeurd op 20-05-2023.

3.3.3 – Beleidsstukken

De beleidsstukken die relevant zijn voor dit onderzoek worden uiteengezet in hoofdstuk 4. Voor dit onderzoek is er informatie nodig over de beleidsstukken die zijn uitgevaardigd ten tijde van de COVID-19 pandemie die invloed hadden op basisschoolbesturen. Dit betekent: beleidsstukken die maakte dat schoolbesturen hun eigen beleid moesten aanpassen of nieuw beleid moesten invoeren. In Tabel 7 staat een overzicht van de zoektermen om de beleidsstukken te vinden.

Tabel 7*Zoekproces voor beleidsstukken*

Zoekplek	Zoektermen	Aantal resultaten	Gefilterde resultaten
Wetten.overheid.nl	COVID-19, primair onderwijs	10	2
Poraad.nl	Corona, beleid	44	17
Google	Schoolsluiting maart 2020 NOS	1	1
Rijksoverheid.nl	Eindtoets 2020	1	1
Rijksoverheid.nl	Basisonderwijs kerstvakantie 2021	1	1
Totaal		57	22

Zoals Tabel 7 laat zien, zijn er drie specifieke zoekopdrachten gedaan voor drie specifieke onderwerpen; deze zijn te vinden in de laatste drie rijden van de tabel. Dit is gedaan omdat deze resultaten niet terugkwamen binnen de eerdere zoekopdrachten. Echter was wel de kennis dat deze gebeurtenissen van belang waren.

Binnen deze resultaten is vervolgens nog een selectie gemaakt van beleidsstukken die daadwerkelijk basisscholen beïnvloedden met betrekking op hun eigen beleid. Voor wetten.overheid.nl is er gekeken naar de titel en de inleiding van de publicaties om te bepalen of het relevant is voor dit onderzoek. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen of het document invloed heeft op de acties die basisschoolbesturen moeten nemen. Bij Poraad.nl is hetzelfde gedaan en daarnaast is er gefilterd op het type bron dat wordt getoond, waarbij alleen de bronnen ‘nieuws’ zijn geselecteerd. Er is hier gekozen om Poraad.nl als bron te gebruiken omdat alle informatie vanuit de overheid voor schoolbesturen is gecentreerd. De uitgesloten bronnen gaan over praktijkvoorbeelden. Voor verdere redenen voor het uitsluiten van stukken wordt gekeken naar het jaar waarin het artikel werd gepubliceerd, waarbij stukken uit 2023 worden uitgesloten, gezien dit na de pandemie was. Daarnaast worden stukken uitgesloten als het niet over beleid voor basisscholen met betrekking tot corona gaat.

Dit leidde tot 22 resultaten, waarvan de oorsprong en titels te vinden zijn in Tabel 8 (Appendix E). Deze beleidsstukken worden verder geanalyseerd in hoofdstuk 4.

3.4 – Operationalisatie van de kernconcepten

Het doel van de interviews is om de opgestelde assumptie te testen. Echter moeten de variabelen meetbaar worden gemaakt, zodat deze kunnen worden geanalyseerd. Om dit te doen moet een tweevoud aan stappen worden gevolgd: het omzetten van de variabelen in meetbare kenmerken in een interview vragenlijst en in een codeboek.

Voor het houden van een semigestructureerd interview wordt er een interview handleiding gemaakt. Dit is een leidraad voor het interview, zodat de belangrijkste punten uit het onderzoek in een logische volgorde aan bod komen (Kallio, Pietilä, Johnson, & Kangasniemi, 2016). Het gebruik van een handleiding, ten opzichte van een vragenlijst, geeft de ruimte voor vervolgvragen en om dieper in te gaan op bepaalde punten die buiten de handleiding opkomen maar toch relevant zijn (Kallio, Pietilä, Johnson, & Kangasniemi, 2016).

Voor het analyseren van de interviews wordt er gebruik gemaakt van coderen met behulp van een codeboek. Een codeboek is een verzameling van gemaakte codes die wordt gebruikt om, onder andere, interviews te analyseren (DeCuir-Gunby, Marshall, & McCulloch, 2011). Codes zijn labels die kunnen worden toegekend aan een stuk tekst om het te categoriseren tot een relevant onderwerp van het onderzoek (DeCuir-Gunby, Marshall, & McCulloch, 2011). Voor het maken van een codeboek voor interviews moet worden gekeken naar twee bronnen voor codes: de theorie en de interviews zelf (DeCuir-Gunby, Marshall, & McCulloch, 2011).

3.4.1 – Presteren van Schoolbesturen

In de theorie is naar voren gekomen dat het presteren van schoolbesturen door de landelijke inspectie op drie basiskwaliteiten wordt beoordeeld: 1. visie, ambitie en doelen, 2. uitvoering en kwaliteitscultuur en 3. evaluatie, verantwoording en dialoog (Inspectie van het Onderwijs, 2021). Deze drie punten vormen de basis voor de operationalisatie van dit kernconcept. Het is van belang dat er bij deze kernconcepten aandacht wordt besteed aan de link met de wettelijke vereisten die een basisschoolbestuur heeft, maar ook hoe dit zich verhoudt tot de theorie over het performance management, zoals in Tabel 3 (p. 16) wordt getoond. Dit alles wordt geplaatst in de context van de coronapandemie waarin de schoolbesturen moesten presteren. Echter wordt hier ook aandacht besteed aan de verschillen tussen crisismanagement en ‘normaal’ management. Welke verschillen hebben schoolbesturen gemerkt tussen deze twee periodes? Wat waren de belangrijkste factoren voor het veranderen van beleid, als ze dat al deden? Door hiernaar te kijken kan beter worden begrepen welke processen en mechanismes onderdeel uitmaken van crisisbeleid en dus relevant zijn voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Als laatst komt hier ook naar voren of schoolbesturen verschil hebben gemaakt tussen verschillende scholen binnen hun bestuur, en zo ja, wat de redenen hiervoor waren.

Hieronder volgt de operationalisatie voor de drie basiskwaliteiten. Deze zijn in Appendix F omgezet in vragen voor de interview handleiding.

Visie, ambitie en doelen

- De mate waarin het schoolbestuur de onderwijsdoelen heeft aangepast aan de nieuwe situatie;
- De mate waarin schoolbesturen bestaand beleid heeft aangepast aan de nieuwe situatie;

- De mate waarin schoolbesturen hebben gedifferentieerd tussen verschillende scholen binnen hun bestuur;
- de mate waarin het schoolbestuur zich heeft gehouden aan de wettelijke eisen tijdens de pandemie;
- de communicatie van de onderwijs- en instellingsdoelen naar de schooldirecteuren.

Uitvoering en kwaliteitscultuur

- De mate waarin het schoolbestuur het personeel heeft ondersteunt om het nieuwe beleid uit te voeren;
- in hoeverre het schoolbestuur (tijdig) communiceerde naar het personeel, de MR en de raad van toezicht over het crisisbeleid voor instemming/toestemming;
- de mate waarin het schoolbestuur zich heeft opengesteld voor feedback door het opstellen van een klachtenpunt;
- de mate in hoeverre het schoolbestuur het crisisbeleid heeft bijgestuurd aan de hand van signalen uit de organisatie.

Evaluatie, verantwoording en dialoog

- De mate waarin het schoolbestuur tijdig heeft gecommuniceerd naar de toezichthoudende partijen, zowel intern als extern, over de resultaten van het beleid;

3.4.2 – Schoolprestaties van leerlingen

De schoolprestaties van leerlingen worden aan het einde van hun basisschoolperiode vastgesteld aan de hand van de eindtoets. De resultaten van deze eindtoets worden vooraf voorspeld aan de hand van de leerlingenpopulatie; met name de sociaaleconomische achtergrond van de leerlingen van de school. Hierdoor zijn de schoolprestaties al, gedeeltelijk, geoperationaliseerd: de eindtoets van scholen zijn open data en kunnen worden ingekeken. Echter hebben de schoolprestaties van leerlingen ook te maken met het handelen van het schoolbestuur. Hierdoor moet dit kernconcept ook meetbaar worden gemaakt zodat er in de interviews kan worden ingegaan op dit concept. De kennis uit de theorie leidt tot de volgende operationalisatie voor dit kernconcept:

- Mate waarin het schoolbestuur bekend is met de achtergrond van haar leerlingen populatie;
- mate waarin het schoolbestuur aandacht toekent aan leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden;
- mate waarin het schoolbestuur haar beleid maakt en/of aanpast voor leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden.

3.4.3 – Rijksoverheid beleid

De kernbegrippen uit de assumptie, zoals weergegeven in Coleman's Boat in hoofdstuk 2, is in grote mate al geoperationaliseerd. Echter zijn er nog een aantal belangrijke punten die wel in de assumptie staan, maar niet direct onderdeel zijn van de kernconcepten. Het gaat hier om het beleid vanuit de Rijksoverheid. Dit leidt tot de volgende punten ter operationalisatie:

- Mate waarin het schoolbestuur actief op de hoogte bleef van aanpassingen van Rijksoverheid beleid tijdens de coronapandemie;
- mate waarin het schoolbestuur communiceerde met het personeel over het veranderende beleid vanuit de Rijksoverheid;

3.4.4 – Interview, interview handleiding en codeboek

De interviews worden in persoon of online afgenomen en hebben 30 tot 60 minuten geduurd. De interviews zijn opgenomen en getranscribeerd met toestemming van de respondenten. De respondenten is toestemming gevraagd of de geanonimiseerde versie van het transcript aan de Appendix (Appendix K) van het onderzoek mag worden toegevoegd, waar alleen respondent 7 geen toestemming voor heeft gegeven. De respondenten zijn geïnformeerd dat als ze achteraf hun antwoorden nog willen aanpassen, zij hiertoe altijd de mogelijkheid hebben. De audio-opnames worden na het afronden van het onderzoek vernietigd, tenzij een respondent de onderzoeker vraagt dit eerder te doen. Voor de interviewhandleiding zijn alle punten van operationalisatie zoals beschreven in dit hoofdstuk omgezet naar vragen. Deze zijn te lezen in Appendix F. Daarnaast zijn deze punten van operationalisatie ook gebruikt als basis voor het theorie-gebaseerde deel van het codeboek, welke is uitgewerkt in Appendix G. In het codeboek zijn naast codes over de kernconcepten ook generieke codes opgenomen. Hierbij kan worden gedacht aan verschillende actoren en jaartallen voor tijdsbepaling. Ook worden de aparte mechanismen en punten van Coleman's Boat opgenomen in het codeboek. Dit is gedaan zodat in de analyse het theoretische raamwerk en de assumptie duidelijk vindbaar is.

3.4.5 – Operationalisatietabel

In dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van verschillende methode van operationalisatie voor verschillende kernconcepten. Hieronder, in Tabel 9, volgt een overzicht van deze verschillende methoden, waarbij ook de connectie wordt gemaakt met de theorie.

In de eerste kolom is het theoretische concept terug te vinden, dat in de tweede kolom aan een variabele wordt gekoppeld. In de derde kolom wordt de definitie van het concept besproken en in de vierde kolom wordt de operationalisatie van het concept samengevat. In de laatste kolom wordt de bron waar de data vandaan wordt gehaald getoond.

Tabel 9 – Operationalisatietabel

Theoretisch concept	Variabelen	Definitie	Operationalisatie	Bron van data
Crisisbeleid	Niveau van aandacht/mogelijkheden van schoolbesturen in hun beleid voor leerlingen die gevoelig zijn voor onderwijsachterstanden	van <i>Het snel opstellen van een gestructureerde gedragslijn en samenwerking in een situatie waarin op korte termijn besloten moet worden, maar waar er weinig zicht is op de lange termijn van het beleid of de impact ervan.</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Opgelegd Rijksoverheid beleid ten tijde van de pandemie aan schoolbesturen; – Mate waarin het schoolbestuur actief op de hoogte bleef en communiceerde over het Rijksoverheid beleid. 	<ul style="list-style-type: none"> – Beleid opgelegd aan schoolbesturen vanuit de Rijksoverheid – Interviews met schoolbesturen
Presteren van schoolbesturen	Niveau van aandacht/mogelijkheden van schoolbesturen in hun beleid voor leerlingen die gevoelig zijn voor onderwijsachterstanden	van <i>Het presteren van schoolbesturen draait om visie, uitvoering en evaluatie, passend bij de situatie waarin scholen en besturen zich vinden, wat zich vertaalt naar de onderwijsresultaten van hun leerlingen.</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Onderwijsresultaten. – Mate en snelheid waarin schoolbestuur Rijksoverheid beleid heeft uitgevoerd; – Mate waarin visie, ambitie en doelen van schoolbesturen zijn aangepast aan de nieuwe situatie; – Mate waarin schoolbesturen zich aan wettelijke eisen hebben gehouden; – Mate waarin het schoolbestuur personeel heeft ondersteund en bijgestuurd bij het uitvoeren van het nieuwe beleid; – Mate waarin feedback en toezicht is uitgevoerd. 	<ul style="list-style-type: none"> – Openbare documenten en databronnen – Interviews met schoolbesturen

Schoolweging	Niveau onderwijsachterstanden van leerlingen	<i>De schoolweging van een school geeft een indicatie over de leerlingenpopulatie. Hoe lager de score, hoe minder complex de leerlingen populatie, en hoe hoger de verwachten resultaten; hoe hoger de score, hoe complexer de leerlingen populatie, hoe lager de verwachte resultaten</i> (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a))	– Complexiteit van de leerlingenpopulatie van de leerjaren 2016-2017 tot en met 2021-2022, gecodeerd zoals getoond in Tabel 4	– Openbare documenten en databronnen
Onderwijsachterstanden/ Onderwijsresultaten	Niveau onderwijsachterstanden van leerlingen	<i>“We spreken dus van onderwijsachterstanden als leerlingen door een ongunstige economische, sociale of culturele omgeving (m.n. de thuissituatie) op school slechter presteren dan ze bij een gunstiger situatie zouden kunnen.”</i> (Kloprogge & De Wit, 2015, p. 1; CBS, 2019, p. 6)	– Onderwijsresultaten zoals behaald in de eindscores van de leerjaren 2016-2017 tot en met 2021-2022, gecodeerd zoals getoond in Tabel 7.	– Openbare documenten en databronnen van de Inspectie van het Onderwijs

3.5 – Methode van data-analyse

In dit deel van het hoofdstuk wordt de methode van data-analyse beschreven. Als eerste wordt het proces van transcriptie omschreven, waarna het algemene codeerproces wordt besproken. Als laatste wordt ingegaan op de specifieke data-analyses die worden uitgevoerd in het codeerprogramma ATLAS.ti.

3.5.1 – Transcriptie

Nadat de interviews zijn gehouden worden deze omgezet van audio, waarvan toestemming is gevraagd aan de geïnterviewde voor de opname, naar tekst. Deze tekst wordt geanonimiseerd, zodat het niet terug te leiden is naar welke persoon is geïnterviewd. Voor het transcriptieproces wordt het programma Amberscript ingezet, verkregen via het BMSLab van de Universiteit Twente. Via dit programma worden de audiobestanden omgezet in tekst. Hierna wordt de tekst nog een keer nagelopen door de onderzoeker met het audiobestand ter controle, waarbij het tekstbestand ook wordt geanonimiseerd.

3.5.2 – Coderen

Voor het coderen van zowel de beleidsstukken als de interviews wordt gebruik gemaakt van het programma ATLAS.ti versie 23. In dit programma kunnen codes en tekstbestanden worden ingevoerd in een project (ATLAS.ti, 2023). Hierna kan binnen dit project de codes worden toegekend aan de toegevoegde tekstbestanden. Nadat alle tekstbestanden in een project zijn gecodeerd, worden er binnen het programma verschillende analyses toegepast (ATLAS.ti, 2023). Met deze analyses wordt er naar de verbanden tussen verschillende codes en teksten gekeken, waardoor relaties kunnen worden ontdekt (ATLAS.ti, 2023).

Voor het coderen van de interviews worden alleen de antwoorden van de respondenten gecodeerd en niet de vragen van de onderzoeker. Dit wordt gedaan omdat de vragen van de onderzoeker geen verdere bijdrage hebben aan de resultaten en dat deze vragen dan acht keer op dezelfde manier worden gecodeerd in alle interviews, waardoor de codes constant op hetzelfde worden toegepast.

Het coderen wordt gedaan in vijf stappen:

1. Tien beleidsstukken en het eerste interview worden gecodeerd;
2. Toevoegingen en aanpassingen worden gedaan aan het codeboek;
3. De tien beleidsstukken en het eerste interview worden nagelopen met het nieuwe codeboek;
4. De rest van de beleidsstukken en interviews worden gecodeerd;
5. Alle gecodeerde stukken worden ter controle nagelopen door de onderzoeker.

Het coderen wordt gedaan in deze vijf stappen om het codeboek te kunnen bijwerken, zodat de data gedreven codes kunnen worden toegevoegd, zoals beschreven in DeCuir-Gunby, Marshall, & McCulloch (2011). Deze data gedreven codes komen dus voort uit de beleidsstukken en het eerste interview en geven inzicht in belangrijke termen en concepten die voortkomen uit de praktijk.

3.5.3 – Analyses in ATLAS.ti

Voor het analyseren van de beleidsdocumenten en de interviews worden twee methodes binnen ATLAS.ti gebruikt: de ‘Code-Document analyse’ en de ‘Co-occurrence analyse’. Deze analyses worden toegepast op de gecodeerde documenten.

Code-Document analyse

In de CD-analyse wordt het totale aantal codes besproken, evenals enkele algemene opmerkingen en veel voorkomende fenomenen. In het analysemenu van ATLAS kan men de codes, codegroepen en documentgroepen analyseren, waaruit een tabel komt met het aantal codes per document (ATLAS.ti, 2023). Bij deze analyse kunnen zelf de codes en documenten die worden geanalyseerd worden geselecteerd. Hierdoor kan per document(groep) worden gekeken welke codes het belangrijkste waren, maar geeft het ook een algemeen overzicht over de inhoud van de gecodeerde bronnen.

Deze analyse geeft de resultaten weer in een tabel, waarin staat vermeld hoe vaak iedere code of codegroep is gebruikt in een bepaald document. In deze tabel geeft ATLAS ook aan of codes ‘redundant’ zijn. Als codes redundant zijn, betekent dat dat een code zichzelf overlapt (ATLAS.ti, 2023). Deze redundant codes worden nagelopen en opgelost, door één van de twee dubbele codes te verwijderen.

Co-occurrence analyse

Naast de CD-analyse kan er in ATLAS ook een andere analyse worden gedaan: de Co-oc analyse. De Co-oc analyse vergelijkt hoe vaak verschillende codes met elkaar overlappen. Een overlap tussen codes betekent dat in een stuk tekst, deze twee codes beide voorkomen. Een paragraaf kan bijvoorbeeld gedoopt zijn met ‘code A’; in deze paragraaf staan een zin die gecodeerd is als ‘code B’. Dit betekent dat ‘code B’ overlapt met ‘code A’. Als dit vaker voorkomt, kan dit wijzen op een verband. De Co-oc analyse laat zien welke codes met elkaar overlappen en hoe vaak, wat een mogelijke relatie kan weergeven tussen de codes en/of codegroepen. Deze analyse kan in ATLAS worden uitgevoerd via het analysemenu, waar zelf de codes en/of codegroepen kunnen worden geselecteerd om met elkaar te vergelijken (ATLAS.ti, 2023). Deze resultaten worden in een tabel getoond.

In de tabel wordt aangegeven hoe vaak codes overlappen, en bij iedere overlapping geeft de tabel een Co-oc Coëfficiënt. Deze Coëfficiënt, ook wel C, loopt tussen de 0 en 1 (ATLAS.ti, 2023).

Dit geeft aan hoe sterk de relatie is tussen de twee codes: hoe dichterbij 0, hoe zwakker de relatie en hoe dichterbij 1, hoe sterker de relatie (ATLAS.ti, 2023). Hiervoor is de volgende indicatie gebruikt:

- $C < 0.15$ = zwakke relatie;
- $0.15 < C < 0.5$ = normale relatie;
- $C > 0.5$ = sterke relatie.

Zwakke relaties tonen dat codes niet tot nauwelijks samengaan: er is geen verband tussen de codes. Een normale relatie toont aan dat voor een significant deel van de codes overlapping is: er bestaat een verband tussen de codes. Een sterke relatie betekent dat het verband tussen de codes sterk is. Normale en sterke relaties worden gezien als significante resultaten. Een significant resultaat wordt gezien als een aantoonbaar verband tussen codes. De resultaten van de Co-oc analyse zegt iets over de mate van impact die twee codes, ook wel concepten, op elkaar hebben: hoe hoger de coëfficiënt, hoe sterker de samenhang, hoe meer de concepten met elkaar verbonden zijn. Door deze coëfficiënten te analyseren, kunnen de verschillende databronnen worden begrepen in de context van dit onderzoek.

Bij iedere overlapping van codes kan ATLAS de cel markeren met twee gekleurde stippen: geel of rood (ATLAS.ti, 2023). Als hij geel is, kan het zo zijn dat ondanks dat de coëfficiënt zoals hierboven besproken laag is, dat er toch een sterkere relatie kan zijn dan wat die coëfficiënt betekent (ATLAS.ti, 2023). Dit fenomeen heet 'distorsie'. Distorsie wordt veroorzaakt door een verschil in frequentie van de overlappende codes. Stel: code A komt in totaal 100 keer voor en code B 10 keer. De codes A en B overlappen in totaal 5 keer. Voor code A is de overlap dan veel kleiner dan voor code B; dit betekent dat de coëfficiënt voor code A kleiner is dan voor code B. Voor code B geldt echter een overlap van 50%: de relatie sterker is dan de coëfficiënt weergeeft (ATLAS.ti, 2023). Als dit voorkomt, moet er dieper worden ingegaan op de mogelijke relatie tussen de codes of codegroepen.

Als laatst kan een cel van de tabel zijn gemarkeerd met een rode stip. Dit betekent dat de coëfficiënt groter is dan 1: dit betekent dat er 'redundancy' is (ATLAS.ti, 2023). Dit heeft tot gevolg dat de codes, net zoals bij de CD-analyse, moeten worden nagelopen en één van de twee dubbele codes moeten worden weggehaald (ATLAS.ti, 2023).

3.6 – Betrouwbaarheid en validiteit

3.6.1 – Betrouwbaarheid

Een betrouwbaar onderzoek is een onderzoek waar als een andere onderzoeker dezelfde stappen zou volgen, deze op dezelfde bevindingen zou uitkomen (Turner, Krenus, Ireland, & Pointon, 2011). Om dit te bereiken moeten de methode, condities en resultaten consistent zijn (Turner, Krenus, Ireland, & Pointon, 2011). In dit onderzoek wordt dit gewaarborgd door alle stappen die het onderzoek doorloopt duidelijk uiteen te zetten.

Echter kan het zo zijn dat, gezien de interviews worden gehouden met schoolbestuurders, de bevindingen niet de gehele waarheid weergeven. Dit is het geval omdat schoolbestuurders het verhaal vanuit hun kant vertellen, maar er niet altijd informatie beschikbaar is over hoe anderen hun werk bekeken hebben (Boyce & Neale, 2006). Hierdoor kunnen andere onderzoekers, die interviews houden met andere partijen binnen dezelfde organisatie, meer genuanceerde resultaten vinden.

Ook kan het zo zijn dat andere onderzoekers soms andere richtingen ingaan met de semigestructureerd interviews. Dit komt doordat er in deze interviewstructuur ruimte is om niet vooraf opgestelde onderwerpen aan bod te laten komen (Kallio, Pietilä, Johnson, & Kangasniemi, 2016). Toch is hier ook een vangnet voor: als dezelfde interview handleiding wordt gebruikt, zullen altijd dezelfde kernconcepten naar voren komen.

Het houden van interviews over een al voorgedane gebeurtenis is een vorm van evaluatie (Boyce & Neale, 2006). In de opzet van dit interview is het gericht op zelfreflectie: schoolbesturen worden gevraagd te reflecteren op hun gevoerde beleid (Boyce & Neale, 2006). Dit heeft als voordeel dat deze partijen diepe kennis hebben over de gang van zaken, gezien zij er zelf betrokken bij waren. Dit heeft echter als nadeel dat er geen objectieve kijk is op de gebeurtenissen, omdat er wordt gesproken vanuit betrokkenheid (Boyce & Neale, 2006). Dit moet in acht worden genomen bij het analyseren van de resultaten uit deze interviews.

3.6.2 – Validiteit

Validiteit bestaat uit twee delen: externe en interne validiteit. Externe validiteit heeft betrekking tot de generaliseerbaarheid van de bevindingen van het onderzoek: zijn de resultaten toepasbaar op de generieke populatie (Turner, Krenus, Ireland, & Pointon, 2011)? In dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van een kleine N caseselectie. Dit houdt in dat het moeilijk is om alle bevindingen te generaliseren, omdat het niet de ruimte geeft om alle soorten cases die bestaan binnen de gezette kaders te onderzoeken. Echter is er met de keuze van de caseselectie, met diverse-cases, de beste generalisatie mogelijk van een kleine N studie (Seawright & Gerring, 2008).

Interne validiteit is dat de onderzoeksmethodes die worden toegepast daadwerkelijk meten wat het onderzoek als doel heeft om te meten (Turner, Krenus, Ireland, & Pointon, 2011). In dit onderzoek wordt dit gewaarborgd door semigestructureerd interviews te houden en deze systematisch te analyseren met hetzelfde codeboek. De semigestructureerde interviews zorgen ervoor dat in alle interviews dezelfde kernconcepten naar voren komen, die zijn gebaseerd op de theorie en de assumptie; hierdoor wordt er informatie opgehaald over het doel van het onderzoek.

4. Rijksoverheidsbeleid tijdens de pandemie

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het beleid dat is aangedragen door de Rijksoverheid waar de schoolbesturen op moesten reageren met hun eigen beleid. Hiermee wordt ingegaan op DV 3, zoals opgesteld in de introductie:

Welk landelijk beleid is in de periode van 2020 tot en met 2022 opgelegd aan basisscholen?

In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van deze uitgegeven beleidsopdrachten in chronologische volgorde.

Tabel 11

Overzicht ingevoerde wet- en regelgeving voor basisscholen tijdens de COVID-19 pandemie

Ingangsdatum	Stopdatum	Regelgeving
15-03-2020	08-06-2020	¹ Nederland gaat in lockdown: <ul style="list-style-type: none">- Scholen moeten sluiten;- Afstandsonderwijs moet worden verzorgd;- Scholen moeten noodopvang regelen voor kinderen met ouders met cruciale beroepen en kwetsbare kinderen.
18-03-2020	-	² Geen eindtoetsen voor groep 8 leerlingen in het schooljaar 2019-2020
31-03-2020	28-04-2020	³ Lockdown wordt verlengd tot en met 28 april
15-04-2020	28-04-2020	⁴ Scholen moeten noodopvang bieden in de meivakantie: <ul style="list-style-type: none">- Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de noodopvang, maatwerk is van belang.- Uitvoering van de noodopvang moet worden geregeld via de samenwerking tussen scholen en kinderopvang. De gemeenten hebben hier een coördinerende rol in;- Noodopvang voor kwetsbare kinderen in onveilige thuissituaties moet ook in deze periode, met maatwerk, worden voortgezet.
14-07-2020	-	⁵ Extra subsidie voor scholen om corona gerelateerde leerachterstanden bij te werken (NPO).
15-08-2020	18-01-2021	⁶ Meldpunt schoolsluiting vanwege corona geopend
18-08-2020	18-01-2021	⁷ Ventilatie op scholen moet goed geregeld zijn (bijv. m.b.v. CO ₂ melders):

		<ul style="list-style-type: none"> - Schoolbesturen moten op al hun scholen een check doen om te controleren of de gebouwen voldoen aan de eisen. Als dit niet het geval is, moeten zij contact opnemen met de GGD voor advies. - Alle schoolbesturen communiceren vóór 1 oktober naar hun sectorraad, leraren en leerlingen over de staat van en/of plannen voor de ventilatie binnen de scholen.
14-12-2020	08-02-2021	⁸ Nederland gaat in harde lockdown tot minstens 18-01-2021 <ul style="list-style-type: none"> - Scholen moeten afstandsonderwijs aanbieden; - Scholen moeten noodopvang regelen voor kinderen met ouders in vitale beroepen en kwetsbare kinderen.
12-01-2021	08-02-2021	⁹ Verlening lockdown tot 25-01-2021, noodopvang loopt door
17-01-2021	08-02-2021	¹⁰ Verlening lockdown tot 08-02-2021, noodopvang loopt door
25-02-2021	-	¹¹ Debat over subsidies NPO: <ul style="list-style-type: none"> - Versterken van schoolorganisaties; - Verantwoordelijkheidsverdeling; - Ondersteunen scholen met kennis over effectieve interventies.
26-06-2021	-	¹² Versoepeling: <ul style="list-style-type: none"> - Cohortering wordt losgelaten; - Snottebellenbeleid blijft.
13-08-2021	20-09-2021	¹³ Verlening oude maatregelen: <ul style="list-style-type: none"> - Scholen blijven open; - 1,5 meter afstand moet worden gehouden in gebouwen; - (Ongevaccineerde) Leerkrachten worden gevraagd zich tweemaal per week preventief te testen. - Onderwijspersoneel en leerlingen die meer dan twee weken volledig gevaccineerd zijn hoeven niet meer in quarantaine als ze in contact zijn geweest met een besmet persoon.
16-11-2021		¹⁴ Strenger: <ul style="list-style-type: none"> - Als een huisgenoot positief is getest, moet iedereen uit het huishouden thuisblijven.
23-11-2021	-	¹⁵ Strenger <ul style="list-style-type: none"> - Iedereen werkt thuis, tenzij niet anders kan; - Externen komen niet in school; - Alle volwassenen houden 1,5 meter afstand van elkaar.

		<ul style="list-style-type: none"> - Bij klachten blijft iedereen thuis. Kinderen die verkouden zijn (snottebellenbeleid) mogen wel naar school, tenzij er andere klachten bijkomen. - Als iemand in hetzelfde huishouden klachten heeft, blijft het hele huishouden thuis. - Onderwijspersoneel en leerlingen worden dringend verzocht twee keer per week preventief te testen. - Schoolbesturen kunnen extra maatregelen nemen, zoals looproutes en gespreide pauzes. - Regelmatig handen wassen, ventileren en geen handen schudden.
29-11-2021	20-12-2021	¹⁶ Scholen blijven open met aanvullende maatregelen: <ul style="list-style-type: none"> - Looproutes voor het houden van afstand moet in de scholen geregeld worden; - Cohortering moet worden toegepast; dit met aansluiting op de BSO als dit de schooltijden aanpast; - Ouders komen zo min mogelijk de school in; - Leerlingen worden verzocht zich twee keer in de week te testen (groep 6-8); - Mondkapjes worden dringend aanbevolen voor leerlingen (groep 6-8) en leraren in de gangen; - Snottebellenbeleid: kinderen met milde klachten blijven thuis.
14-12-2021	10-01-2022	¹⁷ Basisscholen gaan één week voor de kerstvakantie extra dicht, noodopvang blijft wel open in deze week.
15-02-2022	-	¹⁸ Versoepelingen: <ul style="list-style-type: none"> - Zeven dagen in isolatie bij een positieve coronatest, tenzij je 24 uur geen klachten hebt; - Cohortering en looproutes vervallen; - Externen mogen weer de school in, mits 1,5 meter afstand wordt gehouden en er een mondkapjes wordt gedragen.
18-02-2022	-	¹⁸ Versoepelingen: <ul style="list-style-type: none"> - Afstand houden vervalt, handen wassen en ventileren blijft belangrijk; - Mondkapjes zijn niet meer nodig in de school; - Het dringende advies voor leerlingen (groep 6-8) en

		onderwijspersoneel om twee keer per week een zelftest te doen blijft.
25-02-2022	-	¹⁹ Versoeplingen: - Mondkapje hoeft alleen nog in heel drukke situaties;
17-03-2022	-	²⁰ Versoepling - Alle nog geldende regels en adviezen vervallen.

Noot. Voor bronnen, zie Appendix L

In Tabel 11 wordt duidelijk dat er over een periode van twee jaar op verschillende momenten regelgeving wordt uitgegeven, echter is het vaak een herhaling van al eerder uitgegeven maatregelen. De maatregelen waar de basisscholen zich aan moeten houden kunnen als volgt worden samengevat, waarmee DV 3 wordt beantwoord:

- Eerste lockdown van 16-03-2020 tot en met 08-06-2020;
- Tweede lockdown van 14-12-2020 tot en met 08-02-2021;
- Verlengde kerstvakantie van 14-12-2021 tot en met 10-01-2022;
- Noodopvang tijdens alle schoolsluitingen voor kinderen met ouders met cruciale beroepen en kwetsbare kinderen;
- Als de scholen (gedeeltelijk) open waren, het voorzien van afstandsonderwijs;
- Als de scholen (gedeeltelijk) open waren, het voorzien van looproutes, het houden van afstand, cohortering, het verzorgen van het vaak handen wassen, het voorzien van goede ventilatie in de scholen, het controleren van het gebruik van de mondkapjes en testen en het handhaven van het snottebellenbeleid;
- Als de scholen (gedeeltelijk) open waren, het handhaven van geen externen in de scholen.

Deze uitgegeven beleidsstukken waar basisscholen zich aan moesten houden hebben invloed gehad op het gedrag en de mogelijkheden die basisscholen hadden tijdens de COVID-19 pandemie. In het theoretisch raamwerk van dit onderzoek, de Coleman's Boat, kan worden gezegd dat deze beleidsstukken het situationele mechanisme weergeven die de scholen op het individuele niveau beïnvloedde, en dus het startpunt van het theoretische raamwerk.

5. Resultaten van data-analyse

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de geanalyseerde data gepresenteerd. Deze resultaten komen voort uit de analyse, zoals is besproken in hoofdstuk 3. Eerst wordt een overzicht gegeven van de verdeling van de gebruikte codegroepen. Hierna volgen de resultaten uit de analyse, waar de nadruk ligt op het theoretische raamwerk. Als laatste wordt er gekeken naar afzonderlijke interviews. Deze resultaten worden in hoofdstuk 6 gebruikt om de onderzoeksvraag te beantwoorden.

5.1 – Overzicht van gebruikte codegroepen per databron

In totaal zijn er 30 databronnen gecodeerd: 2 wetgevingen, 20 beleidsstukken en 8 interviews. In totaal zijn er 156 verschillende codes, in 13 codegroepen, gebruikt. Deze zijn 3652 keer toegepast. In Tabel 12 staat een overzicht van het aantal keer een codegroep per documentgroep voorkomt. Dit geeft weer welke onderwerpen er in welke databronnen het meest of minst voorkwamen.

Van de 156 verschillende codes, zijn er in totaal acht niet gebruikt:

- Codegroep ‘Jaar’: 2016, 2017, 2018 en 2019;
- Codegroep ‘Schooljaar’: 2015-2016, 2016-2017;
- Codegroep ‘Uitvoering en Kwaliteit’: problematiek implementatie.
- Codegroep ‘Coleman’s Boat’: ‘Transformatie mechanisme’

Tabel 12

Codegroep per documentgroep

	Wetgeving	Beleidsstukken	Interviews	Totaal
Actoren	54	491	1248	1803
Beleid van schoolbesturen	5	33	291	329
Coleman's Boat	3	17	237	257
Evaluatie, verantwoording en dialoog	4	14	148	166
Indicatie	1	0	23	24
Jaar	3	23	0	26
Onderwijs	9	10	108	119
Overheidsmaatregelen	12	181	172	365
Schooljaar	15	6	1	22
Schoolweging en schoolresultaten	49	8	127	184
Uitvoering en kwaliteitscultuur	7	16	181	204
Visie, ambitie en doelen	1	20	114	125
Wetgeving	14	1	3	18
Totaal	172	817	2633	3652

5.2 – Resultaten analyse van de assumptie

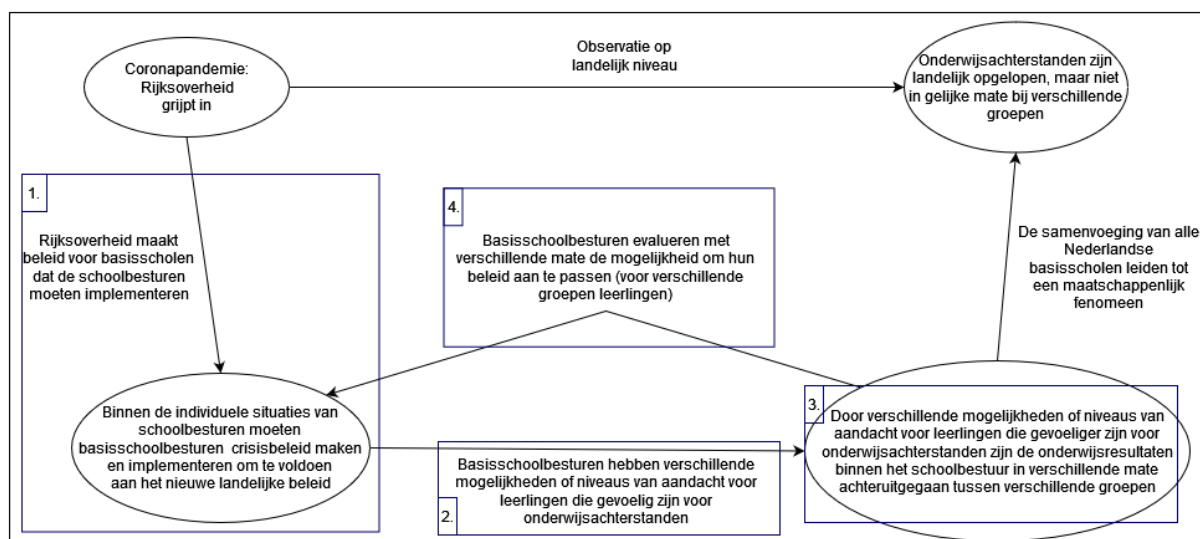
In dit deel van het hoofdstuk wordt er gekeken naar specifieke resultaten, waarbij wordt toegewerkt naar het uiteenzetten van het theoretische raamwerk en assumptie, zoals opgesteld in hoofdstuk 2. Dit wordt gedaan met behulp van de Co-oc analysetool in ATLAS, zoals uitgelegd in hoofdstuk 3. In dit deel van het hoofdstuk ligt de focus voornamelijk op de interviews. Als er andere documentgroepen worden gebruikt, wordt dit apart vernoemt. De assumptie die is opgesteld in hoofdstuk 2 wordt opgedeeld in vier vraagstukken voor de analyse, zoals is weergegeven in Figuur 5.

1. Welk Rijksbeleid is er uitgegeven en hoe hebben schoolbesturen dit vertaald naar hun eigen beleid?
2. Hebben schoolbesturen in hun beleid aandacht besteed aan leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van leerachterstanden?
3. Welke uitkomsten had het beleid van schoolbesturen binnen hun eigen stichting?
4. Welke lessen hebben de schoolbesturen getrokken uit hun gevoerde beleid in de coronapandemie?

Voor een overzicht van alle codes met voorbeelden wordt verwezen naar Appendix G. Omwille van de lengte van de resultaten en om de informatie overzichtelijk te houden, worden alleen de resultaten die een relatie tonen tussen codes getoond. Dit betekent dat als codes in bepaalde resultaten niet worden genoemd, er geen relatie binnen deze analyse kon worden aangetoond.

Figuur 5

Assumptie opgedeeld in vier vraagstukken



5.2.1. – Overheidsmaatregelen en microconditie

Overheidsmaatregelen en wetgevingen per jaar

Als eerste wordt er in Tabel 13 (Appendix H, p. 97) gekeken naar de overheidsmaatregelen en het beleid van scholen. Hiervoor wordt gekeken naar de codes binnen de codegroepen: ‘Overheidsmaatregelen’, ‘Wetgevingen’, ‘Beleid van schoolbesturen’ en ‘Jaar’. De getallen die tussen haakjes aan achter de code geeft weer hoe vaak de code in totaal voorkomt. Voor Tabel 13 (Appendix H, p. 97) is er gekeken naar alle documentgroepen.

Voor deze en de nog volgende analyse zijn de codes geclusterd: als één code meerdere keren binnen 1 één paragraaf van een andere code tegen komt, dit maar wordt geteld als 1 overlap (ATLAS.ti, 2023). De beleidsstukken zijn in zijn geheel gecodeerd als een jaar, gezien deze beleidsstukken in die tijdsperiode zijn uitgezet. Voor deze analyse niet gekeken naar de coëfficiënt, gezien Tabel 12 (Appendix H) ter achtergrondinformatie wordt gegeven: het is feitelijk dat deze overheidsmaatregelen zijn uitgegeven. De overheidsmaatregelen uit Tabel 12 (Appendix H, p. 97) kunnen worden omschreven als het situationele mechanisme van het theoretische raamwerk.

Overheidsmaatregelen en microcondities

Wat ervaren schoolbesturen als microcondities? Voor deze analyse wordt gekeken naar de codegroepen ‘Microcondities’, ‘Overheidsmaatregelen’ en ‘Actoren’ Uit de resultaten in Tabel 14 (Appendix H, p. 98) komen in eerste instantie alleen maar zwakke relaties tussen de codes. Echter zijn er vier codecombinaties met mogelijke distorsie. Om te kijken of er mogelijk toch een sterkere relatie bestaat tussen de twee codes, wordt gekeken naar het percentage van de overlapping voor beide codes: hoeveel procent van de totale codes van 1 concept valt binnen deze overlapping? Hiervoor wordt dezelfde maatstaf aangehouden als voor C. Hieruit blijkt dat er voor ‘geen eindtoets’, ‘kennis leraren over leerlingen’, ‘leerlingen’ en ‘samenwerking met externe partijen’ een normale relatie bestaat. Dit betekent dat deze schoolbesturen en/of directeuren deze factoren zagen als microcondities waarop zij hun acties moeten baseren, waarbij hun leerlingen de belangrijkste factor was. Wat opvalt in deze tabel is dat het totaal aantal resultaten, 96, groter is dan het aantal gecodeerde microcondities, 58. Dit komt doordat er binnen één code van ‘microcondities’ verschillende overheidsmaatregelen of actoren zijn gebruikt.

Als er wordt gekeken naar de resultaten, blijkt dat de belangrijkste factoren voor het opstellen van beleid de leerlingen waren: dit was de sterkste relatie die de microconditie voor de schoolbesturen bepaalde, met een overlapping van 109,4% (Tabel 14 Appendix H, p. 98). Daarnaast waren ook leerlingen die gevoeliger zijn voor leerachterstanden in het specifiek en de kennis de leraren over hun leerlingen hadden en huisvesting in het onderwijs belangrijke microcondities waar schoolbesturen hun beleid op baseerden (Tabel 14 Appendix H, p. 98).

Dit komt bijvoorbeeld naar voren in het interview met Respondent 1. Op de vraag over hoe het beleidsproces tot stand komt en hoe de samenwerking daarmee gaat met de schooldirecteuren, werd het volgende antwoord gegeven:

(...) de wereld is anders geworden, dus kinderen groeien op in een andere wereld dan, nou, jij en ik zijn opgegroeid denk ik. Dus nou, we vinden dat we daar heel veel aandacht aan moeten besteden en dan gaan we mekaar wel kijken: wat is de toekomst? Wat brengt de toekomst? Wat zou het onderwijs van de toekomst zijn? (...) Wat moeten wij als onderwijs daarin? En nou, dat proces gaan we mekaar over nadenken. Maar toevallig vanochtend een mailtje weggedaan; ik ga ook bij alle teams langs, alle [aantal] scholen om met alle leerkrachten te praten. (Appendix K.1, p. 3).

In dit antwoord komt naar voren dat nieuw beleid, maar ook het beleidsproces, zich moet aanpassen bij de tijd waarin we leven, zodat de leerlingen, maar ook de leraren, meekunnen met hun tijd.

Eenzelfde soort focus op de leerlingen kwam terug in het antwoord van Respondent 2, waarin werd aangegeven dat de beleidsplannen en het beleidsproces gefocust was op het openstaan voor alle leerlingen, zodat ieder kind optimaal tot zijn recht kan komen (Appendix K.2, p.18).

Microcondities en Visie, ambitie en doelen

Nu we weten wat de microcondities van de schoolbesturen zijn, worden deze uitgezet tegen de codegroep ‘Visie, ambitie en doelen’. Hiermee wordt gekeken of de microcondities waarin het schoolbestuur moet werken overeenkomt met hoe het schoolbestuur kijkt naar hun beleidsproces en doelen. De resultaten hiervan zijn weergegeven in Tabel 15 (Appendix H, p. 100).

Na het controleren van mogelijke distorsie blijkt dat er normale en sterke relaties bestaan tussen codes. Voor ‘beleid/plannen onderwijsachterstanden’ bestaat er een normale relatie met ‘kennis leraren over hun leerlingen’ en een sterke relatie met ‘leerlingen’. Voor deze laatste relatie is er een percentage groter dan 100%; dit komt doordat binnen één code van ‘beleid/plannen onderwijsachterstanden’, meerdere keren de code ‘leerlingen’ terugkomt.

Voor ‘onderwijsachterstanden’ bestaat er een normale relatie met ‘leerlingen’ en voor ‘onderwijskwaliteit’ bestaat er een normale relatie met ‘geen eindtoets’ en met ‘leerlingen’. Als laatste bestaat er voor ‘visie op ‘goed onderwijs’ van schoolbestuur’ een sterke relatie met ‘Huisvesting, onderwijskundige middelen en organisatorische verdeling’ en ‘Leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden’.

Uit de resultaten gepresenteerd in Tabel 15 blijkt dat leerlingen een grote rol spelen in het ontwikkelen van beleid tegen onderwijsachterstanden. Daarnaast spelen leerlingen ook een rol voor het opzetten en waarborgen van de onderwijskwaliteit. Een voorbeeld hiervan is te zien in Appendix K, in het interview met respondent 6:

Vijf jaar geleden stonden een aantal scholen van de stichting... Die hadden gewoon zwakke opbrengsten ook wel onder inspectie niveau. Een aantal jaren ook, [aantal] scholen en dat hebben we verbeterd. En nu zijn we echt het onderwijs aan het verbreden want een lerend kind is meer dan alleen maar platte toetsen. Dus nu zijn we echt aan het kijken. (Appendix K.6, p. 75)

Hieruit blijkt dat dit schoolbestuur bijvoorbeeld de visie, over wat een lerend kind is, wordt verbreed in vergelijking met de jaren eerder, waarbij er ook een focus is op het behalen van onderwijsresultaten en opbrengsten die als de inspectie worden gezien als ‘voldoende’.

Als we kijken naar wat schoolbesturen als belangrijkste speerpunten zien voor hun visie, spelen huisvesting, onderwijskundige middelen en organisatorische verdeling en leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden een grote rol. In interview 8 komt bijvoorbeeld terug dat de onderwijsvisie was beperkt tot de mogelijkheden binnen de huisvesting:

De onderwijsvisie in de coronatijd van waar ik toen werkte, zo schakel ik even terug naar mijn vorige werkplek en de onderwijsvisie was daar alle kinderen in de [regio] toegang tot onderwijs geven binnen alle mogelijkheden die er op dat moment waren, in beperkingen van huisvesting en dergelijk. (Appendix K.7, p. 89)

Overheidsmaatregelen en Visie, ambitie en doelen

Als laatste is voor Tabel 16 (Appendix H, p. 101) een Co-oc analyse voor de codegroepen ‘Overheidsmaatregelen’ en ‘Visie, ambitie en doelen’ uitgevoerd, om te kijken of de overheidsmaatregelen aansluiten bij hoe het schoolbestuur kijkt naar hun beleidsproces en doelen. Binnen deze analyse valt te zien dat er, na controle voor distorsie, alleen een normale relatie bestaat tussen ‘geen eindtoets’ en ‘onderwijskwaliteit’. Hierbij moet worden aangemerkt dat dit alleen aan bod is gekomen in interview 7.

Uit de resultaten van Tabel 16 (Appendix H, p. 101) blijkt dat overheidsmaatregelen geen hevige impact hebben gehad op de manier waar schoolbesturen hun beleid weergeven: er zijn hier geen relaties aantoonbaar binnen de schoolbesturen uit dit onderzoek. Dit betekent dat scholen voornamelijk hun al bestaande beleidsproces hebben ingezet om het Rijksoverheid beleid uit te voeren dat aan hen werd opgelegd tijdens de COVID-19 pandemie. Dit wordt bijvoorbeeld omschreven in het interview met respondent 3, waarin wordt gereageerd op de vraag of de visie door de pandemie is veranderd:

Nee, dat is even, denk ik, de kern. Je hebt gewoon twee jaar lang en het is eigenlijk maar heel kort. Het onderwijs heeft eigenlijk maar een week of zes, hè, meer dan een gebroken been, periode is het niet geweest, maar je bent wel twee jaar lang door al die maatregelen alleen maar managerial aan het werk geweest. Dus allemaal ad-hoc allemaal s morgens niet weet of je je klas dus, dus mensen zijn

gewoon twee jaar lang, zeven dagen in de week bezig geweest met managen. En dat, dat is wel wat we merken. Dat we nu weer ademen en weer even visie. En weer even door. (Appendix K.3, p. 31).

Schoolweging

Een belangrijke factor die de microconditie van scholen en schoolbesturen bepaalt is de leerlingenpopulatie. De leerlingenpopulatie wordt weergegeven in een schoolweging: dit is het gemiddelde van drie jaar dat de achtergrond van de leerlingen weergeeft en daarmee een indicatie geeft voor welke onderwijsresultaten er worden verwacht van scholen. De gemiddelde schoolwegingen van het schooljaar 2016-2017 tot en 2020-2021 van alle respondenten kunnen worden gevonden in Appendix I.

In Appendix I zijn de schoolwegingen van alle respondenten weergegeven in grafieken. Uit deze grafieken blijkt dat het grootste deel van de schoolbesturen stabiele schoolwegingen kende. Tussen de verschillende meetpunten werd er vaak een verschil gezien van één of twee scholen die een andere schoolweging kregen (Appendix I). De scholen onder het schoolbestuur van respondent 6 zijn hier een uitzondering van, zoals te zien in Figuur 11 (Appendix I). Voor de scholen binnen dit schoolbestuur valt op dat er van het eerste gemiddelde naar het tweede gemiddelde een verandering van vier scholen te zien is; dit is het voorbeeld van een dusdanige verandering binnen de scholen van schoolbesturen binnen deze dataset.

5.2.2. – Beleid van schoolbesturen en Actievormende mechanisme

Nu we weten wat de microcondities van de schoolbesturen zijn, wordt er gekeken naar welk beleid de schoolbesturen hebben gevoerd vanuit deze situatie. In Tabel 17 (Appendix H, p. 102) wordt er gekeken naar of er een relatie bestaat tussen de codegroepen ‘Beleid van schoolbesturen’ en ‘Uitvoering en kwaliteitscultuur’ en de code ‘Actievormende mechanisme’. Hierbij wordt ook de codegroep ‘Actoren’ meegenomen, om te kijken welke actoren een rol spelen in dit deel het theoretische raamwerk. Er wordt naar deze codegroepen gekeken om te begrijpen welke middelen en/of samenwerkingen scholen inzetten om hun beleid vorm te geven. Tabel 17 (Appendix H, p. 102) laat zien dat er veel relaties zijn met mogelijke distorsie. Na controle hiervan blijkt dat er bij 18 van de 22 mogelijke distorsies een sterkere relatie bestaat dan dat de C weergeeft. Voor de leesbaarheid van de resultaten staat hieronder een lijst van de gevonden relaties.

- ‘Aannemen bekwaam en bevoegd personeel’: normale relatie met ‘leraren’ sterke relatie met ‘NPO’
- ‘Actievormend mechanisme’: normale relatie met basisschool’, ‘beleidsproces corona’, ‘kennis leraren over hun leerlingen’ en ‘leerlingen’, sterke relatie met ‘afwijken van Rijksoverheid beleid’
- ‘Communicatiebestuur en scholen’: normale relatie met ‘leerlingen’

- ‘Huisvesting, onderwijskundige middelen en organisatorische verdeling’: normale relatie met ‘basisschool’
- ‘Ondersteunen personeel’: normale relaties met ‘basisschool’ en ‘leerlingen’
- ‘Samenwerking met externe partijen’: normale relaties met ‘actievormende mechanisme’, ‘basisschool’, ‘leerlingen’, ‘schoolbesturen’ en ‘schooldirecteuren’.
- ‘Samenwerking tussen scholen’: normale relatie met ‘basisschool’
- ‘Uitvoeren Rijksoverheid beleid’: normale relatie met ‘afwijken van Rijksoverheid beleid’, ‘beleidsproces corona’ en ‘leerlingen’.

Uit de resultaten van deze analyse, zoals getoond in Tabel 17 (Appendix H, p. 102) blijkt dat leerlingen een rol hadden in de communicatie die besturen met hun scholen hadden. Ook waren leerlingen deel van de renden waarom leraren ondersteund werden: door leraren te ondersteunen, worden leerlingen ondersteund.

Dit is bijvoorbeeld te zien aan de uitgaven van de NPO-gelden: dit ging vaak naar het aannemen van bekwaam en bevoegd personeel, wederom ter ondersteuning van de leraren en leerlingen (Tabel 17, Appendix H, p. 102). Ondanks dat het niet duidelijk naar voren komt in de kwantitatieve resultaten, zijn de NPO gelden ook uitgegeven om gericht groepen leerlingen te helpen die achterstanden hadden opgelopen, om ervoor te zorgen dat zij weer meekonden met de groep (Appendix K). Hierbij kan worden gedacht aan extra lessen in kernvakken, maar ook is ingezet om het sociaal-emotionele welzijn van leerlingen te verbeteren. Een voorbeeld hiervan kwam terug in het interview met Respondent 4:

Die [NPO, onderzoeker] zijn voor 90 procent gaan zitten in extra, extra personeel. (...) We hebben natuurlijk wel aan uitgegeven gewoon extra ondersteuning, en dat, ja, dat komt iedereen te goede. Alles wisten we ook niet zo goed waar we het dan aan moesten uitgeven. (Appendix K, p. 56-57)

Daarnaast hebben schoolbesturen zich tijdens de noodopvang en schoolsluiting ingezet om de kwetsbare leerlingen eerder naar school te halen en om het contact met hun leerlingen goed te houden: bij sommige scholen gingen leraren thuis langs om spullen langs te brengen of om een gesprek aan te gaan met de leerlingen (Appendix K.).

Die ouders, die snaptten het niet van, dus weer heel veel aan het vertalen geweest en heel veel die die leerkrachten brachten gewoon de, de, de leerstof bij de mensen thuis, die gingen al die kinderen langs brachten, de laptop naar de mensen toe, hebben uitgelegd hoe het werkte en die kinderen, die gingen op die manier toch een lessen volgen. (Appendix K.5, p. 62-63)

Naast de rol die leerlingen speelden, zien we dat de huisvesting van de basisscholen een belangrijke factor was binnen het (niet) implementeren van Rijksoverheid beleid: er was, zoals te zien in Tabel 17, een overlap van 27.3% (Appendix H, p. 103). Dit had te maken met dat

beleidsimplementaties als looproutes en ventilatie niet altijd konden worden uitgevoerd in de panden van de scholen zoals stond voorgeschreven in de regelgeving. Een voorbeeld hiervan wordt gegeven in het interviews met respondenten 4 en 6:

(...) Die hebben niet allemaal dezelfde mogelijkheden, daar kun je niet aan landelijke regels soms voldoen. Nou, dan pas je aan naar eigen inzicht met elkaar, dan zeggen van: ja, maar ik kan niet... Met die ingangen kom ik niet weg, hoe kan ik? Ik zeg nou, kijk maar hoe je wel wegkomt met looproutes en weet je dus, dus ja, hier en daar pas je aan en, en dat is ook altijd wel het beleid van de overheid geweest natuurlijk van ja, situationeel bekijken wat wel en niet kan en niet het onmogelijke mogelijk proberen te maken. Want dat kan toch niet. (Appendix K.4, p. 64).

Pfoe, wel weer lang geleden. Wat ik net zei, en een voorbeeld daarvan, is dat je, ja, bepaalde maatregelen van afstand houden. Daar zijn die gebouwen gewoon niet voor, niet voor geschikt. (Appendix K.5, p. 65)

5.2.3. – Micro-uitkomsten: onderwijs en schoolresultaten

Nu de eerste twee stappen van de assumptie zijn doorlopen, zijn we aangekomen bij de micro-uitkomsten. De micro-uitkomsten zijn te meten in tweevoud: kwantitatief en kwalitatief. Kwantitatief houdt in dat er wordt gekeken naar de onderwijsresultaten van de scholen die onder de schoolbesturen vallen in cijfers: de resultaten van de eindtoetsen. Kwalitatief houdt in dat er gekeken wordt naar wat de schoolbesturen zelf geobserveerd hebben.

Kwantitatief

Naast dat er wordt gekeken hoe schoolbesturen zelf tegen de onderwijsresultaten van hun leerlingen aankijken, wordt er ook gekeken naar de resultaten op zichzelf. Hiervoor worden de openbaar gepubliceerde onderwijsresultaten van de scholen die onder de schoolbesturen vallen gebruikt. Bij deze resultaten moet in acht worden genomen dat er in het schooljaar 2019-2020 geen eindtoets is afgenomen bij leerlingen (Rijksoverheid, 2020(b)), waardoor dit leerjaar ontbreekt. De tabellen van de onderwijsresultaten staan in Appendix J. In de tabellen wordt niet gespecificeerd welke eindtoetsen er zijn gebruikt en de scholen zijn niet in een bepaalde volgorde weergegeven. Als laatst zijn, als dit het geval was, de basisscholen voor speciaal onderwijs weggelaten uit de lijsten. De onderwijsresultaten van de geselecteerde basisscholen, dus de basisscholen die vallen onder de schoolbesturen van de respondenten, zijn terug te vinden in Appendix J. Uit deze data blijkt dat de onderwijsresultaten van de geselecteerde scholen stabiel is. Er zijn 14 van de 69 scholen die een constant patroon volgen: zij hebben over de vijf schooljaren die zijn bekeken (exclusief 2019-2020, geen eindtoets) hetzelfde gemiddelde onderwijsresultaat behaald. Opvallend is, is dat dit altijd het resultaat '4' is. Dit geeft het schooladvies 'VMBO gemengde/theoretische leerweg en HAVO', wat het gemiddelde schooladvies (van de Cito-Toets) was in 2019 (College voor Toetsen en Examens, 2019).

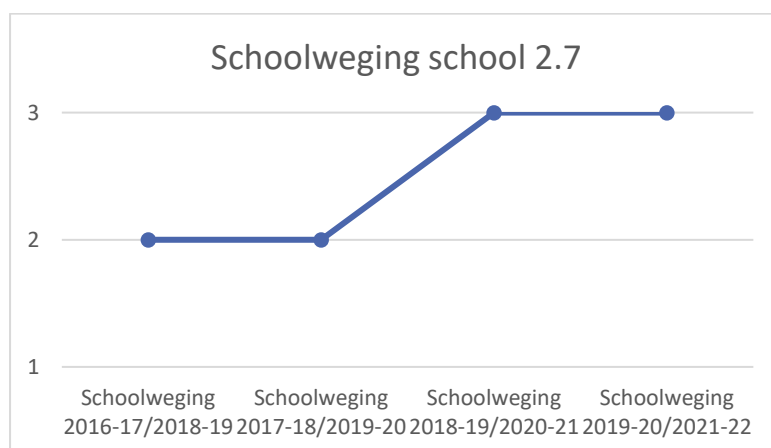
Ook zijn er scholen die in 2020/2021, het tweede jaar van de pandemie, een achteruitgang hebben laten zien in hun gemiddelde onderwijsresultaten. Dit geldt voor 22 van de 69 scholen. Echter hebben 7 van deze 22 scholen hun gemiddelde onderwijsresultaten in het schooljaar 2021/2022 weer teruggebracht naar het oude niveau. De 15 andere scholen hebben hun resultaten uit 2020/2021 voortgezet, maar zijn niet verder achteruitgegaan. 6 andere scholen hebben pas een achteruitgang gezien in de onderwijsresultaten in 2021/2022.

Naast de scholen die achteruitgang hebben laten zien, hebben 8 scholen een vooruitgang in hun gemiddelde onderwijsresultaten laten zien, in 2020/2021 of in 2021/2022. 18 andere scholen hebben hun onderwijsresultaten gelijk gehouden aan de jaren voor de pandemie, al kan het zo zijn dat dat er één jaar is met een andere score. Over 1 school kunnen geen uitspraken worden gedaan, omdat hier de onderwijsresultaten missen van 3 leerjaren (school 1.17, Appendix J).

Deze evoluties in de onderwijsresultaten lijken geen direct verband te hebben met de schoolwegingen van scholen, zoals getoond in Appendix I. 48 van de 69 scholen hebben een constante score in hun schoolweging: hun leerlingenpopulatie blijft gemiddeld gezien hetzelfde. De enige cases waar een eventueel verband kan worden getrokken tussen de schoolweging en de onderwijsresultaten zijn scholen 5, 6, en 7 van Respondent 2. Als we kijken naar, bijvoorbeeld, school 7 van respondent 2, zien we in Figuur 14 dat wanneer de gemiddelde schoolweging in 2018-19/2020-21 stijgt van 2 naar 3, dat er daling volgt in de onderwijsresultaten van 4 naar 3 in Figuur 15. Echter kan niet worden gezegd of dit correlatief of causatief is.

Figuur 14

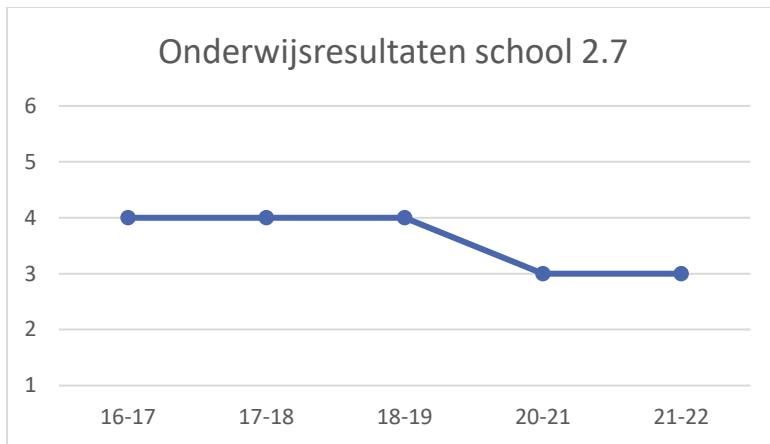
Schoolweging school 2.7



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Figuur 15

Onderwijsresultaten school 2.7



Noot. (DUO, 2023)

Als er in Appendix J naar alle gemiddelden van de scholen binnen schoolbesturen en alle scholen totaal wordt gekeken, is er te zien dat er op de kommagetallen een daling is te zien in de onderwijsresultaten van de scholen. Echter geven al deze scores telkens hetzelfde advies. Het gemiddelde, gebaseerd op het onderwijsadvies dat aan leerlingen wordt gegeven, is hetzelfde gebleven: vmbo gemengde / theoretische leerweg en havo.

Kwalitatief

De code 'micro-uitkomst' wordt in deze Co-oc analyse uitgezet tegen de codegroepen 'Actoren', 'Onderwijs' en 'Schoolweging en schoolresultaten'.

In Tabel 18 (Appendix H, p. 103) is te zien dat er, na correctie voor distorsie, verschillende relevante micro-uitkomsten bestaan. Er zijn sterke relaties met 'achteruitgang onderwijsresultaten', 'onderwijsachterstanden ingelopen', 'ouders minder in school' en 'vooruitgang leerlingen'. Daarnaast zijn er normale relaties met 'Basisschool', 'hoge schoolweging', 'leerlingen', 'maatwerk', 'minder achteruitgang dan gemiddeld', 'nauwelijks/geen achteruitgang in onderwijsresultaten', 'nieuw onderwijsprobleem' en 'Overdreven/Gegeneraliseerde reactie op achteruitgang onderwijs'.

Bij deze resultaten valt op dat bijna al deze relaties te maken hebben met het relativeren van de onderwijsachterstanden: de schoolbesturen omschreven het allemaal als meevallend of spreken over andere achterstanden dan onderwijs gerelateerd. Het komt vaak voor in de context dat er wel incidenteel leerlingen zijn die achteruitgang hebben gehad in de onderwijsresultaten, maar niet dat het een structureel probleem was in de optiek van de leden van de schoolbesturen.

Ja het bijzondere wat je zegt, ja, ik bepaal het niet, de scholen bepalen het. Ja en dat zie je landelijk, het onderwijs holt achteruit. Ja dan denk ik, welke scholen hebben jullie gezien? Ik zie het niet. Het generaliseren van het onderwijs, de staat van het onderwijs. Ik denk dan, waar is het onderwijs... onderwijs achteruit gegaan? (Appendix K.1, p. 14).

Maar in die zin hebben wij dus ik denk dat dat het effect van corona bij ons best meevalt. (Appendix K.6, p. 76)

Ja, maar niet gelijk erna, dus in het gedurende proces zag je niet-significante verschillen op prestatieniveau gaandeweg zijn we gaan merken dat er, ja, als vaak wordt kennis, vergaderen als een soort als, als je dat als een muurtje maakt, miste allerlei stenen je op verschillende plekken in het opsporen van die stenen. Dat is ja, dat voor mij is dat nog steeds wel gaande, zeker als kinderen wat ouder al zijn, maar ook bij jongere kinderen die toen peuter waren. Ja, wij, wij merken een, een,, een, een afname van zelfredzaamheid om kunnen gaan met uitgestelde aandacht, zinnelijkheid, prikkelgevoeligheid, ja, daar merken we verandering in. (Appendix K.7, p. 92-93)

Als de claims van de schoolbesturen over meevallende onderwijsresultaten worden vergeleken met de daadwerkelijke schoolresultaten van de scholen binnen dit onderzoek (Appendix J) blijkt dit te kloppen.

Beleid van schoolbesturen en micro-uitkomsten

Als laatste wordt voor het derde blok in de assumptie er gekeken naar of er verbanden zijn tussen beleid van schoolbesturen en micro-uitkomsten. Hiervoor zijn de groepen ‘beleid van schoolbesturen’ en ‘Actoren’ gebruikt en de code ‘micro-uitkomsten’. Hieruit kwamen echter geen relevante resultaten, gezien er, ook niet na controle van distorsie, geen directe verbanden gevonden zijn. Een tabel voor deze resultaten is daarom niet toegevoegd aan de appendix. Informaties over de codes binnen deze codegroepen kan worden gevonden in het codeboek in Appendix G. Hier wordt verder op ingegaan in sectie 5.4.

5.2.4. – Feedbackloop: evaluatie en implementatie

Naast losstaand te kijken naar de onderwijsresultaten, wordt er ook gekeken naar of de feedbackloop. Voor deze analyse wordt er gekeken naar de codegroepen ‘Beleid van schoolbesturen’, ‘Evaluatie, verantwoording en dialoog’ en ‘Actoren’. De resultaten hiervan staan in Tabel 19 (Appendix H, p. 104). Omwille van de leesbaarheid van de tabel staan de kolommen en rijen andersom in vergelijking met de andere tabellen voor de resultaten; dit beïnvloedt de resultaten niet.

Zoals te zien is in Tabel 19 (Appendix H, p. 104) bestaat er een normale relatie tussen ‘contact met ouders/maatschappij’ en ‘ouders’. Na controle van distorsies blijkt dat er een normale relatie bestaat tussen ‘Financiën’ en ‘NPO’ en tussen ‘Ondersteunen personeel’ en ‘Klachtenregeling’.

Voor ‘Ouders’ bestaat er een normale relatie met ‘beleidsevaluatie’, ‘Contact met MR/Raad van Toezicht’ en ‘Verantwoording resultaten en beleid’. Daarnaast heeft de code ‘Ouders’ een sterke relatie met de codes ‘Klachtenregeling’ en ‘Toezicht op schoolbestuur’. Als laatste bestaat er een normale relatie tussen ‘Ouders minder in school’ en ‘contact met ouders/maatschappij’.

Uit de gevonden relaties in Tabel 19 (Appendix H, p. 104) is op te maken dat ouders de belangrijkste rol speelden. Ouders hadden een relatie met de beleidsevaluatie, het contact met MR/Raad van toezicht, klachtenregeling, het toezicht op schoolbestuur en de verantwoording resultaten en beleid. Dit laat zien dat de schoolbesturen veel in contact waren met de ouders en dat er ook aan de ouders uitleg werd gegeven over het gevoerde beleid.

Er is toen ook een kleine enquête uitgezet onder ouders en op basis van die informatie hebben wij zeg maar de nieuwe tranche ingericht die toen volgens mij ging dat toen in oktober-november of zo gingen, toen de scholen weer dicht, 2020, hebben we het op die manier gedaan en daar hebben we wel een paar grote wijzigingen in doorgevoerd (Appendix K.4 , p. 47)

Nou ja, wij hebben teruggekregen dat mensen eigenlijk heel blij waren met hoe we het hebben aangepakt. (Appendix K.3, p. 37).

Ook komt binnen de feedbackloop terug dat het positief is dat ouders minder in school zijn; iets dat nu ook na de pandemie nog wordt gehandhaafd bij verschillende schoolbesturen. Dit wordt, bijvoorbeeld bij de scholen van respondent 8 gedaan om de rust in de school vast te houden.

Ik denk dat de relatie met ouders is teruggeschroefd, dat dat wel een hele fijne is. (Appendix K.3, p. 39)

(...) geen ouders in de school, dat hebben we ook vastgehouden voor rust in de school. (Appendix K.7, p. 95)

5.3 – Korte samenvatting per interview

Tot nu toe zijn alle analyses uitgevoerd door te kijken naar alle interviews in één geheel. In deze sectie wordt een korte samenvatting van de belangrijkste punten uit de interviews gegeven. De transcripties van de interviews, behalve van interview 7, zijn terug te vinden in Appendix K, die is toegevoegd als aparte bijlage aan dit onderzoek. Interview 7 staat hier niet in vermeld, gezien de respondent heeft gevraagd dit niet te doen.

Algemeen

Wat terugkomt in alle interviews is dat de onderwijsresultaten eigenlijk nauwelijks tot niet, gemiddeld genomen, achteruit zijn gegaan. Er zijn individuele gevallen waar dit wel het geval is, maar daar staat tegenover dat er ook individuele gevallen zijn die vooruit zijn gegaan. Ook hebben alle schoolbesturen binnen dit onderzoek erop ingezet om leerlingen die dat nodig hadden eerder naar school toe te halen en de ondersteuning te bieden die zij nodig hadden. Bij de schoolbesturen lag de

focus tijdens de pandemie op de kernvakken om de basisvaardigheden op peil te houden. In bijna alle interviews kwam naar voren dat er ontevredenheid was over het landelijke beleid: het was niet passend bij hoe het onderwijs in elkaar steekt. Eén van de evaluatiepunten die meerdere schoolbesturen aan blijven houden na de pandemie is dat ouders minder in school komen: dit geeft een rustiger begin van de dag voor zowel de leraren als de leerlingen.

Interview 1

In het eerste kwam ter sprake dat de COVID-19 pandemie niet alleen invloed heeft op schoolresultaten, maar dat het ook invloed heeft gehad op het sociaal-emotionele welzijn van kinderen. Dit geldt voor kinderen door alle jaren heen. Hierdoor zijn er andere soort aandachtspunten bijgekomen, bijvoorbeeld de zindelijkheid van kleine kinderen. De achteruitgang die in onderwijsresultaten is gemerkt, kwam pas later toen er hybride onderwijs moest worden gegeven na de tweede lockdown. Dit kwam ook doordat er maatschappelijke moeheid was over het landelijke beleid.

Interview 2

Tijdens het tweede interview kwam duidelijke ontevredenheid naar voren op het landelijke beleid zoals de noodopvang en NPO-gelden. Dit schoolbestuur kent hoge schoolwegingen, waardoor de schoolsluitingen voor deze groep extra moeilijk waren. Daarnaast is voor deze groep het contact met de ouders van zeer groot, wat door de schoolsluitingen en het verbod op externen in de school achteruit is gegaan. De gemeente(n) waar dit schoolbestuur onder valt heeft hierop goed ingespeeld door samen te werken met de scholen om te kijken wat het beste was voor de leerlingen.

Interview 3

Ook bij dit interview kwam ontevredenheid over het landelijke beleid naar voren. Daarnaast zijn de NPO-gelden ook niet passend: *'(...) we zijn zes weken dicht geweest, in die zin, hè, dus als een kind een gebroken been heeft, een zes weken thuis zit, krijg ik ook geen 1000 (...) om het voor het kind op te lossen.'* (Appendix K.3, p. 36). Daarnaast werden de al bestaande problemen in het onderwijs aangehaald als wat er opgelost moet worden, bijvoorbeeld structureel te weinig geld en huisvestingsproblemen. De problemen die door de pandemie zijn ontstaan zijn niet ernstig of nieuw.

Interview 4

De school van respondent 4 kent een lage schoolweging. Dit wordt ook aangehaald in het interview als reden waarom de gevolgen van de pandemie meevallen: de leerlingen van deze school hebben goede ondersteuning uit hun sociale cirkel. Ook heeft de school ingezet om het dagritme, ook tijdens online lessen, van de kinderen zoveel mogelijk hetzelfde te houden. Daarnaast zijn eventuele achterstanden die er waren ingelopen met behulp van de NPO-gelden.

Interview 5

In het vijfde interview kwam naar voren dat er veel is aangestuurd op de samenwerking en contact tussen scholen. Het schoolbestuur bleef up-to-date met waar scholen mee bezig waren tijdens de

pandemie en zette in op kwaliteitskaarten. Dit waren kaarten die werden gevuld met ideeën en oplossingen voor problemen waar scholen tegen aanliepen: als één school hier een oplossing voor had, werd het op een kwaliteitskaart gezet en gedeeld met de andere scholen. Ook hier werd het belang van het sociaal-emotionele welzijn van de kinderen benadrukt.

Interview 6

Het schoolbestuur van dit interview heeft veel ingezet op het ondersteunen van ouders tijdens de periode van schoolsluitingen. Hier ging het om ondersteuning in de vorm van ideeën en hulp om de kinderen bezig te houden door de dag heen en om alternatieve, bewegende, manieren van leren. De scholen van dit schoolbestuur variëren veel in de schoolweging, maar hier wordt ook op ingezet door de leerlingen die het extra nodig hadden te ondersteunen. De achteruitgang werd hier ook eerder gezien bij het sociaal-emotionele welzijn van de leerlingen.

Interview 7

De respondent van interview 7 was tijdens de pandemie schooldirecteur op een basisschool. Over de ervaringen met het betreffende schoolbestuur waar de school onder viel werd aangegeven dat het handelen van het bestuur als positief en ondersteunend werd ervaren. Door die steun was er altijd een punt van contact mogelijk bij vragen en werd er ook informatie over werkende oplossingen op andere scholen gedeeld.

Interview 8

Opmerkelijk aan het laatste interview was dat dit het enige interview was waar de respondent expliciet aangaf tevreden te zijn over het beleid dat er door de Rijkoverheid was gevoerd m.b.t. het basisonderwijs ten tijde van corona. Daarnaast werd de vraag over de schoolprestaties van leerlingen als volgt beantwoord: *'Niet belangrijk, ja, ik denk dat dan. Dat is het eerste wat bij me opkomt terwijl we daar normaal gesproken erg druk mee zijn, ja, (...) dat zal, dachten we dan.'* (Appendix K.7, p. 92).

6. Conclusie en Discussie

Nu de resultaten zijn besproken, worden de deelvragen, de assumptie en de onderzoeksvraag beantwoord. Daarna volgt een discussie over het onderzoek, waar wordt gereflecteerd op het proces en de resultaten. Als laatst worden er aanbevelingen voor vervolgonderzoek gedaan en beleidssuggesties gegeven

6.1 – Conclusie

6.1.1 – Beantwoording deelvragen

Hieronder worden de antwoorden op de deelvragen zoals opgesteld in de conclusie besproken.

DV 1 – Hoe zijn schoolbesturen van Nederlandse basisscholen ingericht?

Nederlandse basisschoolbesturen zijn ingericht aan de hand van de WPO; hierin staat uiteengezet wat de taken, rechten en plichten zijn van Nederlandse basisschoolbesturen (Wettenbank, 2022). De controle op de uitvoering van deze taken, rechten en plichten, wordt gedaan door interne toezichtsorganen op school, maar ook door de Inspectie van het Onderwijs (Wettenbank, 2022; Wettenbank, 2022a). Nederlandse basisschoolbesturen zijn dus dusdanig ingericht dat zij de verantwoording dragen vanuit de WPO om ervoor te zorgen dat scholen goed presteren, door hun wettelijk vastgestelde taken uit te voeren, maar ook om binnen hun wettelijk vastgestelde rechten de uitvoering van beleid aan te passen om het succesvol te kunnen implementeren voor hun eigen organisatie.

DV 2 – Wat was de status van de onderwijsresultaten en de evolutie hiervan tussen het schooljaar 2015-2016 en 2021-2022 van de geselecteerde basisscholen?

De onderwijsresultaten van de geselecteerde basisscholen, dus de basisscholen die vallen onder de schoolbesturen van de respondenten, zijn terug te vinden in Appendix J. Uit deze data blijkt, zoals besproken in hoofdstuk 5, dat de onderwijsresultaten van de geselecteerde scholen stabiel is. Hiermee kan dus worden gezegd dat de status van het onderwijs, van de scholen en schoolbesturen uit dit onderzoek, constant is geweest de afgelopen jaren, ondanks verschillen in specifieke gevallen.

DV 3 – Welk landelijk beleid is in de periode van 2020 tot en met 2022 opgelegd aan basisscholen?

In hoofdstuk 4 van dit onderzoek is ingegaan op welk beleid basisschoolbesturen ten tijde van de pandemie moesten invoeren. Het landelijk beleid heeft op meerdere momenten gezorgd voor (gedeeltelijke) schoolsluitingen en verplicht verzorgen van noodopvang. Daarnaast hebben scholen snottebellenbeleid, mondkapjesplicht en testen moeten stroomlijnen, uitvoeren en handhaven. Ook moesten scholen, binnen hun huisvestingssituatie, voldoen aan ventilatieregelingen, het uitzetten en handhaven van looproutes en het houden van afstand.

DV 4 – Op welke manieren hebben schoolbesturen hun crisisbeleid ten tijde van de COVID-19 pandemie opgesteld en uitgevoerd?

Tijdens de COVID-19 pandemie hebben schoolbesturen hun aandacht van onderwijsverbetering moeten verplaatsen naar crisisbeleid: het onderwijs draaiende houden, de kernvakken op orde houden en voor het welzijn van het personeel en de leerlingen zorgen. Door de pandemie zijn er een aantal factoren bijgekomen waar schoolbesturen rekening mee moeten houden voor het maken en uitvoeren van hun crisisbeleid. Hierbij kan worden gedacht aan de NPO-gelden, net zoals de samenwerking tussen scholen en externe partijen. De meest belangrijke factor hierin is natuurlijk de wetten die van bovenaf werden opgelegd door de Rijksoverheid. Als hiernaar wordt gekeken blijkt dat scholen bijna altijd succesvol waren in het implementeren van deze wetten en regelgevingen, behalve als dit niet kon door bijvoorbeeld uitdagingen door de huisvesting. Voor het opstellen van dit beleid hebben scholen echter voor het grootste deel gebruik gemaakt van hun al bestaande beleidsprocessen en was het enige verschil de snelheid waarmee er werd gehandeld en dat soms instemming van toezichthoudende partijen pas naderhand kwamen. Bij dit laatste heeft dit echter niet voor problemen gezorgd.

Om het samen te vatten: ondanks dat waar de schoolbesturen hun beleid op moesten voeren veranderde, kan er worden vastgesteld dat de manier van handelen niet anders is geweest dan het beleidsproces dat al in plaats was.

6.1.2 – Beantwoording assumptie

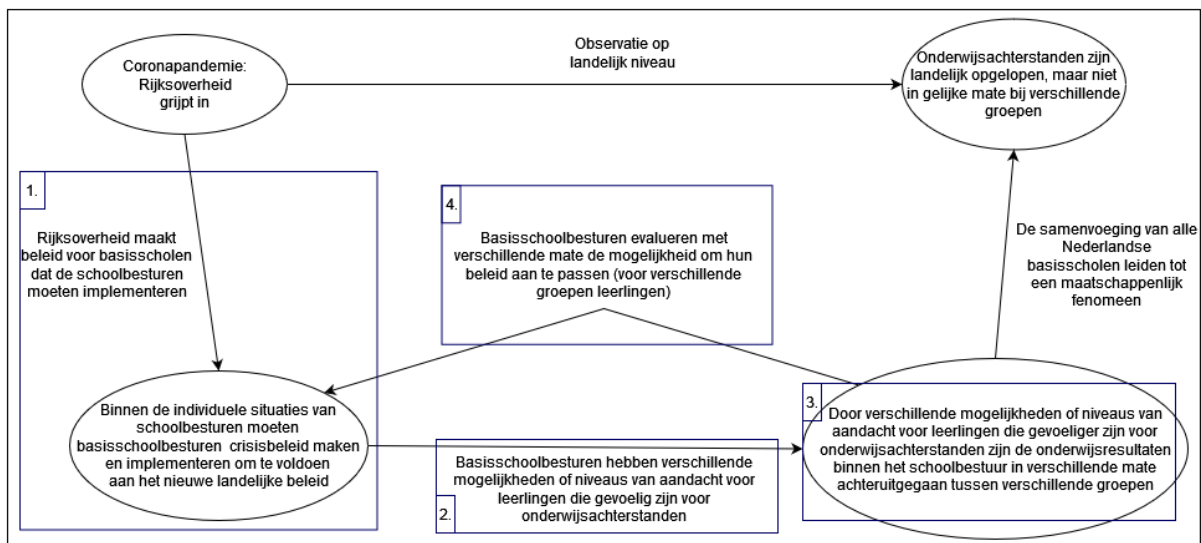
Aan het einde van hoofdstuk 2 is de assumptie voor dit onderzoek opgesteld. In Figuur 5 op de volgende pagina staat deze nogmaals weergegeven. De assumptie gaat ervan uit dat schoolbesturen verschillende mate van aandacht of mogelijkheden hebben gehad voor leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van leerresultaten. Door deze verschillende mate in aandacht is het personeel op scholen in verschillende mate in staat om leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden te ondersteunen. Hierdoor, was de verwachting binnen de assumptie, zijn landelijk de onderwijsresultaten gestegen, alleen niet in gelijke mate tussen verschillende groepen. In de resultaten is de assumptie in vier delen opgedeeld, zoals werd gevisualiseerd in Figuur 5 en besproken en komen grotendeels overeen met de deelvragen. Deze vier delen vormen nu ook de basis voor de beantwoording van de assumptie.

1. Overheidsmaatregelen en microcondities

Overheidsmaatregelen en microcondities hebben de focus op hoe de macro gebeurtenissen, zoals de pandemie en het Rijksoverheid beleid daarop, invloed hebben op schoolbesturen op het microniveau. Zoals al was aangegeven in de beantwoording van DV 4 hebben de overheidsmaatregelen weinig tot geen impact gehad op het beleidsproces van de schoolbesturen; het heeft alleen de focus van de schoolbesturen elders gelegd. Als er wordt gekeken naar de microcondities, speelden de leerlingen,

Figuur 5

Assumptie opgedeeld in vier vraagstukken



ook leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van leerachterstanden, de grootste rol voor schoolbesturen om te acteren. Dit betekent dat de verandering die de pandemie op alle leerlingen van de schoolbesturen had voor schoolbesturen een belangrijke veranderende micro conditie was om hun beleid op een dusdanige manier aan te passen dat het voor deze groep zo goed mogelijk geregeld kon worden. Hierbij kan worden bedacht aan wat er ook in hoofdstuk 2, de theorie, uiteen is gezet: het minimaliseren van de verliezen en gevolgen: dit werkt door in het actievormende mechanisme.

2. Actievormend mechanisme

Voor het actievormende mechanisme, ook wel het uitvoeren en implementeren van Rijksoverheid beleid, waren de belangrijkste factoren waar rekening mee moest worden gehouden binnen het nieuwe beleid de huisvesting, maar ook leerlingen kwamen in het beleidsproces duidelijk naar voren. Dit vloeit voort op de veranderende microcondities waarin de schoolbesturen, maar ook de leerlingen zich bevinden door de pandemie.

Dit betekend dat schoolbesturen een focus hadden op hun leerlingen in de manier waarop ze het Rijksoverheid beleid vertaalden naar de individuele situaties van hun scholen. Hierbij kan worden gedacht aan leerlingen eerder naar school laten komen als bleek dat zij thuis niet goed genoeg mee konden komen. Een ander voorbeeld is dat de focus bleef liggen op de basisvaardigheden, zodat de ontwikkeling van de kinderen op academisch gebied zo goed mogelijk zou doorlopen in vergelijking tot dat er geen pandemie was. Ook was het voor schoolbesturen van belang om te acteren binnen de grenzen van wat er mogelijk is binnen de huisvesting van de scholen, als er bijvoorbeeld wordt gekeken naar de implementatie van looproutes.

3. *Micro-uitkomsten*

De micro-uitkomsten zijn, zoals ook getoond in hoofdstuk 5, te verdelen in twee delen: kwalitatief en kwantitatief. Kwalitatief geeft een representatie van hoe de respondenten de micro-uitkomsten omschrijven, waaronder ook de onderwijsresultaten vallen. De kwantitatieve micro-uitkomsten geven de onderwijsresultaten weer zoals verzameld door het Inspectie van het Onderwijs.

Zoals is besproken in de beantwoording van DV 3, komt uit de resultaten van dit onderzoek dat de onderwijsresultaten van de scholen binnen dit onderzoek al jaren stabiel zijn en dat deze tijdens en na de pandemie gemiddeld gezien niet zijn veranderd binnen de scholen van de schoolbesturen van dit onderzoek. Dit betekent dat de kwantitatieve micro-uitkomsten stabiel zijn; dit komt overeen met de kwalitatieve uitkomsten zoals uitgesproken door de respondenten van de interviews. Dit staat tegenover de macro-uitkomsten die in het nieuws worden besproken dat het Nederlandse basisonderwijs een achteruitgang kent (NOS Nieuws, 2022; UNICEF, 2022).

Als er verder wordt gekeken naar de micro-uitkomsten, worden er in de interviews nog andere punten opgebracht. Zo hebben verschillende schoolbesturen een verandering gemerkt in de sociaal-emotionele ontwikkeling van hun leerlingen en zien ze dat de nieuwe generaties peuters bijvoorbeeld minder zelfredzaam zijn. Dit zijn micro-uitkomsten die niet uit te drukken zijn in onderwijsresultaten, maar zijn wel factoren die de onderwijsresultaten kunnen beïnvloeden. Dit is een onderwerp waar verder onderzoek naar moet worden gedaan.

Als de bevindingen worden samengevat, zijn de onderwijsresultaten voor, tijdens en na de pandemie stabiel. Echter zijn er wel veranderingen, volgens de schoolbesturen in dit onderzoek, op het microniveau te merken als het gaat om sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Daarnaast kan het zo zijn dat de invloed van de pandemie zijn werking nog doet bij de jongere generatie, bijvoorbeeld als de huidige peuters hun eindtoets gaan maken.

4. *Feedbackloop*

Uit de resultaten van de analyse blijkt dat ouders een belangrijke rol speelden met betrekking tot de feedbackloop in het theoretische raamwerk. De resultaten geven weer dat de ouders vaak tevreden waren over het beleid dat de scholen voerde tijdens de pandemie, maar er waren ook voorbeelden dat er feedback werd gegeven en dit werd geïmplementeerd. Een voorbeeld hiervan is in het interview met respondent x, waarin naar voren komt dat er een verschil was tussen hoe leraren van verschillende groepen les gaf, wat ouders merkte omdat zij meerdere kinderen in verschillende groepen hadden. Hier werd actie ondernomen door het beleid aan te passen zodat leerlingen door de groepen heen op eenzelfde manier les kregen. Een andere rol die ouders hadden is dat zij tijdens de pandemie minder in school kwamen; dit is een punt van feedback dat veel schoolbesturen uit dit onderzoek als positief hebben ervaren.

Beantwoording assumptie

Schoolbesturen hebben door hun hele beleidsproces hun leerlingen gezien als de belangrijkste factor voor het opstellen van hun beleid, ook tijdens de pandemie. Aan leerlingen die gevoeliger waren voor onderwijsachterstanden werd, over alle respondenten, extra tijd en aandacht aanbesteed. Dit werd gedaan door leerlingen eerder naar school te halen tijdens schoolsluiting, extra ondersteuning met de NPO gelden en andere manieren. Dit is ook te zien in de resultaten: deze zijn, gemiddeld genomen over alle scholen binnen dit onderzoek, niet achteruitgegaan. In die zin klopt de assumptie: scholen hebben in grote mate aandacht besteed aan al hun leerlingen, ook als ze relatief minder gevoelig waren voor het oplopen van onderwijsachterstanden, en de onderwijsresultaten zijn gemiddeld gezien stabiel gebleven binnen alle scholen met verschillende leerlingenpopulaties.

Echter roept de conclusie dat de onderwijsresultaten, van de scholen binnen dit onderzoek, stabiel zijn gebleven wel de vraag op: waar komt het nieuws (NOS Nieuws, 2022; UNICEF, 2022) vandaan dat de onderwijsachterstanden landelijk zijn toegenomen?

6.1.3 – Beantwoording onderzoeksvraag

In de introductie van dit onderzoek, is de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

Welk verband is er tussen het uitgevoerde crisisbeleid van schoolbesturen en schoolprestaties van leerlingen van geselecteerde Nederlandse basisscholen van 2020 tot en met 2022?

Crisisbeleid in het basisonderwijs, zeker ten tijde van de COVID-19 pandemie, kan ook wel worden omschreven als de *'perfect storm with imperfect leadership responses.'* (Harris & Jones, 2020, p. 244). Ondanks dat crises vaak voor imperfecte oplossingen zorgen, is het managen van crises sinds de COVID-19 pandemie een essentiële taak voor schoolleiders (Harris & Jones, 2020).

De verwachting van dit onderzoek was dat er een verband was tussen het uitgevoerde crisisbeleid van schoolbesturen en de schoolprestaties van hun leerlingen doordat er verschil was in aandacht voor leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van leerachterstanden. Zoals is besproken in de beantwoording van de assumptie klopt dit: schoolbesturen hebben aandacht gehad voor al hun leerlingen. Wel hadden zij vaak extra oog voor leerlingen die het moeilijker hadden met thuisonderwijs: zodra het kon, deze leerlingen werden sneller naar school teruggehaald dan anderen. Deze groep leerlingen werd door schoolbesturen vaak meegenomen in groep die ook 'noodopvang' nodig hadden op scholen.

Dus, welk verband is er tussen het gevoerde beleid en de onderwijsresultaten? Met de observatie op macroniveau van de achteruitgang van onderwijsresultaten, was het logisch geweest om een achteruitgang op microniveau waar te nemen binnen de schoolbesturen van dit onderzoek. Uit dit onderzoek blijkt echter dat het beleid van de schoolbesturen, binnen dit onderzoek, heeft gezorgd voor een stabiele voortzetting van de resultaten van hun leerlingen, ondanks dat er vaak negatieve gevolgen

aan een crisis hangen, zoals besproken in de theorie van dit onderzoek. Daarnaast is crisismanagement succesvol als verliezen zijn geminimaliseerd, er stabiliteit is gecreëerd en er draagvlak is gecreëerd (McConnell, 2011). Dit betekent dus dat de basisschoolbesturen, binnen dit onderzoek, dit hebben bereikt. Daarnaast stellen meerdere schoolbesturen binnen dit onderzoek ook de vraag: hoe waren de onderwijsresultaten geweest als de COVID-19 pandemie er niet was geweest? De resultaten van de scholen binnen dit onderzoek zijn stabiel gebleven; dit roept de vraag op of de onderwijsresultaten zonder de pandemie misschien zelf waren gestegen. Echter blijkt uit dit onderzoek wel dat er een sociaal-emotionele achteruitgang onder leerlingen is gemerkt door schoolbesturen: wat is de impact hiervan op schoolresultaten, nu en in de toekomst?

Het verband dat in de assumptie is opgesteld klopt: als schoolbesturen aandacht besteden aan hun leerlingen, ook als deze gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden, kan dit in neutrale tot positieve zin worden teruggezien in de onderwijsresultaten, ook in tijden van crisis. De basisschoolbesturen hebben gezorgd voor stabiliteit in een hectische tijd.

Coronabeleid: een epidemie in het basisonderwijs? De resultaten van dit onderzoek suggereren dit niet.

6.2 – Discussie

6.2.1 – Generalisatie onderzoeksresultaten

De resultaten van dit onderzoek wijzen uit dat, in de scholen van de schoolbesturen van dit onderzoek, dat er gemiddeld genomen geen achteruitgang is in de onderwijsresultaten. Daarnaast hebben alle schoolbesturen in dit onderzoek ingezet op het zo veel mogelijk ondersteunen van hun leerlingen en ook apart de leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden. Echter heeft dit onderzoek $N = 8$, dus een relatief kleine N , gezien er in 2019 1330 Nederlandse basisschoolbesturen waren (AOB, 2021). Dit maakt dat, ondanks dat een *diverse case* selectie geschikt is voor dit onderzoek en een kleine N studie, dat de resultaten niet optimaal gegeneraliseerd kunnen worden: daarvoor is de sample in dit onderzoek te klein. Naast de $N = 8$ voor schoolbesturen, vielen er onder dit onderzoek $N = 69$ basisscholen. Ook dit geeft een te kleine N voor generalisatie.

Ondanks dat de sample in dit onderzoek klein is, zijn er wel lessen die geleerd kunnen worden uit dit onderzoek die mee kunnen worden genomen voor alle basisschoolbesturen en voor landelijk beleid. Zo blijkt uit dit onderzoek, onder de schoolbesturen en scholen die hieronder vielen, dat de basiskwaliteit ook ten tijde van crisis kan worden behouden. Deze resultaten werden behaald op scholen met verschillende leerlingenpopulaties. Hieruit zou opgemaakt kunnen worden dat besturen en scholen goed in staat zijn om naar de behoeften van hun leerlingen te handelen, wat zou kunnen betekenen, dat landelijk, besturen en scholen niet de kern hoeven te zijn van het onderwijs dat ‘achteruit’ gaat. Wat gegeneraliseerd kan worden is dat als besturen en scholen aandacht besteden aan

individuele leerlingen en deze bijvoorbeeld eerder naar school laten komen tijdens schoolsluitingen kan bijdragen aan het behouden van stabiele onderwijsresultaten. Dit is door alle besturen en scholen binnen dit onderzoek gedaan.

Dit onderzoek biedt dus een kijken in hoe Nederlandse basisschoolbesturen in tijden van crisis opereren en in staat zijn om de resultaten op peil te houden. Dit onderzoek kan worden gebruikt als opstap voor eventueel vervolgonderzoek in eenzelfde richting.

6.2.2 – Discussie methode en resultaten

Methoden

Voor de methode van data-analyse is gekozen voor een analyse via het coderen van de transcripties van de interviews. Ondanks dat dit een structurele methode is van het analyseren van data, geeft deze methode niet de mogelijkheid om in te gaan op de nuances binnen en tussen interviews. Binnen dit onderzoek is hierop ingespeeld door een korte samenvatting van de belangrijkste punten te geven van ieder interview, maar dit ondervangt niet alles. Voor een vervolgonderzoek wordt aangeraden om een mix van methodes te gebruiken, waar zowel een structurele analyse wordt toegepast als een analyse waar er ruimte is voor diepgang in de interview-resultaten.

Naast de methode van analyse is er in de methode ook voor gekozen om respondenten 7 en 8 binnen het onderzoek te houden, ondanks dat deze respondenten niet de gehele COVID-19 periode werkzaam zijn geweest als lid van een schoolbestuur, maar ook als schooldirecteuren. Deze keuze is gemaakt omdat binnen de interviews aandacht is besteed aan de relatie met het schoolbestuur ten tijde dat de respondenten directeuren waren. Om deze reden was de informatie nog steeds van interesse voor dit onderzoek, alleen werd het vanuit een ander blikpunt gegeven.

Resultaten

In de resultaten zijn, voor het aantal codes binnen dit onderzoek, relatief weinig relaties gevonden tussen codes. Ook werden veel relaties pas zichtbaar na controle voor distorsie. Distorsie wordt veroorzaakt als de frequentie van de codes, dus hoe vaak codes zijn toegepast, tussen twee codes te ver uit elkaar liggen. Hierdoor kan de coëfficiënt geen goede indicatie van de relatie geven. De reden waarom distorsie in dit onderzoek veel voorkwam is omdat veel codes maar een aantal keer zijn gebruikt: het codeboek was te uitgebreid. De codes binnen dit onderzoek hadden meer samengevoegd moeten worden; de codes waren te genuanceerd. Dit is terug te koppelen aan de methode van dit onderzoek: coderen geeft geen ruimte voor het aangeven van nuances. In het codeboek van dit onderzoek is dit getracht te bereiken, maar dit heeft geleid tot veel distorsie en zwakke relaties. Een voorbeeld hiervan is dat er geen verband is gevonden tussen ‘ondersteunen personeel’ en ‘voorzien van digitale middelen’, terwijl dit wel in ieder interview terugkwam (Appendix K). Er waren te veel andere codes leken op deze twee codes, zoals ‘digitale vooruitgang’.

Het feit dat het codeboek te genuanceerd was maakt dat niet alle uitspraken in de conclusie van dit onderzoek even sterk zijn. De uitspraken over de verbanden tussen de verschillende condities, mechanismen en uitkomsten moeten daarom ook genuanceerd worden: de gevonden relaties hadden sterker of zwakker kunnen zijn als het codeboek anders was vormgegeven.

Ondanks dat het codeboek genuanceerde resultaten heeft gegeven, zijn de uitspraken over de onderwijsresultaten sterk. Dit komt omdat de behaalde resultaten zoals die worden gepresenteerd door de schoolbesturen binnen dit onderzoek overeenkomen met de onderwijsresultaten die zijn verzameld door de Inspectie van het onderwijs. Doordat deze gegeven door twee bronnen worden gedocumenteerd binnen dit onderzoek en dit hetzelfde resultaat weergeeft, kan met zekerheid worden gezegd dat voor de scholen binnen dit onderzoek, de onderwijsresultaten stabiel bleven voor, tijdens en na de pandemie. Dit kan ook binnen dit onderzoek tot zekere hoogte met zekerheid worden toegeschreven aan het handelen van de schoolbesturen, gezien dezelfde punten over de breedte van het interview terugkwamen en dat hier verbanden voor zijn gevonden, ondanks dat het codeboek niet optimaal was ingericht.

Voor vervolgonderzoek moet het codeboek kleiner worden gemaakt en moeten codes beter worden gedefinieerd. In dit onderzoek is dit niet meer gedaan, gezien er geen tijd meer was voor het uitvoeren van een nieuwe analyse.

6.2.3 – Vervolgonderzoek en beleidssuggesties

Vervolgonderzoek

De resultaten van dit onderzoek zijn gericht op de leerlingen die tijdens of vlak na de COVID-19 pandemie hun eindtoets hebben gemaakt. Echter hebben meerdere respondenten van dit interview ook aangegeven dat de impact van de pandemie ook te zien is bij leerlingen die nu nog jonger zijn en volop bezig zijn met hun basisschoolcarrière. Hierdoor kunnen nu nog geen eenduidige claims worden gemaakt over de impact van de COVID-19 pandemie op het onderwijs, gezien nog niet alle jaarlagen van deze generatie klaar zijn met de basisschool. Voor vervolgonderzoek wordt dan ook aangeraden een soortgelijk onderzoek te doen als ook deze leerlingen hun eindtoets hebben gemaakt. Hoe zijn schoolbesturen, via hun beleid, omgegaan met leerlingen die op een heel andere manier impact hebben gehad van de COVID-19 pandemie? Hebben deze leerlingen andere problemen die ook later nog doorwerken? Dit onderzoek vormt een goede basis voor deze en andere toekomstige onderzoeken.

Een andere suggestie voor vervolgonderzoek hangt samen met het generaliseren van de gevonden onderzoeksresultaten. Met vervolgonderzoek kan er worden gekeken of besturen en scholen, en zo ja, hoeveel, leerlingen eerder naar school hebben gehaald, terwijl deze niet onder de noodopvangregeling vielen. Door hiernaar te kijken kan er worden gekeken of deze specifieke handeling landelijk is

doorgevoerd door besturen en scholen, waarna er gekeken zou kunnen worden of dit ook landelijk effect heeft gehad op de onderwijsresultaten van de leerlingen.

Aan de hand van de gevonden resultaten kan voor vervolgonderzoek ook een soortgelijk onderzoek worden gedaan, waarbij het codeboek compacter is, zodat de resultaten sterker naar voren kunnen komen.

Beleidssuggesties

Aan de hand van dit onderzoek kunnen er een aantal beleidssuggesties worden gedaan. Dit kan op twee niveaus: 1. het macroniveau, voor het beleid dat is gevoerd door de Rijksoverheid, en 2. Het microniveau, voor het beleid dat is gevoerd door basisschoolbesturen.

Een beleidssuggestie die aan de hand van dit onderzoek wordt gedaan op macroniveau heeft betrekking tot de NPO-gelden die aan alle basisschoolbesturen zijn geweest. In veel van de interviews binnen dit onderzoek kwam terug dat de NPO-gelden niet passend zijn bij de vraag die nu heerst in het onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn dat het geld niet uit te geven is doordat er niet genoeg mensen zijn, dat het geld niet evenredig verdeeld is over scholen die het meer nodig hebben of minder nodig hebben en dat dit geen structurele oplossing is voor problemen die in het onderwijs spelen, zoals lerarentekorten en huisvesting. De suggestie die hiervoor wordt gedaan is dat er onder de basisschoolbesturen een enquête wordt uitgezet over de NPO-gelden, om navraag te doen in hoeverre het passend was voor de problemen die zij hadden. Over deze punten kan de overheid met besturen in gesprek. Hierdoor kunnen er lessen worden geleerd hoe geld beter ingezet kan worden voor het primair onderwijs in Nederland zodat deze kunnen worden gebruikt om de focus te verleggen naar hoe de bestaande problemen beter aangepakt kunnen worden.

Een beleidssuggestie die wordt gedaan op microniveau, voor basisschoolbesturen, is dat de besturen de leiding nemen in het evalueren van de crisisperiode en hieruit een crisisplan opstellen waarop snel geacteerd kan worden mocht dit in de toekomst nodig blijken.

Een laatste beleidssuggestie wordt ook gedaan aan de basisschoolbesturen en heeft betrekking tot de leerlingen van de toekomst. In meerdere interviews is teruggekomen dat de huidige peuters laten zien dat zij zich anders gedragen dan eerdere jaren. Basisschoolbesturen en hun scholen moeten hier actief en bij voorbaat een plan voor opstellen. Is de verwachting er dat deze leerlingen in hun latere schooljaren extra aandacht of andere ondersteuning nodig hebben? Hoe kunnen we vaststellen of en wanneer deze groep leerlingen extra ondersteuning nodig heeft? Kunnen daar nu al dingen voor in werking worden gezet? Welke partijen kunnen hierbij betrokken worden? Dit zijn vragen waarop schoolbesturen kunnen reflecteren en beleid kunnen vormen.

Geciteerde werken

- Alshenqeti, H. (2014, Maart 31). Interviewing as a Data Collection Method: A Critical Review. *English Linguistics Research* 3(1), pp. 39-45.
- AOB. (2021, maart 28). *Hoe rijk is mijn schoolbestuur (in 2019)?* . Opgehaald van <https://www.aob.nl/actueel/nieuws/hoe-rijk-is-mijn-schoolbestuur-in-2019/>
- ATLAS.ti. (2023, mei 3). *Manuals and Documents*. Opgehaald van <https://atlasti.com/manuals-and-documents#user-manuals>
- A-VISION. (2019). *Brochure ROUTE8 2018/2019*. Apeldoorn: A-VISION Holding B.V.
- Babbie, E. (2016). *The practice of social reserach, 14th edition* . Boston, USA: Cengage Learning.
- Boyce, C., & Neale, P. (2006). *Conducting in-depth interviews: A Guide for Designing and Conducting In-Depth Interviews for Evaluation Input*. Watertown : Pathfinder International Tool Series: Monitoring and Evaluation - 2.
- Bureau ICE. (2019). *IEP Eindtoets 2019 - Toetswijzer* . Culemborg: Bureau ICE.
- CBS. (2019, November 5). *Herziening gewichtenregeling primair onderwijs - Samenvatting*. Opgehaald van <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2019/45/de-nieuwe-onderwijsachterstandenindicator>
- CBS. (2023, juli 29). *Onderwijsinstellingen; grootte, soort, levenbeschouwelijke grondslag*. Opgehaald van <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/03753/table?dl=27F38>
- Colebatch, H. K. (2009). *Policy*. VK: McGraw-Hill Education.
- College voor Toetsen en Examens. (2019). *Terugblik centrale eindtoets 2019*. Utrecht: College voor Toetsen en Examens in samenwerking met Stichting Cito.
- De Graaf, N. D., & Wiertz, D. (2019). *Societal Problems as Public Bads*. Abingdon: Routledge.
- De Nederlandse Grondwet. (z.d.). *Artikel 23: Het openbaar en bijzonder onderwijs*. Opgehaald van https://www.denederlandsegrondwet.nl/id/vlxups19uqyd/artikel_23_het_openbaar_en_bijzonder
- De Vries, M. S. (2016). *Understanding Public Administration*. Londen: Palgrave.
- DeCuir-Gunby, J. T., Marshall, P. L., & McCulloch, A. W. (2011). Developing and using a Codebook for the Analysis of Interview Data: An example from a Professional Development Research Project. *Field Methods* 23(2), pp. 136-155.

- Diataal. (2019). *Dia eindtoets: informatie voor ouders*. Groningen: Diataal.
- Domegan, C., McHugh, P., Flaherty, T., & Duane, S. (2019). A Dynamic Stakeholders' Framework in a Marketing Systems Setting. *Journal of Macromarketing*, 39(2), pp. 136-150.
- DUO. (2022, november 14). *Gemiddelde eindscores*. Opgehaald van https://duo.nl/open_onderwijsdata/primair-onderwijs/aantal-leerlingen/gemiddelde-eindscores.jsp
- DUO. (2023, maart 6). *Opvragen: Aantal schoolbesturen in het basisonderwijs 2015-2022*. Opgehaald van Persoonlijke communicatie .
- Engzell, P., Frey, A., & Verhagen, M. (2020, October). Learning inequality during the COVID-19 pandemic. *Centre for Open Science*.
- Gavra, D. P., & Akimovich, E. V. (2022). Crisis with Undefined Delayed Damage: Definition and Communication Strategy. *Communication Strategied in Digital Society Seminar (ComSDS)*, *IEEE*, pp. 43-47.
- Grewenig, E., Lergetporer, P., Werner, K., Woessmann, L., & Zierow, L. (2021, november). COVID-19 and educational inequality: How school closures affect low- and high-achieving students. *European Economic Review*, 140(103920).
- Harris, A. (2020). COVID-19 - School leadership in crisis? *Journal of Professional Capital and Community* 5(3/4), pp. 321-326.
- Harris, A., & Jones, M. (2020). COVID-19 - School leadership in disruptive times. *School Leadership & Management*, 40(4), pp. 243-247.
- Hooge, E., & Honigh, M. (2011). Governance in het primair onderwijs - onderzoek naar de toepassing en implementatie van de code Goed Onderwijs Primair Onderwijs. *Symposium naleving en toepassing van governancecodes door schoolbesturen in het fundered onderwijs* (pp. 9-15). Amsterdam University of Applied Sciences .
- Hooge, E., & Honingh, M. (2014). Are School Boards aware of the educational quality of their schools? *Educational Management, Administration & Leadership* (42), pp. 139-154.
- Inspectie van het Onderwijs. (2017). *De Staat van het Onderwijs*. Utrecht : Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Inspectie van het Onderwijs. (2021). *Onderzoekskader 2021 voor het toezich op de voorschoolse educatie en het primair onderwijs*. Opgehaald van <https://www.onderwijsinspectie.nl/binaries/onderwijsinspectie/documenten/publicaties/2021/>

07/01/onderzoekskader-2021-primair-
onderwijs/Onderzoekskader+2021+primair+onderwijs.pdf

Inspectie van het Onderwijs. (2022). *De Staat van het Onderwijs 2022*. Utrecht: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap .

Inspectie van het Onderwijs. (z.d. (a)). *De schoolweging: maat voor de leerlingenpopulatie*. Opgehaald van <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderwijsresultaten-primair-onderwijs/naar-een-nieuw-onderwijsresultatenmodel/de-schoolweging-een-nieuwe-maat-voor-de-leerlingenpopulatie>

Inspectie van het Onderwijs. (z.d.). *Schoolweging primair onderwijs*. Opgehaald van <https://www.onderwijsinspectie.nl/trends-en-ontwikkelingen/onderwijsdata/schoolweging-po>

Kallio, H., Pietilä, A.-M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016, Mei 9). Systematic methodological review: developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of advanced nursing* 72(12), pp. 2954-2965.

Klopprogge, J., & De Wit, W. (2015). *Het onderwijsachterstandenbeleid na 2015 - Literatuurstudie t.b.v expertbijeenkomst OAB september 2015*. Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek.

Kuhfeld, M., Soland, J., Tarasawa, B., Johnson, A., Ruzek, E., & Liu, J. (2020). Projecting the Potential Impact of COVID-19 School Closures on Academic Achievement. *Educational Researcher* 49(8), pp. 549-565.

Lek, K., Feskens, R., & Keuning, J. (2020). *Het effect van afstandsonderwijs op leerresultaten in het PO*. Cito.

McConnell, A. (2011). Success? Failure? Something in-between? A framework for evaluating crisismanagement. *Policy and Society* (30), pp. 63-76.

Nederlands Jeugdinstituut. (2023, augustus 4). *Onderzoek naar corona en onderwijs*. Opgehaald van <https://www.nji.nl/coronavirus/onderzoek-naar-corona-en-onderwijs>

NOS Nieuws. (2020, maart 15). *Alle scholen, cafés en restaurants tot en met 6 april dicht om coronavirus*. Opgehaald van <https://nos.nl/artikel/2327194-alle-scholen-cafes-en-restaurants-tot-en-met-6-april-dicht-om-coronavirus>

NOS Nieuws. (2022, april 6). *Minister komt kamer tegemoet: eerst achterstanden taal en rekenen aanpakken*. Opgehaald van <https://nos.nl/artikel/2424119-minister-komt-kamer-tegemoet-eerst-achterstanden-taal-en-rekenen-aanpakken>

OCO. (2022, Augustus 1). *Religie op school*. Opgehaald van <https://www.onderwijsconsument.nl/religie-op-school/>

- OCO. (2022a, september 29). *Wat doet een schoolbestuur?* Opgehaald van Onderwijsconsument: <https://www.onderwijsconsument.nl/schoolbestuur/>
- OCO. (2022b, september 28). *Wat doet een schooldirecteur op de basisschool.* Opgehaald van <https://www.onderwijsconsument.nl/wat-doet-een-schooldirecteur-op-de-basisschool/>
- Olinger Steeves, R. M., Metallo, S. A., Byrd, S. M., Erickson, M. R., & Gresham, F. M. (2017). Crisis preparedness in schools: evaluating staff perspectives and providing recommendations for best practice. *Psychology in the Schools* 54(6), pp. 563-580.
- Onderwijsloket. (2022, Augustus 22). *Wat is het verschil tussen primair onderwijs en basisonderwijs?* Opgehaald van <https://www.onderwijsloket.com/kennisbank/artikel-archief/wat-is-het-verschil-tussen-primair-onderwijs-en-basisonderwijs/>
- PO-Raad. (2020, mei 19). *Basisscholen per 8 juni weer volledig open.* Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/basisscholen-per-8-juni-weer-volledig-open>
- PO-Raad. (2020(a), april 15). *Noodopvang in de meivakantie.* Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/noodopvang-in-de-meivakantie>
- PO-Raad. (2020(c), juli 14). *Extra post-corona ondersteuning voor bijna 29.000 leerlingen.* Opgehaald van <https://www.poraad.nl/werkgeverschap/financien/bekostiging/extra-post-corona-ondersteuning-voor-bijna-29000-leerlingen>
- PO-Raad. (2020(d), maart 31). *Kabinet verlengt crisismaatregelen tot en met 28 april.* Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/kabinet-verlengt-crisismaatregelen-tot-en-met-28-april>
- PO-Raad. (2020(e)). *Code Goed Bestuur in het primair onderwijs.* Utrecht: PO-Raad.
- PO-Raad. (2020(f), oktober 15). *Start meldpunt schoolsluiting vanwege corona.* Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/start-meldpunt-schoolsluiting-vanwege-corona>
- PO-Raad. (2020(g), augustus 18). *Ventilatie op scholen.* Opgehaald van <https://www.poraad.nl/werkgeverschap/onderwijshuisvesting/ventilatie-op-scholen>
- PO-Raad. (2020(h), december 14). *Nederland gaat in harde lockdown; scholen vanaf woensdag tot 18 januari gesloten.* Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/nederland-gaat-in-harde-lockdown-scholen-vanaf-woensdag-tot-18-januari-gesloten>
- PO-Raad. (2021, januari 12). *Verlening lockdown: basisscholen open als het veilig en verantwoord is.* Opgehaald van <https://www.poraad.nl/kind-onderwijs/doorlopende-leerlijn/overgang-po-vo/verlening-lockdown-basisscholen-open-als-het>

- PO-Raad. (2021(a), januari 17). *Scholen en kinderopvang blijven in ieder geval tot 18 februari gesloten*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/kind-onderwijs/doorlopende-leerlijn/overgang-po-vo/scholen-en-kinderopvang-blijven-in-ieder-geval>
- PO-Raad. (2021(b), februari 25). *Tweede kamer in debat over Nationaal Programma Onderwijs na corona*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/kind-onderwijs/onderwijskwaliteit/tweede-kamer-in-debat-over-nationaal-programma-onderwijs-na>
- PO-Raad. (2021(c), juni 18). *Versoepelingen in corona-richtlijnen onderwijs: cohortering wordt losgelaten*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/versoepelingen-in-corona-richtlijnen-onderwijs-cohortering-wordt-losgelaten>
- PO-Raad. (2021(d), augustus 13). *Corona-richtlijnen voor scholen blijven vrijwel gelijk*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/corona-richtlijnen-voor-scholen-blijven-vrijwel-gelijk>
- PO-Raad. (2021(e), november 15). *Gevolgen aanscherping quarantainebeleid voor scholen*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/gevolgen-aanscherping-quarantainebeleid-voor-scholen>
- PO-Raad. (2021(f), november 23). *Nieuw OMT-advies en kabinetsbesluit corona voor scholen: protocollen volgen zo snel mogelijk*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/nieuw-omt-advies-en-kabinetsbesluit-corona-voor-scholen-protocollen-volgen-zo-snel>
- PO-Raad. (2021(g), november 26). *Scholen blijven open, aanvullende maatregelen nodig*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/scholen-blijven-open-aanvullende-maatregelen-nodig>
- PO-Raad. (2022, februari 25). *Versoepeling corona per 25 februari: nieuwe protocollen*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/versoepelingen-corona-per-25-februari-nieuwe-protocollen>
- PO-Raad. (2022(a), februari 15). *Versoepeling voor het onderwijs*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/versoepelingen-voor-het-onderwijs>
- PO-Raad. (2022(b), maart 17). *Versoepeling coronamaatregelen voor het onderwijs*. Opgehaald van <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/versoepeling-coronamaatregelen-voor-het-onderwijs>
- POWijzer. (z.d.). *Wat is de identiteit van een school?* Opgehaald van <https://www.powijzer.nl/arnhem/kiezen-hoe-doe-je-dat/de-school-met-een-geloof/>
- Punch, K. F. (2000). *Developing Effective Research Proposals*. London: Sage Publications.

- Putra, F. (2009). Crisis Management in Public Administration. *Planning Forum - Journal of community and regional planning (13/14)*, pp. 152-177.
- Rainey, H. G. (2014). *Understanding and Managing Public Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Wiley Brand, 5th edition .
- Reetzigt, G. J., Rekers-Mombarg, L. M., & Spithoff, M. (2019). *Kwaliteit van sturing in het primair onderwijs - Bestuurlijk vermogen van schoolbesturen die met krimp te maken hebben*. Groningen: GION.
- Rijksoverheid. (2020, maart 15). *Aanvullende maatregelen onderwijs, horeca, sport*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2020/03/15/aanvullende-maatregelen-onderwijs-horeca-sport>
- Rijksoverheid. (2020(b), maart 18). *Geen eindtoets in groep 8 dit jaar*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2020/03/18/geen-eindtoets-in-groep-8-dit-jaar>
- Rijksoverheid. (2020a, december 14). *Scholen geven vooral afstandsonderwijs rondom kerstvakantie*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2020/12/14/scholen-geven-vooral-afstandsonderwijs-rondom-kerstvakantie>
- Rijksoverheid. (2021, januari 31). *Basisscholen en kinderdagopvang weer open*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2021/01/31/basisscholen-en-kinderdagopvang-weer-open>
- Rijksoverheid. (2021(b), december 14). *Avondsluiting wordt verlengd, basisonderwijs week eerder dicht*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2021/12/14/avondsluiting-wordt-verlengd-basisonderwijs-week-eerder-dicht>
- Rijksoverheid. (2021a, december 14). *Persconferentie coronavirus 14 december 2021 in eenvoudige taal*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/coronavirus-covid-19/vraag-en-antwoord/persconferentie-14-december-2021-in-eenvoudige-taal>
- Rijksoverheid. (z.d.). *Taken van de Rijksoverheid*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/rijksoverheid/taken-van-de-rijksoverheid>
- Rijksoverheid. (z.d.(b)). *Mag een basisschool mijn kind weigeren?* Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/basisonderwijs/vraag-en-antwoord/mag-een-basisschool-mijn-kind-weigeren>
- Rijksoverheid. (z.d.(c)). *Referentieniveaus taal en rekenen*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/taal-en-rekenen/referentiekader-taal-en-rekenen>

- Schuurman, T. M., Henrichs, L. F., Schuurman, N. K., Polderdijk, S., & Hornstra, L. (2021). Learning Loss in Vulnerable Student Populations After the First Covid-19 School Closures in the Netherlands. *Scandinavian Journal of Educational Research*, pp. 1-18.
- Seawright, J., & Gerring, J. (2008). Case Selection Techniques in Case Study Research. *Political Research Quarterly* 61(2), pp. 294-308.
- SLO. (2022, Juni 27). *Taal en Rekenen*. Opgehaald van <https://www.slo.nl/thema/meer/taal-rekenen/>
- Tokakis, V., Polychroniou, P., & Boustras, G. (2019). Crisis management in public administration: The three phases model for safety incidents. *Safety Science* (113), pp. 37-43.
- Turner, K., Krenus, B., Ireland, L., & Pointon, L. (2011). *Essential Academic Skills*. Australia: Oxford University Press.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974, September 27). Judgement under Uncertainty: Heuristics and Biases - Biases in judgments reveal some heuristics of thinking under uncertainty. *Science* (184, 4157), pp. 1124-1131.
- UNICEF. (2022, Januari 24). *Wereldwijd grote onderwijsachterstanden en kansenongelijkheid door corona*. Opgehaald van <https://www.unicef.nl/nieuws/2022-01-24-wereldwijd-grote-onderwijsachterstanden-en-kansenongelijkheid-door-corona>
- United Nations. (z.d.). *Universal Declarations of Human Rights - Dutch (Nederlands)*. Opgehaald van <https://www.ohchr.org/en/human-rights/universal-declaration/translations/dutch-nederlands>
- Van Dale. (2023). *Betekenis 'beleid'*. Opgehaald van <https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/beleid>
- Van den Berg, E., Megens, L., & Ter Weel, B. (2017). *Een confrontatie tussen de eisen, kosten en bekostiging in het primair onderwijs. Een verkennende analyse van de toereikendheid van de bekostiging in het primair onderwijs*. Amsterdam: SEO economisch onderzoek.
- Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2010). *Performance management in the public sector*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- VOO. (2022, Augustus 20). *Schoolleiding*. Opgehaald van Vereniging Openbaar Onderwijs: <https://voo.nl/kennisbank/bestuurlijk/schoolleiding>
- Wettenbank. (2022, april t/m juli). *Wet op het Primair Onderwijs*. Opgehaald van Overheid.nl door de Rijksoverheid: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0003420/2022-04-01/0>
- Wettenbank. (2022a, februari tot en met juli). *Regeling jaarverslaggeving onderwijs*. Opgehaald van Overheid.nl door de Rijksoverheid: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0023132/2022-02-23>

Wettenbank. (2022b, april t/m juli). *Wet medezeggenschap op scholen*. Opgehaald van Overheid.nl door de Rijksoverheid: https://wetten.overheid.nl/BWBR0020685/2022-04-01/#Hoofdstuk1_Artikel4a

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Designs and Methods vol. 5 (fourth edition)*. Londen: Sage.

Ylikoski, P. (2016). Thinking with the Coleman Boat. *The IAS Working Paper Series 2016 (1)*.

Ylikoski, P. (2021). Understanding the Coleman Boat. In M. G, *Research Handbook on Analytical Sociology* (pp. 49-63). Verenigd Koninkrijk: Edward Elgar.

Appendix

Appendix A – Tabel 1

Tabel 1

Wettelijk vastgestelde taken basisschoolbesturen

Taak¹	Artikel¹
Opstellen regels, beleid, uitvoering voor:	
- Veiligheid	4c
- Kerndoelen onderwijsactiviteiten en eindtoetsen	9-9b
- Kwaliteit van het onderwijs	10
- Management statuut	30a-31
- Ontwikkelingsperspectief leerlingen	40a
Zorg voor een goed bestuur, met scheiding tussen de functies van het bestuur en het (interne) toezicht daarop	17a-c
Huisvesting, onderwijskundige middelen en organisatorische leiding	29
Aannemen bevoegd en bekwaam personeel	32
Opstellen jaarverslag voor samenwerkingsverband	165
Uitvoeren beleid Rijksoverheid	167
Opstellen plan met gemeente om onderwijsachterstanden tegen te gaan en/of op te lossen	Afdeling 9
Beheren van financiën	Regeling jaarverslaggeving onderwijs (hierna: RJO) ²

Noot. ¹ (Wettenbank, 2022) ² (Wettenbank, 2022a)

Appendix B – Tabel 2

Tabel 2

Drie clusters van het performance management

	Leren	Sturen en controleren	Verantwoording
Hoofdvraag	Hoe kan beleid of management worden verbeterd?	Hoe kunnen activiteiten worden gestuurd en gecontroleerd?	Hoe kan performance worden gecommuniceerd?
Focus	Intern	Intern	Extern
Oriëntatie	Verandering/toekomst	Controle/heden	Overleven/verleden
Mogelijke instrumenten	Strategische planning, benchmarken, risicoanalyse, bedrijfsproces opnieuw ontwerpen	Monitor en management cijferlijsten, salaris/bonus, performance budget	League tafels, burger charters en jaarlijkse rapporten, performance contracten

Noot. Overgenomen uit *Performance management in the public sector*, door Van Dooren, Bouckaert & Halligan, 2010, p.31, vertaald

Appendix C – Tabel 5

Tabel 5

Schooladvies basisschoolleerlingen met corresponderende eindscores per eindtoets

Notitie score	Schooladvies	CITO¹	DIA²	IEP³	Route 8⁴
1	Praktijkonderwijs en VMBO basisberoepsgerichte leerweg	501-504	321-339	50-53	100-158
2	VMBO basis- en kaderberoepsgerichte leerweg	505-524	340-348	54-69	159-185
3	VMBO kaderberoepsgerichte leerweg en gemengde/theoretische leerweg	525-532	349-353	70-72	186-201
4	VMBO gemengde/theoretische leerweg en HAVO	533-539	354-360	73-83	202-216
5	HAVO en VWO	540-544	361-368	84-91	217-230
6	VWO	545-550	369-390	91-100	231-300
Scorerange		501-550	321-390	50-100	100-300

Noot. ¹(College voor Toetsen en Examens, 2019), ²(Diataal, 2019), ³(Bureau ICE, 2019), ⁴(A-VISION, 2019)

Appendix D – Tabel 6

Tabel 6

Informatie respondenten

Respondent	Rol	Methode van contact	Methode van interview	Duur interview	Schoolwegingen binnen bestuur¹
1	Lid van bestuur	Email	In persoon	50 minuten	1, 2 en 3
2	Lid van bestuur	LinkedIn	In persoon	42 minuten	1, 2 en 3
3	Lid van bestuur	Email en telefonisch	In persoon	53 minuten	1 en 2
4	Directeur-bestuurder	LinkedIn en email	Microsoft Teams	50 minuten	1
5	Lid van bestuur	Email en telefonisch	In persoon	53 minuten	1, 2 en 3
6	Lid van bestuur	LinkedIn	Microsoft Teams	51 minuten	1, 2 en 3
7	Oud schooldirecteur	Email en telefonisch	Microsoft Teams	60 minuten	2 en 3
8	Directeur-bestuurder	LinkedIn en email	Microsoft Teams	30 minuten	1

Noot. ¹ (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Appendix E – Tabel 8

Tabel 8

Overzicht van beleidsstukken voor analyse (inclusief vindplaats)

Website	URL	Titel
Wetten.overheid.nl	https://wetten.overheid.nl/BWBR0043066/2022-08-01/0#search_highlight0	Regeling leerresultaten PO 2020
Wetten.overheid.nl	https://wetten.overheid.nl/BWBR0045681/2023-01-01/0#search_highlight0	Regeling specifieke uitkering inhalen COVID-19-gerelateerde onderwijsvertragingen
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/versoepelingen-in-corona-richtlijnen-onderwijs-cohortering-wordt-losgelaten	Versoepelingen in corona-richtlijnen onderwijs: cohortering wordt losgelaten
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/gevolgen-aanscherping-quarantainebeleid-voor-scholen	Gevolgen aanscherpingen quarantainebeleid voor scholen
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/kind-onderwijs/onderwijskwaliteit/tweede-kamer-in-debat-over-nationaal-programma-onderwijs-na	Tweede Kamer in debat over Nationaal Programma Onderwijs na Corona
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/start-meldpunt-schoolsluiting-vanwege-corona	Start meldpunt schoolsluiting vanwege corona
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/corona-richtlijnen-voor-scholen-blijven-vrijwel-gelijk	Corona-richtlijnen voor scholen blijven vrijwel gelijk
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/versoepelingen-voor-het-onderwijs	Versoepelingen voor het onderwijs
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/werkgeverschap/financien/bekostiging/extra-post-corona-ondersteuning-voor-bijna-29000-leerlingen	Extra-post corona ondersteuning voor bijna 29.000 leerlingen
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/nieuw-omt-advies-en-kabinetsbesluit-corona-voor-scholen-protocollen-volgen-zo-snel	Nieuw OMT advies en kabinetsbesluit corona voor scholen – protocollen volgen zo snel mogelijk

Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/noodopvang-in-de-meivakantie	Noodopvang tijdens de meivakantie
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/kabinet-verlengt-crisismaatregelen-tot-en-met-28-april	Kabinet verlengt crisismaatregelen tot en met 28 april
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/kind-onderwijs/doorlopende-leerlijn/overgang-po-vo/verlenging-lockdown-basisscholen-open-als-het	Verlenging lockdown basisscholen open als het veilig en verantwoord is
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/werkgeverschap/onderwijshuisvesting/ventilatie-op-scholen	Ventilatie op scholen
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/kind-onderwijs/doorlopende-leerlijn/overgang-po-vo/scholen-en-kinderopvang-blijven-in-ieder-geval	Scholen en kinderopvang blijven in ieder geval tot 8 februari gesloten
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/versoepelingen-corona-per-25-februari-nieuwe-protocollen	Versoepelingen corona per 25 februari: nieuwe protocollen
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/nederland-gaat-in-harde-lockdown-scholen-vanaf-woensdag-tot-18-januari-gesloten	Nederland gaat in harde lockdown; scholen vanaf woensdag tot 18 januari gesloten
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/scholen-blijven-open-aanvullende-maatregelen-nodig	Scholen blijven open, aanvullende maatregelen nodig
Poraad.nl	https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/versoepeling-coronamaatregelen-voor-het-onderwijs	Versoepeling coronamaatregelen voor het onderwijs
Google.com naar NOS.nl	https://nos.nl/artikel/2327194-alle-scholen-cafes-en-restaurants-tot-en-met-6-april-dicht-om-coronavirus	Alle scholen, cafés en restaurants tot en met 6 april dicht om coronavirus
Rijksoverheid.nl	https://www.Rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2020/03/18/geen-eindtoets-in-groep-8-dit-jaar	Geen eindtoets in groep 8 dit jaar
Rijksoverheid.nl	https://www.Rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2021/12/14/avondsluiting-wordt-verlengd-basisonderwijs-week-eerder-dicht	Avondsluiting wordt verlengd, basisonderwijs week eerder dicht

Appendix F – Interview handleiding

In deze interview handleiding is per kernconcept de richting van de vragen aangegeven, waarmee het interview kan worden geleid.

Visie, ambitie en doelen

- Hoe zou u de onderwijsvisie en -ambitie van uw schoolbestuur samenvatten?
- Hoe zou u het beleidsproces tijdens de pandemie omschrijven?
 - o Ontwikkelproces leerlingen
 - o Crisisbeleid
- Werkt u met een managementstatuut?
 - o Zo ja: Hoe zag het managementstatuut eruit voor de coronapandemie?
 - o Zo ja: Hoe zag het eruit tijdens de pandemie?
- Welke (beleids/onderwijs)doelen had uw bestuur voor uw school tijdens de coronapandemie?
 - o In hoeverre zijn deze behaald?
 - o Ziet u hierin een verschil met voor de coronapandemie?

Uitvoering en kwaliteitscultuur

- In hoeverre heeft u zich gehouden aan het landelijk uitgegeven beleid?
 - o Op welke manier heeft u hiervan afgeweken?
- Heeft u een verschil gemerkt in de communicatie met het lesgevend personeel van voor en tijdens corona?
- Heeft u de leraren betrokken bij het beleidsproces tijdens de pandemie?
- Was er altijd tijdig instemming of toestemming voor het crisisbeleid vanuit de MR?
- Heeft u tijdens de coronapandemie klachten gehad van leraren over het gevoerde beleid?
- Op welke manier heeft u leraren ondersteunt in hun zelfstandigheid?

Evaluatie, verantwoording en dialoog

- Hoe zou u de communicatie met de MR en de raad van toezicht tijdens de pandemie omschrijven?
- Hoe zou u de communicatie met ouders en leerlingen tijdens de pandemie omschrijven?
- Heeft u evaluatiepunten gekregen van de MR/raad van toezicht/ouders/leerlingen?
- Heeft het bestuur actief contact gezocht met de MR/raad van toezicht/ouders/leerlingen over het gevoerde beleid tijdens de pandemie?
- In hoeverre heeft u evaluatiepunten vanuit deze partijen doorgevoerd in uw beleid?

Schoolprestaties van leerlingen

- Hoe zou u de schoolprestaties van uw leerlingen voor en tijdens de pandemie omschrijven?
 - o Lagen de schoolprestaties binnen de verwachtingen?
- Hoe zou u het sociaal-emotionele aspect van uw leerlingen omschrijven?
- Hoe zou u de achtergrond van uw leerlingenpopulatie omschrijven?
 - o In hoeverre denkt u dat dit invloed heeft op de schoolprestaties van uw leerlingen?
- Heeft uw school een gezet beleid voor leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden?
- Heeft uw bestuur tijdens de coronapandemie in het crisisbeleid rekening gehouden met deze leerlingen?
 - o Met welke middelen?
- Heeft u samengewerkt met de gemeenten?
- Heeft uw bestuur samengewerkt of contact gehad met andere schoolbesturen?
- Op welke manier zijn de NPO gelden besteed?
 - o Is hierbij extra aandacht besteed aan leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van leerachterstanden?

Colemans Boat

- Op welke manier bleef u op de hoogte van het veranderende landelijke beleid voor basisscholen tijdens de coronapandemie?
 - o Op welke manier communiceerde u dit naar uw personeel?
- Wat is uw visie op de maatschappelijke observatie dat het basisonderwijs achteruit gaat?

Appendix G – Codeboek

In Tabel staat het codeboek dat is gebruikt in dit onderzoek weergegeven. In de eerste kolom staat de ‘codegroep’. Dit is de verzamelnaam voor alle codes binnen één groep. In de tweede kolom staan de codes die binnen de codegroep vallen. In de derde kolom staat een definitie van de code als dit nodig is. In de laatste kolom ‘voorbeelden’ zijn voor een aantal codes, voornamelijk voor het theoretische raamwerk, voorbeelden aangegeven. Dit om duidelijkheid te geven hoe deze codes toegepast kunnen worden.

Tabel 10

Codeboek

Codegroep	Codes	Definitie	Voorbeeld
Actoren	Adjunct-directeuren Basisschool BSO Directeur-bestuurder Gemeente GMR Inspectie van het Onderwijs Leerlingen Leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden Leraren Locatie-leiders MR Onderbouw leerlingen Ouders PO-Raad Raad van Toezicht Rijksoverheid Schoolbesturen Schooldirecteuren	-	-
Beleid van schoolbesturen	Afwijken van Rijksoverheid beleid	Wanneer scholen coronabeleid anders hebben geïmplementeerd dan voorgeschreven door de overheid.	<i>‘En formeel mochten mensen van buiten de organisatie niet in de</i>

school. Maar deze mensen horen in de organisatie, want die komen normaal ook twee, drie, vier keer per week in de school, dus ik heb dat vrij snel weer toegelaten.'

(Appendix K.6)

Beleidsproces corona	Beleidsproces van schoolbesturen ten tijde van corona
Beleidsuitvoering	Uitvoeren van opgesteld beleid
Contact met leerlingen	Methode/Het hebben van contact met leerlingen
Crisisbeleid	Het opstellen van een gestructureerde gedragslijn in een situatie waarin snel besloten moet worden, maar waar er weinig visie is op de lange termijn van het beleid of de impact ervan.
Extra ondersteuning leerlingen	
Hybride onderwijs	Zowel fysiek al online, tegelijkertijd, onderwijs aanbieden
Kennis leraren over hun leerlingen	-
Leerlingen eerder naar school laten komen	Leerlingen tijdens de schoolsluitingen al naar school laten komen
Maatwerk	-
NPO	Geld uit het Nationaal Programma Onderwijs
Ondersteunen personeel	Het inzetten van middelen om het personeel te ondersteunen
Online contact	-
Online/afstandsonderwijs	Leerlingen krijgen thuis les

	Ontevredenheid over beleid	-	
	Ontwikkeling/welzijn van kinderen	-	
	Onuitgegeven NPO	-	
	Ouders minder in school	-	
	Scholen open laten	-	
	Schoolbeleid	-	
	Tevredenheid (Rijksoverheid)beleid	-	
	Voorzien van digitale middelen	-	
	Vrijheid/verschil scholen in beleid	-	
Coleman's Boat	Macroconditie	De omstandigheden en sociale fenomenen die zich voordoen op maatschappelijk niveau (De Graaf & Wiertz, 2019; Ylikoski, 2021)	<i>'want van één op de andere dag was Nederland dicht' (Appendix K.5)</i>
	Microconditie	De eigenschappen en mogelijkheden van individuen (Ylikoski, 2021)	<i>'Wat we dan dezen was luisteren en dan direct na de persconferentie alle directeuren online bij elkaar van oké, dat is het effect. En op een opgegeven moment was voor de persconferentie natuurlijk al alle beleid al wel duidelijk. Dus daar kon je dan ook al wel op anticiperen.'</i> (Appendix K.2)
	Micro uitkomst	De nieuwe situatie van individuele actoren nadat ze door het	<i>Nou je wel, technisch lezen, aanvankelijk</i>

	actievormende mechanisme zijn gegaan (De Graaf & Wiertz, 2019).	<i>lezen, met name in groepen drie, vier hè, merkte je dat de contacttijd te weinig was bij een aantal kinderen, maar dat zijn we hebben we nu alweer hersteld. Als ik naar de laatste opbrengst analyse kijk, dan zie ik dat dat we dat we ook beter scoren dan voor de pandemie dus in die zin hebben we het meestal wel ingehaald, en ook onze kwetsbare leerlingen zijn wel weer terug op het spoor. (Appendix K.6)</i>
Macro uitkomst	De maatschappelijk situatie die tot stand is gekomen door alle individuele situaties en uitkomsten (De Graaf & Wiertz, 2019).	<i>'Ja en dat zie je landelijk, het onderwijs holt achteruit. Ja dan denk ik, welke scholen hebben jullie gezien, ik zie het niet. Het generaliseren van het onderwijs, de staat van het onderwijs.'</i> (Appendix K.1)
Situationeel mechanisme	De omstandigheden en fenomenen die individuele actoren en hun gedrag	<i>'PO-Raad, die communiceert veel.</i>

	en keuzes beïnvloeden (De Graaf & Wiertz, 2019).	<i>Daarnaast door de website goed in de gaten te houden en wij zijn ook wel wat onderwijs, begeleidingsdiensten bijvoorbeeld met name op inhoud van onderwijs'</i> (Appendix K.6)
Actievormend mechanisme	De Verandering van actoren in een bepaalde richting doordat hun omgeving en mogelijkheden veranderen (De Graaf & Wiertz, 2019).	<i>'Hun directeuren hebben... de leerkrachten die het meeste moeite mee hebben gehad proberen te ondersteunen, dus die hadden dan weer heel intensief contact met die individuele leerkrachten.'</i> (Appendix K.2)
Transformatie mechanisme	Dit mechanisme geeft weer hoe het collectieve gedrag van individuele actoren maatschappelijke verandering kan veroorzaken (De Graaf & Wiertz, 2019).	Niet gecodeerd
Empirische observatie	Observaties op maatschappelijk niveau (De Graaf & Wiertz, 2019).	<i>'Dat is ook met scholen, je kan niet zeggen, 'alle onderwijsresultaten', of 'alle scholen'.'</i> (Appendix K.2)
Feedback-loop	Individuele actoren leren van zichzelf en elkaar, waardoor ze op individueel niveau aanpassingen doorvoeren	<i>'En je ziet wel dat na iedere lockdown of na iedere periode</i>

		(Ylikoski, 2016; 2021; Domegan, McHugh, Flaherty, & Duane, 2019).	<i>van thuisonderwijs ze eigenlijk wel vanuit de evaluatie weer nieuwe keuzes maakten naar de volgende periode.'</i> (Appendix K.6)
Evaluatie, verantwoordin g en dialoog	Beleidsvaluatie	-	
	Code Goed Bestuur	<i>"1. Het bestuur zorgt voor goed onderwijs voor alle kinderen; 2. Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context; 3. Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf; 4. Het bestuur werkt integer en transparant."</i> (PO-Raad, 2020(e), p. 5; PO-Raad, 2020(f)).	
	Communicatie bestuur en scholen	Methode en frequentie communicatie bestuur naar scholen	
	Communicatie Rijksoverheid beleid	Methode en frequentie communicatie over het Rijksoverheid beleid naar schoolbesturen en van schoolbesturen naar scholen	
	Contact met MR/Raad van Toezicht	Methode en frequentie	
	Contact met ouders/maatschappij	Methode en frequentie	
	Financiën	-	
	Jaarplan/verslag	Verslag dat het schoolbestuur jaarlijks opstelt over, onder andere, de doelen, de uitvoering, de resultaten en de evaluatie hiervan.	
	Klachtenregeling	Manier waarop mensen, intern en	

		extern, klachten kunnen indienen over het schoolbestuur
	Opzet toezicht bestuur	De manier waarop het schoolbestuur het toezicht op zichzelf heeft ingericht binnen de organisatie met de raad van toezicht en de MR. Ook met een klachtenregeling voor zowel intern als extern.
	Toezicht op schoolbestuur	-
	Veiligheid	-
	Verantwoording resultaten/beleid	Methode waarop schoolbesturen verantwoording afleggen over de behaalde resultaten en het gevoerde beleid
Indicatie	Positief	Nuance of een code als positief of negatief is ervaren
	Negatief	
Jaar	2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023	Jaar waarin een bepaalde gebeurtenis plaatsvindt -
Onderwijs	Bestaand onderwijsprobleem	Problemen in het onderwijs die al voor de pandemie bestonden
	Continuïteit onderwijs	Voorzetting van het geven van onderwijs
	Digitale vooruitgang	Vooruitgang in het digitale kunnen van mensen in het onderwijs
	Kernvakken	Reken, taal en lezen
	Lerarentekort	Het tekort hebben aan leraren op scholen
	Maatschappelijke invloed	Maatschappelijke discussie die zich op school plaatsvindt en invloed heeft op school
	Nieuw onderwijsprobleem	Onderwijsproblemen ontstaan door de pandemie
	Overdreven/Gegeneraliseer de reactie op achteruitgang onderwijs	-
	Stilzetting vooruitgang	Het niet kunnen opstellen van nieuwe

		beleidsplannen en doelen voor het onderwijs
	Vergrootte verschillen in bestaande onderwijsproblemen	Al bestaande onderwijsproblemen die zijn verergerd
Overheidsmaatregelen	1.5 meter afstand	-
	Cohorten	Leerlingen in groepen naar school laten komen
	Coronacrisis	-
	Eerste lockdown	Verplichte schoolsluiting van 16/03/2020 tot 08/06/2020
	Geen eindtoets	Geen eindtoets 2019/2020
	Handen wassen	-
	Heropening scholen	-
	Looproutes	Bepaalde looprichtingen in de scholen
	Mondkapjes	-
	Noodopvang	Verplicht opvangen van leerlingen met ouders in cruciale beroepen/kwetsbare leerlingen
	NPO	Geld van het Nationaal Programma Onderwijs
	Ouders minder in school	-
	Quarantaine	-
	Schoolsluiting	Scholen dicht door lockdowns OF eigen redenen
	Snottebellenbeleid	Kinderen die verkouden zijn moeten zich testen en mogen niet naar school totdat de test negatief is
	Strenger	-
	Testen	-
	Tweede lockdown	Verplichte schoolsluiting van 14/12/2020 tot 08/02/2021
	Ventilatie	Het verbeteren van de luchtkwaliteit in scholen tot een verplicht niveau

	Verlening kerstvakantie 2021	Verplichte schoolsluiting van 14/12/2021 tot 10/01/2022
	Verlening maatregelen	-
	Versoepeling	-
Schooljaar	2015-2016	-
	2016-2017	
	2017-2018	
	2018-2019	
	2019-2020	
	2020-2021	
	2021-2022	
	2022-2023	
	2023-2024	
Schoolweging en schoolresultaten	Achteruitgang onderwijsresultaten	Lagere onderwijsresultaten dan eerder
	CITO-score	-
	Fundamentele niveaus	Niveau dat leerlingen verplicht moeten hebben
	Schoolweging: Gemiddelde schoolweging (29-31)	Schoolweging van de afgelopen drie jaar, gebaseerd op de onderwijsachterstand scores (Inspectie van het Onderwijs, z.d.).
	Hoge schoolweging (>31)	De score loopt van 20 tot en met 40.
	Lage schoolweging (<29)	Hoe lager de score, hoe minder complex de leerlingen populatie, en hoe hoger de verwachte resultaten; hoe hoger de score, hoe complexer de leerlingen populatie, hoe lager de verwachte resultaten (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)). De gemiddelde schoolweging ligt rond onder de 30 (Inspectie van het Onderwijs, z.d. (a)).
	Leerling populatie	
	Minder achteruitgang dan	Minder achteruitgang dan het

	gemiddeld	landelijk gemiddelde
	Nauwelijks/geen achteruitgang in onderwijsresultaten	-
	Onderwijsachterstand	Een onderwijsachterstand wordt als volgt gedefinieerd: <i>“We spreken dus van onderwijsachterstanden als leerlingen door een ongunstige economische, sociale of culturele omgeving (m.n. de thuissituatie) op school slechter presteren dan ze bij een gunstiger situatie zouden kunnen.”</i> (Kloprogge & De Wit, 2015, p. 1; CBS, 2019, p. 6)
	Onderwijsresultaten	Resultaten van leerlingen in eindtoetsscores
	Sociaal-economische ongelijkheid/achterstand	Ongelijkheid in de achtergrond van leerlingen op sociaal economisch gebied
	Sociaal-emotionele ongelijkheid/achteruitgang	Achteruitgang leerlingen op sociaal emotioneel gebied
	Streefniveaus	Wenselijk niveau dat leerlingen in de kernvakken moeten hebben
	Vooruitgang leerlingen	Leerlingen die tijdens/na de pandemie hogere resultaten hebben behaald
Uitvoeren en kwaliteitscultuur	Aannemen bekwaam en bevoegd personeel	-
	Communicatie bestuur en scholen	Zie: Evaluatie, verantwoording en dialoog
	Correctie of bijsturing door bestuur	Wanneer het bestuur op scholen beleid moet bijsturen
	Goede implementatie	Tevredenheid over het uitvoeren van beleid
	Huisvesting,	Het voorzien van middelen in

	onderwijskundige middelen en organisatorische verdeling	verschillende vlakken door de schoolbesturen
	Ondersteunen personeel	Zie: Beleid van schoolbesturen
	Problematiek implementatie	Implementatie van (nieuw) beleid gaat niet zoals gewenst
	Samenwerking bestuur en school	Manier waarop besturen samenwerken met hun scholen op verschillende onderwerpen
	Samenwerking gemeente en school	Manier waarop besturen samenwerken met gemeenten op verschillende onderwerpen
	Samenwerking met externe partijen	Manier waarop besturen samenwerken met externe partijen
	Samenwerking tussen scholen	Manier en op welke onderwerpen scholen binnen schoolbesturen met elkaar samenwerken
	Samenwerking tussen schoolbesturen	Manier en op welke onderwerpen schoolbesturen met elkaar samenwerken
	Uitvoeren Rijksoverheid beleid	Uitvoeren van corona gerelateerd Rijksoverheid beleid
	Verantwoordelijkheid gemeente	Taak waarvoor de gemeente verantwoordelijk is
Visie, ambitie en doelen	Beleid/plannen tegen onderwijsachterstanden	Beleid van schoolbesturen voor het tegengaan of oplossen van onderwijsachterstanden
	Beleidsplan	
	Beleidsproces	
	Beleidsvoorstel	
	Kerdoelen onderwijsactiviteiten en eindtoetsen	Doelen die schoolbesturen uit hun onderwijs en onderwijsresultaten willen halen
	Managementstatuut	Gedelegeerde taken naar directeuren door schoolbesturen
	Onderwijsachterstanden	De ambitie om

	inlopen	onderwijsachterstanden te verhelpen	
	Onderwijsdoel	Algemeen doel van het onderwijs	
	Onderwijskwaliteit	Het op orde hebben van de basiskwaliteiten van het onderwijs zoals opgesteld door de Inspectie	
	Overdreven/gegeneraliseer de reacties op achteruitgang onderwijs	Zie: Onderwijs	
	Verbeteringsplannen en doelen	Plannen specifiek opgesteld na evaluatie om te verbeteren	
	Visie op ‘goed onderwijs’ van schoolbesturen	Visie dat het schoolbestuur wil uitdragen in hun onderwijs	
Wetgeving	Wet Medezeggenschap scholen	Onder welke wetgeving beleid vallen.	-
	Wet Primair Onderwijs		

Appendix H – Tabellen Co-oc analyses

Tabel 13

Co-oc resultaten: Overheidsmaatregelen en wetgevingen per jaar

	2020	2021	2022	2023	Strenger	Versoepeling	WPO
1.5 meter afstand	2	5	2	0	1	2	0
Cohorten	0	2	2	0	0	3	0
Coronacrisis	2	4	1	1	0	0	1
Eerste lockdown	2	1	0	0	0	0	0
Geen eindtoets	1	0	0	0	0	0	0
Handen wassen	0	2	1	0	1	1	0
Heropening school	0	4	1	0	0	0	0
Looproutes	0	1	0	0	0	0	0
Mondkapjes	0	3	3	0	0	3	0
Noodopvang	4	3	0	0	0	0	0
NPO	0	1	0	0	0	0	0
Ouders minder in school	0	1	1	0	0	1	0
Quarantaine	0	4	1	0	1	1	0
Schoolsluiting	2	4	0	0	0	0	0
Snottenbellenbeleid	0	3	0	0	1	0	0
Strenger	0	2	0	0	0	0	0
Testen	0	7	2	0	1	2	0
Tweede lockdown	0	1	0	0	0	0	0
Ventilatie	1	1	1	0	1	1	0
Verlening kerstvakantie 2021	0	2	0	0	1	0	0

Tabel 14*Co-oc resultaten: Overheidsmaatregelen en microcondities*

	Microconditie (58)	
	Hoeveelheid	C
Bestaand onderwijsprobleem (11)	2	0.03
Cohorten (16)	2	0.03
Contact met ouders/maatschappij (48)	6	0.06
Coronacrisis (27)	2	0.02
Crisisbeleid (12)	2	0.03
Eerste lockdown (23)	2	0.03
Geen eindtoets (3)	1 ¹	0.02
Huisvesting, onderwijskundige middelen en organisatorische verdeling (11)	4	0.06
Kennis leraren over hun leerlingen (5)	1 ²	0.02
Leerlingen (494)	27 ³	0.05
Leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden (37)	3	0.03
Leerlingen populatie (7)	7	0.10
Leraren (129)	4	0.02
Lerarentekort (10)	4	0.06
Looproutes (10)	3	0.05
Maatschappelijke invloed (27)	8	0.10
Noodopvang (63)	1	0.01
NPO (46)	3	0.03
Onderwijsachterstand (27)	1	0.01
Ontevredenheid over beleid (20)	1	0.02
Samenwerking gemeente en scholen (19)	1	0.01
Samenwerking met externe partijen (6)	1 ⁴	0.01
Samenwerking tussen schoolbesturen (11)	5	0.07
Schoolsluiting (29)	3	0.03
Sociaal-economische ongelijkheid/achterstand (20)	1	0.01
Sociaal-emotionele ongelijkheid/achteruitgang (35)	1	0.02
Tweede lockdown (16)	1	0.01
Ventilatie (18)	1	0.02
Vrijheid/verschil scholen in beleid (22)	1	0.01
Totaal	96	

Noot. ¹ $(1/3) \times 100\% = 33.34\%$ / $(1/58) \times 100\% = 1.72\%$, ² $(1/5) \times 100\% = 20\%$ / $(1/58) \times 100\% = 1.72\%$, ³
 $(27/494) \times 100\% = 5.5\%$ / $(27/58) \times 100\% = 46,44\%$, ⁴ $(1/6) \times 100\% = 16,67\%$ / $(1/58) \times 100\% = 1.72\%$

Noot. De getallen tussen haakjes achter de codenaam staat voor hoe vaak de code is gebruikt en de getallen tussen haakjes naast het aantal overlappings van de codes is de coëfficiënt.

Noot. De berekening voor distorsie staat als voorbeeld uitgewerkt onder de tabel. In de komende tabellen staat alleen het percentage aangegeven.

Tabel 15*Co-oc resultaten: Microcondities en Visie, ambitie en doelen*

	Beleid/plannen tegen onderwijsachterstanden (32)	Onderwijsacht erstanden (27)	Onderwijsk waliteit (23)	Visie op ‘goed onderwijs’ van schoolbestuur (11)
Geen eindtoets (3)	-	-	1 (0.04) ⁴	-
Huisvesting, onderwijskundige middelen en organisatorische verdeling (11)	-	-	-	21 (0.04) ⁶
Kennis leraren over hun leerlingen (5)	1 (0.03) ¹	-	-	1 (0.02)
Leerlingen (494)	35 (0.07) ²	11 (0.02) ³	6 (0.01) ⁵	-
Leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden (37)	11 (0.19)	-	-	7 (0.05) ⁷
Samenwerking tussen bestuur en school (25)	1 (0.02)	-	2 (0.04)	4 (0.12)
Vrijheid/verschil scholen in beleid (22)	-	-	-	4 (0.14)

Noot. ¹20%/3.1% ²7.1%/109.4% ³2.2%/40,7% ⁴33.34%/4.3% ⁵1.2%/26% ⁶191%/191%

⁷19% / 63.6%

Tabel 16*Co-oc resultaten: Overheidsmaatregelen en Visie, ambitie en doelen*

	Beleid/plannen tegen onderwijsachterstand en (32)	Onderwijsach terstanden (27)	Onderwijsachterst anden ingelopen (3)	Onderwijskw aliteit (23)	Visie op 'goed onderwijs' van schoolbestuur (11)
Bestaand onderwijsproblee m (11)	-	-	1 (0.08)	-	-
Geen eindtoets (3)	-	-	-	1 (0.04) ¹	-
Heropening scholen (14)	-	-	1 (0.06)	-	-
Noodopvang (63)	4 (0.04)	-	-	-	-
NPO (46)	5 (0.07)	4 (0.06)	-	-	1 (0.02)
Onderwijsachters tand (27)	5 (0.07)	-	-	1 (0.02)	1 (0.03)
Schoolsluiting (29)	1 (0.02)	1 (0.02)	-	-	-

Noot. ¹33.3% / 4.35%

Tabel 17

Co-oc resultaten: Beleid van schoolbesturen en Actievormend mechanisme

	Aannemen bekwaam en bevoegd personeel (10)	Actievorm end mechanis me (58)	Communicatie bestuur en scholen (29)	Huisvesting, onderwijskundig e middelen en organisatorische verdeling (11)	Ondersteunen personeel (20)	Samenwer king met externe partijen (6)	Samenwe rking tussen scholen (14)	Uitvoeren Rijksoverheid beleid (48)	
Actievormend mechanisme (58)	1 (0.01)	-	7 (0.09)	-	6 (0.07)	2 (0.03) ¹⁶	2 (0.03)	8 (0.08)	
Afwijken van Rijksoverheidsbeleid (7)	0 (0.00)	4 (0.07) ⁴	-	2 (0.12)	-	1 (0.08)	-	3 (0.06) ²³	
Basisschool (501)	1 (0.00) ¹	20 (0.04) ⁵	3 (0.01) ⁹	3 (0.01) ¹¹	3 (0.01) ¹⁴	2 (0.00) ¹⁷	4 (0.01) ¹⁹	16 (0.03) ²⁴	
Beleidsproces corona (9)	-	2 (0.03) ⁶	3 (0.09)	-	-	-	-	2 (0.04)	
Kennis leraren over hun leerlingen (5)	-	2 (0.03) ⁷	-	-	-	1 (0.10)	-	-	
Leerlingen (494)	-	20 (0.04) ⁸	5 (0.01) ¹⁰	1 (0.00) ¹²	6 (0.01) ¹⁵	1 (0.00) ¹⁸	-	8 (0.01) ²⁵	
Leraren (129)	2 (0.01) ²	14 (0.08)	5 (0.03)	-	12 (0.08)	-	1 (0.01) ²⁰	5 (0.03)	
NPO (46)	6 (0.12) ³	4 (0.04)	-	-	3 (0.04)	2 (0.04)	-	1 (0.01)	
Ondersteunen personeel (28)	1 (0.01)	6 (0.07)	1 (0.02)	-	-	-	7 (0.18)	-	
Schoolbesturen (84)	-	3 (0.02)	6 (0.06)	-	4 (0.04)	-	3 (0.03) ²¹	5 (0.04)	
Schooldirecteuren (89)	-	8 (0.06)	14 (0.13)	1 (0.01) ¹³	6 (0.05)	-	3 (0.03) ²²	5 (0.04)	
<i>Noot.</i>	¹ 0.2% / 10%	² 1.6% / 20%	³ 13% / 60%	⁴ 57% / 6.9%	⁵ 4% / 34.5%	⁶ 22.2% / 3.4%	⁷ 40% / 3.4%	⁸ 4% / 34.5%	⁹ 0.6% / 10.3%
	¹⁰ 1% / 17.2%	¹¹ 0.6% / 27.3%	¹² 0.2% / 9.1%	¹³ 1.1% / 9.1%	¹⁴ 0.6% / 27.3%	¹⁵ 1.2% / 30%	¹⁶ 3.4% / 33.34%	¹⁷ 0.4% / 33.34%	
	¹⁸ 0.2% / 16.6%	¹⁹ 0.8% / 29%	²⁰ 0.8% / 7.1%	²¹ 3.6% / 27.3%	²² 3.4% / 27.3%	²³ 43% / 6.2%	²⁴ 3.2% / 33.3%	²⁵ 1.6% / 16.7%	

Tabel 18*Co-oc resultaten: Micro-uitkomsten, Actoren en Schoolwegingen en Resultaten*

<i>Code</i>	Micro- uitkomsten (68)	<i>Code</i>	Micro- uitkomsten (68)
Achteruitgang onderwijsresultaten (8)	6 (0.09) ¹	Onderbouw leerlingen (22)	3 (0.03)
Afwijken van Rijksoverheidsbeleid (7)	1 (0.01) ²	Onderwijsachterstanden ingelopen (3)	2 (0.03) ¹¹
Basisschool (501)	16 (0.03) ³	Onderwijskwaliteit (23)	1 (0.01)
Beleidsplan (19)	2 (0.02)	Onderwijsresultaten (40)	5 (0.05)
Beleidsuitvoering (3)	1 (0.01) ⁴	Online/afstandsonderwijs (41)	7 (0.07)
Contact met ouders/maatschappij (48)	8 (0.07)	Opstellen nieuw beleid (7)	1 (0.01)
Digitale vooruitgang (17)	5 (0.06)	Ouders (205)	12 (0.05)
Hoge schoolweging (10)	3 (0.04) ⁵	Ouders minder in school (6)	3 (0.04) ¹²
Hybride onderwijs (17)	4 (0.05)	Overdreven/Gegeneraliseerde reactie op achteruitgang onderwijs (3)	1 (0.01) ¹³
Kernvakken (20)	2 (0.02)	Schoolbesturen (83)	1 (0.01)
Leerlingen (494)	31 (0.06) ⁶	Schooldirecteur (89)	4 (0.03)
Leerlingen die gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden (37)	3 (0.03)	Sociaal-economische ongelijkheid/achterstand (20)	1 (0.01)
Maatschappelijke invloed (27)	4 (0.04)	Sociaal-emotionele ongelijkheid/achteruitgang (35)	10 (0.11)
Maatwerk (9)	2 (0.03) ⁷	Stilzetting vooruitgang (14)	5 (0.06)
Mindere achteruitgang dan gemiddeld (3)	1 (0.01) ⁸	Uitvoeren Rijksoverheid beleid (48)	4 (0.04)
Nauwelijks/geen achteruitgang in onderwijsresultaten (5)	1 (0.01) ⁹	Vooruitgang leerlingen (1)	1 (0.01) ¹⁴
Nieuw onderwijsprobleem (7)	2 (0.03) ¹⁰		

Noot. ¹75% / 8.8% ²14.2% / 1.5% ³3.2% / 23.5% ⁴33.3% / 1.5% ⁵30% / 4.4%

⁶6.3% / 45.6% ⁷22.2% / 3% ⁸33.3% / 1.5% ⁹20% / 1.5% ¹⁰29% / 3% ¹¹66.7% / 3%

¹²50% / 4.5% ¹³33.3% / 1.5% ¹⁴100% / 1.5%

Tabel 19*Co-oc resultaten: Beleid van schoolbesturen, Evaluatie, verantwoording en dialoog en Actoren*

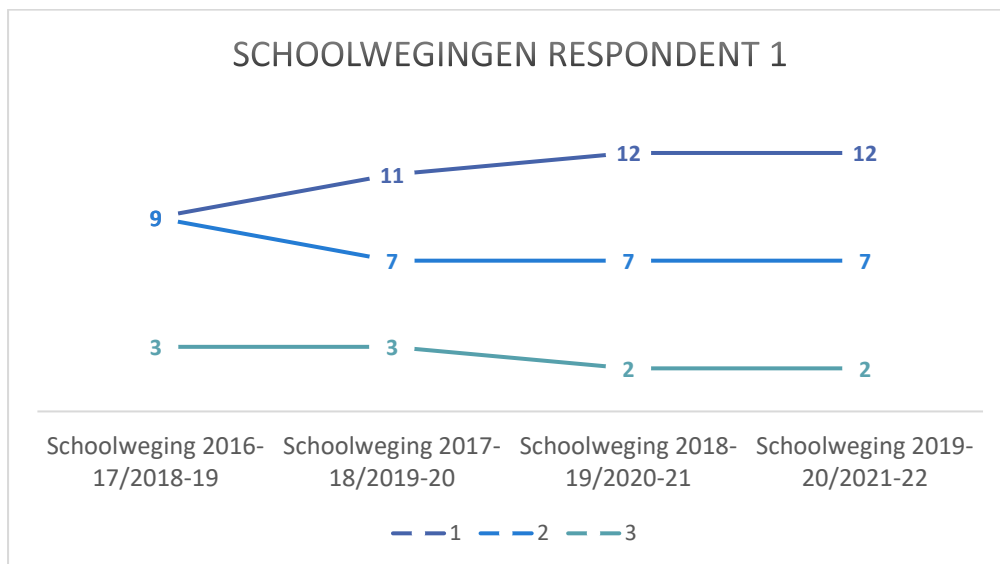
	NPO (46)	Ondersteunen personeel (31)	Ouders (205)	Ouders minder in school (6)		
Beleidsvaluatie (15)	-	1 (0.02)	4 (0.02) ³	1 (0.05)		
Contact met MR/Raad van Toezicht (12)	1 (0.02)	-	2 (0.01) ⁴	-		
Contact met ouders/maatschappij (48)	-	2 (0.03)	39 (0.18)	1 (0.02) ⁹		
Feedbackloop (23)	-	2 (0.04)	6 (0.03) ⁵	-		
Financiën (6)	1 (0.02) ¹	-	-	-		
Klachtenregeling (4)	-	1 (0.03) ²	3 (0.01) ⁶	-		
Toezicht op schoolbestuur (2)	-	-	2 (0.01) ⁷	-		
Verantwoording resultaten/beleid (12)	2 (0.04)	-	2 (0.01) ⁸	-		
<i>Noot.</i>	¹ 16.7% / 2.2%	² 25% / 3.2%	³ 26.7% / 2%	⁴ 16.7% / 1%	⁵ 26.1% / 3%	⁶ 75% / 1.5%
	⁷ 100% / 1.5%	⁸ 16.7% / 1%	⁹ 2.1% / 16.7%			

Appendix I – Schoolwegingen respondenten

Leeswijzer – De lijnen in de grafiek geven aan welke score de schoolweging is; de getallen in deze lijnen geven aan hoeveel scholen tijdens die tijdperiode die score van de schoolweging hadden.

Figuur 6

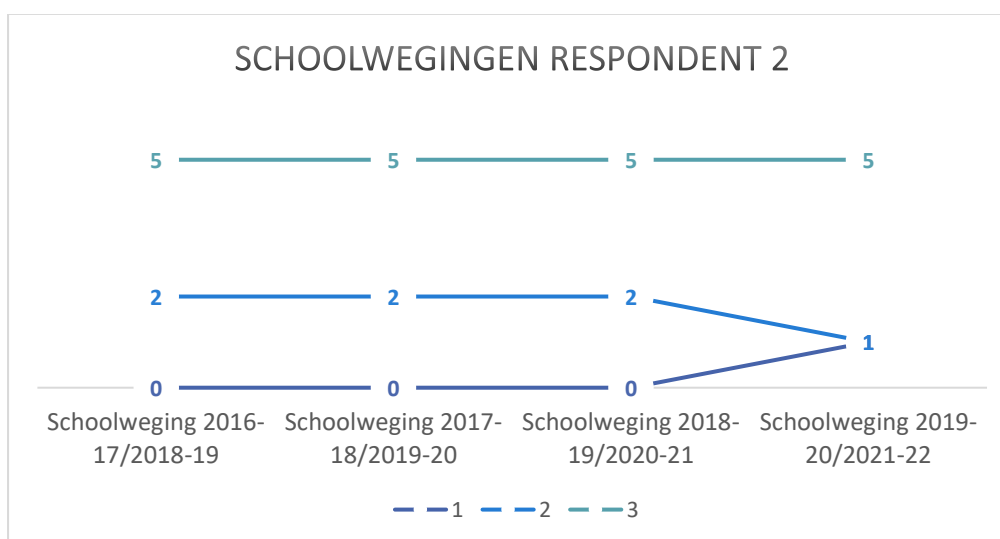
Schoolwegingen respondent 1



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Figuur 7

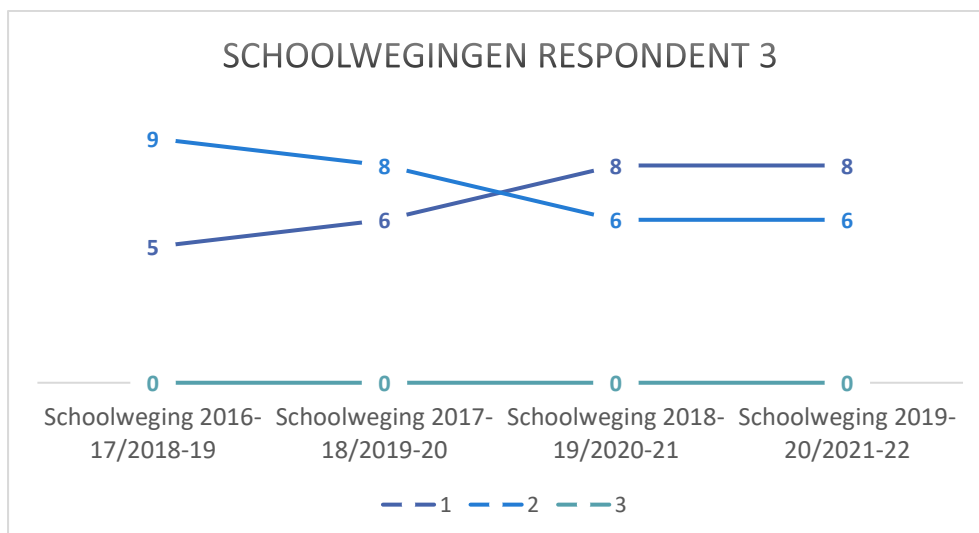
Schoolwegingen respondent 2



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Figuur 8

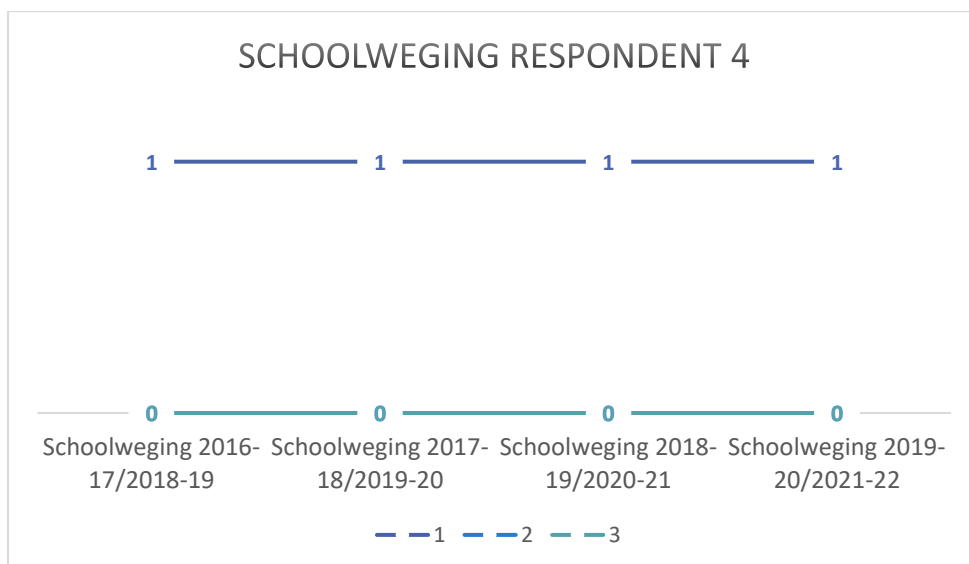
Schoolwegingen respondent 3



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Figuur 9

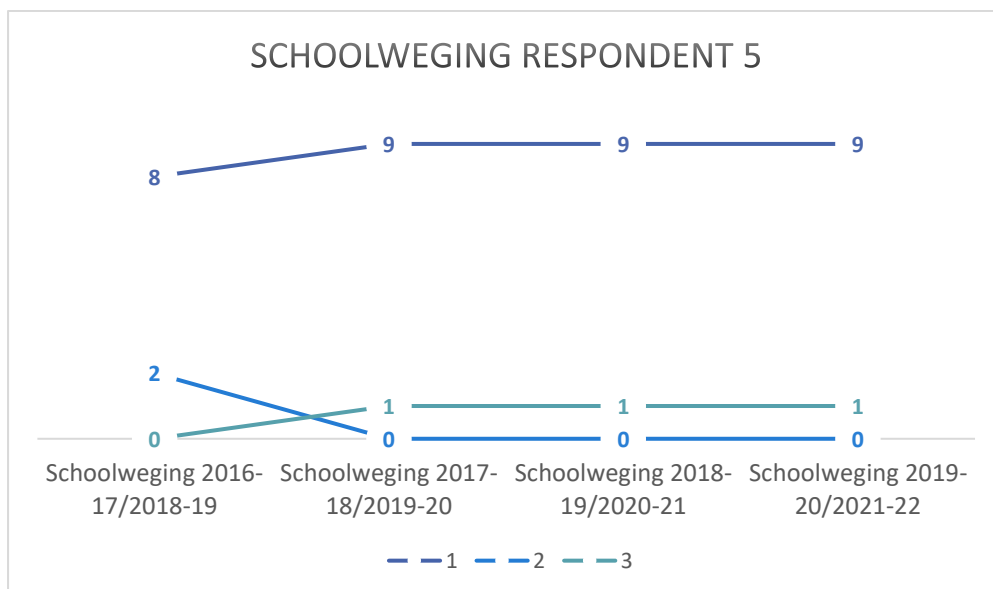
Schoolwegingen respondent 4



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Figuur 10

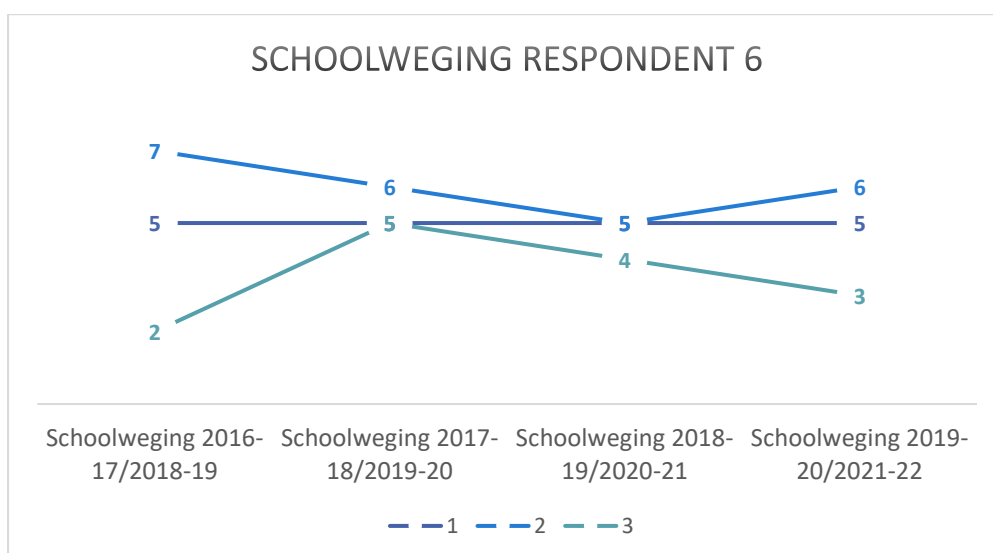
Schoolwegingen respondent 5



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Figuur 11

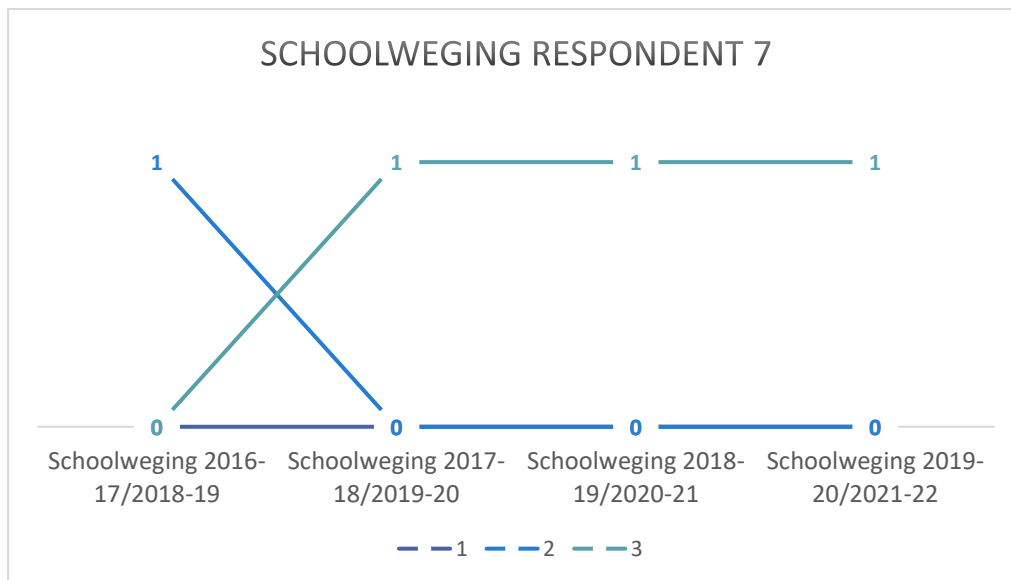
Schoolwegingen respondent 6



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Figuur 12

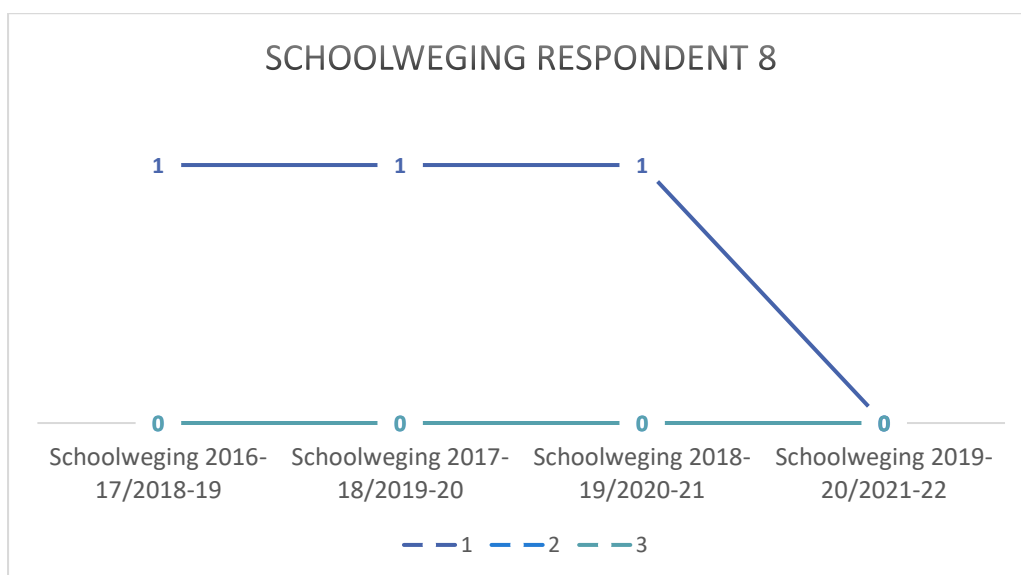
Schoolwegingen respondent 7



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Figuur 13

Schoolwegingen respondent 8



Noot. (Inspectie van het Onderwijs, z.d.)

Appendix J – Schoolresultaten

Tabel 20

Leeswijzer schoolresultaten

Notitie score	Schooladvies
1	Praktijkonderwijs en VMBO basisberoepsgerichte leerweg
2	VMBO basis- en kaderberoepsgerichte leerweg
3	VMBO kaderberoepsgerichte leerweg en gemengde/theoretische leerweg
4	VMBO gemengde/theoretische leerweg en HAVO
5	HAVO en VWO
6	VWO
0	Geen data

Tabel 21

Schoolresultaten Respondent 1

Schoolnummer	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
1	4	4	5	5	5
2	4	4	4	4	4
3	4	5	4	4	3
4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4
6	4	4	4	5	5
7	4	3	4	4	3
8	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4
12	4	4	4	3	4

13	5	5	5	5	4
14	5	4	4	4	4
15	4	5	4	4	4
16	4	4	4	4	0
17	4	0	0	0	3
18	4	4	4	4	5
19	4	4	4	3	3
20	3	3	3	4	4
21	4	4	5	4	4
Gemiddelde	4.05	4.1	4.1	4.05	3.95

Noot. (DUO, 2022)

Tabel 22

Schoolresultaten Respondent 2

Schoolnummer	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
1	4	4	4	3	4
2	4	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	4	4
5	2	4	3	4	4
6	3	4	4	3	4
7	4	4	4	3	3
Gemiddelde	3.42	3.86	3.43	3.29	3.57

Noot. (DUO, 2022)

Tabel 23

Schoolresultaten Respondent 3

Schoolnummer	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
1	4	4	4	4	4
2	4	4	5	4	4
3	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4

6	0	4	4	3	4
7	5	4	4	4	5
8	3	4	4	3	4
9	4	4	5	5	5
10	4	4	5	4	4
11	4	4	5	4	4
12	4	4	5	4	4
13	3	4	5	4	4
14	5	4	4	4	4
Gemiddelde	4	4	4.5	3.93	4.14

Noot. (DUO, 2022)

Tabel 24

Schoolresultaten Respondent 4

Schoolnummer	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
1	4	4	4	4	5
Gemiddelde	4	4	4	4	5

Noot. (DUO, 2022)

Tabel 25

Schoolresultaten Respondent 5

Schoolnummer	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
1	4	4	4	4	4
2	4	3	5	3	3
3	4	4	4	3	4
4	4	3	3	4	3
5	4	4	4	5	4
6	4	4	5	0	3
7	4	4	4	4	4
8	5	4	5	5	4
9	4	3	4	4	4
10	3	4	3	4	4
Gemiddelde	4	3.7	4.1	4	3.7

Noot. (DUO, 2022)

Tabel 26

Schoolresultaten Respondent 6

Schoolnummer	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
1	4	4	5	4	4
2	5	4	5	5	5
3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4
6	4	5	5	4	4
7	5	5	5	4	4
8	5	4	4	4	4
9	4	4	4	4	5
10	4	4	5	5	0
11	2	4	4	0	4
12	5	5	5	6	0
13	4	5	5	4	5
14	4	5	4	4	5
Gemiddelde	4.2	4.4	4.57	4.03	4.33

Noot. (DUO, 2022)

Tabel 27

Schoolresultaten Respondent 7

Schoolnummer	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
1	4	3	3	4	5
Gemiddelde	4	3	3	4	5

Noot. (DUO, 2022)

Tabel 28*Schoolresultaten Respondent 8*

Schoolnummer	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
1	4	4	4	4	4
Gemiddelde	4	4	4	4	4

Noot. (DUO, 2022)**Tabel 29***Gemiddelde alle scholen per schooljaar*

	2016/17	2017/18	2018/19	2020/21	2021/22
Gemiddelde alle scholen	3.99	4.09	4.19	3.98	4.02

Appendix K – Interview transcripts

Zie aparte bijlage.

Appendix L – Bronnen hoofdstuk 4

¹ (NOS Nieuws, 2020), ² (Rijksoverheid, 2020(b)) ³ (PO-Raad, 2020(d)), ⁴ (PO-Raad, 2020(a)),
⁵ (PO-Raad, 2020(c)), ⁶ (PO-Raad, 2020(f)), ⁷ (PO-Raad, 2020(g)), ⁸ (PO-Raad, 2020(h)),
⁹ (PO-Raad, 2021), ¹⁰ (PO-Raad, 2021(a)), ¹¹ (PO-Raad, 2021(b)), ¹² (PO-Raad, 2021(c)),
¹³ (PO-Raad, 2021(d)), ¹⁴ (PO-Raad, 2021(e)), ¹⁵ (PO-Raad, 2021(f)), ¹⁶ (PO-Raad, 2021(g)),
¹⁷ (Rijksoverheid, 2021(b)) ¹⁸ (PO-Raad, 2022(a)), ¹⁹ (PO-Raad, 2022), ²⁰ (PO-Raad, 2022(b))

Appendix K – Aparte bijlage bijgevoegd

Inhoud

Inhoud	1
Appendix K – Transscripties Interviews.....	2
Appendix K.1 – Interview 1	2
Appendix K.2 – Interview 2.....	17
Appendix K.3 – Interview 3.....	30
Appendix K.4 – Interview 4.....	47
Appendix K.5 – Interview 5.....	62
Appendix K.6 – Interview 6.....	78
Appendix K.7 – Interview 8.....	92

Appendix K – Transscripties Interviews

Appendix K.1 – Interview 1

Interviewer: Ja, het wordt alleen voor deze doeleinden gebruikt en zodra het onderzoek klaar is, worden de audiobestanden allemaal gewist dus dat is helemaal klaar. Nou, ik zal eerst nog even mezelf voorstellen en precies het doel voor mijn onderzoek vertellen. Ik ben Madelief Kanbier. Ik studeer dus aan de universiteit Twente Bestuurskunde en ik doe onderzoek naar In hoeverre Coronabeleid dat is gevoerd door basisscholen, hun besturen, in hoeverre dat invloed heeft op de schoolresultaten van hun leerlingen, en op die manier ook kijken welke lessen we uit kunnen trekken en wat we mee kunnen meenemen als er nog een keer crisis komt. Laten we hopen van niet. Maar goed, het is altijd goed om lessen te trekken waar we ze kunnen trekken. Dus vandaar dat ik dit onderzoek doe. Ja, zou u zich ook voor willen stellen.

Respondent: Ja, ik ben [naam bestuurder], en ik ben [Lid van bestuur] voor [naam stichting] in [namen gemeenten], ook in het buitengebied. [aantal] basisscholen en [aantal] speciaal basisonderwijs. Ja, dat is mijn achtergrond: het is onderwijs. Ik heb altijd in het onderwijs gewerkt. Ik heb jarenlang in het MBO-onderwijs gewerkt, bij een ROC, als leidinggevende en nu sinds ruim zes jaar, nu verbonden als [lid van bestuur] bij [naam stichting]. [Lid van bestuur].

Interviewer: Interessant, dat zal ik nu beginnen met de vragen. Goed en het is ook bij... ik gebruik een interviewstructuur dat als u ook graag wat wil toevoegen, dat misschien net een beetje buiten de vraag ligt, dat daar alle ruimte voor is. Dus, dat kan, dan is mijn eerste vraag: hoe zou u de onderwijsvisie van het schoolbestuur samenvatten?

Respondent: Onze onderwijsvisie is heel sterk gericht op eigenaarschap. en wat ik daarmee bedoel is dat ik vind dat dat kinderen eigenaarschap moeten hebben voor hun eigen leren, eigen handelen, als mens, om zich te ontwikkelen, dus niet van 'help, help', maar wat kun je zelf doen? Dat betekent ook dat dus kinderen een mate van vrijheid hebben en dat betekend niet dat ze allemaal vrij hebben, maar wel vanuit de die doelstelling. Kijk als er een potlood kapot is en ze vragen het aan de juffrouw, die zegt dan 'geen idee', je weet waar het te vinden is. Dus dat je zelf proactief handelt. Daar zit ook een gedeelte dat de Leader in Me. Dat is de gedachtegoed van Stephen Covey, moet ik zeggen, zeggen als koffie, maar het is dat niet. Dat boek, het is een Engels boek, maar die is ook vertaald naar kinderen. Kinderen delen, dus op naar de eigenschappen en daar zitten heel veel dingen in. En proactief, win-win, de kinderen bewust maken van hun eigen handelen. Dus dat, dat zit op veel scholen redelijk doorgevoerd, sommige meer, minder. Het is niet... Er zijn op alle scholen wel een soort gedachtegoed en daar is eigenaarschap belangrijk in. En als we dat vinden, vinden we dat leraren en leerkracht ook hun eigenaarschap moeten pakken. Dat je hen de ruimte moet geven om te ontwikkelen en die ruimte ook moeten pakken. Dat betekent dat de directeur dat ook moet hebben. Dat betekent dat ik als [lid van bestuur] de directeuren de ruimte moet geven. We hebben niet zo heel veel centraal geformuleerd. We hebben niet een startbureau dat gaat bedenken wat scholen gaan doen. We hebben regiegroepen, om het zo maar even te noemen, die komen allemaal bij elkaar om te overleggen over beleid. Alle directeuren hebben zeggenschap over beleid over alle [aantal] scholen, dat doen we gezamenlijk. Dat geldt voor de raad van toezicht ook. Die moeten mij ook een mate van vrijheid geven om te kunnen handelen. Dus ook onze bestuurdersvisie is doordrenkt van eigenaarschap. Scholen hebben bijvoorbeeld ook hun eigen logo. Ze kunnen het ook veranderen, ik weet het niet: dat moeten ze zelf weten. Met hun team kijken naar hoe je het aan gaat pakken. Natuurlijk moet het onderwijskwaliteit goed zijn, de basisdingen, begroting, onderwijskwaliteit, gezamenlijke visie, ook wel ergens voor

staan, dat is wel de gezamenlijkheid. Maar directeuren hebben wel een hoge mate van zelfredzaamheid en autonomie om dingen te regelen.

Interviewer: Goed, mooi hoe dat geregeld is, even kijken, en dan ook al naar een stukje terug over wat u net zei over het beleid, beleidsproces dat het eigenlijk... Het wordt ook gedaan in samenwerking met alle schooldirecteuren. Hoe zou u dat proces omschrijven, hoe dat komt?

Respondent: We zitten er middenin, een nieuw strategisch beleidsplan, we hebben vanmorgen de hele ochtend weer met alle directies gezeten. Dus directeuren, adjunct-directeuren en locatieleiders. Verschillende titels, maar locatie en adjunct zijn vergelijkbaar. En dan praten we over: waar gaat het onderwijs naartoe? En het is mooi, we praten er vanuit de Corona ook over gedachten hierover. Ook het afgelopen vijf jaar is wel anders geweest voor kinderen dan dat we gewend waren. Zeg maar even, een oorlog dichterbij, energiecrisis, armoede, je ziet veel meer andere problematiek ontstaan, twee jaar lang geen goed onderwijs. Of, geen onderwijs, of kinderen opgesloten of thuis, dat geldt voor alle leeftijdscategorieën, maar ook voor kinderen. Wat doet dat met mensen? Dat zien we nu toch al bij de nieuwe instroom, dat kinderen toch anders binnenkomen dan eerder. Dat zien we nu al, dus dat is toch anders geworden, dat heeft wel effect gehad. Maar de wereld is anders geworden, dus kinderen groeien op in een andere wereld dan, nou, jij en ik zijn opgegroeid denk ik. Dus nou, we vinden dat we daar heel veel aandacht aan moeten besteden en dan gaan we mekaar wel kijken: wat is de toekomst? Wat brengt de toekomst? Wat zou het onderwijs van de toekomst zijn? Wat moeten kinderen kunnen, ook met social-media, hoe werkt zich dat door? Hoe vrij kunnen ze zijn met alle mogelijkheden? Dat is een andere wereld dan, dan vijf of tien jaar geleden en niet minder of beter of slechter. Maar gewoon ja, daar moeten we aan aan... Wat moeten wij als onderwijs daarin? En nou, dat proces gaan we mekaar over nadenken. Maar toevallig vanochtend een mailtje weggedaan; ik ga ook bij alle teams langs, alle [aantal] scholen om met alle leerkrachten te praten. Om te bedenken, wat doen we dan? Wat is onze taak dan als onderwijs voor de toekomst, voor de kinderen? En we moeten niet te veel invullen wat we denken dat kinderen nu meemaken, want ik zeg ook wel eens van: ik weet wat ik nu heb met mijn leeftijd in deze tijd, wat ik meemaak, maar ik weet niet hoe het is, hoe het is om nu een elfjarige te zijn in deze tijd. Ik heb geen idee, ook geen 20-jarige of geen 30-jarige, dus, dus ja. Hoe verhoudt zich dat en hoe gaan wij ons steunen, ons beleid daarop afstemmen? En de minister, die heel erg op basis vaardigen zit, in basisvaardigheid inzetten, dan gaan we straks natuurlijk al verder. Is de kwaliteit nog op orde? Denk, ja, ik weet niet welke kwaliteit ten gronde is gegaan. Rekenen, lezen, taal heeft hier en daar best een tik gehad, maar als het gaat om wat het met kinderen heeft gedaan op sociaal-emotioneel, wat dat met kinderen heeft gedaan, maar dat kan je niet zo goed meten met een petitie, maar dat vind ik wel een dingetje.

Interviewer: Dat is een hele andere dimensie, maar die minstens is net zo belangrijk is.

Respondent: Absoluut, maar ook voor alle leeftijden. Alle leeftijden vind ik, ik zie iets gebeuren. De *mindset* van: ja, we moesten het even doen en dat is natuurlijk ook zo, maar het heeft ook wel wat gedaan.

Interviewer: Ja, nee, een verschuiving heeft plaatsgevonden in heel veel verschillende delen. Zou u zeggen dat het beleidsproces is veranderd door crisisbeleid wat is gevoerd de afgelopen jaren?

Respondent: Je bedoelt eigenlijk of we nu anders zijn gaan kijken naar, eigenlijk, hoe doen we het nu?

Interviewer: Ja

Respondent: Ik denk wel dat een bewustwording is gekomen. Dat kijk, zo'n hele pandemie, die kennen we niet. Ja heeft in 2008 iets van een Spaans griep, maar ik kan het me niet herinneren. Het zal er wel zijn geweest, maar het heeft niet het effect gehad dat het nu heeft gehad. Dus dat dit kon gebeuren, dat hebben we eigenlijk nooit bedacht. Ja, misschien is er een theoretisch model dat dit ooit kon gebeuren, maar echt nooit gedacht dat dit ons zou overkomen. Dus ja, dat heeft wel wat teweeggebracht en een soort van ja, niet alles is maakbaar, Dat is natuurlijk wat we hebben gemerkt en het kan zo ook maar anders zijn. En dat maakt ook dat we zeggen van ja, maar de kinderen leven ook in deze tijd en de maakbaarheid, die is ergens ook wat verdwenen of ook wel minder zichtbaar. Dus dat is ook wel een bewustwording geweest, dat dat anders is en dat dat ook anders kan gaan. En ik denk dat we daar nu ook anders naar kijken dan, dan vier, vijf jaar geleden.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, dat geloof ik echt wel, en de kunst is ook niet te fatalistisch naar kijken van tjonge tjonge... Wat is er dan allemaal gebeurd? Wel erg allemaal, maar meer van... Maar hoe ga er meer om? Het is wel de wereld waar we in leven, het kan zomaar anders zijn, dat klopt, maar dat kon ook altijd al. Alleen niet gebeurt, dan denken we er niet aan.

Interviewer: Nee.

Respondent: En hoe gaan we dat dat op een goede manier., dan ... Hoe maak ik kinderen ... Ik zei, ik zei tegen iemand, weerbaar? Ja, Weerbaar klinkt wat negatief. Ze moeten flexibel zijn of in staat zijn om aan te passen. Daar gaat het eigenlijk om. Weerbaar lijkt alsof je ze moet beschermen tegen iets, maar dit is de wereld waar we in leven en die kan soms anders zijn, of, en nogmaals, niet onbekend, maar toch wel... Nou, ja, bewustwording van dat, dat we daar iets anders naar moeten kijken, ja, precies. Dus ja er is ook wel wat veranderd.

Interviewer: Ja, dat is wel wat. Nou precies. En zijn er ook de doelen die jullie met het beleid hebben, ook wat meer in de richting, u zei net al, ook de het sociale, emotionele gebied. Zijn daar doelen ook misschien wat anders in geworden?

Respondent: Ja, dat zijn... We zoeken hoe we het gaan verwoorden maar, persoonlijk vind ik wel dat sociaal-emotionele kant, dus de ontwikkeling van kinderen, persoonsvorming en dat daar taal en rekenen bij hoort, dat snap ik ook wel. Wel... Weet je dat zeg ik ook altijd, maar dat geldt hetzelfde als filosofie, als wetenschap, als techniek, als creatieve vakken, dat zijn net zo goed onderdelen. Maar wel vanuit de persoonsvorming, en ik denk dat er daar wel meer op gestuurd gaat worden. En dat het er anders uit gaat zien dan dat we onze vorige vier jaar beleidsplan, die we vier jaar geleden hebben, vijf jaar, moet ik zeggen.... We hebben het een jaar langer door laten gaan, in verband met ook met Corona ja, bleven ook dingen liggen waar die zitten. Maar het ziet er anders uit dan vier jaar geleden.

Interviewer: Ja, dat kan ik mij ook heel goed voorstellen. Ik zou het nu graag sprongetje willen maken, ook naar het Rijksoverheid beleid dat is gevoerd ten tijde van de coronapandemie. In hoeverre is het altijd gelukt om met de richtlijn van de Rijksoverheid te werken?

Respondent: Ja, als scholen bedoel je?

Interviewer: Ja.

Respondent: Eigenlijk best wel goed, moet ik zeggen. Wat het lastiger maakt, dat vond ik zelf ook eigenlijk ook met de hele pandemie. Hoe heet het? Interview. hoe heet dat, ik kom even niet op het woord... Al die, eh.

Interviewer: Ik weet precies wat u bedoelt, maar ik kom ook even niet op het woord. Ja... Persconferentie.

Respondent: Persconferenties. Weet je, als je daarnaar kijkt, nadenkt, dat is wel heel helder wat er is. Prima, ik snap het, of ik het er mee eens ben of niet, ik snap het en waar het vandaag komt. Maar dan komt twee dagen later de doorvoer op scholen, maar dan lijkt het alsof het helemaal anders is geworden. De PO-Raad heeft een vertaling gemaakt, maar je ziet met ouders, dus dat is wel een ding, ouders maken ook een vertaling. Die vinden er iets van, vaak ook liefst iets strenger want ze vinden het ook wel eng, ze vinden er wat van. Ja, de richtlijnen waren in mijn optiek prima, goed te volgen, maar, ongeacht wat je er van vindt, maar de uitwerking er van is een hele complexen omdat je te maken hebt met de dynamiek van de buitenwereld. De ouders vinden er echt wat van. Hoezo kunnen de kinderen nu wel naar school? Ik vind dit niet. Het mag he, het mag van de overheid, het klinkt wel een beetje gek, maar goed, het zijn de regels. Maar je krijgt dus de hele wisselwerking van de vertaling die mensen zelf maken. Daar heb ik als bestuurder zelf niet ingezet, maar de directeurs wel en dat is dus best heftig geweest. Je kunt het dan nooit goed doen, je houdt je aan de richtlijnen. De ene vindt dat het te licht is, een ander vindt het te streng of te zwaar.

Interviewer: Ja, iedereen tevreden stellen is lastig.

Respondent: Dat is het ja. Zeker als er dan een soort druk op komt te staan, al gezegd, ik denk dat de directeurs echt in de branding, letterlijk, hebben gestaan om het allemaal goed doen. Want wat je beslist, het was nooit goed. Een middenweg is er dan schijnbaar niet. Men heeft er allemaal een mening over. Dus ja, dus dat is wel een hectische periode geweest. Maar volgens mij, wat ik er ook van weet, waren de richtlijnen wel te doen, was het wel te volgen. Als je weet waarom het is, kan je het ook uitvoeren, maar dan moet iedereen dat ook wel doen. Kinderen met mondkapje, ook dat, daar... Daar werd natuurlijk wel... Werd het ingewikkeld, maar dan zeggen ouders van ja, maar dat weet ik niet, want dan krijgen ze wel bacteriën binnen, weet je wel, dat zeggen mensen ook met plasticjes. Je zegt: mensen hebben allerlei andere theorieën op alles wat daar is, dat is dan niet te doen.

Interviewer: Nee precies, en hebben uw scholen ook online onderwijs aangeboden?

Respondent: Zeker, ja

Interviewer: En hoe ging de implementatie daarvan?

Respondent: Razendsnel he. Ja... Nee, dat is wel onvoorstelbaar hoe snel dat gegaan is. De ene school iets beter dan de ander of beter, moeten bijna zeggen: sneller dan de ander, maar het is wel heel snel opgepakt. Online onderwijs is... is... Is vrij snel vormgegeven. Het effect ervan is wel grappig, zeker de eerste en de tweede lockdown, was het effect met de school en de resultaten nog niet eens zo heel groot. Kinderen vonden het aan de ene ook wel leuk en interessant. Voor sommige kinderen heeft het ook wel heel goed gewerkt. Die vond het helemaal fantastisch. Die konden dat waarschijnlijk ook beter... Die konden dat ook beter hebben. En voor andere kinderen was het zeer slecht en ook soms onveilige, de thuissituatie, veel kinderen thuis kwamen te zitten, dus ook wel eens vrij snel weer aan toegevoegd dat kinderen, die nou ja, wat extra ondersteuning moesten hebben, in welke vorm er ook weer naar school konden gaan. De ruimte was ook wel, daar hebben we ook wel de ruimte gepakt, maar het is wel vrij snel... Die omslag is ook vrij snel gemaakt.

Interviewer: Ja

Respondent: Even goed, weet ik niet, weet je, dat zou stoer zijn, dat het allemaal goed ging. Maar wel, ja, er is wel een vertaling gemaakt. Ik zou zeggen: bij de tweede keer had iedereen het wel op orde.

Interviewer: Ja precies.

Respondent: Ja, het werd wel een onderdeel en ook met het idee van: dat zullen we dan voorlopig houden. Ik denk dat er nu weinig gebruik van gemaakt wordt, maar dat het ook met de sociaal-emotionele kant, wat de vraag van ja, het kan, en fysieke en online. Ik zou dus nooit online kiezen, omdat het echt oprecht, en los van het onderwerp. Maar als je mensen online, ja, doe het heel af en toe, als het echt is, heel kort. Heel kort, gelijk klaar. Maar als het echt een gesprek is, ik vond het verschrikkelijk, oprecht verschrikkelijk om met die manier met elkaar in contact te staan. Ik snap wel dat het mooie oplossing kan zijn, maar dat vind ik zelf niks en het werd natuurlijk niet... Zeker niet in overleggen of in vergaderingen. Je kunt niet met elkaar, wel een beetje, maar, je bent niet goed in gesprek, dus je komt toch niet tot de gesprekken die je nodig hebt. Maar goed, voor het onderwijs was het een methode, maar ja, het is ook ingewikkeld. Veel ouders hebben er ook wel moeite mee gehad, er kwam ook veel bij hen terecht. Leerkrachten vonden het ook wel lastig om hun leerlingen niet te zien. Wat je krijgt veel minder interactie, je krijgt die kinderen normaal veel meer mee in de klas. Ja online zie je niets, sommige hebben hun schermpje dicht. Je hebt er niet de volle controle op, dus het was wel een spannende tijd.

Interviewer: Het heeft ook uitdagingen met zich meegebracht,

Respondent: Zeker, ja.

Interviewer: Ook wat u dus ook net zei met de communicatie, dat dat online eigenlijk, ja, het is echt wel anders dan fysiek. Heeft u daarin ook een verschil gemerkt met de communicatie met het lesgevende personeel, dat dat toch soms lastiger liep voor als er nieuwe afspraken moeten worden gemaakt?

Respondent: Met de leerkrachten?

Respondent: Ja.

Respondent: Nee, op zich ging het volgens mij vrij goed, heb ik niet gemerkt. Ja, weet je, ook leerkrachten, zij zijn ook mensen. Maar dat zitten er bij die heel bang zijn en die het maar onzin vinden, om even de extremen te nemen. Dus bij sommige overleggen zeggen: ja, we komen wel naar school, we gaan wel uit mekaar zitten, want je maakt de ruimte wel. Maar dan zeg je... Sommigen vinden het toch gewoon spannend, die argumenten, dus je krijgt al die... En op een gegeven moment moeten mensen een keuze maken, daar krijg je ook in een school mee te maken. Soms moet en wil je toch wel vergaderen. Nou, ja, we kunnen in een lokaal echt wel uit elkaar zitten. Dat was voor sommigen toch al wel weer te spannend. Dus ja, het is wel gelukt, denk ik. Maar dat heeft de ontwikkeling zeker wel gestopt. Dat zei ik: ons strategisch beleid plan. Dat hebben we een jaar verlengd, je komt niet meer toe... Niet meer dan alleen de basisdingen. Alle ontwikkelingen liggen meteen stil.

Interviewer: Ja, het is crisisbeleid.

Respondent: Ja, je komt, je kon je ontwikkelt niet meer, alle ontwikkelingen lagen, nou niet allemaal, maar dat lag wel stil, want had toch geen prioriteit. Je moest zorgen dat de basis op orde zijn, dat kinderen bediend werden en dat kost al heel veel tijd. Werkgroepen om te kijken naar het meerjarenbeleid of meer hoogbegaafdheid daar wordt dan... Dan... Daar kom je bijna niet aan toe.

Interviewer: Nee, dat is heel lastig.

Respondent: Ja.

Interviewer: Was er altijd tijdige instemming of toestemming met de raad van toezicht of met de MR over het crisisbeleid dat er werd gevoerd, of was daar soms wel een hapering in?

Respondent: Dat ging heel goed. De raad van toezicht, dat is mijn lijn dan, die heeft dat ook in die zin losgelaten. En ik heb ook gezegd, ik als bestuurder, zat ook niet in de frontlinie. Want al mijn externe aanspraken gingen niet meer door. Dus ik kreeg steeds minder werk. Waar directeuren en scholen steeds meer werk hadden, kreeg ik steeds minder. Directeuren, ik vroeg het ook wel... Ik voelde me bijna schuldig, mijn agenda loop leeg, terwijl die van jullie volloopt. Dus als ik wat kan doen... Ja ik mocht ook komen lesgeven zeiden ze, ze hadden wel goede plannen. Daar speelt het met name en dan heb je dat af te stemmen. Zeker, de scholen met de MR, die waren staat om hun redenen te geven, want alle scholen maken hun eigen plannen daarin. Ook intern. Wel, mijn eigenaarschap, maar ik kan niet voor [aantal] scholen bedenken in welke deur kinderen binnen moet komen, welke uit. Tegelijkertijd zitten ouders ook niet te wachten op... Ik heb ook een aantal collega bestuurder die ook allerlei brieven sturen naar de ouders. Ja, zitten die nu te wachten op mij? Ze willen van de school weten wat... Wat er gebeurt en af en toe even connectie te maken en aan te geven van wat je dan... Dat je ook de dank voor ouders uitspreek, omdat je ook veel van hen vraagt. Maar ik heb in die periode twee of drie keer een brief naar ouders gedaan. Verder ging alle communicatie via de directeuren. Ik vroeg ook aan hun: 'is dit voor jullie oké?' Het gaat ook niet om mij, maar wel als stichting: hoe presenteren wij ons? Zij zeiden ook: 'dit is prima'. Maar ik weet dat collega besturen: 'ik heb tot vannacht één uur protocol zitten schrijven', zeggen zij dan. Ik vroeg dan ook, welke protocollen dan? 'Ja, anderhalve meter'. Ja, maar dat zijn toch algemene richtlijnen, die kun je zo van het ministerie van het onderwijs overnemen. Het is zo, ja... Als je de vertaling op school maakt, als je looppaden hebt, dat kan ik niet bedenken voor scholen, dat moeten ze zelf doen. Dat is dus... Het is ook net hoe je dat aanpakt, maar dit heeft ook alweer met verantwoordelijkheid te maken en ja... En die namen zij ook, die verantwoordelijkheid, die wilde dat ook hoor. Ze hebben nooit gedacht van ik zit hier, er wij staat alleen voor dat.

Interviewer: Dat over een terugkoppeling naar de eigenaarschap inderdaad.

Respondent: Ja oprecht. Want ik heb ze uiteraard nog regelmatig gesproken. Een belronde van: 'hoe gaat het, zijn er nog dingen?' Want ik zag ze natuurlijk ook minder en dan konden ze hun verhaal ook doen, maar ze hadden niet het gevoel dat ze er alleen voor stonden. Waar nodig... Waar het kon waren kinderen wel snel weer op school, al was het natuurlijk wel eerst minder, met een halve klas, maar de school gaat wel weer draaien.

Interviewer: Ja, het is natuurlijk ook, in zo'n periode van tijd, dan gebeurt er alles ook maar een beetje. Je werkt met de riemen die je hebt.

Respondent: Ja, ja precies.

Interviewer: Is er... Dus ook al een beetje een terugkoppeling naar de leraren, die ook digitaal les moet geven. Zijn leraren daarin ondersteuning, misschien cursussen of de middelen die zij daarvoor nodig hebben?

Respondent: Ja daar is wel wat in gebeurd. Nou, een cursus, kijk echt een cursus op de plekken, want daar ben je al te laat natuurlijk. Maar je moet daar goed handelen. Maar bijvoorbeeld met de NPO gelden die erna kwam. En ja, als extra steun... NPO is ook wel meer ingezet om daarop wat meer skills krijgt. Van hoe... Hoe doe je dat dan? Want dit kan vaker voorkomen, hybride onderwijs. Als een kind een keer thuiskomen, dan wordt dat ook wel een keer gedaan, niet vaak, want je wil het kind toch wel graag op school. Maar het kan, je weet hoe je dat gaat doen. We hebben een academie, onze eigen [stichting] academie. Meer scholen op dat gebied, ja dat ontstaat dan ook. Ja, vraag en aanbod

reageren meteen op elkaar. Ja, daar kunnen we ook een cursus van maken dus dat is wel gebeurd, maar leraren hebben daar zelf ook wel van alles in ontdekt. Goed doet dit nu een, maar wel goede voorzieningen treffen, zorgen dat alle kinderen, iedereen een... een..., een laptop, elkaar zeg maar die die dingetjes hebben, e-books, tablets. Of, ik zit aan een ander woord te denken... Maar wel, zorgen dat iedereen het heeft. Ja, daar is wel aan gewerkt. Dus ja, qua voorzieningen hebben we wel de maatregelen getroffen om iedereen dat te kunnen leveren. Ja.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: En daar zijn dus ook de leerlingen zijn er ook bij betrokken om voor te zorgen dat die dus ook altijd toegang hadden tot...?

Respondent: Ja, ja dat dan wel. We hadden ook al allerlei platforms waar al gebruik van gemaakt konden worden. Maar alle Zooms en Teams en alles wat daarna ontwikkelt natuurlijk wel vrij snel gaan, maar dat is wel... Wel goed verlopen.

Interviewer: Dus en, en... dat ik het goed begrijp heeft, hebben kinderen dus ook vanuit de scholen, vanuit de stichting digitale middelen gekregen om als die dat, als het nodig was.

Respondent: Sommigen wel ja. Als ze het niet hadden dan konden ze dat op school konden ophalen. Er voor zorgen dat iedereen wel wat had. Niet iedereen thuis heeft het. Niet iedereen heeft thuis iets te beschikken of je moet nog meerdere hebben vaak.

Interviewer: Als je twee leerlingen, twee kinderen thuis hebt...

Respondent: Ja, dan heb je al zoveel laptops... Ja, maar sommige gezinnen hebben ook gewoon niets, dus dan konden ze laptops gewoon die dag op school halen.

Interviewer: U zei dus net ook al een beetje met de communicatie tussen de ouders en dat is schooldirecteuren dat dat soms moeilijk verliep, is daar...?

Respondent: Moeilijk in de zin van. Er is wel veel communicatie uit geweest, maar ja, hoe het ontvangen wordt, is wel...

Interviewer: Ja, en dat er dus inderdaad veel verschillen zijn tussen nou, gewoon mensen uiteindelijk, dat is daar, heeft u daar een veranderen in gezien met het begin van de pandemie, wat meer het einde van de pandemie dat er toch wel een verschuiving was?

Respondent: Ja, dat is wel eens een verschillende fases geweest. Kijk, in het begin wisten we allemaal niet wat er was. We hadden... Iedereen alle begrip en dan was het ook stil op straat zou ik maar zeggen. Maar dan waar het langer ging duren en we wel een beetje zicht hadden op virus, dat als vanuit onze amateur blik ik maar zeg van ja, want je ja, noem het verergerde griep of zo en dat zo'n momenten echt heel last van hebben en zijn overleden klopt, ja, dat zijn de griep ook. Dus mensen gingen wel verplaatsen van ja, maar eigenlijk kan het wel, daar waar anderen zeggen: iedereen komt naar buiten, maar het kan nog niet. Dus... Dus de verschillen werden daardoor ook groter en maar... Maar in de midden periode wel heel sterk gemerkt. Het begrip, dat ouders het ook niet in de gaten hadden, als het om respect voor het onderwijs ging: het kind de hele dag thuis hadden, wat een werk! En wat moeten kinderen veel doen, maar tegelijkertijd, hoe... hoe hou je ze aan de gang? Dat is ook het werk natuurlijk en ook dat besef wat... dat scholen wat moesten. En aan het einde werd het wel wat moeilijker met het hele hybride onderwijs, half wel, half niet. Daar werd het wel onrustig van. En die laatste periode was eigenlijk het

vervelendste. En daar misschien ook wel de meeste schade op gelopen, maar dat weer ik niet. Maar daarmee raak je ook een stukje commitment kwijt. Wel, niet? Het kan ook wel thuis, maar half online en half fysiek is ook niet te doen. Ook geen oplossing. Dat was niet de beste periode eigenlijk. In het begin was eigenlijk ook wel alle hulp aanwezig en dat heeft de resultaten misschien ook wel goed heeft gedaan. Maar het einde waren mensen het ook zat he, het liep ook langzaam weg, bij wijze van spreken. Dus dan ga ik het overal voor het onrustig.

Interviewer: Zijn ervan uit dus ook bijvoorbeeld de ouders of vanuit leerkracht of vanuit de directeur momenten geweest dat er verzoeken kwamen om dingen te veranderen aan het beleid dat werd gevoerd?

Respondent: Nee, nee, wat je merkt is dat alle scholen op zichzelf werden teruggeworpen dus ik had wel in het begin al even over. Maar later zijn we wel weer overleg... zijn [aantal] directeuren en ik merkte toen ik ze alle [aantal] en dan hebben hier de grote ruimten, zaten we allemaal uit elkaar. Maar ik merkte ineens dat ik niet... Dat we geen team meer waren. Maar daar zaten [aantal] directeuren, want die waren druk met hun eigen school aan het regelen. En logisch hoor, als het afgelopen is, gingen ze weer weg, weet je, er was ook geen tijd meer om met elkaar in gesprek te gaan, dus iedereen trok zich terug. Dat is natuurlijk een beetje, met... met crisis gaan we... Mensen maken de kring kleiner. Ik merkte dat ook echt gebeuren. De scholen gingen ook in hun eigen hoek zitten met hun eigen kinderen. En ook goed hoor, prima, maar wel beleid, we hadden het eigenlijk ook niet meer over beleid.

Interviewer: Ja.

Respondent: Je moet gewoon zorgen dat het onderwijs draait. Dat kinderen naar school gingen of genoeg aanbod kregen, dus daar was het voor de school enorm op gericht, niet meer op beleidsmatige dingen en dat laat ik eerlijk zijn: dat heb ik ook niet zwaar aangezet, want ik zag wat er gebeurde, het had niet zoveel zin en het was niet realistisch, omdat je echt andere dingen te doen hebt.

Interviewer: Andere prioriteiten worden gesteld.

Respondent: Ja.

Interviewer: Hebben jullie een verschil gezien van de schoolprestaties tussen leerlingen van voor de... een aantal jaar voor de coronapandemie en tijdens en na in die periode.

Respondent: Ja, dat wel, wat gebeurt als je kijkt in het begin. Wat ik al zei: waren de resultaten... Waren echt niet slecht voor de eerste. Ik moet eerlijk ook zeggen, ik weet alle fases niet meer zo goed, want we wel hebben gehad, niet hebben gehad, dus dat is helemaal... Maar in het begin, het eerste deel, viel dat heel erg mee. Je merkte ook wel een soort drive om het allemaal goed te doen. Ook thuis van wel, en dat geldt niet voor alle kinderen. Maar dat geldt natuurlijk nooit. Maar voor een aantal kinderen gold het ook wel echt dat het fijn was, want die kregen meer rust, want die zaten alleen achter de computer in plaats van in een drukke klas. Daar zag je wel... qua resultaten wel. Maar wat ik al zei, de sociaal-emotionele kant, dat zag je al wel, een stukje veiligheid. Ja, je bent er nooit van op de hoogte wat er achter de voordeur gebeurt. Maar ja, ouders zijn... Of leerkrachten zijn alleen online, maar merk je aan het kind die ze goed kennen, die online... dat die anders praat. Dat er spanning heerst, dat je dus daar, daar is wel wat in gebeurt. Dus dat speelt wel heel erg op. Ik ben ook op, ja, oprecht van mening dat ik van het begin al even zei, van dat het heeft gewoon dat dat thuis zitten... Lockdown ik weet niet wie het verzonnen heeft, maar het is geen oplossing. Wij zijn sociale wezens. Wij hebben die interactie nodig en dat geldt echt voor alle levenscategorieën. Niet alleen voor oudere mensen die alleen zitten, of dat geldt voor 20-jarige of 30-jarige. Alle leeftijden hebben

allemaal ergens een tik opgelopen... Is misschien niet groot, maar wel wat opgelopen, er is wat gebeurd. Of je nou 10 bent of 38 bent. Dat doet iets. Dus dat, dat vind ik wel... En daar heb ik het begin heel veel moeite, persoonlijk veel moeite mee, ga ik zeggen: van dit gaat niet goed. Maar dit deel moeten we niet vergeten. Ik snap het vanuit de ziekte. Of de virus... Het is met alle risico's van dien. Die snap ik. Maar kijk naar mogelijkheden dat werd een beetje... Ik zag het bij [HBO school], al die studenten thuis... Dan denk ik, gooi 10 man in een college zaal, nou, dan kun je genoeg uit elkaar, maar zorg dat je mekaar ontmoet. Dat vind ik, dat vind ik oprecht. Als je praat over de hele pandemie en hoe daarmee dat dat dat opsluiten van mensen, sociaal isolement, mensen terugbrengen één bezoek, twee bezoek, wie konden het allemaal niet precies volgen, dat vond ik oprecht slecht. Gewoon wat het met mensen doet, helemaal nog wel. Ik snap echt wel vanuit de virus en waarom je voorzichtig moet zijn. Niet dat ik dat ontken.

Interviewer: Nee, maar het is vanuit een ander blik punt gewoon de gevolgen die daaraan vastzitten.

Respondent: Ja, er was oprecht, en dat vind ik nog steeds, te weinig aandacht voor. Ja het virus, hoe kunnen we voorkomen dat. En dat snap ik ook, maar de effecten daarvan, dat heb ik ook wel meerdere keren aangeven, maar die heb ik ook wel gevoeld. Maar wat gebeurt er ook met je eigen ontwikkeling, als eigen mens.

Respondent: [persoonlijk voorbeeld]

Respondent: Maar goed dus dat deel en wat ik al zei aan het einde, toen het allemaal wat lossier werd, werd het gelijk onduidelijk: en die hybride en dat 'wel niet', dat was heel rommelig en, en mensen waren het ook beu. Dat is ook wat het gebeurde en wij zeiden ook van we hebben... Dat, dat, dat... De kwaliteit was, best op orde, maar de dip is wel het laatste blok geweest. Maar die had niet moeten gebeuren. Wat daar hebben veel meer verlies op gedaan, dan dat nodig was. Daar heb ik het wel gemerkt. Dat je ook wel in de schoolresultaten terugwerkt, van nu zie je wel wat. Ook omdat het twee jaar duurt en het heel langzaam dat kantelpunt komt, want hij tenminste dat klopt natuurlijk, anders zouden we al die jaren iets voor niks doen, dat is de andere kant. Maar goed, het kwam uiteindelijk wel, ja en de vraag gewoon weer een stukje herhaling en tijd dus ja, er zijn natuurlijk allerlei middelen gekomen, dat zit vaak in geld, tijd, mensen zich kunnen herstellen. Om een voorbeeld te geven, wat nu opvalt dat ik hoor van mijn collega-bestuurders dat kinderen die nu op de basisschool komen, vier jaar, dat er heel veel kinderen zijn die niet zindelijk zijn. Het komt wel eens voor, kinderen van vier die niet zindelijk zijn. Maar dat zijn veel meer. Dus dat valt op. De onderstroom, daar zit veel meer problematiek op, en waar dat precies in zit weten we niet, maar het is gek. dat komt, één of twee in de klas kan voorkomen, maar nu veel meer. Dus het is ook: in de ontwikkeling van die kinderen.

Interviewer: Niet alleen maar aan het einde van de basisschool rit, maar ook aan het begin. En dan dus dat is doorspeelt allemaal door.

Respondent: Nee, precies ja. Minder of geen peuterspeelzaal gehad, dat had niet gekund. Thuis wat meer doen kan je zeggen, je kan er wel een reden voor verzinnen, maar er gebeurt dus iets. Er is ook iets voor studenten gebeurt, in een bepaalde leeftijdscategorie, kinderen die studeren, die hebben het ook slecht gehad, je hebt zelf ook waarschijnlijk geen geweldige tijd gehad.

Interviewer: Nee, nee.

Respondent: Je hebt het wel opgelost, maar ergens klopt het niet.

Interviewer: Ja en die naweën zie je nu allemaal nog.

Respondent: Nee, dat is wel ook zo. En dat geldt voor mij in de eerste categorie ook en we denken bij jou niet, want je hebt allemaal een stuk gemist. Zeggen wel eens was dat er twee jaar geleden zijn. Dat kan niet, dat is al drie of vier jaar geleden, weet je je bent. Je bent twee jaar kwijt

Interviewer: Tijdsbesef is ook een beetje anders.

Respondent: Ja, dat mensen gemakshalve zeggen, ja, twee jaar geleden op wintersport. Ja dat kan helemaal niet, wat we konden helemaal niet, oh je dat zal. Ja dan was het vier. Weet je, ik ben echt, ja, letterlijk twee jaar kwijt!

Interviewer: Het is allemaal een beetje in elkaar overgelopen wat, wat wanneer was? Ja, zijn het ook dat, zeg maar in het latere gedeelte van de pandemie dat schoolprestaties toen een beetje een keldering namen,

Respondent: Ja dat hadden we wel ja.

Interviewer: Maar lag dat ook een beetje binnen de verwachtingen? Of was dat wel, omdat daarvoor ook wel redelijk stabiel was? Misschien dat het...

Respondent: Nou de verwachting, we hadden toen niet verwachten hoe het ging en wat waren misschien wel meer bang dat het ingewikkelder en slechter zou zijn. Maar bij de eerste fase, merkte wel dat het erg meer viel, dus het is ook wel een in een soort van oké. Dit wetende: hoe bieden wij eigenlijk onderwijs aan? En niet dat, het is alles online maar wat, wat, welk deel maakt nu, voor best wel wat kinderen, best veel positiever gewerkt? Hebben die dan genoeg rust, ruimte om hun eigen ding te doen, wat ze misschien thuis meer hebben?

Interviewer: Ja.

Respondent: Maar dus we waren in die zin aangenaam verrast en dus wij hebben allemaal kinderen, wij zagen het niet, ook wel echt niet gemiddeld genomen en ik snap best dat het verschil in is. Hoor, die zullen er vast zijn, maar gemiddeld niet. Maar het einde hebben we wel, dan... dan is de medewerking weg en dan... dan... dan merk je dat het wegloopt. Hybride, ja dat half-half, dat kan gewoon niet. Dat is gewoon niks, want het is, je maakt de interactie niet meer. Kinderen hebben die sociale omgeving nodig om, om te leren. Je hebt elkaar nodig om te kunnen, kunnen groeien. Van oh, je hebt dat gedaan, heb ik dat gedaan. Dus samen leren viel toen ook helemaal weg. En dat is van, dat de kinderen echt ook van belang om te kunnen leren met.

Interviewer: Nee, dat geloof ik inderdaad. Hoe zou u de achtergrond van de leerlingpopulatie van scholen omschrijven?

Respondent: Heel divers, omdat je natuurlijk we hebben hier [aantal] scholen in [gemeente(n)]. We hebben [aantal] scholen in [gemeente(n)] is met [aantal] scholen in [plaats]. Maar [plaats], maar verder ook allemaal dorpsscholen. Dus is natuurlijk ook een andere populatie. Dus dan moet je een brede populatie [landelijk gebied] benoemen. Ja, ja, het is heel ja, het is echt heel verschillend in wijk heeft toch over een toch een stukje achterstand, maar ook een sociale armoede ook op scholen. Maar andere, echt hoge opgeleide ouders zitten dus ook een andere doelgroep aan kinderen. Het is lastig om daarin gemeenschappelijke delen van te vinden. We zitten ook overal, ja, dat zit wel [landelijk gebied]. Gelijkertijd is daar ook wel een valkuil dat je ook niet alles weet. Ja, vind het lastig om het te omschrijven, het is wel heel divers, het zijn gemiddeld uitgesproken groepen.

Interviewer: Is dat niet iets geks wat er uitspringt.

Respondent: Dat je denkt nou ik een school even meer andere populatie aan de anderen, dat klopt, stadsschool is weer anders dan dorpsschool. Dat is gewoon ja, andere dynamiek en dat is bij dorpen ook weel verschillend.

Interviewer: Goed, ja, nee, komt zelf uit [plaats].

Respondent: Ja dus dat is weer zo'n eigen dynamiek. ja, dat klopt.

Interviewer: U had net al een beetje erover gepraat over dat bepaalde leerlingen ook digitale middelen kreeg vanuit de school. Maar in hoeverre is er ten tijde van de crisis aandacht besteed aan leerlingen die misschien wat gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden? Was daar ruimte voor?

Respondent: Jawel, er is wel gekeken kijk waar daar waar bleek dat kinderen toch achterstand opliepen met extra ondersteuning, dus echt wel op school moesten komen. Die zijn ook echt wel uitgenodigd op school. Dus er is wel extra ondersteuning. Gewoon verkend. Zeg, ja, die moet niet thuislaten worden. Dat gaat niet goed, want dat kan niet of dat die die concentratie niet heeft, heeft meer aandacht nodig die niet op school komen. Dus gemiddeld genomen in elke school was er wel een klas, zeg maar 20, 25 kinderen ongeveer die er waren overdag, ondanks school dicht zat om toch dit wel te bieden, anders wordt de achterstand te groot. Dus de uitzondering waar het wel echt wel.

Interviewer: De school, ja ook wel een beetje richting het maatwerk voor de leerlingen, als dat nodig bleek.

Respondent: Nee meestal weet de leerkracht ook wel, van, nee dat gaat niet goed. Die kan het in zijn eentje niet redden. Nee, dat moet extra ondersteuning hebben. Kinderen met extra instructie vragen om iets meer, niet thuis laten aanhouden, want gaat het niet goed. Dus je zei echt wel en dat is nou misschien niet het eerste, maar de tweede echt wel heel goed opgepakt, ook op school. Zorgteam kijken van in elke klas, wie zit waar? Kan die het alleen of niet, moeten we die naar school halen, hoe doen we dat? Dat is wel echt gebeurd.

Interviewer: In hoeverre zijn ook de lessen die zijn geleerd tijdens de eerste lockdown in hoeverre hebben die invloed gehad op de acties die zijn ondernomen in de tweede lockdown?

Respondent: Ja die zijn er zeker. Kijk, in het begin is de hele lockdown opgedoken. En opdracht gegeven in dezelfde trant als je dat normaal deed. Kinderen opdrachten laten ophalen van school. En leerkrachten waren er zo ongelofelijk druk mee. Ze waren ook online, dus als je dan online bent, ben je ook de hele dag aan het werk. Dus het werd ook wel iets meer afbakenen. Dan en dan hebben we les, dan kun je vragen stellen, bereikbaarheid. Afgebakende programma's, in het weekend niet. In het begin ging het maar gewoon allemaal door. Het gaat echt de hele dag door, ja ouders die vragen hebben stellen vragen en ja, je wil ze helpen want voor iedereen is het ingewikkeld. Dus het was echt van 8 tot 8 eigen bezig. Want ja, als je online bent kun je wel even antwoord geven. Dus dat is meer afgebakend en dat is ook goed, weet je, dat is prima, dus dat is wel wat ze geleerd. En ook de manier waarop natuurlijk eerst van nou wat ik wel opdrachten een zorgen voor kopieën maken op school, om kinderen voor ophalen, want ze doen nou, dat is ook minder geworden, beetje ook overleden. Met hoe ga je dat doen? Het is een beetje, noem het even schooltje spelen op afstand, maar dat is later wel veranderd naar echt digitaal onderwijs. Dingen aangegeven en echt wel veel zelfstandigheid van kinderen gevraagd. En wel dingen veranderd ja.

Interviewer: Wat was de belangrijkste manier waarop u op de hoogte bleef van het veranderende Rijksoverheid beleid. U zei net al de persconferenties, maar ook de PO-Raad wat zou je zeggen dat daarin de belangrijkste leidraad was voor u?

Respondent: Ja en natuurlijk de op de hoogte gehouden persconferentie, daar volgde de PO-Raad het meestal op met hun eigen richtlijn en die werden dan verspreid. En ik denk, ik bedoel, ik kon die ook lezen, maar die gaan naar scholen toe, daar gaan ze natuurlijk in eerste instantie toe, op zich best goed. De eerste lijn. En daarnaast hebben we binnen het [regio] contact met [aantal] bestuurders dat heet het [naam], [aantal jaar] geleden ontstaan met [naam]bestuurders. Daar hebben we ook een appgroep mee, dus daar was het soms ook even checken met, wat doen jullie met? Hebben jullie dit gelezen? Dus we zochten elkaar op. Een hoop van en doen we dezelfde dingen, oké, is ook wel handig. De ene school zegt, we doen dit, niet of wel, dus dat, daar hebben we niet zoveel last van hier. Maar ook wel om elkaar een beetje te versterken om te kijken hoe gaan jullie daar mee om? Dus collegiale visitatie, bestuurlijke visitatie en collegialiteit maakt dat je elkaar vond. De PO-Raad heeft het zeker denk ik wel goed opgepakt, niet allemaal even goed natuurlijk, maar zo goed als het kon. En de scholen hebben die vertaalslag allemaal gemaakt, en welke dag kijken of er een persconferentie komt, en de eerste hebben we allemaal samen gekeken, was op een zondag geloof ik, kijken wat er allemaal op ons afkomt. Toen de boel dicht en later hebben scholen het zelf opgepakt.

Interviewer: En is er ergens in uit het moment van de crisis nog contact geweest of samenwerken geweest met de gemeente of met de betrokken gemeenten?

Respondent: Gemeente(n), ja, de gemeente(n) zeker, ja, ja, waren de lijn met gemeente(n), die had ik dan meestal. De Wethouder(s) wilde wel graag op de hoogte zijn van hoe dingen verliepen. Moeten er dingen gebeuren? Met name de zorgkant, die werd ook steeds groter. De veiligheid thuis, dus ook thuiszorg voor kinderen die niet meer kwamen. Zijn ze niet op school zijn ze wel online? Hoe houden we dat bij? Daarin was het lijntje met de gemeente(n) ook wel kort en reageerde ze goed op. voor de tussen die school zijn ze wel aan. Die zagen ook wel dat we nu even zorgvuldig moeten zijn, want de zorgkant wordt nu ook wel groot. Die waren wel goed, niet in beleid, maar puur van hoe gaat het, afstemmen, is er nog hulp nodig van onze kant? Dus ik had daar met de wethouder(s) wel regelmatig contact om even af te stemmen of we tegen gekke dingen aanlopen...

Interviewer: Heeft u zelf nog aanvullingen van... of belangrijke punten die u heeft gemerkt tijdens de coronacrisis waar nu nog, waar we niet over hebben gesproken?

Respondent: Bedoel je vanuit mijn rol, of vanuit overheidsbeleid? Of eh, vanuit... waar we tegen aan liepen. Het feit dat er aannames zijn gedaan, landelijk, van achterstand van kinderen. Ja kinderen hebben achterstanden opgedaan. Punt. Ja, dat kan. Maar dat zal je eerst moeten onderzoeken, hoeveel en waar? Ja, volgens mij komt het geld helemaal niet op. Was het beleid een beetje van nou alles vol allemaal geld, extra ondersteuning, want de kinderen hebben achterstanden opgelopen. Dat vond ik persoonlijk wel een vreemde inzet omdat je beter op aanvraag kunt doen wat heb je nodig en waar heb je achterstanden opgedaan. Wat heb je daarvoor nodig en vraag dat aan. Niet om het onnodig ingewikkeld te maken, maar nu is er wel heel veel geld naar alle scholen gegaan en dat is ook hartstikke zinvol besteed. Maar het was bedoeld alleen maar voor die achterstand. Ja, daar was het echt wel voor bedoeld en dat is ook zoveel mee ingezet. Deze ene school had misschien wel wat minder nodig en de andere had misschien wel wat meer kunnen gebruiken. Het was niet echt maatwerk, dat heb ik wel een beetje wonderlijk gevonden. Aan de andere kant ook was het mooi dat het er wel was, zo kan je het ook zien. De naweeën van de hele pandemie en hoe gaan we ermee om. In het kader van eigenaarschap had ik liever de vraag gehad van wat heb je nodig in plaats van geld en zet maar in voor achterstanden. Maar goed, het heeft zeker wat gebracht en opgeleverd. Maar het is wel iets dat na-ijlt, je ziet het ook in de resultaten wel, dat poets je niet zomaar weg. Je kan wel proberen aan gras te trekken om te laten groeien, maar dat werkt niet. Je hebt de tijd ook nodig, ergens

waar je de verliezen hebt opgelopen moet je ook inhalen. Dat zie je in de resultaten niet echt zwaar terug, maar je bent je wel bewust van dat je het moet bijtrekken.

Interviewer: Heeft die ook door de periode heen ook misschien andere onderwijsproblemen zien opkomen, andere dan er eventueel al waren, dus naast dat er misschien nog nou ja, we weten natuurlijk al lerarentekort, dat speelt al wat langer, maar zijn er misschien ook nog andere dingen bijgekomen?

Respondent: Pandemie, lerarentekort. Die zat er aan te komen, die is er nog wel. Nu zitten wij nog aan de goede kant, dus laten we even afkloppen dat het goed gaat. Elders is dat niet zo. Wij zijn blij dat het hier nog niet is, maar aan de andere kant moeten wij ons er hier wel op voorbereiden omdat het hier ook kan komen. Er is niet wat anders ontstaan. Er is ook, het is mooi, als het helemaal anders is word je ook gedwongen om anders te gaan kijken. Het kan een voordeel zijn om een keer anders te kijken naar hoe je het hebt georganiseerd. Maar aan de andere kant is het nu ook wel weer meer het oude weer. Dat je zelf ook in je leven weer denkt dat je alles weer doet zoals het was en dat willen we ook graag want dat andere lijkt dan ook zo ver weg. Aan andere kant, wat heb je ervan geleerd hebt?

Interviewer: Ja.

Respondent: Wat neem je mee? Dat is wel een vraagstuk ook nou ja, richting nieuwe strategisch beleidsplan van. Maar wat halen we nu uit? Het zijn belangrijke elementen, dus in die zin zullen er zeker naar kijken, maar ik zou geen andere dingen, zo dan we niet genoemd hebben welke effecten het heeft gehad.

Interviewer: Heeft u nog vragen voor mij?

Respondent: Ja, je maakt hier dus je masteronderzoek van.

Interviewer: Ja, ja klopt.

Respondent: Nou ja, wat is eigenlijk je onderzoeksvraag? Wat onderzoek je specifiek?

Interviewer: Mijn onderzoeksvraag is in hoeverre het beleid dat is gevoerd door schoolbesturen of daar een verband mee staat met onderwijsresultaten van leerlingen en ik heb dat er naartoe gespecificeerd in mijn theorie om te kijken in hoeverre scholen specifiek aan nog, aan leerlingen die gevoelig zijn voor onderwijsachterstanden in hoeverre het verschil dat schoolbesturen daarin maken, dus hoe verschillende scholenbesturen daarmee omgingen of daarmee link te leggen is, naar de onderwijsachterstanden die globaal worden, zoals u net ook al zei, die globaal worden, waargenomen en daar proberen lessen uit te trekken, dus ook met verschillende interviews die ik hou. Zo kijken, van welke maatwerkmaatregelen zijn er een eventueel genomen en hoe zien jullie daar de effecten van.

Respondent: Ja het bijzondere wat je zegt, ja, ik bepaal het niet, de scholen bepalen het. Ja en dat zie je landelijk, het onderwijs holt achteruit. Ja dan denk ik, welke scholen hebben jullie gezien? Ik zie het niet. Het generaliseren van het onderwijs, de staat van het onderwijs. Ik denk dan, waar is het onderwijs... onderwijs achteruit gegaan? De minister wil het liefste om de besturen heen, want ja, die doen schijnbaar dingen waardoor de scholen niet kunnen opereren. En ik vraag me af: wat is dat dan precies, waardoor het dan anders niet gaat werken? En ik snap en dat heeft met de eerste vraag te maken: wil je er bestuur visie te maken, dan heb je het heel dictatuurbestuur, die zijn er wel hoor, ik weet dat die bestaat en die bepalen alles. En zeker met een startbureau. Ik sprak laatst ook een ander bestuur dat zeg: ja, startbureau, die maakte het beleid met elkaar. Wij moesten uitvoeren. Dat, dat, dat zal hier nooit voorkomen, want dat is helemaal de weg niet. Want hoezo gaan wij het hier bedenken wat jullie moeten doen, dat ze op zijn minst samen moet doen? Maar goed, daarom is het

generaliseren in het onderwijs, dat is altijd wel weer een lastige weer. Daarom ben ik ook altijd opzoek hoe kan je de effecten, dat ook in jouw onderzoeksvraag, kan je daar een gemeente deler in vinden, maar er zitten ook verschillen in. En dat vraag ik me nu dat even af. Maar dan vraag is me af waarom het ene wel groeit en het andere niet? Wat ligt daar aan ten grondslag. Want ik weet ook al die basisscholen, die doen hun stinkende best om die kinderen te helpen. Daar kan het bij wijze van spreken niet aan liggen.

Interviewer: Nee, aan de inzet ligt het niet. Nee, dat is ook wel een interesse die ik ook heb in dit onderwerp, want met de theoretische framework waarmee ik werk, dan is het inderdaad ook. Je kijkt zeg maar naar het maatschappelijke niveau. Daarover wordt de observatie gemaakt. Oké, er zijn dus de onderwijsresultaten zijn lager dan dat ze waren.

Respondent: Ja.

Interviewer: Maar ik wil juist met mijn theoretische model, dan gaan we juist kijken naar laag daaronder, dus naar de scholen zelf. Van hoe kan het dan zo zijn dat de verzameling van alle scholen want dat is het eigenlijk die hebben geleid tot die uitkomst op het maatschappelijke niveau en daarom dat ik ook graag met scholen zelf in gesprek van wat hebben jullie daarna eigenlijk zelf aan gemerkt? Want ik denk dat daar een heleboel interessante lessen liggen, want geen enkele school is hetzelfde geen enkel schoolbestuur is dezelfde en denk juist dat we van de verschillen en de overeenkomsten daar hoop ik wat van te kunnen leren uit mijn onderzoek.

Respondent: Dat je alle scholen apart zou vragen krijg je ook allemaal andere antwoorden.

Interviewer: Ja.

Respondent: Niet goed of fout, maar wij hebben deze keuze gemaakt, want het past bij onze populatie, of wij hebben deze keuze gemaakt. Dus daar moest ook altijd lastig in om te generaliseren. Dat vind ik ook in mijn eigen stichting al, ja tot school, al vind ik bijzonder als minister ook dat onderwijs achteruit holt. Dat denk ik ook, nou ja, kom maar, laat maar zien. En daar, ze zullen er zijn waar het niet goed gaat hoor, maar ga daar dan mee aan de gang. Maar goed, in de beeldvorming blijf ik dat een lastige vinden.

Interviewer: Nee, want dat is inderdaad, ik vond... Daarin werd mijn interesse in die observatie ook gewekt, want dat ik dacht van ook van. Maar hoe gaat het er dan op de scholen zelf aan toe?

Respondent: Ja

Interviewer: En ja, ik, ik denk zelf dat je daar heel veel mooie lessen uit kan trekken. Inderdaad, ook als wat ik net zei, bijvoorbeeld ook met de samenwerking tussen scholen en toch met eventueel het contact met de gemeente. Of ja, welke verschillen zitten daarin en wat? Wat? Ja, kunnen we daar dingen van elkaar in leren?

Respondent: Ja, ja zeker.

Interviewer: En dat nou? Ja, ik hoop dat dat dat ik altijd een mooie conclusie in mijn onderzoek kan samenvatten ja, nou, ik denk dat dat er was. Nog even de huishoudelijke mededeling vanuit mijn onderzoek. Heeft de interesse in de uitslag van mijn onderzoek.

Interviewer: Ja daar ben ik benieuwd naar.

Interviewer: Ik kan een samenvatting opsturen of het hele onderzoek.

Respondent: Ja de samenvatting is wel goed.

Interviewer: Ja! Nee, dan zal ik, dat zou ik dat doen en dus wat, wat ik ook aan het begin aangaf mocht je nog dingen te binnenschieten of zeggen van, ik heb iets gezegd waar ik hem nu toch achteraf overzien, anders over denk, kunt mij altijd contacteren en dan zorg ervoor dat het allemaal tijdig wordt aangepast. Natuurlijk goed en ik denk het ook wel, nou, heel erg bedankt voor de tijd, ontzettend interessant!

Appendix K.2 – Interview 2

Respondent: Dan kan je straks weer in de trein zitten.

Interviewer: Ja precies.

Respondent: Neemt hij zo goed op dan?

Interviewer: Ja, zo neemt ie goed op. Ja, dat daar zit hier. Nou ja, dan zou ik maar beginnen met mijn vragen: hoe zou u de onderwijsvisie van uw bestuur samenvatten?

Respondent: Uh, dat is gelijk een mooie, want ik zit in een heel gek bestuurd, maar die niet zo sterk in visie is geweest, zijn we gaan fuseren, dus het is eigenlijk een organisatie. Maar als ik even goed kijk naar wat, wat er staat in de beleidsplannen is... de kind optimaal tot zijn recht laten komen, laten, laten ontwikkelen. Eigenlijk is die niet zo heel verschillend, denk ik, met heel veel andere colleges dus het maximale uit in de kind halen, openstaan voor alle kinderen in de buurt en dat betekent in de buurten van onze scholen is dat heel divers en met de nadruk op wel de kinderen die wat meer aan de onderkant van de samenleving staan, dus daarin kijken, maximaal leren, ontwikkelen, maar ook breed ontwikkelen.

Interviewer: Mooi, en dan ook een beetje vanuit die visie van: hoe is het beleidsproces tijdens de coronapandemie geweest? Is dat heel anders geweest dan dat het daarvoor was? Of...

Respondent: Nee, nou, [stad] heeft wat dat betreft wel, wel anders gehanteerd dan, dan veel andere besturen. Ze zijn, eh, ... Ik moet zeggen dat voor [tijdsindicatie], maar ik weet wel wat er allemaal heeft plaatsgevonden. Ze hebben de scholen opengelaten dus daar waren scholen dichtgingen heeft [stad] de scholen opengelaten juist vanwege de kwetsbaarheid van... van de kinderen, in de thuissituatie dus en is het is het proces, het beleidsproces anders geweest? Nee, we hebben eigenlijk gewoon voortgezet wat we altijd deden, heeft geen invloed gehad.

Interviewer: En dat is ook dus vanwege dat de scholen wel open konden blijven, dat dat...

Respondent: Ja, ja, zoveel als mogelijk, hè dat niet echt dicht moest, maar ze, ze zijn... Eerder hebben ze scholen weer opengedaan dan elders in het land.

Interviewer: Ja, dus u zou niet echt zeggen dat er crisisbeleid is gevoerd, of in ieder geval niet tot een hele hoge mate misschien?

Interviewer: Nee, nee, eigenlijk niet, ja, er is natuurlijk wel een periode geweest. Nou, het, het is wel, het is wel anders gegaan. De ouders kwamen er niet in de scholen en dat is voor ons scholen wel heel belangrijk is. Dat is ook onderdeel van het onderwijsproces dat ouders ook in school komen, samen verantwoordelijk zijn voor de opvoeding. Dus dat is wel anders geweest. Maar voor de kinderen is er is er niet heel veel anders geweest.

Interviewer: Oké. Werkt jullie bestuur met directeuren op school of is dat allemaal binnen het? Dat is gewoon allemaal via managementstatuut. Is dat gedirigeerde oké?

Respondent: Ja.

Interviewer: Ja, oké.

Respondent: Nee-ja, maar hoe bedoelt u werken met scholen?

Interviewer: Nou ja, zijn leden van de besturen zijn die bestuur-directeuren? Of zijn mensen afgevaardigd als een directeur naar scholen?

Respondent: Ja, ja dat laatste.

Interviewer: Ja, oké.

Respondent: Precies directeuren zijn zelfstandig, autonoom in hun eigen school. Daar hangt een bestuur over.

Interviewer: Oké, ja, dus dat is dan via managementstatuut is dat geregeld?

Respondent: Ja, ja precies.

Interviewer: Zou u zeggen dat er dingen in de coronapandemie zijn veranderd aan dat managementstatuut van de scholen of dat ze hetzelfde zijn gebleven.

Respondent: Hetzelfde gebleven. Ja.

Interviewer: U zei dus net ook al dat het beleidsproces in die zin dus niet heel veel is veranderd tijdens de coronapandemie, maar waren misschien wel de doelen waarnaartoe werd gewerkt? Waren die ook hetzelfde gebleven? Of was daar een verandering in?

Respondent: Nee, nee, je moet je teleurstellen misschien maar... [gelach].

Interviewer: Nou, ik vind het juist heel interessant. Ik heb het liefst zoveel verschillend mogelijke situaties.

Respondent: Nee, nee, er is er is niet misschien dat er wat meer aandacht is besteed aan het welbevinden van de kinderen, omdat de hele maatschappij helemaal natuurlijk op zijn kop stond en, en nou ja, als je de voordeuren niet, zeker niet in de wijk waar wij zitten gezellig is gebleven. Dus in die zin dus ja, wat meer aandacht daarna geschoven, denk ik, maar in onderwijs niet, nee.

Interviewer: Dat is ook wel mooi, dat dat toch op plekken wel mooi hetzelfde is gebleven.

Respondent: Het bleek ook wel uit het onderzoek dat dat de resultaten in [stad] minder achteruit zijn gegaan als gevolg van die coronapandemie dan elders in plant. Dat is ook niet zo gek want we hebben de scholen opengelaten.

Interviewer: Ja, precies dat, daar zie je dan ook alweer wat in terug. Inderdaad, u vertelde dus net ook al dat scholen wat eerder open zijn gegaan dan misschien wat andere scholen. In hoeverre is er verder altijd gewerkt met de richtlijnen van de Rijksoverheid of zijn er soms wat uitzonderingen in geweest?

Respondent: Ja, we hebben, en dat, dat herken ik ook van, van de stichting waar ik toen nog werkzaam was, we hebben het heel erg aangepast op de situatie van iedere school zelf. Dus alle richtlijnen, voorwaarde van, van verkeersstromen, pijlen, et cetera. Ja, dat is ook iedere locatie gewoon situationeel toegepast.

Interviewer: Oké, ja. Is uw school op een gegeven moment overgestapt ook naar online onderwijs voor een periode als de scholen dicht waren?

Respondent: Ja, ja, dat hebben de scholen wel gedaan.

Interviewer: En merkt u ook dat daarin het communicatie met het lesgevende personeel, dat dat soms wat lastiger werd?

Respondent: Hmm, de onderlinge samenwerking werd wat lastiger, dus daar hebben we daarna weer hard aan moeten werken. Inderdaad aan teamvorming daar waren we tussen allemaal nog wat autonomer in geworden en natuurlijk ook wel geen gewikkeld was voor de klas was om dat makkelijker te doen online dan voor de andere klas. Dus later is er weer extra besteed aan team... teamwerken. Ja.

Interviewer: Ja precies, en zijn ervan uit, want de overgang met digitaal onderwijs is natuurlijk allemaal heel snel gegaan, zijn daar ook nog ondersteuning in geweest voor het personeel, om die daarmee te helpen, om het...?

Respondent: Ja, zeker, wel doen zijn wel sowieso bij het toepassen ervan, maar eigenlijk is het meeste... Die digitale verandering is door de noodzaak enorm snel gegaan en toen was het plotseling allemaal veel makkelijker dan wat voorheen gedacht was. Ja, maar ze hebben elkaar met name elkaar hebben ondersteund. Dus daar waar de ene vooroploopt hebben de anderen elkaar geholpen, zeg maar, ook met de systemen ja, mooi.

Interviewer: Dus ook samenwerking tussen de scholen?

Respondent: Ja, ja.

Interviewer: Dat is mooi inderdaad. Zijn de leraren daar ook in bij betrokken geweest, zeg maar met contact met het bestuur om dat op te zetten?

Respondent: Ja, dat liep ook vaak via, via directeuren. Die directeuren... het bestuur staat er weer niet-direct naast de leerkrachten. In principe, maar de directeur staat naast... De directeur staat naast het bestuur en directeuren doe het dan met de leerkrachten.

Interviewer: Ja, dus op die manier zijn ze daar wel bij betrokken geweest.

Respondent: Ja, ja, zeker, ja, zeker.

Interviewer: Heeft u een verandering gemerkt met ook tijdens als bijvoorbeeld met school sluitingen in de communicatie met de MR of met de raad van toezicht?

Respondent: Dat is wat intensiever geweest. Maar steeds de nieuwe beleidsplannen, of nieuwe richtlijnen communiceren: hoe leggen wij dat voor onze stichting uit. Waar je staat voor, aan de raad van toezicht heb je nou eenmaal verantwoording af te leggen en met de MR heb je overleg te voeren van 'en hoe leggen wij dit op onze scholen uit'? En daar komt dan weer uit voort dat het voor de ene school anders wordt uitgelegd dan voor de andere school en daar moet je samen in optrekken.

Interviewer: Ja, maar dat is wel... Er was wel tijdig instemming of toestemming van beide?

Respondent: Ja, zeker dan nou ja moet kijken. Van instemming is niet altijd sprake geweest, omdat de beleid zo snel elkaar opvolgde, dat je pas achteraf kon informeren. Maar goed, dan, dan moet je dat achteraf en dat is op tijd... Dat denk ik niet altijd. Maar dat zag je ook bij de overheid. Die vroeg ook pas achteraf aan de Tweede Kamer: Goedkeuring voor een bepaald beleid... Dat was natuurlijk ook paniekvoetbal.

Interviewer: Ja, dat het zo snel allemaal moet.

Respondent: Ja, precies niet iedereen in het besluit meenemen, maar dat is op zich wel goed gegaan in de verantwoording achteraf.

Interviewer: Zijn leraar ook ondersteunt in bijvoorbeeld digitale middelen die zij nodig hadden?

Respondent: Zeker wel, ik bedoel, ja, waar de middelen nog niet voorhanden waren zijn ze aangeschaft. Er waren bepaalde scholen waar mensen niet op hun eigen laptop konden, nou, dan moest dat dan gebeuren. Dus op die manier, voor de rest was het vooral software matig. Maar dat is heel gemakkelijk dan. Maar dat zit vooral in de hardware. Ja, die zijn wel weer echt aangepakt, aangeschaft en ook voor de kinderen, alle kinderen die thuis niet de middelen hadden. Daar hebben we wel computers voor aangeschaft, ja.

Interviewer: Ja. Oké, ja, dus dat was daar ook een verschil in per school, hoe dat werd geregeld?

Respondent: Ja, dat hebben, dat hebben we stichingsbreed aangepakt, maar daar is ook weer het behoefte verschil. Maar ieder kind moet de beschikking krijgen over een, over een laptop. En dan konden we daar ook wel weer fijn samenwerken met met bedrijven die dat misschien sponsoren wilde. Sponsoren op die manier.

Interviewer: Nou, dat is ook wel mooi, dat is ook echt met externe partijen daarin. Oké, mooi. We zeiden net ook al dat tijdens de pandemie misschien de ouders wat minder op school zijn geweest, omdat het ook gewoon niet kan. Maar is de communicatie met ouders op een andere manier gegaan daar, of is dat misschien een stukje weggevallen?

Respondent: Nou, ik denk dat een stukje weggevallen is en veel van onze ouders zijn de taal niet machtig. Dus dan dan gaat het contact via de schoolgangen en het schoolplein. Ja, en als dat wegvalt dan dan komt er weinig voor in de plaats. Dan kun je nieuwsbrieven gaan sturen, maar die worden niet gelezen. Dus ja er is wel een stuk contact verloren.

Interviewer: Ja. Zijn daar gevolgen van gemerkt, misschien ook nu, of tijdens de pandemie?

Respondent: Ja, ja, de afstand tussen de ouders en scholen zijn groter geworden... Ook het begrip voor elkaar is, is afgenomen dus moeten weer heel erg geïnvesteerd worden. Eraan herinneren dat we nog... dat we samen één gemeenschap zijn, dus het is niet... Dat wordt nu, dus, dat is aan ons, is er nu sinds een jaar of zo geïnvesteerd. Maar we zijn nog niet waar we, waar we waren in de contacten met ouders.

Interviewer: En zou u zeggen dat dat over misschien heeft doorgewerkt op de leerlingen?

Respondent: Dat, dat kan niet anders dan dat het doorwerkt op leerlingen ja, het vertrouwen tussen school en ouders is superbelangrijk en dat van elkaar verwijderd heeft dat ook effect op leerlingen. Dus we zien het in het gedrag van leerlingen, zien het ook in ouders erbij betrokken... betrekken om de leerlingen het goede te laten doen. Ja, die driehoek is nog niet helemaal hetzelfde.

Interviewer: En wat voor middelen of plannen heeft het bestuur om dat weer op te pakken?

Respondent: Maar ook dat ligt er heel erg, wel ondersteuning van het bestuur en stimulering. Maar dat ligt heel erg, ja, het is ook weer zo situationeel, maar dat ligt ook wel op schoolniveau dus directeuren doen samen met hun team ja, koffie en organiseren van alle activiteit, weer oppakken en dan zorgen dat de ouders met betrokkenheid daar weer bijkomen. Maar dat gaat vaak... Het contact gaat geen, het gaat vaak via het informele en het vertrouwen gaat ook via het informele, dus dat moet op dat zo plaatsvinden.

Interviewer: Ja, wordt dat vanuit het bestuur ook weer georganiseerd om weer te communiceren?

Respondent: Ja, samen met scholen activiteiten organiseren, ouders erbij betrekken, dan gaan de ouders weer de school in.

Interviewer: Ja, in hoeverre zou u ook zeggen dat er misschien wat positieve dingen zijn gekomen uit de coronapandemie?

Respondent: Naar de, de, de, de digitale tools, dat is positief wat is al zei voor corona duurde het jaren voordat er een enige ICT verandering plaatsvond, maar dat is voor de hele maatschappij, denk ik nu... nu is dat gemakkelijk en daar maken we nog steeds gebruik van, dat is ook wel een voordeel. En ook dat je kinderen thuis wat kan laten oefenen, dat zijn ook voordelen die er zijn. Op schoolniveau is er denk ik niet is, denk ik, weinig positiefs uit doorgekomen denk ik. Ik denk niet dat het iets, iets anders positiefs bij.

Interviewer: Maar dat is niet veranderingen waarvan wordt gezegd van dat is iets waar we nog mee verder kunnen.

Respondent: Ik denk het niet. Ik denk dat met name het ICT gebeuren. Dat is mooi en dat verlies je er ook niet meer. Maar nee, nee, nee, nee, nee, dat is het.

Interviewer: Zijn er eventueel andere evaluatiepunten, dus ,dus het ICT, dat er net als zijn dat wel blijft... Zijn er misschien andere evaluatiepunten die positieve weg of die wel zijn bijgebleven en daar lessen uitgetrokken vooruit?

Respondent: Ja. En, weet je? Dat doet de overheid natuurlijk ook. Alle schoolsluiting staat men nu ook wel anders tegenover. Ik denk dat je dat als stichting dus ook heel strak tegen het licht moet houden. Dat wordt bedacht, maar willen we dat ook? Hetzelfde geldt dus eigenlijk het heikele punt voor het contact met ouders. Ik denk dat dat volgende keer anders gedaan moet worden om dat wel te behouden. Ja, denk ik, denk met name dat... ja.

Interviewer: Oké ja. U zei net ook al dat in dat ook uit onderzoek was gebleken dat de onderwijsresultaten in [stad] relatief minder achteruit gaan dan de rest van Nederland maar heeft, hebben jullie wel een verschil gezien met voor de pandemie?

Respondent: Nee, het is heel moeilijk te zeggen, maar eigenlijk, nee, eigenlijk zijn die die die verschillen er nauwelijks geweest. Ja, vanwege veel eerder open doen met scholen en de kinderen naar binnen trekken. Dus dat is hartstikke positief. En dat is ook bewijs van wat wel werkt en wat is dan beter? En ik moet je wel zeggen: wat breder en dat is ook naar de stichting waar ik toen nog werkte. Waar de scholen wel gesloten zijn, zijn, zijn de gevolgen van die pandemie op leerresultaten ook wel veel te generaliserend en overdreven. Voor een bepaalde doelgroep is het heel nadelig geweest, en voor een bepaalde doelgroep is het helemaal niet nadelig, maar misschien wel voordelig geweest, dat de scholen sluiten.

Interviewer: Dus misschien dat de leerachterstand ook meer op sociaal-emotioneel gebied zou zijn in plaats van...

Respondent: Ja, ja ook. Dat is... maar ook de leerachterstand op didactische gebieden voor sommige kinderen. Nou nogmaals, waarbij het achter de voordeur niet altijd even makkelijk is. Ja, die hebben een grote verschillen, de verschillen zijn groter geworden. Dat is ook als het voor sommige kinderen zijn. Daarom klopt het beleid van de van de overheid met het smijten van geld gerealiseerd. Dat klopt ook helemaal niet, want het komt sommige scholen helemaal niet toe, want die hebben geen

achterstanden opgelopen, komt andere kinderen extra toe. Ja, die krijgt dan weer veel te weinig eigenlijk.

Interviewer: Zou u misschien zeggen dat misschien de bestaande ongelijkheden al gewoon groter zijn geworden, in plaats van dat er daadwerkelijk problemen zijn bijgekomen?

Respondent: Ja, ja, nou ja, en, en omdat ze groter zijn geworden, die bestaande ongelijkheden zijn er wel eigenlijk problemen bijgekomen. Bij kinderen zijn... dat ze nog wel wat verder wegvallen, hebben nog meer moeite om de achterstand in te halen, ook sociaal-emotioneel. Je ziet het ook in het voortgezet onderwijs, hè, dat het gedrag van kinderen. Die hebben er ook echt heel veel last van gehad dat kinderen weer rekening moeten houden met elkaar, dat ze onderdeel zijn van de groep. Ja, als ze maandenlang thuiszitten achter je computertje alleen maar digitaal met elkaar communiceert, dat is anders dan met elkaar in een klas zitten, dat is een enorme... Die impact is veel groter geweest dan op het leren.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Dat is ook, ja. Echt, ja, de sociale kant ook is wel heel lastig geweest.

Respondent: Dat zal je zelf als student ook wel gemerkt hebben?

Interviewer: Ja, dat ik heb de helft van mijn bachelor en het grootste gedeelte van mijn master heb ik thuis gedaan.

Respondent: Je leerde nauwelijks je groep kennen?

Interviewer: Ja, ik had geluk en dat was voor mij nog het gelukkige in de timing. Ik heb in het begin van mijn studie heb ik fysiek gedaan en ik heb toen ontzettend de mazzel gehad dat ik hele goeie vrienden heb gemaakt in die eerste anderhalf jaar, met wie ik nu ook nog steeds ontzettend goede vrienden ben. Dus ik heb die mazzel gehad. Maar ja, ik ken ook mensen, mensen die die zijn begonnen in de coronatijd en die zeggen ook van: ja, ik, ik ken niemand, ik weet niet wie mijn klasgenoten zijn.

Respondent: Terwijl ook die fase waar je leven als belangrijk is, in het vormend, in het zoeken naar grenzen, ja, dat gaat niet achter je computer.

Interviewer: [persoonlijk voorbeeld]

Respondent: Ja, ja, die hebben iets gemist en het is ook maar de vraag hoe je dat gaat inhalen. Maar het is niet zomaar een lesje van inhalen van gedrag. Van ontwikkelen.

Interviewer: Ja, nee, het zijn nog niet een paar gewoon boxjes die je kan aftikken of dit hebben we gedaan. Dat hebben gedaan.

Respondent: Nee, het sluiten van die scholen is op dat gebied veel groter geweest. Het effect daarvan is veel groter geweest dan op het leren gebied. Dat denk ik echt.

Interviewer: Ja, is inderdaad wel een heftige periode geweest.

Respondent: Ja, ja, ja, ook in het geluk van, van kinderen, pubers kwam natuurlijk nog wat steviger aan het licht. Ook studenten, maar onderschat ook maar niet wat het effect is voor jonge kinderen geweest. Ja.

Interviewer: Nee, maar ja, je weet ook van jezelf niet. Ik weet hoe het was om tot twintigjarigen mee te maken. Bij wijze van spreken, maar ik weet ook niet hoe het is om het wel 40-jarige mee te maken. Of als een elfjarig kind, het is een hele andere dimensie. Ja, dan kan je je haast geen voorstelling van maken... Ik zou wel graag ook een sprongetje maken naar inderdaad het beleid Rijksoverheid ja, daar komt het uiteindelijk allemaal vandaan. Op welke manier bleef uw schoolbestuur op de hoogte van de nieuwe maatregelen die er getroffen moesten worden?

Respondent: Dat is heel erg best alles in de gaten houden. De PO-Raad heeft natuurlijk zijn leidraad ontwikkeld. De PO-Raad organiseerde die, die Webinars om beleid van de overheid weer uit te leggen, toe te lichten, ruimte te scheppen voor vragen vanuit het veld, dus op die manier, dat was de manier eigenlijk. Waar de persconferenties, ja via de persconferentie hoorde je dat de scholen gingen sluiten, ja, dat is een bizarre tijd eigenlijk. Wat we dan deden was luisteren en dan direct na de persconferentie alle directeuren online bij elkaar van oké, dat is het effect. En op een opgegeven moment was voor de persconferentie natuurlijk al, al het beleid al wel duidelijk. Dus daar kon je dan ook al wel op anticiperen.

Interviewer: Ja, precies dus dat is inderdaad een beetje mijn vervolgvraag. Van hoe ging de communicatie naar de directeur? Maar dat was dus inderdaad al heel snel.

Respondent: Direct online meeting bij de stichting, pak je een werkgroep, want uiteindelijk wilde de directeur daarbij aansluiten, omdat je direct moest handelen en ook invloed daarop wilde hebben. Ja, weet je een beleid van de overheid voor een school met 500 kinderen, is iets anders dan voor de school met 100 kinderen. Dus directeur, ja, leuk bedacht, maar dan ga ik met [aantal] kinderen niet doen. Dus dat, dat is, ja, dat is, dat is heel fijn, maar dan direct online. En dan ook vanuit het bestuur te zorgen dat er één brief voor alle scholen is, voor alle kinderen, voor alle ouders, niet tien directeuren hun eigen werk moeten gaan verrichten. Die directeuren hebben hun handen vol gehad iedere keer, dus dat werk kan je op bestuursniveau allemaal wegnemen. Dat hebben we ook gedaan.

Interviewer: Dus daarin heeft het bestuur de directeuren ook ondersteunt?

Respondent: Ja, als bestuur kon je niets doen in die tijd, je kon geen nieuw beleid maken, je kon alleen maar afwachten. Dus dat wat je kon doen, communiceren, ondersteunen informatie vanuit de overheid halen, dat is wat we hebben gedaan in die tijd.**Interviewer:** Er zijn er wel mensen geweest dat het bestuur heeft moeten bijsturen op scholen als er dingen misschien niet goed gingen?

Respondent: Nee, wat mij betreft niet... Ik kan nog een deel in mijn domein waren we... moet ik even terughalen. Maar ik denk het niet. Hooguit de scholen ondersteunen in het beleid, dat ze voeren, want de hele samenleving vond er natuurlijk wat van, dus als de overheid dit zei en de school deed het toch iets anders dan had dat alles te maken met de weerstand van ouders. Dus voor de ene groep nam ik het wel te serieus, voor de andere groep nam ik te weinig serieus. Er waren COVID ontkenners. En, nou, zeer angstige mensen, ja, dat komt allemaal samen op school. Dus het is niet dat je bij hoeft te sturen, het is wel ondersteun van directeuren dat ze dit beleid voeren dan de klachten van ouders opvang als ze het ergens niet mee eens waren, ja.

Interviewer: Ja, want was er iets van een klachtenregeling voor ouders in de plaats?

Respondent: Nee, dat is gewoon standaard klachten regelingen van, van opbouwen, naar directeur, en mensen kwamen of bij een vertrouwenspersoon uit of bij het bestuur. Dus dat hebben we gevolgd.

Maar nou, het is niet dat er dan tientallen klachten zijn binnengekomen, dus niet zo zeer dat er officiële klachten zijn, maar wel ouders te woord staan. Zodoende dus met elkaar.

Interviewer: Ja, dus ook als ouders daarover in gesprek wilde.

Respondent: Ja, ja. Precies dan kon bij ons en bij de directeuren.

Interviewer: Ja, zou u ook zeggen dat, want we hebben natuurlijk de eerste lockdown een tweede lockdown gehad, zou u ook zeggen dat lessen die zijn geleerd uit de eerste lockdown, zijn toegepast in de tweede lockdown?

Respondent: Nou door de overheid eigenlijk niet, nee, vind ik dan, dat vond ik eigenlijk ook wel schrikbarend, van leren we dan helemaal niets van dat eerste? In de tweede zijn, zijn we nou, dat zie je in [stad], dus zijn wij eigenwijzer geworden, hebben... zijn we gewoon onze eigen richting gegaan. En dat zag ik op meerdere scholen, van ja, zo gescheiden routes dan ga ik gewoon niet doen. Toch omdat daardoor... wordt het sociaal onwenselijk in de school. Maar was dat ontzettend ingewikkeld, want je hebt dus een leidraad vanuit de overheid. Maar je hebt ook medewerkers die zich daaraan vasthouden en natuurlijk ook hele angstige medewerkers als je dan zegt: daar wijken we van af en ook je ook weer en je werkgeverschap. Het is best ingewikkeld.

Interviewer: Ja het is een fijne lijn die je daarin loopt.

Respondent: Ja, het is, het is, het was wel een ingewikkelde periode. Op sommige scholen ging het heel goed, als je als team op één lijn zit, maar als je, als je een aantal medewerker hebt, die heel strak in de leer zitten, zeg maar ja, dan is het moeilijk om af te wijken van de richtlijnen en dingen die van bovenaf zijn opgelegd.

Interviewer: Ja, dus daar was ook wel een verschil van scholen, hoe daarmee om werd gegaan.

Respondent: Ja duidelijk

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja en ook wel weer in de samenstelling van de scholen, hoe het team is samengesteld.

Interviewer: Ja, nou ja, inderdaad, wat hoeveel leerlingen er zijn, dat maakt natuurlijk ook allemaal uit.

Respondent: Het hele generaliserende beleid vanuit de overheid of de leidraden is gewoon, dat werkt niet op iedereen school. Dat, dat, dat verschilde er wel tussen de eerste en de tweede lockdown, van je, we kunnen ook nog wel ons eigen gezonde verstand gebruiken.

Interviewer: Ja, we hebben gemerkt wat voor ons werkt en wat voor ons niet werkt.

Respondent: Ja, precies.

Interviewer: Zou u zeggen dat er verder nog aanvullingen zijn van onderwerpen waar ik nu nog niet naar heb gevraagd, maar van dan heb ik dus echt wel een belangrijk punt geweest voor ons tijdens de crisis?

Respondent: Met name tijdens covid denk ik dan he?

Interviewer: Dat is het, ja.

Respondent: Ja, maar dat geldt voor de hele maatschappij, maar ook tegen de snelheid van handelen en opereren. Dat er niet even geduld werd genomen daarvoor en dat ging maar door. En dat was in maart, want het was een maart of april. Bij de eerste hebben ze nogal wat begrip van ieder gekregen, want niemand wist wat er wat te wachten stond, maar dat ging maar door. Dus het is snelheid van handelen. Dus ik denk dat het voor ons weer wat anders moet. Ja, we werden aangetast in de autonomie die je als onderwijs hebt hè dat dat dat waren niet gewend en ik denk ook niet dat dat goed is, dat dat aangetast is. Want de situaties zijn zo verschillend. Dat ja, dat zouden we zou ik nog in ieder geval ook niet doen, dat zo uit ons niet weer laten overkomen. Maar moet je iedere keer gewoon de situatie, even om de tafel gaan en dan kijken wat hier passend is.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: En zou ik nog graag willen vragen naar, want er zijn dus uiteindelijk NPO gelden beschikbaar geworden voor onderwijsachterstanden om die weg te werken. Heeft uw bestuur plannen in plaats, of, als dat al gebeurt, nu al over hoe dat wordt ingezet?

Respondent: Ja want die NPO gelden die zijn natuurlijk direct ruimhartig binnengehaald. En die worden allemaal ingezet, met name met door externe, zeker in [stad] zijn er heel veel aanbieders. Hè, dus je kan studenten inzetten, je kan culturele instellingen inzetten voor verrijkende lessen. Met name dat wat kinderen in die tijd hebben gemist, kun je dan in je onderwijs wel, wel binnenhalen nu, met beschikbare geld, extra ondersteuning in de klassen en sowieso rekenen, en sowieso goed om het nu aan achterstanden te besteden, dat staat los van COVID, maar je hebt nu het geld ervoor. De beperking is dat er geen personeel is, dus dan heb je heel veel geld. We houden nu heel veel geld over, wat gewoon niet uit te geven. En dat ja, daar, daar is helemaal niet over nagedacht. Dat die inzet van die gelden is alleen maar een bak geld gekomen. Strooi maar uit over het onderwijs, er zit helemaal geen gedachten achter. Eigenlijk.

Interviewer: Nee, er is niet naar gevraagd: Waarvoor heb je met geld nodig of wat zijn de plannen?

Respondent: Nee, nee-ja, dat is wel naar gevraagd. Dat leverde weer heel veel administratie op, wat helemaal niet nodig was. Je hoeft dat geld ook niet te verantwoorden dus er was eigenlijk heel veel ruis vanuit de overheid gecreëerd rondom die gelden, de verantwoording, et cetera. Je hoort het al, de overheid... Ik hoop dat de overheid hier ook lering uit trekt. Ik denk het niet.

Interviewer: maar het zou fijn zijn.

Respondent: Dat zou fijn zijn.

Interviewer: Ja, ja, ja, en zo is er met het bestuur ook een samenwerking met de [naam gemeente] om onderwijsachterstand aan te pakken of een andere problematiek aan te pakken?

Respondent: Ja, jawel ja, [gemeente] is wat dat betreft gewoon... Het is een hele ingewikkelde stad. Omdat het, [beschrijving gemeente], et cetera. Maar het is wel een stad die ontzettend veel investeert in onderwijs en die achterstanden en die probeert de samenhang. Dus daar is nu ook weer een nieuw, [wethouder], die alle partijen bijeen probeert te krijgen en daarvoor geld beschikbaar stelt voor zelf van ja, met name de achterstanden... daarin te investeren. Ja, dat de samenwerking tussen de gemeente en het onderwijs is heel goed.

Interviewer: Ja, en ook tijdens de coronaperiode?

Respondent: Zeker, zeker. Gewoon prima en heel erg ondersteunen. [informatie over stad]. Maar ja, ook een wethouder moet dan wel openstaan voor het openhouden van de school bijvoorbeeld. Dus gewoon afwijken van de landelijke norm. Dat is wel eigenwijs en dat doet ze heel goed. Ja, ja, precies wel, dat is wel fijn van de stad, ja.

Interviewer: Dat is inderdaad mooi om te horen, inderdaad, en dan ook binnen die onderwijsachterstanden in hoeverre wordt dat toegespitst naar leerlingen die ook gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden? Wordt daar onderscheid in gemaakt?

Respondent: Ja, zeker, je moet wel uitkijken naar buiten toe stralen wie dan die achterstanden heeft. Dus je stelt het open voor iedereen. Maar je probeert het als school natuurlijk die kinderen die dat nodig hebben daarbij te trekken, dus bij naschoolse aanbod. We hebben de zomerschool in, in [stad]. Ja, je hoort al. Ik heb het niet alleen over onderwijsachterstanden, maar gewoon achterstanden in het algemeen, ook armoede, ook extra fruit, extra lunches ja, die bied je aan iedereen aan, maar je zorgt wel dat de mensen die het, het hardste nodig hebben, dat die het in ieder geval krijgen. Het heeft al heel veel schaamte eromheen. Dus dat doe je... moet je heel erg bedekt doen, zodat, zodat er optimaal gebruik van gemaakt wordt.

Interviewer: Ja precies, maar daar wordt wel naar gekeken.

Respondent: Ja. Daar wordt heel veel in geïnvesteerd, ja.

Interviewer: Ook wel mooi inderdaad ja. Even controleren...

Respondent: Of je alles hebt?

Interviewer: Ja, precies dat ja, dat, dat is nog een vraag die ik heb met betrekking tot wat u net zijn. Dat directeuren die staan echt, die hebben het meeste contact met de leraren daarin, maar in hoeverre weet u hoe die communicatie loopt? Ik weet niet of u dat weet, maar in weet dus hoe de communicatie tussen de directeur en de leraren is verlopen tijdens de coronapandemie?

Respondent: Op zich een beetje wat je als bestuur laat zien, doen directeuren dan ook over het algemeen. Dus als, als er een persconferentie was en er was direct een online hadden de meeste directeuren hadden direct daarna weer, of de volgende dag een online, om leerkrachten daarin weer met te nemen. De directeur hebben wekelijks team overleg, online gehad om om te kijken, nou, zitten we allemaal nog op een lijn? Hun directeuren hebben... de leerkrachten die het meeste moeite mee hebben gehad proberen te ondersteunen, dus die hadden dan weer heel intensief contact met die individuele leerkrachten. Waar je dat anders fysiek doet, doe je dat dan online. Het is ja, ik denk dat daarin de communicatie wel strak is verlopen, de contacten goed onderhouden en de leerkrachten te ondersteunen met het gekke werk dat ze plotseling te doen hadden. Het veranderde in één keer heel erg. Maar dat is wel, ja, natuurlijk een hele andere taak, denk ik, de directeuren stonden in één keer bovenaan de rangorde om te faciliteren, te ondersteunen,

Interviewer: Dus dat is wel eigenlijk positief verlopen.

Respondent: Ja, ja. Dat zeiden wel al he, dat dat in de evaluaties dat denk ik wel de grootste winst. Dat de digitalisering eindelijk is een keertje van de grond gekomen in het onderwijs en ook bij het wordt ingezet, zeker nog steeds.

Interviewer: Dat gaat voor mij eigenlijk de vragen, ja, heel interessant, dus nou ja...

Respondent: Ik ben ook wel heel benieuwd wat er uitkomt. Wat er uit je onderzoek gaat, maar of dat er conclusies zijn te verbinden, en...

Interviewer: Ja, nou ja, het is voornamelijk, ik wil heel graag, het is ook al wat u net aangaf het is, het wordt zo erg gegeneraliseerd allemaal wat er op basisscholen gebeurt en ik heb gewoon zo graag naar verschillende basisscholen kijken. Maar hoe gaat het er nou aan? Op de basisscholen zelf, en in die verschillen zijn daar dingen te vinden? Ik hoop, want ik denk dat daar hele mooie lessen uit kunnen komen, of gewoon in ieder geval interessante punten waar we naar kunnen kijken.

Respondent: En weet je, dat is voor COVID, maar in z'n algemeen wat een wat er in Den Haag gebeurt en wordt besloten, doet absoluut geen recht aan, maar dat ziet natuurlijk in de hele polarisatie ook in de maatschappij. Dat kan niet zo. Je kan de stikstof problemen niet over alle boeren uitsmeren. Je kan een boer in Groningen niet vergelijken met iemand in Utrecht of in Zuid-Limburg. Dat is ook met scholen, je kan niet zeggen, 'alle onderwijsresultaten', of 'alle scholen'. Ik zat in die tijd in [regio] en had ik dan school maar [aantal] kinderen en die moesten dan in cohorten naar school. Dat zijn [aantal] kinderen. Ja, dat is gewoon in een andere en die moest je dan. Klassen moesten opgesplitst worden. Volgens de overheid, als de inspectie langskwam, moest dan ook gebeuren. Dan hou je klassen over van [aantal] kinderen. Nee, die school houden we gewoon volledig open. Het was een schoolgebouw voor [aantal] kinderen en er zaten [aantal] kinderen in. Die ga je niet opsplitsen. Moest, je moest je gescheiden pauzes gaan houden, spelen de [aantal] kinderen buiten. Nee. Dus, dus dat is heel een hele rare gedachte. En al die NPO gelden ook zo raar. Was ook, ik ben ook directeur in [plaats] geweest. In [plaats], grotendeels, zijn kinderen van zeer welgestelde ouders, van advocaten. Die kregen met NPO gelden iets van [bedrag] erbij. Fijn. Daar konden ze weer vier extra leerkrachten van aanschaffen, waarvoor? De kinderen hebben die hele pandemie in een, in een villa achterin in het zwembad gezeten deed hun lesjes taal. Komen we terug en kregen vier extra leerkrachten erbij. Ja, dat doet toch geen recht in vergelijking met een school in [stad], waarbij de kinderen met, met zes kinderen in een in een gezin moesten vechten, computer en en niet de meest gezellig ouders waren. Dat staat totaal niet in verhouding.

Interviewer: En ook wel een verschil in hoeverre de ouders in staat zijn om te ondersteunen als als hun kinderen hulp nodig hebben?

Respondent: Ja, niet dus. Maar dus het is heel raar dat de overheid daar heel generaliserend is in geweest, echt, echt zonde van het geld en de school in [stad] konden ze vier leerkrachten aantrekken en die hadden we in [stad] nodig. Ja, daar zijn ze niet te vinden. Ja op de school waarop, waar het wat makkelijker gaat, ja, waren ze al ingezet. Ja, de kansenongelijkheid is alleen maar toegenomen.

Interviewer: Nou, ja, nee, dat dat is ook het theoretisch model dat ik zeg maar gebruik. Nu voor mijn eigen onderzoek is het ook. Ik wil graag die de landelijke observatie, ik wil die uit elkaar halen, ik wil begrijpen van waarom wordt die landelijk observatie gemaakt en ik denk dat dat alleen maar kan als je juist wel gaat kijken naar de specifieke gevallen en daar gewoon individuele gevallen, om in ieder geval een beter beeld te krijgen van. Ja, het is wel een samenvoeging van alles, maar als je dat uit elkaar trekt, dan zitten er zoveel verschillen in. Ja.

Respondent: Ja, alleen in het onderwijs vind ik dat wel geloof dat veel van de parameters zijn. Dus heel goed, ja, dat is nou de invloed, dat leren... Wat is nou de oorzaak van achterblijvende leerresultaten? Je hebt een directeur, je hebt dat leerkracht, je hebt de thuissituatie hebt, de situatie van kind, je hebt methodes, dus je hebt, je hebt, je hebt iets als een pandemie of of andere situaties. Dat is... Het is ook moeilijk om om vast precies te duiden... Ieder onderzoek dat dan toch conclusies trekt, anders dan dat het heel heel individueel is, dat doet geen recht aan aan de grote diversiteit.

Interviewer: Nee daarom, het is ook toen ik ook mijn onderzoek aan het specificeren was. Maar ja, dat is gewoon, dat is hoe universitair onderzoek, hoe je dat moet doen, dat je je moet uiteindelijk moet

gaan kiezen. Ik moet naar een parameter gaan kijken, want ik kan niet naar alles kijken. En nou ja, waar ik dan uiteindelijk in de theorie ben ingedoken is een inderdaad leerlingen die vanuit een thuissituatie al gevoeliger zijn voor onderwijsachterstanden en ook inderdaad kijken dan van nou ja, hoe gaat het dan, hoe hebben die dit dan meegemaakt en hoe kunnen we dat dan daar naar kijken? Maar het is inderdaad dat ook. Zelfs dat hangt er samen van allerlei dingen. En het, het, ja, het is het, het onderwijs is zo intrinsiek in elkaar gezet, het, het is heel interessant, maar het is ook heel ingewikkeld.

Respondent: Moeilijk, moeilijk onderzoek doen, moeilijk goed, maar met name het onderzoek is nog wat te doen en moeilijk om conclusies te trekken.

Interviewer: Ja, ik moet ook zeggen dat ik ook in mijn waar ik uiteindelijk ook naartoe gaat. Ik zou ook geen harde conclusies durven trekken. Ik zou alleen maar zeggen van we zien, van we zien gewoon verschillen...

Respondent: Je komt tot aanbevelingen denk ik.

Interviewer: Ja, ik denk dat dat het meer is. Inderdaad, want je ziet verschillen en door die verschillen gebeuren dingen, maar je kan niet zeggen van oh, 'A is B' en succes ermee.

Respondent: Nee, ik denk. Ik denk dat het dus ook heel goed is dat je dat je de ruimte geeft aan directeuren dus ook als bestuur en ook landelijk, de ruimte geeft aan directeur om het juiste te doen. Want een directeur, samen met zijn leerkrachten, kan heel goed dat verschil zien. En hoever je afkomt staan voor minder het recht doet, ja, aan de verschillen bij kinderen en de leerkracht kan heel goed zien. Je moet ook wel meenemen dat leerkrachten daarna kijken dat ze dat die op de goeie dingen letten en dan de juiste zorg kunnen bieden.

Interviewer: Nou nou ja, het is inderdaad ook de leerkrachten kennen hun leerlingen uiteindelijk het beste, dus je kan niet om hun heen als je de leerlingen wil bereiken.

Respondent: Nee, nou en en dat dat ging dus ook mis in de pandemie dat dat dat leerkracht helemaal niet betrokken werden. Zo van ga maar online lesgeven, online met kleuters... Waren natuurlijk belangrijker tegen dingen in die tijd, gezondheid en zorgen dat er niet te veel mensen dood gingen. Dat snap ik ook.

Interviewer: Nee, je snapt waar het vandaan komt, maar ja.

Respondent: Maar die die tweede, die tweede lockdown. Daar werden dus helemaal geen lessons learnt uitgetrokken tenminste niet door de overheid. Ik heb, ik kan me niet meer herinneren dat ze dat hebben gedaan, dus het was gewoon weer... dan in dezelfde valkuilen trappen...

Interviewer: Ja, daardoor is dit maakt iedereen wel mooi geweest dat [stad] daarin wel weer heeft gekeken naar de... specifieke gevallen.

Respondent: Ja en andere, in [stad] moet het dan heel groot, ze die dingen dan met alle besturen en dat komt dan ook in de krant te staan. Maar er waren meer hoor. Ik zat in de [regio] en één van de scholen, die zei ook, gaan we gewoon niet meer doen. En die zeiden van ja, want dat deden scholen ook hé. De meest kwetsbaren met, met name in de bovenbouw die werd naar, naar school gehaald. Maar er waren ook scholen bij met [aantal] kinderen en die zeiden ook van ja, ze zijn alle [aantal] kwetsbaar, dus ze zijn allemaal welkom. Dus nou ja, dus die school draaide dan door. Als je team er maar toen bereid was. Want als gaat een teamlid zit met. met een zieke moeder die zegt: ja, ik ga het

risico niet lopen, want dan kan ik bij mijn moeder op bezoek, ja, dan hang je, dan moet je toch een klas thuis hebben. Maar er zijn ook scholen bij die, ja, gewoon door zijn gegaan.

Interviewer: Die zelf de lessen hebben getrokken die de overheid misschien niet heeft gedaan.

Respondent: Maar dan moet je wel erin te krijgen van je bestuur, want als een bestuurder zegt: ja, nee, maar ik ben bang voor de inspecteur of de minister die langs komt, dan hang je ook weer. Maar ik heb daar wel de ruimte voor gegeven. Ja, sommige gevallen was het gewoon veel beter.

Interviewer: Dat is in ieder geval...

Respondent: Ja het geeft gewoon recht aan de kinderen.

Interviewer: Nou ja, dat is wel het mooie dat. Nou ja, het is toch net een paar stappen dichterbij dan de rijksoverheid die het landelijk allemaal doet. Ja, ik hoop in ieder geval dat ik in ieder geval iets iets wijsheid daarover kunnen opdoen. Maar ja, ik moet zeggen dat in ieder geval met de 2 interview die dan nu heb gehad. Dat is gewoon heel interessant om te horen hoe het er aan toe gaat.

Respondent: Maar wel veel overeenkomsten denk ik, of niet?

Interviewer: Ook wel inderdaad, maar ook inderdaad wel wat meer verschillen. Dus dat ik dat vind ik heel interessant, moet ik zeggen. Dus maar ja en nog wat huishoudelijk mededelingen vanuit mijn onderzoek. Het audiobestand wordt gewist zodra ik klaar ben met mijn onderzoek. De transcriptie niemand heeft daar toegang tot, behalve ik, mocht u na het interview nog zeggen, ik wil een antwoord veranderen, ik wil iets eruit halen, wat ook kan. No questions asked, gewoon wordt gelijk gedaan. Bent u geïnteresseerd in het onderzoek als dat klaar is?

Respondent: Ja.

Interviewer: Ja, oké, dan stuur ik dat op. En nou ja, dus wat ik zei, als er ook maar iets in No Questions dan wordt het gelijk aangepast.

Respondent: En het wordt verder nog geanonimiseerd ofzo? Dus alle gegeven worden er uit gehaald?

Interviewer: Ja precies, alles wordt er gewoon uitgehaald.

Respondent: Dus het is niet herleidbaar?

Interviewer: Nee, helemaal niets, dat wordt er allemaal uitgehaald, dus dat komt goed.

Respondent: Ik ben vooral benieuwd. Ik heb veel succes met je uitwerken!

Respondent: Bedankt!

Appendix K.3 – Interview 3

Respondent: Maar geen enkel probleem, gewoon opnemen.

Interviewer: Ja, nou ja, top, ik zal mezelf ook even kort voorstellen. Ik ben dus Madelief, ik ben 22 jaar en student Public Administration aan de universiteit Twente en voor mijn masterscriptie doe ik onderzoek naar het coronabeleid dat is gevoerd op scholen, of dat invloed heeft gehad op de onderwijsresultaten van de leerlingen. En ik doe dit onderzoek eigenlijk omdat je heel erg veel in het nieuws hoort de laatste tijd. Dat onderwijs holt achteruit of het onderwijs gaat heel erg achteruit en ik vroeg me dan heel erg af, dat is zo generiek eigenlijk. Maar wat gebeurt er nou eigenlijk op de scholen zelf? En wat kunnen we nou eigenlijk kijken als we naar individuele scholen gaan kijken? Hoe kunnen we daar verschillen, overeenkomsten inzien, want ik denk dat dat juist heel interessant is. Dus vandaar dat ik dit onderzoek doe en met schoolbesturen in gesprek ga daarover.

Respondent: Wat doe je heb je... Doe je ook aan data-analyse?

Interviewer: Ja, ik, mijn data-analyse bestaat eigenlijk uit twee delen en een deel daarvan is een stukje beleidsanalyse dus ook kijken van welk beleid is er vanuit de Rijksoverheid uitgeven in de coronaperiode dat invloed heeft gehad op de schoolbesturen? Die moeten zich daar natuurlijk aan houden. Dus daar doe ik een stukje data-analyse op en ik doe ook data-analyse op de interviews die ik heb gedaan en dat doe ik door middel van coderen dus nou ja.

Respondent: Ja, kwantificeren.

Interviewer: Ja, kwantificeren en daar heel erg de stukken overlap in mijn codes proberen te vinden en daar verbanden tussen te leggen, en een klein stukje daarnaast wat ik ook doe, is ik kijk naar schoolwegingen en onderwijsresultaten van de scholen.

Respondent: Precies.

Interviewer: En nou ja, dat die is heel ja...

Respondent: Die is heel belangrijk

Interviewer: Ja, die is heel belangrijk. En daar maak ik een mooi compleet pakketje van en dan ga ik dat naast elkaar leggen. Dus dat is eigenlijk het, het doel van het onderzoek. Dus dat ja.

Respondent: Uitdaging even, houd mij soms kort, want je, je, je raakt me wel in een aantal stokpaardjes dus als ik daar te veel in uitweidt moet je gewoon even zeggen: oké door, want anders niet. Een stuk overheidsbeleid zit namelijk ontzettend in mijn allergiezone.

Interviewer: Dat ik inderdaad al vaker voorbij horen komen helaas dat.

Respondent: Ja, ja, en ik leg even zelf mijn telefoon neer om voor mezelf in eh, om de tijd in de gaten te houden.

Interviewer: Helemaal goed, nou ja, en ik hou voor mijn interview gebruik ik een interviewstructuur waar er ook wel de mogelijkheid is om wat verder uit te breiden over onderwerpen die interessant zijn. Omdat nou ja, daar vaak ook de meest leuke stukken uitkomen, moet ik zelf zeggen. Dus nou ja, ik zal maar beginnen met de deur in huis vallen. Hoe zou je de onderwijsvisie van het schoolbestuur hier samenvatten?

Respondent: Het schoolbestuur heeft een strategische agenda.

Interviewer: Ja.

Respondent: En die daar, daar, dat betekent wij kiezen voor samenwerken, onderzoekend leren, eigenaarschap en persoonlijke groei en de onderwijskundige, onderwijskundige visie die daaronder hangt. Die is aan de scholen, dus elke school van [naam stichting], die hangen achter je, hebben een eigen visie, onderwijsvisie om dat te realiseren. Oké, binnen de basiskwaliteit dus daar gaan wij niet over, zeggen we dan even, dat klinkt heel raar. Kijk, waar wij over gaan is dat die er is.

Interviewer: Ja.

Respondent: Waar wij er over gaan is dat die minstens de basiskwaliteit garandeert en dat ze die strategische agenda doelen doen. Maar wij hebben dus geen franchise McDonalds formule, die al onze scholen 'moeten'. We hebben echt heel uiteenlopende onderwijs, visies heel uiteenlopende concepten van wat meer traditioneel onderwijs tot met kernconcepten extreem vernieuwing school, zeg maar even maar ook Dalton, Ip, VICA wijzer en, en, dat, dat kan en mag dus allemaal.

Interviewer: Oké, ja.

Respondent: Want onze visie is juist voor ieder kind in [regio] is er wat.

Interviewer: Ja, dus eigenlijk een breed- wijde, een zou van alles en nog wat leuk, en dan binnen die, want jullie hebben dan die vier speerpunten eigenlijk binnen het bestuur. Hoe komt dat terug in het beleidsproces van het schoolbestuur?

Respondent: Nou, dat komt dus één... We hebben hem nu. We zijn nu net aan het aan het herijken we hebben gezegd: open en met, nou ja, hè, hebben we deze doelen gerealiseerd? Nee: dus we gaan hem verlengen. Nou en en dan hebben we dus een aantal lagen. De strategische agenda heeft je in een soort van hoofdlijn dan maken we daar de strategische agenda van het bestuur, inclusief bestuur bureau van en alle scholen maken de vertaling daarvan voor hun schoolplan en worden ze vier jaar cyclus, waarin ze dus zeggen: hè aan het eind, hè de school om een voorbeeld te geven. Een school zegt dan: nou: oké, wij gaan met, wij gaan vooral op eigenaarschap zitten. Ik noem maar even wat, dat gaan wij doen door... Over vier jaar heeft elke leerling op onze school het eigenaarschap over zijn eigen onderwijs leerproces. Ja, nou, dan moeten ze dat op gaan splitsen wat ga je dan doen om dat doel uiteindelijk te bereiken? Nou, daar maken ze dus van hun school vier jaar schoolplan jaarplannen van en in de jaarplannen daarvan willen we bijvoorbeeld ook weer een link in je begroting zien.

Interviewer: Ja.

Respondent: En en nou klinkt dit heel systemisch en heel sterk. Maar dat kan dus ook zijn dat als ze in hun begroting boekje een keuze maken voor een bepaalde spelvorm dat ze zeggen omdat we hebben besloten dat we dit jaar aan de slag gaan met iets. Maar of een school is bijvoorbeeld heel erg bezig met bewegen, in persoon, in persoonlijke groei. Nou nou, dan wil ik dus terugzien als ze dan met hun schoolplein bezig zijn, dat dat daar veel ruimte voor bewegen is, dus dat ze extra investeren in...

Interviewer: Precies. Oké, interessant, ja, en zou je zeggen dat daar wel de laatste jaren een verschil in is gemerkt met voor de coronapandemie en tijdens de coronapandemie?

Respondent: Nee.

Interviewer: Nee, dat is wel redelijk hetzelfde gebleven?

Respondent: Ja.

Interviewer: Mooi, ja.

Respondent: Nee, weet je de, de, de, de pandemie is een hinderlijke onderbreking van je ontwikkeling geweest.

Interviewer: Ja.

Respondent: Nee, dat is even, denk ik, de kern. Je hebt gewoon twee jaar lang en het is eigenlijk maar heel kort. Het onderwijs heeft eigenlijk maar een week of zes, hè, meer dan een gebroken been, periode is het niet geweest, maar je bent wel twee jaar lang door al die maatregelen alleen maar managerial aan het werk geweest. Dus allemaal ad-hoc allemaal s morgens niet weet of je je klas dus, dus mensen zijn gewoon twee jaar lang, zeven dagen in de week bezig geweest met managen. En dat, dat is wel wat we merken. Dat we nu weer ademen en weer even visie. En weer even door.

Interviewer: Meer een beetje weer terug van het crisisbeleid dat eigenlijk is geweest naar weer lange termijn.

Respondent: Weer terug van top-down sturing naar de oorspronkelijke manier van werken bij ons. Heel veel, het draagvlak dus, dus op andere plekken weer als bestuur. Weer je hok in hè, want je bent natuurlijk, maar dat was waar, waar ik mee bezig was, met waar ik op ben afgestudeerd. Hè, hoe ga je met draagvlak en een, een topdown sturing doen? Interactieve beleidsvoering dus. Je ziet nu dat we weer helemaal naar interactieve beleidsvoering hervorming zijn gegaan.

Interviewer: Een interactief dus ook dat er heel veel wordt samengewerkt met de scholen en dus.

Respondent: Hè, en dat je weer kijkt! Bij crisis heb je weinig gedeeld leiderschap en nu de crisis voorbij is, moet je dus direct die rol weer afstaan. Dat.

Interviewer: Ja, dus eigenlijk weer terug naar hoe het was

Interviewer: Naar hoe het hoort.

Interviewer: Werken uw scholen met een managementstatuut?

Respondent: Je mag gewoon je zeggen hoor.

Interviewer: Oh haha, oke!

Respondent: Nee, jawel onze directeuren werken met een managementstatuut, scholen intern niet. Dus, dus tussen het tussen de raad van toezicht, college van bestuur en directeuren is een heel duidelijk managementstatuut oké.

Interviewer: Ja, en is die Hetzelfde gebleven in een coronapandemie of zijn daar toen wel veranderingen in aangebracht? Tijdelijk?

Respondent: Nee, gewoon helemaal hetzelfde. Mandaten zijn dezelfde mandaten geweest, waarbij je hè wel een aan, nou ja, wat meer zei, een aantal, ja, je je. Je beleidsvoering is anders geworden, want het was veel meer top down hè. Als nou één van, denk ik, onze sterke punten was dat we. In de eerste twee weken zijn we eigenlijk de manier van werken van Isala ziekenhuis overgenomen en Isala die had heel erg bepaald naar gewoon een soort van dagelijkse beleidsbrief heel top-down.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dat en die hebben wij overgenomen, dus hij heette ook de ‘Corona beleidsbrief’. Directeur hoefde daarmee dus ook niet meer te googelen te vinden, achter hun informatie aan, daar stond alles, daar stond ook hoe we het deden. En zo deed je het ook. Dus en daar was nou natuurlijk weet je, daar was voor ons ook geen beleidsruimte in. De overheid zei zo, zo, zo, zo, zo: dit is cohortering dus je gaat cohortering.

Interviewer: Ja, ja, dus ja, inderdaad, gewoon dagelijks, ja, want dat dat dat ook al een beetje over het crisisbeleid is, eigenlijk dat ook de onderwijsontwikkeling misschien ook een beetje stil heeft gelegen. Zou u zeggen dat daardoor ook doelen in die afgelopen twee jaar niet zijn gehaald?

Respondent: Zeker. Onze strategische agenda heeft gewoon twee jaar stilgestaan ja, kijk en, en, en dat kan ook niet anders, want weet je, als je elkaar niet kan ontmoeten om te vergaan, over, om te overleggen of te vergaderen, dan kun je, dan kun je dat dus ook niet doen. En, en als je als directeur de hele dag alleen maar bezig bent brandjes blussen, incidentbestrijding zoals ProRail dat noemt en dat soort dingen, ja dan, dan, dan kom je natuurlijk aan langetermijnvisie niet toe. Dus ja, dat dat, dat heeft echt een lange tijd stil.

Interviewer: Ja, ja, en daar zijn nu weer de. Dus vandaar ook dat het nu dus wordt verlengd. om bezig te gaan met die...

Respondent: Ja, inderdaad.

Interviewer: En dan zou ik nu graag ook een sprongetje willen maken naar het landelijke beleid. In hoeverre is het altijd gelukt om het landelijke beleid te volgen?

Respondent: Dat is eigenlijk wel redelijk gelukt op de cohort- op de beroemde cohortering na. Kijk daar, daar zijn wel, daar zijn echt wel een aantal besluiten genomen waarvan je denkt: ja, voel eens aan je voorhoofd, dat kan niet, weet je, je kan geen... Je kan geen groep kleuters in drie blokjes doen, stickers op de grond plakken en denken dat ze dan in dat hoekje blijven zitten. Onzin. Ventilatie? Bullshit! Wij hebben zulke oude panden. Maar goed, dit is echt mijn stokpaardje dus dat daar zou ik van weg blijven. Maar die hele ventilatiemaatregelen dat gaat natuurlijk helemaal nergens over. Sorry onze panden zijn, wij hebben een huisvestingsprobleem [informatie over huisvesting]. Bijna een kwart van onze gebouwen zijn van voor 1945. Ja, dan kun je nu als overheid heel stoer allerlei ventilatie, rommel afroepen maar als je sinds 2015 750 miljoen bezuinigd op onderwijshuisvesting niets doet om onze structurele problemen daarin op te lossen en dan stoere dingen roept: ja, moet gewoon thuisblijven.

Interviewer: Ja, dan kan je niet heel veel mee.

Respondent: Nee, daar kan, daar kan ik echt, nou, ja, daar, daar word ik gewoon boos van.

Interviewer: Ja, laten ze daar ook wel misschien een stukje missen dat het nou ja ook het beleid heel generiek was, gewoon voor het onderwijs, en dat er ook niet even kijken naar.

Respondent: Nog wel sterker, het deugt gewoon niet wat je doet. Kijk, als ik jou op pad stuur met een kapotte auto, nu terug naar [plaats] en ik begin dan tegen je te mekkeren dat iedere keer te laat komt, dan zegt je op een gegeven moment je chef, geeft mij dan een normale auto mee. Ja, en dat is wat er in het onderwijs gebeurt. Kijk, McKenzie heeft jaren geleden al geoordeeld dat we een vijf plus betalen. Wij maken daar al een zeven van en de minister roept dat die negens wil, maar hij blijft een vijf plus betalen. Dat deugt ik niet.

Interviewer: Nee en dat.

Respondent: Een ambtenaar in Nederland heeft recht op 25 vierkante meter. Een leerling heeft recht op vijf vierkante meter. Als je dan gaat roepen dat ik cohortering moet toepassen zoals een ambtenaar, dan spoor je niet en dat zeg ik hem ook in z'n gezicht, hoor dus.

Interviewer: Nee.

Respondent: Maar dat dat dat maakt dan echt boos. Kijk je, wij hebben, je kunt nu alle Co2 meters van Nederland over onze scholen uitstorten maar er zitten scholen tussen die de ramen nu open hebben staan, de deuren open hebben staan en nog niet binnen de acceptabele normen komen, omdat het pand gewoon niet dat is van 1922, dat deugt niet. Dan kun je tegen mij zeggen dat ik nu verantwoordelijk ben om het probleem op te lossen, maar ik krijg in twee jaar tijd niet 100 jaar oude meuk opgelost.

Interviewer: Nee, zeker ook niet in zulke tijden waarin al zoveel andere dingen geregeld moeten worden.

Respondent: Nou, ja, en zeker niet omdat ze zelf niks doen om het op te lossen. De bekostiging normen zijn minimaal en je vraagt extreem en dat ga je oplossen dan ook nog eens een keertje door incidenteel tijdelijk geld erin te komen en te zeggen: nu los jij het op! Dat is natuurlijk typisch die Wiersema hij heeft zelf nu de komende vier jaar nodig om zijn gedrag aan te passen. Ja, maar onze vierjaarlijkse problemen moeten we in drie weken oplossen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Die verhouding ligt totaal scheef. Nou en daar pak ik mijn ruimte in. Pakken wij als [naam stichting] onze ruimte in. Wij gaan het ook niet in 25 uitgegeven hebben al dat NPO geld? Wij gaan niet miljarden in Nederland over de plank jagen.

Interviewer: Nee, dat...

Respondent: Dat gaan we gaan. Wij gaan dat gewoon zorgvuldige netjes uitgeven en netjes uitleggen. In de praktijk is dat wij dat beter uitleggen dan ministerie, want wij hebben geen probleem dat we 25 procent van onze overheidsuitgaven niet kunnen best- verklaren, de Rijksoverheid wel, dus die gaan wij gewoon netjes doen.

Interviewer: En ook de tijd voor nemen, ja, want met de NPO gelden, want scholen hebben gewoon een bepaald budget gekregen vanuit de NPO gelden. In hoeverre wordt het ingezet, waarvoor het ook bedoeld is?

Respondent: Helemaal.

Interviewer: Oh ja.

Respondent: Wij hebben het volgende gedaan: we hebben het besluit genomen als bestuur om onze begroting en formatieplannen exclusief NPO op te stellen. Dat betekent dat we continu duidelijk hebben: dit is je reguliere budget en dan heb je een excelle'tje met NPO daarnaast.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dat gaan we niet vermengen want anders weet je niet meer hoe gaat het? Ik heb me al aangemeld voor de parlementaire enquête voor de NPO gelden die over een paar jaar gaat komen, want dat we kijk, deze paar miljard is gewoon volledig uit het raam gegooid. Dat is even mijn mening. Dat betekent niet dat we niet als [naam stichting] zeggen: wij gaan dit zo goed mogelijk inzetten. Ik denk dat het grootste probleem is dat je het niet afvink baar kunt inzetten en dat is graag wat ome

Dennis wil. Maar zo werkt deze bedrijfstak niet. Dat is hetzelfde als jij nu extra geld stopt in, in een basis inkomen, dan weet je ook: kun je dat ook niet meten hè, dat is het nadeel even van ons vak. Je kunt natuurlijk sociale wetenschap in deze orde van grote niet meten. Kan ik aantonen dat het NPO geld ertoe heeft bijgedragen dat de motoriek van onze jonge kinderen beter is geworden? Dat, dat, dat, dat... ik denk dat ik dat het academisch niet kan bewijzen. Ik kan jou laten zien dat we het daar en daarop heel even ingezet, dat we het inzetten op dat wat we ook hebben geanalyseerd, wat het probleem was, maar of ik daarmee ook de causaliteit kan aantal causaal kan aantonen, dat we hebben gewerkt aan een verbetering. Dat durf ik je niet te zeggen, want ik heb geen nul groep, ik heb geen ja. Dus een minister die dan deze dingen roept, die weet echt niet waar die het over heeft. En dat is raar voor iemand die ook bestuurskunde heeft gestudeerd. Dus ergens heeft hij in zijn opleiding niet opgelet maar dat heeft ie op meer punten niet. Dus ja, NPO wordt echt ingezet op die domeinen waar we ook tekortkomingen hebben geconstateerd. Maar kan ik straks ook causaal onderbouwen dat het heeft geleid tot verbeteringen. Nee.

Interviewer: Nee. Maar zou het met de NPO gelden? Want het is eigenlijk uiteindelijk is het gewoon geld dat er is gekregen. Maar zou u ook zeggen dat er misschien, ondanks dat er wel geld is, dat het ook moeilijk is om het in te zetten, omdat het ook vasthangt aan tijd?

Gebeurtenis: [korte onderbreking]

Respondent: Nog een keer even jouw vragen even terug.

Interviewer: Nou, met de NPO gelden, dat is uiteindelijk is het dus gewoon nou ja, een bak geld dat dat is gegeven. Maar zou je zeggen dat er misschien vanuit de overheid ook meer aandacht had moeten besteed worden aan de tijd die daar vast zit, of ook nou ja, gewoon de mankracht die daarvoor nodig is om het goed uit te kunnen geven?

Respondent: Natuurlijk kijken zeker het eerste jaar hebben we het helemaal niet uit kunnen geven aan dat wat je, waar je het voor had, want je had de mensen gewoon helemaal niet. Dus wat er is gebeurd, we hadden allerlei vaak extra mankracht bijvoorbeeld in de scholen gezet. Maar omdat iedereen die getest werd, naar huis moest en thuis moest blijven, was die extra mankracht gewoon nodig om je tent te draaien te houden. Dat, dat was ons probleem. Maar ik ken ook inderdaad heel veel collega's die gewoon door het leraar tekort gewoon het geld helemaal niet uit kunnen geven. Dat is één, twee op het moment dat je ziet wanneer komt er geld binnen? Hè, even, in het onderwijs is er maar één moment waarop je een schoolbestuur kan zeggen dat daar extra geld komt. Dat is tussen 1 januari en 1 april.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dat is namelijk de periode dat je je formatieplan maakt. Dan kun je ook met werving selectie opzetten moeten. Ons probleem, ons organisatie werkt in een jaarcyclus net als voetballers.

Interviewer: Ja.

Respondent: Hè je... je kan... Als jij Ajax in, in, in, in, in, in september geld geeft, kunnen ze daar geen voetballers voor aantrekken, want er is een transferperiodes.

Interviewer: Ja.

Respondent: En die hebben wij eigenlijk ook. De transfer periode loopt nu in het onderwijs, dus als jij mij in oktober geld geeft, wordt dat direct toegevoegd aan de weerstand reserves.

Interviewer: Ja.

Respondent: Nou, dat roep ik al 100 jaar, dat snappen ze niet, want de politiek denkt in oktober, ik heb nog geld over. Dat gooi ik nu naar het onderwijs en die gaat daar wat mee doen. Maar ik kan er helemaal niks mee. En als je dat niet snapt, dan snap je echt de sector niet. Nee, dus dat, dat is één, twee. Dus we hebben het geld gewoon. We hebben de mensen gewoon nodig gehad om, om, om dat incident op te lossen. Nou, daardoor kun je dat twee. Je had op een gegeven moment gewoon door lerarentekort, ook gewoon geen mensen. Dus als je ziet hè, ons, onze liquiditeit is echt geëxplodeerd en ons weerstandsvermogen ook, ja.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, nou, nu gaat er, nu schrikt de minister daarvan, dus die gaat nu wet, een wet maken tegen weerstandsvermogen maar ja, wat ie zelf veroorzaakt heeft, nou ja, welkom in mijn wereld, ja, dus uiteindelijk gaat dit gewoon goed komen, maar niet in '25.

Interviewer: Nee, niet in een gezette tijdlijn.

Respondent: Nee, niet, maar die tijdlijn is niet realistisch.

Interviewer: Ja, gewoon ook al door problemen die er zijn in het onderwijs, met bijvoorbeeld het leraren tekort, en ja.

Respondent: Ja, en je kijk je dit, dit, dit is niet dit kijk, ik vind dat wel heel grappig. Defensie krijgt extra geld. Ja, en die koopt dan ineens grote, grote tanks en boten. Wordt het land daarmee veiliger? Nou, dat is een andere discussie. Maar ja, dat is niet onze sector. Wij zijn een kennisindustrie dus je bent afhankelijk van mensen. Ja, ik kan niet ineens een blik opentrekken en zeg: ja, nu ga ik mijn probleem oplossen, want ik trek het blik op.

Interviewer: Je rijdt even naar de supermarkt, neemt vijf mensen aan. Dat kan hier niet.

Respondent: Nee, dat werkt zo niet Nee.

Interviewer: Dus dat: ja, nee, dus dat niet, niet fantastisch geregeld.

Respondent: Zou je zeggen, nou ja, kijk, ik, ik ben van mening dat de NPO middelen een politiek signaal is geweest binnen een kabinet van, oh jee, oh jee, alles en iedereen klaagt en mager. En dat en nu moeten we ook voor dat onderwijs wat doen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus wat is het? Drie, vijf miljard, zoiets mikken we maar in die sector. Nou, dan moet er in vijf dagen beleid worden gemaakt. Nou, dan roepen ze ineens iets, laten we iets maar een space doen. Laten we eens oh ja, in Engeland hadden ze zo'n gaaf project. Nou, laten we het net zo optuigen als daar doen, want het moet nu wel naar de kamer.

Interviewer: Ja, nee, de communicatie tussen de politiek en de daadwerkelijke sector is er niet... Een link is er niet?

Respondent: Kijk, iedereen in die sector zou namelijk gezegd hebben: wat wij nu effe nodig hebben, is gewoon even rust, reinheid regelmaat kijkt, daar leeft het onderwijs van en alles wat je daarin niet doet, werkt dus ook niet. Nee, daarmee bedoel ik niet dat we een gezapige tent hoeven te zijn en je geen eisen mag stellen. Maar alles wat je vluchtig erin gooit, leidt alleen maar af dat nee altijd beter dan kunnen zeggen. Die vijf miljard gaan we over tien jaar tijd uittrekken of niet in twee jaar eruit storten? En dan dat maar! Als we nou eens de komende tien jaar vijf miljard extra in die sector aan stoppen, dat dat, dat zou geheel geholpen hebben en dat gaan wij dus nu doen.

Interviewer: Ja, dat wordt gewoon zelf weer geïmplementeerd wat is uw mening over, want dat heb ik ook wel gehoord dat basisscholen of schoolbesturen zelf bij de NPO gelden konden aanvragen voor wat ze nodig hadden en wanneer ze het nodig hadden, in plaats van dat het maar gewoon werd gegeven?

Respondent: Ja, dan weet je ik, ik vind het heel. Ik vind het hele NPO onzin. Ik vind ook dat we het namelijk helemaal niet nodig heb.

Interviewer: Ja.

Respondent: Laten we gewoon even eerlijk zijn. Ik zei net, we zijn zes weken dicht geweest, in die zin, hè, dus als een kind een gebroken been heeft, een zes-weken thuis zit, krijg ik ook geen 1000 euro om voor om het voor het kind op te lossen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus doe nou even normaal met elkaar, dus NPO is volstrekt onnodig. Wij hebben ook getwijfeld ga in het weigeren.

Interviewer: Ja.

Respondent: Nou, dat doe je niet, want we hebben structureel te weinig geld.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus we zijn blij met de extra middelen om eindelijk eens een keertje Normaal te kunnen werken.

Interviewer: Ja.

Respondent: Maar het heeft niets met de NPO te maken.

Interviewer: Oké, nee, met al wat, wat er daarvoor speelde eigenlijk dus.

Respondent: Hè, dat, dat is dus wat er bij ons is gebeurd. Het is dus ontzettend nu toegevoegd aan het weerstandsvermogen en dat gaan we de komende jaren rustig weer afbouwen en dan maken we het gewoon langzaamaan op.

Interviewer: Ja.

Respondent: Maar NPO anzich? Volstrekt zinloos, overbodig, kansloos.

Interviewer: Niet passend bij de sector?

Respondent: Nou ja, niet passend bij de vraag.

Interviewer: Ja.

Respondent: Hé, dat is hetzelfde als onze gebouwen. Ik krijg co-twee meters, maar ik heb gewoon een oude meuk.

Interviewer: Ja, dus ja, dan, wat moet je ermee?

Respondent: Hele ja, bij ons hebben ze overal de, de, de, de, de piepjes en de lampjes afgeplakt.

Interviewer: Ja, nuttig, niet meer dat inderdaad doen echt waarvoor ze in het leven roept zijn.

Respondent: Ja, heel veel onrust creëren, want nu zeg ineens elke leerkracht, al mijn, mijn, mijn co2 meter slaat uit en dan zeg ik: ja, dat weet ik al vijf jaar. Het is voor mij niks nieuws. Ja, maar ik zie het nu ook.

Interviewer: Ja, nee, precies dat ja, nou, ja, dus dat in ieder geval dat stukje van het Rijkoverheidsbeleid, dat was dan niet fantastisch. Dan zou ik nog één stapje terug willen doen. Naar het Rijkoverheidsbeleid dat in de tijd van de pandemie is gevoerd, want zij is net omdat u eigenlijk dagelijks een beleidsbrief werd gestuurd naar de directeuren. Hoe kwam dat verder terecht bij het lesgevend personeel daar ook gewoon stond dat ook al in die brief, voor wat daarmee werd gedaan, door en werd die brief ook gedeeld met het lesgevend personeel?

Respondent: En de ondersteuners, niet alleen leerkrachten, nee, precies al het personeel. Brieven en posters gemaakt, die posters netjes opgehangen en dingen, nee, hoor, dat is helemaal!

Interviewer: Ja, dus communicatie eigenlijk heel goed.

Respondent: Nou ja, wij hebben teruggekregen dat mensen eigenlijk heel blij waren met hoe we het hebben aangepakt.

Interviewer: Mooi feedback dat is toch fijn om te horen inderdaad!

Respondent: Dat ja, en even weet je volgens dat, ik vind dit echt even los van de inhoud vind ik wel dat de overheid hier echt wel een monsterklus heeft gedaan en ook die GGD's echt wel superknap.

Interviewer: Nee, weet je, ondanks dat het nou? Ja, het zal niet overal goed zijn gegaan. Maar ja, het is iedereen moet crisisbeleid voeren. Wat je dan toch zo snel allemaal wordt geregeld en op poten wordt gezet, dat echt echt heel knap hoor, dat mensen kunnen een hoop bergen verschuiven als het snel moet.

Respondent: Ja.

Interviewer: Ja.

Respondent: Alleen maar respect voor ja, nee, dus nee, daarin geen gemopper.

Interviewer: Nee, nou ja, dat is maar nou ja, maar het is ook goed om te kijken naar wat we eruit kunnen leren en daarvoor is gemopperd denk ik, wel goed om te kijken wat nou ja, welke lessen kunnen we eruit trekken?

Respondent: Sluit je school niet.

Interviewer: Ja, nou ja, bijvoorbeeld dat ja.

Respondent: Dus ik denk ik, ik denk dat dat de belangrijkste les is.

Interviewer: Ja.

Respondent: Doe dat gewoon niet is niet nodig en, en, en, en, het, het, het leidt tot zoveel onrust en ongedoe, gewoon niet doen.

Interviewer: Nee, dat ja, dat heeft heel wat teweeggebracht met de school. Sluiting dat zijn. Is er bijvoorbeeld tijdens de coronapandemie van feedback vanuit de leraar of vanuit directeuren gekomen op beleid dat er was gevoerd en is dat doorgevoerd? Is daarmee gewerkt?

Respondent: Je hebt natuurlijk een een ontzettende snelle pdca-cyclus ineens je, je zet dinsdag er iets in en dat en dus ga je veel sneller bijstellen. Oké, shit, nou ja, en dat heeft dus ook weer met dat top-down een draagvlak te maken dat ook wij op een gegeven moment bestel terugkregen van: ja, wacht even bestuur, nu doe je iets, dat werkt gewoon niet, hè, dus een aantal dingen. Op een gegeven moment hebben we nu zo'n, hebben nu een groepsapp met een aantal directeuren.

Interviewer: Ja.

Respondent: Die snel kunnen schakelen, snel willen schakelen en ook niet schikken van primair reagerende bestuurders.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus dat zijn mensen die je niet snel over de flos helpt, zou ik maar zeggen. Nou, daar hebben wij samen met CvB een groepsappje in en, en, de shit hits the fan kunnen we gewoon even binnen vijf minuten bij denken hierin hieraan, en dan zijn er ook mensen. Doe even: Normaal, zo werkt dat niet. Oké, wat werkt wel? Oké, daar komen we wel uit.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus dus zoiets hebben wij, dus daar heb je daaruit geleerd.

Interviewer: Ja, dus dan kun je direct communicatie, ja.

Respondent: Een hele directe communicatie met een groepje mensen die niet schrikken.

Interviewer: Ja, snel geschakeld kan worden, ja, dat is mooi. Inderdaad, ja. Is er ook altijd toestemming of instemming geweest van de MR of van de raad van toezicht op het beleid dat er in de pandemie is gevoerd?

Respondent: Nee, maar dat hoeft ook vaak niet. Kijk, kern van de medezeggenschap wet op, de medezeggenschapsraad is hè. De bevoegdheid van de WMS ligt daar waar de bevoegdheid van het besluit ligt. En als de overheid een besluit neemt, gaat mij mede zeg, ga ik er niet over en dus gaat men medezeggenschapsraad er niet over en dus gaat ook mijn raad van toezicht en niet over. Nee, dus zo simpel is die wel. En dat dat maakt dus ook dat we gewoon hebben gezegd: ja, je gaat dus niet heel veel eigen beleid voeren, want dan ga je dit soort onzin krijgen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Kijk rondom de inzet van de NPO middelen, ja, daar zijn wij heel strak in. Daar moet de medezeggenschapsraad haar instemming opgeven. Willen we ook zien boekje, handtekeningetje erop of een notule aanleveren bij de bestuur assistenten, dat moet je gewoon onder controle hebben.

Interviewer: Zijn er... Hebben scholen hybride onderwijs of online onderwijs geven ten tijde van de pandemie?

Respondent: Ja.

Interviewer: Oké. Hoe zijn de leraren daarin ondersteund om dat voor elkaar te krijgen?

Respondent: Zo min mogelijk, oké, echt geweldig! Ik heb echt zoveel geleerd. We hebben jarenlang miljoenen in dit land uitgegeven aan ICT implementaties dat werkte, niks, heeft weinig opgeleverd. Nu zeg je gewoon van de ene dag op de andere, we stoppen ermee en binnen een week kan iedereen het. Ja, dus wij hebben hier nu ook gezegd: als we de volgende keer een nieuw ICT-systeem gaan implementeren dan zeggen we volgende week maandag draait het, dan gaan wij een week op vakantie

en dan komen we na een week terug, dan is al het gedoe voorbij en dan kunnen ze het. Nou, ja, weet je, ik ben gewoon super trots, je moet je voorstellen, hè, 100 jaar moderne mensen-houderij en klasjes bellen, roepoetters en iedereen kan dat. En van de ene dag op de andere zegt je nu ga je onder thuisonderwijs geven en het werkt gewoon binnen een week. En even waar. Waar waren gemeente na vier maanden nog steeds niet wist hoe teams moest werken? We hadden we hier gewoon echt binnen twee dagen, teams, groepen en explodeerden dat we al de tv-zenders mensen hadden, appgroepen, alle wisselde alles uit. Briljant.

Interviewer: Ja, dus het was eigenlijk heel tiptop in orde.

Respondent: Ja, met een hoop gedoe en een hoop ook... Maar als ik kijk naar wat leverde het op ik alleen maar supertrots dus dan nog zie je dat echt. Nou ja, wat ik zeg er gemeentes waren die na vijf maanden nog steeds geen normale raadsvergadering georganiseerd kregen.

Interviewer: Ja.

Respondent: En bij ons gewoon een leerkracht in de auto stap, een tasjes gaat rondrijden.

Interviewer: Ja, nee, dus personeel heeft daarin echt, ja...

Respondent: Zo knap, ja. Kijk nou eens naar een Belastingdienst die je vraagt toeslagen uit te gaan keren. En nou maar, dit is wel hè, kijk een ander uitstapje, maar dit is natuurlijk oké dat de Belastingdienst dat probleem heeft, want je hebt namelijk een organisatie die is opgebouwd om geld te innen, en die ga je geld laten betalen. Dat is een hele andere tak van sport. Natuurlijk kunnen ze dat niet, maar hier heb je mensen die gewend zijn. Die kinderen komen naar mij toe in een hok en daar is hun opleiding, hun ervaring. Nou ja, wat ik zeg 100 jaar ervaringen en van de ene dag op de andere doe ik alles wat ik ken niet meer.

Interviewer: Ja.

Respondent: Er gaat nu naar hen toe en ze kunnen het gewoon knap hoor, dat is heel.

Interviewer: Wat ja, hoe snel dat allemaal zo goed is geregeld.

Respondent: Ja, moet je eens proberen McDonalds morgen vegetarisch te laten zijn!

Interviewer: Ja, dat is wel.

[gelach]

Respondent: Van die personen hebben we gevraagd, hè.

Interviewer: Ja, ja, nee, het is ontzettend, ook als je ziet hoe snel dat allemaal gewoon is gegaan.

Respondent: Ja. Hoelang zijn we nu bezig in Nederland om landbouw te laten zien dat ze moeten dat, dat ze een veehouder die moet akkerbouwer worden, breekt De pleures uit in dit land. Daar hangen de vlaggen op. Z'n ondersteboven vragen een onderwijzer om te stoppen met onderwijs en LOI gaan worden, want dat is wat we hebben gevraagd aan ze.

Interviewer: Ja.

Respondent: En ze kunnen het gewoon.

Interviewer: Ja, knap, eerlijk, knap, ja, nee, ook zelf uit mijn eigen ervaring met onderwijs alleen maar respect voor al mijn docenten en professoren die gewoon maar we doen het zo ook goed, we vinden het wel uit. Ja, nee, dat is heel erg knap, ja, dat en dan ook nog een stukje verder op dat online onderwijs. Hoe zou je zeggen dat het contact met de ouders en leerlingen was ten tijde van het online of hybride onderwijs?

Respondent: Kijk, het contact met de leerlingen is, is daardoor natuurlijk dramatisch en daar zit ook het grote probleem. Dat zie je op universiteiten, dat zie je wel alles. Kijk, ons vak leeft van contact, zonder relatie geen prestatie. Dus als je relatie verbreekt is er dus ook geen prestatie. Dus daar zit het grote probleem. Ik denk dat de relatie met ouders is teruggeschroefd, dat dat wel een hele fijne is.

Interviewer: Ja.

Respondent: En, en dan proberen we nog wel zelfs een beetje vol te houden. Waar we vroeger elke ochtend [aantal] moeders in, in een kleuter lokaal hadden, hebben we nu zoiets nou, dat beviel eigenlijk wel in de pandemie breng je kind tot aan het schoolplein en blijft vooral buiten. Dus, dus dat, dat heeft ons wel geholpen, dan houden we ook wel vast. Nee, dus, dus, dus daarin denk ik kijk. Ik denk dat op een aantal punt dus het contact met ouders wat genormaliseerd is geworden. De extremen zijn er wat uit.

Interviewer: Ja.

Respondent: Maar met kinderen, elk contact wat je daar niet kan hebben, is gewoon dramatisch.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, want daar leven we van.

Interviewer: Ja, nou ja, dan moeten die kinderen het ook van hebben dat dat en zou je ook zeggen dat dat ook een onderdeel is wat heeft doorgewerkt op schoolprestaties van de leerlingen?

Interviewer: Ja

Interviewer: Want heeft u, je, een verschil gemerkt in de schoolprestaties?

Respondent: Ja. Waarbij het niet zit in de kwalificatie even, dat zul je bij meer mensen horen, hè kwalificatie, socialisatie, personificatie die laatste twee zijn het grote probleem. Die kwalificatie is natuurlijk helemaal geen probleem. Nogmaals, je zes-weken met je been thuis zit, haal je die les toch wel in? No props, echt nul, waar zit het grote probleem in? Dat je dus hebt gezien dat twee jaar lang hele jonge kinderen anders aandacht thuis hebben gehad.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus we zien nu het jonge kind, dus kleuters op school komen met gedrag waarvan we denken 'Hè'. Maar als jij vier bent, heb je de helft van je leven in isolement gezeten.

Interviewer: Ja.

Respondent: Met een heel raar gezinsleven want ik heb een Normaal gezinsleven gehad de laatste jaar. Maar ik ken ook mensen. Die hebben echt alleen nog maar thuis gezeten of wat dan ook en in hun bedrijf, en dat heeft dus iets gedaan. Dus die socialisatie, niet meer spelen met vriendjes op de sportvereniging, hoe verhoud ik me tot anderen?

Interviewer: Ja.

Respondent: We zien het in de motoriek van kinderen. Echt denkt: hoe jong kun je zijn, hoe hou je een potlood vast?

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, ja, zet ze maar achter de iPad, want dan kan ik door met mijn werk. Heel Normaal, hè!

Interviewer: Ja.

Respondent: Maar daarin, daarin zie je het dus je zie je afgenomen prestaties, ja, maar niet zozeer in de onderwijsrendement.

Interviewer: Nee, echt in het andere, ook in heel veel een sociaal-emotioneel gebied.

Respondent: En daar hebben we dat. Dat. Dat is dus ook de lijn waarvan ik net zei. Dat hebben wij geconstateerd. Daar is ook het meeste NPO op ingezet en dat is ook het gedeelte wat je dus waar je nooit een causaal, causale onderbouwing krijgt, want dan had ik ook een deel van de stichting niet moeten helpen.

Interviewer: Ja, nee, dat is heel moeilijk om dat in cijfertjes allemaal mooi naast elkaar te gaan leggen.

Respondent: Gaat je nooit lukken: de basis van sociale wetenschap!

Interviewer: Ja, nee, dat dat kan je gewoon heel moeilijk meten.

Respondent: Ja, je kan laten zien dat ik het erin heb gestopt, maar of het of het heeft geholpen, geen idee, nee, dat.

Interviewer: Dus is er ook tijdens zijn leerlingen die geen toegang hadden tot online lesmiddelen dus bijvoorbeeld een laptop of wat dan ook zij die ondersteunt vanuit het schoolbestuur.

Respondent: Ja, ja, elke leerling had de beschikking over een laptop en als dat thuis niet had, dan nam je mee van school en als we er niet genoeg had, hebben we deze gewoon besteld. Kijk, en, en, en dan, dan is het fijn dat zulke extra middelen er even zijn. Dat maar ook daarin, hè dat ze, ja, dat klinkt eraan, maar dat zijn de kosten niet. Kijk, zo'n laptopkar kost je 12000 euro, maar die schrijf je over vier jaar af is 3000 euro per jaar, maar een leerkracht kost je 80000 euro per jaar.

Interviewer: Ja, dat zijn hele verschillende kostposten.

Respondent: Dat daar, daar merk je het weer. Dit is een kennisinstituut het leven van mensen.

Interviewer: Ja, sommige mensen draait het hier niet dat, dat is gewoon niet te doen. Zou je zeggen dat er in een coronapandemie extra is gelet op leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden en op welke manier is dat gedaan?

Respondent: Nu en ook in de rapportages terug dat er een heel goed zicht is geweest van onze mensen op individuele kinderen, ook grote verschillen tussen die kinderen en, en wij hebben wel dezelfde ervaring die het NRO, nationale regie orgaan ,heeft gehad in het begin hebben ook wij best veel aandacht gehad voor zeg maar, kinderen aan de onderkant van de samenleving, aan de kwetsbare kant van de samenleving, zal ik het maar zo zeggen en uiteindelijk juist ook wel bij die jonge kinderen gezien dat dat kinderen juist aan de ja, wat, wat we dan maar de bovenkant van de samenleving noemen, daar sociaal-emotioneel veel problemen hebben opgelopen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Omdat je toch ziet dat daar veel ouders zaten die dus thuis kwamen te zitten, maar echt een fundamentele wijziging in het gezin zat. Kijk, als je in de zorg werkt, als je op een vrachtwagen zit, als je bij een distributiecentrum werkt, als ouder, ja, dat moest gewoon doorgaan.

Interviewer: Ja.

Respondent: Winkels zijn natuurlijk ook maar beperkt gesloten, dus, dus die mensen zijn gewoon naar de winkels weer terug gegaan.

Interviewer: Ja.

Respondent: Maar de, de, de beter betaalde beroepen, ambtenaren, consultancy en dat soort dingen, die mensen hebben heel veel lang en heel veel thuis gezeten.

Interviewer: Ja.

Respondent: En dat heeft dus al wat gedaan, want dan werden het kinderen met een niet in een hoek gezet. Want dan dat, hè, want dan kan ik tenminste door met mijn werk en en daarin hebben we wel geconstateerd dat dat een kwetsbare groep was die we eerst zo niet in beeld had.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ik denk dat, daar de conclusie van NRO ook door ons wordt onderschreven dat alle problematiek die er normaal gesproken al is, alleen maar is uitvergroot.

Interviewer: Ja, ja, want dat, hoe zou je zeggen, zijn er nieuwe onderwijsproblemen bijgekomen ten tijde van de coronapandemie of zou u zeggen dat de bestaande onderwijsproblemen juist zijn uitvergroot?

Respondent: Ja, die laatste. Ja, het enige wat ik, wat ik, wat, wat, wat, wat, wat wij nieuw zien is, zeg maar kleuters die niet kunnen spelen. Maar dat is denk ik vergelijkbaar met pubers die niet weten hoe het uitgaan werkt. Hè, waarom hebben kroegen nu problemen? Omdat ze nooit langzaamaan zijn neergestort en gewoon eens een keer een draai en horen hebben gehad van hoe doe jij even, Normaal? Nou, dat hebben die kleuters dus ook niet op het sportterrein en op de speelplek dus dat is dat. Dat is het enige wat nieuw is, dus dat stuk socialisatie maar de rest is eigenlijk allemaal een versterking geweest, van ja eerder.

Interviewer: Dat het blootleggen van de problemen die je misschien al waren.

Respondent: Ja, bijna tot een soort van karikatuur maken, ja, ja.

Interviewer: Wat was voor uw schoolbestuur het belangrijkste, de belangrijkste leidraad voor op de hoogte blijven van de nieuwe Rijksoverheid beleid?

Respondent: Informatie vanuit de PO-Raad.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, PO-Raad die het eigenlijk net zo bundelde als wat wij voor de mensen deden, en contact met, kijk wel, contact met GGD en een aantal contactpersonen van de gemeente.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus, dus dat.

Interviewer: Dan heeft die ook met de gemeente samengewerkt?

Respondent: Ja, tijdens de pandemie en heel goed.

Interviewer: En op welke manier is dat?

Respondent: Nou, samenwerking in bijvoorbeeld communicatie, maar ook in opvang rondom vaccinatie, rondom. Ja, vooral veel afstemt eigenlijk. Het meeste was gewoon rijksbeleid dus, dus vooral in het begin is het afstemming geweest: wat doe jij, wat doen wij, wat? Waar, waar, waar, waar ben jij voor verantwoordelijk waar zijn wij voor verantwoordelijk en hoe kom je daarin? Busvervoer, want we hebben een school voor SO en VSO. Daar zal wel wat in. Ja, nou, dat is wel een mooi, even terugkomend op jouw vorige vraag. Ook daarin zie je weer even, hè, die kwets- die kwetsbare groep, so leerlingen bijvoorbeeld, dat. Dat is ook zo erg geworden dat we op een gegeven moment daar ook gewoon hebben gezegd van: ja, weet je, nu gaan we echt doen wat goed voelt voor deze groep. Even, want, want die gaan we niet onder het reguliere beleid laten vallen. Hè, probeer een groep voor autisten iets uit te leggen dat ze uit hun ritme moeten.

Interviewer: Ja, dat kan niet samen.

Respondent: Niet, dat gaat hem niet worden en daarin zijn wij wel ongehoorzaam geweest.

Interviewer: Ja, maar met het doel dat het zo goed mogelijk is voor de leerlingen.

Respondent: En dan probeer je zoveel mogelijk te schipperen wat ook goed is voor jullie collega's maar dat oké.

Interviewer: Hoe zou je zeggen dat het contact met ouders is verlopen tijdens de pandemie?

Respondent: Nou, ik denk dat, kijk, dat, dat ligt hier eigenlijk niet bij het bestuur.

Interviewer: Nee.

Respondent: Ja, dat ligt vooral bij de directeuren dus, dus in die zin heb ik relatief weinig contact met ouders, en dat is ook goed, want ik ben vooral voor werkgever. Ik ben in geval een werkgever.

Interviewer: Ja.

Respondent: En ook daarin: gewoon oke. En ook extreme en ook daar snap je ze.

Interviewer: Ja.

Respondent: Je moet en je moet ineens dicht en die mensen denken hoe dan? Ik moet wel naar mijn werk, ik moet van alles en, en, en die school ook, en ik denk dat je daar ook wel hebt gemerkt dat we soms gewoon kinderopvang zijn.

Interviewer: Ja, nee.

Respondent: Dat willen we niet horen. Maar ik denk ook dat er een aantal keren gewoon beslissingen zijn gemaakt in het primair-onderwijs om de werkende ouder te ontzien.

Interviewer: Ja.

Respondent: En die snap ik, hè, laat ik wel even vooropstellen.

Interviewer: Even kijken of ik toevallig nog een vraag ben vergeten ergens. Ja. Nog één vraag: is er een groot verschil tussen de leerlingenpopulatie op scholen of is dat relatief hetzelfde?

Respondent: Hoe bedoel je?

Interviewer: Bijvoorbeeld op sociaaleconomisch gebied, of?

Respondent: En bedoel je dan tussen onze scholen?

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, kijk, je hebt natuurlijk de wegingsfactor dus ja, en daar zit bij ons wel een variatie in. We hebben twee scholen met een relatief hoge wegingsfactor voor [regio], het is hier geen [regio], precies, maar, maar als je kijkt naar Nederland, dan valt het mee. Als je het nou naar, naar [regio] kijkt, ja, dan hebben we twee, drie, drie scholen die echt wel afwijken van van het merendeel.

Interviewer: Nee-ja, en zijn er op die scholen... Is er daar misschien ook wat meer beleid opgezet om die extra te ondersteunen?

Respondent: Ja. zeker.

Interviewer: Ja.

Respondent: Kijk even, het is aan de school, net als die school visie, om, om, om haar ondersteuning gericht te doen op de doelgroep. Dat is ook één van je eisen in je onderwijsinspectie lijst, hè, pas aan, aan de doelgroep waar je die je binnen hebt. Het gaat niet om jou, maar om wat je binnenkrijgt dus die twee scholen zijn daar echt wel op een andere manier mee omgegaan dan... als jij in een woonwijk zit met twee onder één kap. Ja, dan ga je dat anders doen dan in de wijk met de galerijflats.

Interviewer: Ja.

Respondent: Punt.

Interviewer: Ja, dat dat pak je gewoon anders aan.

Respondent: Pak je gewoon aan mee, en dat is in een kerkdorp ook weer anders!

Interviewer: Ja.

Respondent: Daar wil je in een dorp zitten met een school van 72 leerlingen. Ja, daar daar, daar doe je dit dus heel anders.

Interviewer: Ja.

Respondent: Daarin dan, dan zie je toch vaak dat overheidsbeleid op een gemiddelde is gezet, vaak ook met grootstedelijke dominantie. Dat is weer een karikatuur versie. Dat zien we al standaard in Nederland, dus voor onze kerkdorp we gaan standaard al anders met dat soort dingen om, dus nu ook soms wat extra's dan afwijkend.

Interviewer: Ja, dat is eigenlijk niet anders dan het normaal.

Respondent: Nee.

Interviewer: Nee, dat waren de vragen van mijn kant. Heeft die nog. Heb je nog aanvulling of nog vragen voor mij?

Respondent: Ik zei net, NRO, die hebben natuurlijk ook veel onderzoek, dus ik hoop dat je daar naar kijkt.

Interviewer: Ja nee, die ken ik inderdaad. Die heb ik ook alweer voorbij zien komen inderdaad.

Respondent: Nee, daar zit natuurlijk wel dat, dat is ook wel mooi, hè, die doen natuurlijk ook echt *evidence based* en zo hè, dus dat is echt goed onderzoek. Volgens mij, ja, nee, verder van mijn kant niet. Ik ben heel erg benieuwd. Dus als je klaar bent, ja, zou ik ook graag een stuk zien.

Interviewer: Ja, nee, dat is eh, geen probleem!

Respondent: Slechts in veel delen heel graag.

Interviewer: Het is vrij voor iedereen om te lezen en ik dat was inderdaad ook nog vraag die ik wil zelf geïnteresseerd in uitslagen van het onderzoek. Dus dan dan stuur ik het met alle liefde op. Even de tijdlijn daarvoor. Ik ben aan het eind van deze maand klaar met mijn onderzoek en vanwege vakanties van zowel mij als mijn begeleider ga ik in augustus afstuderen met mijn verdediging, dus dan is het klaar. Dus dan gaat het de deur uit. Of nou ja, dat was hem heel erg bedankt voor. Ik vond het echt heel interessant!

Appendix K.4 – Interview 4

Interviewer: Gelijk doen je oké. Nou, heel erg fijn dat het een interview kon zijn. Echt heel erg leuk, dus heel erg bedankt voor dat zal ik beginnen, met mezelf even voorstellen. Dat is misschien wel een goed idee. Nou, ik ben Madelief, ben student Public Administration aan de universiteit Twente en ik ben op dit moment bezig met mijn master afronden en voor mijn master doe ik onderzoek naar het beleid dat de schoolbesturen hebben gevoerd ten tijde van de coronapandemie en of hier een relatie mee bestaat met onderwijsresultaten van de scholen. En daarvoor ga ik in gesprek met schoolbesturen en vandaar ook dit interview.

Respondent: Ja, mag ik daar meteen een vraag over stellen?

Interviewer: Maar natuurlijk.

Respondent: Omdat soms de term besturen en directeuren ook door elkaar worden gehaald, als ik terugkijk naar de afgelopen jaren, nog even los van ons als éénpitter dan is er bij de meeste bestuurders, zoals ik weet, voor gekozen dat directeuren en scholen hun eigen beleid konden maken. Hè daarop, oké, dus je hebt het niet zozeer over welk beleid of welke aanpassingen in beleid hebben scholen, c.q. teams, c.q. directeuren gedaan om toch in coronatijd goede resultaten te behalen, maar je hebt het echt over interventies op bestuurlijk niveau.

Interviewer: Nou een beetje van allebei wel, juist ook omdat zeker wat ik nu ook met de interviews die ik heb gehad al wel heb gehoord is dat er toch ook wel een samenwerking vaak tussen is, tussen wat besturen doen en de scholen daarvan. Dus ik kijk zeker wel naar echt een belangrijk onderdeel van mijn onderzoek is. Dus: wat hebben de schoolbesturen gedaan? Hoe hebben die het beleid dat door de Rijksoverheid is uitgeschreven hoe hebben die dat vertaald naar hoe zij dat willen uitzetten binnen hun stichting? Maar een belangrijk stuk daarvan is en wat ik ook altijd vraag aan als ik in gesprek ben met de bestuurder is: hoe is dat in samenwerking gegaan met de directeur? Hoe is er samen gegaan met de leerkracht en welke rol hebben zij daarin gespeeld? Omdat, ja, ik denk toch wel dat daar een belangrijke wisselwerking in zit.

Respondent: Ja, ja.

Interviewer: Dus in die capaciteit eigenlijk.

Respondent: Helemaal goed.

Interviewer: Ja, nou, dan zal ik beginnen met vragen.

Respondent: Ja.

Interviewer: Nou, mijn eerste vraag is eigenlijk: hoe zou je de onderwijsvisie van het schoolbestuur samenvatten en ik weet dat bij jullie is het bestuur zit, is er gelijk eigenlijk ook de school toch?

Respondent: Ja, klopt, je kijk, hoor, ik pak gewoon even wat documentjes erbij, want een visie is vaak toch een abstract iets.

Interviewer: Ja.

Respondent: En, en, en heel veel scholen en heel veel besturen hebben nagenoeg dezelfde visie. Hè, zal ik gewoon. Kijk, we kunnen twee dingen doen. Ik kan jou een documentje mailen na dit interview.

Waar, waar, waar onze missie, visie en identiteit ontstaan? Of kan iets voorlezen? Wat vind je prettiger?

Interviewer: Ik kan het ook wel nalezen en dan kunnen we er misschien nu wat meer ook over in gesprek gaan, over hoe dat dan doorwerkt op de school.

Respondent: Dat je sowieso fijn als ik het je dus, dus dat ik het nu een beetje noem en dat ik het je daar daarna, daarna nog maal. Is dat een idee?

Interviewer: Dat klinkt helemaal top, ja.

Respondent: Oké, ja, ik ga gewoon even ratelen visie [visie school: directe kopie van document]

Interviewer: Ja, oh, dat klinkt wel heel interessant, ook omdat er wordt ook echt binnen de klassen gedifferentieerd naar wat de leerling nodig heeft.

Respondent: Ja, en dat is en daarin zijn wij niet bijzonder hoor, ik denk dat 95 procent van de basisscholen dat wel doet. Zo omdat de meeste basisscholen, ik denk ongeveer 90 procent van alle basisscholen toch methodes gebruikt voor de methode voor rekenen, methode, vertaal enzovoort, enzovoort, en de laatste jaren in hun aanpak, in hun lesvoorbereiding bieden die al de lesstof aan op drie niveaus, dus dan geven ze al aan, aan de leerkracht: Dit stuk is voor de grote groep, dit is voor de verlengde instructie en dit is voor de hoogvliegers.

Interviewer: Oké, ja, oké, ja, interessant, dat is ja. Dan zou ik ook graag willen vragen dan met deze visie in gedachten: hoe is het beleidsproces weergegeven bij jullie op school?

Respondent: Het beleidsproces in coronatijd?

Interviewer: Ja, dat is de vervolgvraag erop, zeg maar, want waar ik zeg maar hiermee naartoe wil, is ook het verschil tussen van voor Corona en tijdens Corona.

Respondent: Ja, en wat bedoel je precies met beleidsproces want dan, dan, dan denk ik in eerste instantie: hoe is deze visie tot stand gekomen? Hoe is dat proces gegaan? Bedoel je dat?

Interviewer: Ja, ook, maar ja ook wel, het is, het is eigenlijk een heel een beetje een brede vraag in dat opzicht en ook een beetje naar de invulling van degene aan wie ik het vraag, maar eigenlijk ook van: hoe wordt er binnen deze visie? Hoe wordt beleid op school gemaakt? Dus hoe worden, hoe komen de beslissingen tot stand? En dan de vervolgvraag daarop. Van is daar ook een verschil in geweest in tijden van de coronapandemie.

Respondent: Ja, goeie vraag, ja, wij, ja, ik, ik geef het altijd als een makkelijk voorbeeld, mensen voor mij een makkelijk voorbeeld weer hoe beleid tot stand komt. Nog even, even een, een, een stukje terug waar we het net over al. En wij zijn inderdaad éénpitter en dat betekent dat onze ja, dat wij zeg maar, het bestuur hebben en dat heeft één school onder zich. Ja, dus, de meeste besturen in Nederland hebben zo'n vijftien tot 20 scholen. Maar er zijn ook besturen met 80 scholen, ook besturen met twee, twee, drie scholen en wij zijn dan een bestuur met één school. Ja, wij doen, wij doen veel in overleg. Eigenlijk kun je ons onze beleidsprocessen opdelen in drie vakjes een vakje waarbij het essentieel is dat wij zoveel mogelijk als team een beslissing nemen. En dat betekent dat 80 procent van het team zegt van ja, we doen het in 20 procent niet. Nou, dan kun je zelf nog twisten van moeten we het allemaal doen, want eigenlijk willen we de 100 procent behalen. En, en, en binnen dit vakje moet je echt denken aan een nieuwe methode die we aanschaffen die van invloed is op de hele school, een herijking van de visie of op een andere manier. Wij hebben de afgelopen twee jaar onze identiteit opnieuw vorm gegeven en daar is uiteindelijk uit voortgekomen dat wij met de start van een aantal

maanden geleden, de komende jaren gaan werken met het onderwijs, met het onderwijs aanpak moet ik eigenlijk zeggen 'The leader in me', 'The leader in me', het concept van Steven Covey van de zeven eigenschappen van succes. Nou, dat is, dat is bijvoorbeeld zo'n onderwerp waarvan we met elkaar hebben gezegd, waarvan ik als directeur-bestuurder heb gezegd van: ja, daar moeten we het eigenlijk gewoon voor 90 procent met elkaar over eens zijn. En als dat het niet is, hoezeer ik er ook in geloof voor de school, dan doen we het niet. Dus dat is vakje 1 we hebben ook nog een vakje met onderwerpen waarbij ik het heel echt belangrijk vind om zoveel mogelijk feedback te verzamelen. Een stapje terug hè in vakje Één, dan moet je bijvoorbeeld ook denken aan, aan het inrichten van, van het schoolplan voor de komende jaren, de meeste scholen in een schoolplan voor twee of vier jaar. Nou ja, dat is dus heel erg bepalend voor die komende jaren ben ik gewoon heel erg belangrijk dat die inhoud voor 90 procent gedragen wordt door het team. Op die manier, nou, in vakje twee, neem ik de beslissingen altijd neem ik de beslissingen, want ik ben de directeur, maar waarbij ik het wel heel erg belangrijk vind om feedback op te halen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Het kan zijn dat ik iets met die feedback doe, kan ook zijn dat ik er niks mee doe. Ik vind het wel belangrijk om, om daar zoveel mogelijk mee te doen, om te kijken van ja, zijn ze kunnen zoveel mogelijk mensen zich vinden in, in mijn koers, in mijn gedachten. En uiteindelijk maak ik de keuze, maar hopelijk met zoveel mogelijk steun, met zoveel mogelijk gedragenheid uit het team. En dan hebben we nog een-derde vakje dat zijn dingen waarvan ik als directeur zegt van ja, die vind ik zo belangrijk, die zitten zo in mijn visie. Daarbij heb ik zo meer de mogelijkheid om vanaf mijn stoel de verre stip aan de horizon te kunnen zien dat het me eigenlijk niet zoveel uitmaakt wat een team zegt. We gaan dat gewoon doen en zij moeten mij dan volgen. Ze moeten me vertrouwen. Dus dat zijn de drie vakjes waarin wij onze beleidsprocessen lopen en waarin wij onze beslissingen nemen

Interviewer: Ja.

Respondent: Bij Corona hebben we heel erg als team gekeken naar, want dat is nu het bruggetje toch nu ook Corona?

Interviewer: Ja, ja!

Respondent: Bij corona hebben we heel erg gekeken naar die eerste periode, die eerste periode, die startte toen volgens mij in maart 2020 en ik kwam rond de herfstvakantie op de [stichting] werken, dus zo'n dikke tweeënehalf jaar geleden, nou, dan ga je natuurlijk kijken naar de learnings wat. Wat? Wat hebben we in die eerste periode gedaan? Wat ging goed? Wat ging niet goed? Er is toen ook een kleine enquête uitgezet onder ouders en op basis van die informatie hebben wij zeg maar de nieuwe tranche ingericht die toen volgens mij ging dat toen in oktober-november of zo gingen, toen de scholen weer dicht, 2020, hebben we het op die manier gedaan en daar hebben we wel een paar grote wijzigingen in doorgevoerd. De eerste keer gaven sommige leerkrachten vanuit huis les en sommige leerkrachten vanaf school, vanaf het klaslokaal en op die manier aan de kinderen thuis. Maar wat je zag is dat was ook nog in de tijd dat wij nog niet in de Cloud werkten. Dus dat betekende dat: we hadden gewoon nog een fysieke server. Werkte je vanuit huis, toen had je je mappen mee, maar verder had je geen informatie, want want want alles stond op de service en dan moest je ook echt letterlijk naar school toe gaan. Dus toen hebben we gezegd van ja, sowieso is het heel erg belangrijk om toegang te hebben tot alle informatie, om het vanaf school te doen, ook omdat je dan met elkaar bent, en dan kun je in de pauze momenten of in andere momenten even elkaar helpen. Hoe ga jij, hoe ga jij, waar loop jij tegenaan? Waar loop jij tegenaan? Want toen we het half jaar daarvoor, dat eigenlijk in twee groepen hadden, die groep was op school, die groep was thuis zag je ook dat de

groep op school het veel meer hetzelfde deed als het gaat: om hoeveel tijd investeer je de kinderen? Hoe vaak ga je nog met een extra instructie in een apart teams kamertje zitten? Hoe vaak beantwoord je de telefoon nog? Beantwoord je mail van ouders? In die tijd was dat altijd meer dan de voor en daarna omdat je, ja, omdat ouders ook meer aan zet waren. Je vroeg aan ouders meer in de begeleiding, aan het kind thuis. Dus was sowieso veel prettiger om om met z'n allen bij elkaar te zijn en dan kun je veel meer met elkaar afstemmen ja, hoe doe je dat? Hoe loopt de communicatie? Wat voor soort vakken geef je wel? Wat voor soort vakken geef je niet? Dus bewuste keuze om dat zo te doen. Ook een hele bewuste keuze vanuit het politiek. Vanuit het ministerie werd natuurlijk gezegd van: er is een bepaalde risicogroep en die moet naar school komen en de rest moet thuisblijven maar ja, weet je, wat is een risicogroep uiteindelijk hebben wij ervoor gekozen om ja, wat een risicogroep is, was voor 90 procent duidelijk, maar voor 10 procent niet vanuit het ministerie. Uiteindelijk hebben wij ervoor gekozen om veel meer kinderen dan daar eigenlijk mochten toelaten, toch naar school te laten komen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Omdat wij wisten, dat zijn allemaal geen kinderen die die die volgens het ministerie in de risicogroep vallen. Maar dat zijn wel kinderen van wie de ouders te druk zijn om de kinderen thuis goed te begeleiden, soms dan ook kinderen in de middenbouw, bovenbouw, waarvan je weet dat ze echt een begeleiding van een volwassene, het liefste de leerkracht nodig hebben, want anders snappen ze de stof niet. Dat zijn kinderen die niet zozeer wat minder begaafd zijn, maar wel instructie gevoeliger zijn. Dus die moet je ook op school hebben. We hebben de vorige gekozen om kinderen op school te hebben die gewoon wat sneller zijn afgeleid of van wie we wisten van ja, die leven in een groot gezin en daardoor zijn ze snel afgeleid, na heel veel omstandigheden die het kind kunnen belemmeren in het halen van goede resultaten. En daarom hebben we gezegd van kom allemaal naar school, soms alleen in de ochtenden en dat ze dan s middags weer thuis waren om hè dat ze s ochtends echt Fysiek instructie meemaakte en s middags thuis het werk maken, maar maakte, maar soms ook kinderen die juist wel bij de instructie gewoon thuis waren, maar s middags bij de verwerking wel op school waren, zodat de leerkracht ook echt gewoon de service rondes kan lopen in de klas. We hebben heel erg op maat gewerkt en dat heeft ervoor gezorgd, denken wij. Ja, ik bedoel, het is natuurlijk, ja, je kan geen experiment uit. Het liefst zeg je van groep vijf, doet het zo. eh, groep 5a doet het zo en groep 5b doet het zo, zo kun je echt benchmarken maar dat kon natuurlijk niet. Maar wij denken dat al die exercities wel hebben geholpen om goede resultaten te behalen en onze onze resultaten. Los van de kinderen van wie we wisten van die gaan hier gewoon last van hebben, hadden we, zo ik ik denk misschien een paar procent afwijking. Als ik 5 procent zeg. Er is veel en de les draaide wel gewoon door.

Interviewer: Ja, dat is wel mooi, ja, ja, dus als ik het goed begrijp, dan heeft jullie school ook echt het beleid aangepast op leerlingen die wat gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden en daar ook echt op geacteerd.

Respondent: Zo ja, klopt, ja. Nou moet ik zeggen dat wij gezegend zijn met een. Dat noemen ze dat getal, een schoolweging een populatie met een lage school weging dat getal, ja, dat is gewoon een makkelijk populatie, dus dat maakte het voor ons ook wel makkelijker. Kijk als, als, als we ja in een hele andere wijk hadden gestaan dan hadden we misschien wel nog veel meer kinderen naar, naar school laten komen. Ja, op die manier, ja.

Interviewer: Ja, nee, het is inderdaad het, het, het beleid past bij de leerlingenpopulatie die bij jullie op school rondloopt.

Respondent: Precies kijk, en daarnaast natuurlijk heel veel praktische dingetjes, hè, heel af en toe is effen bij een leerling langs gaan thuis om te kijken hoe het hoe het gaat, of dat kinderen de laptop van school natuurlijk mee naar huis krijgen. Dat soort zaken, zodat het onderwijs goed door kon gaan. Maar wat ik net noemde zijn wel de belangrijkste interventies.

Interviewer: Ja, ja, dus dat was inderdaad ook nog een vervolgvraag die ik daarop had. Of inderdaad de school digitale middelen heeft aangeboden aan leraren, leerlingen die dat nodig hadden, of niet per se alleen leraren, maar ieder geval, geval personeel die dat nodig had.

Respondent: Ja dat hebben we gewoon afgesproken: alle leer leerkrachten komen gewoon naar school en die gaan na schooltijd weer naar huis. Dus dat was niet nodig. En ja, kijk, weet je, we, we, we, We hebben wel goed verdienende wel bedeelde ouders bij ons op school, die wel een paar laptops hebben. Maar ja, soms hebben ze gewoon drie, vier kinderen en die hebben dan niet zes laptops thuis. Dus dan namen ze gewoon onze middelen mee naar huis en dan kwam het ook goed.

Interviewer: Ja, precies dus dat, dat werd allemaal gewoon opgelost. Oké, mooi, inderdaad, ja. En wat ik dan ook nog voor vragen had, is: in het tijden van de coronapandemie waren toen ook de onderwijsdoelen of de visie doelen die waren gesteld. Waren die anders?

Respondent: Nee, het onderwijs ging gewoon door.

Interviewer: Ja.

Respondent: Geen, geen lagere verwachtingen, niet niet trager in het rooster. Nee, nee, een dag thuis was ook gewoon een dag op school. Dat ging gewoon door. Ja.

Interviewer: Dus dat is gewoon doorgezet daarin.

Respondent: Ja, ja, precies ja, ja, en ook een beetje gewoon de normale kringactiviteiten ja, dat ging dan gewoon digitaal in de kring door. Ja, het buitenspelen loopt er natuurlijk anders. Eigenlijk. De klassen, waarbij hebben de grootste aanpassingen hebben gedaan, zijn de kleuterklassen die werken natuurlijk veel meer in, die werken nog niet in schriftjes en nog op het platte vlak, dus die moeten in de wereld verkennen en leren. En daarbij was het ook het lastigste om iets te bedenken. Goed op maat, ook natuurlijk omdat die de hele dag begeleiding nodig hebben. Ja, je kan niet zeggen: op school maak je een puzzel, of op school ga je lekker papier-maché of vrij lekker verder. Doe dat maar thuis, want de schotjes moeten aan, de tekeningen moeten vervangen worden en de tafel moet gewoon gemaakt worden. En je kan dan niet aan de ouders vragen om de hele dag hun eigen kinderen te begeleiden. Dus daar hebben we voor gekozen en ik weet dat meerdere scholen dat hebben gedaan om om te werken, met, met ,met werkboekjes en speurtochten en tips, en websites aan ouders te geven en, en te zeggen: van weet je nou, dit loopt allemaal dan wat lossier daar kunnen we minder strak op sturen. Ja, dus, dus daar, daar zijn wel het meest afgeweken van ons onderwijsprogramma.

Interviewer: Ja, oké, ja, dat ja, kan ik me inderdaad iets meer voorstellen, weer een andere doelgroep dan de wat oudere leerlingen natuurlijk.

Respondent: Ja.

Interviewer: Ja, ja, ik zou dan nu graag een sprongetje willen maken naar het Rijksoverheid beleid en daar heeft inderdaad ook wel wat antwoord op gegeven. Maar in principe was het dus best wel goed gelukt om te werken in lijn met het overheidsbeleid dat werd gevoerd, behalve dat er dan eventueel wat meer kinderen naar school gingen dan officieel mocht?

Respondent: Nou ja, kijk, als ik aan overheidsbeleid uit die periodes denk, dan denk ik met name aan, aan de oplegging van, van strakke organisatorische regels, hè met met, met, met, met loopwegen in school en zo. Dus dat was heel erg op het organisatorische/medische gericht, niet op het onderwijs, inhoudelijke, ja en, en daar en, en, en daar zijn heel veel besturen samen met mij flexibel mee omgegaan laat ik het zo zeggen, het kan ook niet anders, maar anders, anders werkt het ook niet meer-anders. Kom je een soort van politiestaat terecht, waar het helemaal niet meer om onderwijs gaat en waarbij je als team ook gewoon heel erg druk bezig bent met, met het alleen nog maar de looppaden hanteren en weet je op een gegeven moment, het is allemaal wel weer een beetje weggezakt natuurlijk, maar ik weet nog wel dat we op een gegeven moment tot de conclusie kwamen van oké, dan, dan, dan gaat onze klas dus gymmen en dan moet de vakdocent gym tussen elk uur alle materialen schoonmaken, want de gymles moet gewoon doorgaan. Als eerste groep vier en groep drie, en alles moet ontsmet worden. Ja, dat is natuurlijk gewoon niet te doen, dus zo zijn we tegen een heleboel praktische dingen aangelopen waarbij we dit [handgebaar voor de ogen] hebben gedaan. Waar we wel heel streng in zijn geweest, is het is het beleid op testen, het goed bijhouden van het goed administreren van, van kinderen die door Corona ziek waren. Hè, dat mag dan officieel niet, want je mag niet de reden noteren. Als ouders natuurlijk bellen, neemt de administratie op. Mag ik vragen: wat is er? Is een griepje? Nou ja, dan geef je dat door aan de leerkracht, dan vergeet je het daarna. Dus dat mag je ook niet registreren. Maar hierbij hebben we wel nauwgezet bijgehouden van hoe vaak hebben kinderen Corona hebben we het gevoel dat ze ook daadwerkelijk testen, testen natuurlijk uitgedeeld namens school wel veel extra schoonmaak, materialen aangeschaft van die van die de [merk] 100 procent antibacterieel dat soort zaken dus, dus, dus in de organisatie eromheen met looppaden en dat soort zaken. Daar zijn wat flexibeler geweest, omdat het anders niet mogelijk was om goed onderwijs te geven. Maar bij die medische en hygiënische dingen extra toiletten schoonmaakt dat soort dingen. Extra handen wassen. Nou ja, daar hebben we dat wel gedaan.

Interviewer: Ja, ja, waar het praktisch haalbaar was en ook gewoon belangrijk, was dat.

Respondent: Praktisch, hoe was dan ook gewoon belangrijk, was bijvoorbeeld standaard dingen weet je net eens in de supermarkt dat als een leerkracht een ouder gesprek had met z'n scherm ervoor, veel bijeenkomsten natuurlijk digitaal gedaan en op een gegeven moment en net als rapportgesprekken vonden we heel erg lastig.

Interviewer: Ja.

Respondent: Want zeker, rapportgesprekken wil je gewoon lijfelijk face-to-face met ouders voeren. Dus in die in die eerste periodes zaten we daar nog heel strak in. En naarmate wij merkten dat we er zelf een beetje moe van werden en met ons heel veel andere scholen, maar ook naarmate we merkten dat ouders ja, de zogenaamde huidhonger kregen, om de woorden van Mark Rutte te gebruiken hebben, op een even open gegeven moment ook de boel ben een beetje opengegooid van ja, weet je, beste ouders, formeel mogen we ze alleen nog maar via teams voerende gesprekken, maar als jullie zeggen van we willen ze graag fysiek willen wij dat ook en dan en dan doen we dat gewoon zo. Dus daarin zijn we steeds meer van, van de regel van de norm afgeraakt en steeds meer op maat gaan werken.

Interviewer: Ja, nou, ja, inderdaad, dus ook kijken wat de ouders en andere betrokken partijen, hoe die erin stonden. Ja, precies ja, alle leerkrachten. Die gingen dus op een gegeven moment weer op school werken en heeft dat de communicatie in tijden van Corona ook ten goede gedaan in vergelijking met hoe dat was toen nog niet alle leerkrachten op school werkte.

Respondent: Ja, zeker, ja, enorme verbetering. Ja, ja, je hebt gewoon weer overleg met elkaar. Kijk, we hadden, we hadden waar eigenlijk. Ik zit nu te bedenken de afspraak waar ik het meest strak in was, op was als directeur was dan niet met z'n allen bij elkaar in de teamkamer.

Interviewer: Ja.

Respondent: Niet te veel met elkaar op één kluitje Nee, dat werkt zo niet en en ja, deels natuurlijk ook vanwege de reden dat als ik in één keer de volgende dag drie zieken heb, ja, dan heb ik een probleem. Dus daar dus daar zat ik wel eens een Havik bovenop, maar in de wandelgangen en één op één of soms met een paar mensen in een ruimte met voldoende afstand, ja, dat zorgde er dan toch voor dat ze veel contact hadden met elkaar, omdat ze bij elkaar op school waren.

Interviewer: Ja, ja, dat kan ik me inderdaad voorstellen. Dat dat dan heb ik een vraag, want ik weet niet precies hoe dat werkt bij een éénpitter school. Maar hoe is de raad van toezicht en de MR geregeld bij jullie op school?

Respondent: Ja, in die tijd hadden we nog geen raad van toezicht. In die tijd hadden we nog een vrijwillig bestuur van ouders.

Interviewer: Oké.

Respondent: Ja. Ja. Uitvoerend en toezichthoudend het toezichthoudend bestuur is nu overgegaan naar de raad van toezicht, dus die die twee moet je met elkaar vergelijken.

Interviewer: Ja.

Respondent: En het bestuur is geprofessionaliseerd dus er zijn nu geen ouders meer die aan het roer staan, maar denkend aan het uitvoerend bestuur, toezichthoudend bestuur en de MR. Ja, die zijn, die zijn ten volste daarin meegenomen. Ik ben ook altijd wel een directeur geweest die die MR'en en besturen altijd meer informeert dan nodig is, maar ik vind het gewoon belangrijk dat ze goed op de hoogte zijn. En als het spannend wordt, vind ik het ook belangrijk dat ik een goeie back-up heb, heb en dat ik altijd kan zeggen van ja, beste mensen, ik heb het in uit, uit, uit de treuren met jullie besproken, jullie stonden erachter, dus op een manier.

Interviewer: Ja, precies ja, ook gewoon voor zorgen dat alles in die lijn in de communicatie op orde is.

Respondent: Gedragingen zijn, geen verrassingen zijn.

Interviewer: Ja, precies, en in hoeverre is er vanuit die lijnen, maar ook vanuit het lesgevende personeel feedback gekomen op het beleid dat tijdens Corona is gevoerd?

Respondent: Feedback van MR of van ouders?

Interviewer: Als er allebei was, dan ben ik in allebei geïnteresseerd.

Respondent: Ja, heel veel complimenten zeker ten opzichte van toen, die eerste periode voor complimenten dat het goed ging. Het grootste punt van, van aandacht zat hem dan toch nog in dat de ene leerkracht veel meer één op één contact of, of, of één op een groepje contact had dan een andere leerkracht, die misschien alleen maar de grote instructies gaf en daarna zei van: ga maar lekker werken. Ik loop niet-digitaal mijn service rondes langs de tafel, maar als er wat is, dan zie ik wel een handje in teams en dan beantwoord ik je vragen. Dus een enkele leerkracht was daarin iets te reactief maar het merendeel was proactief en omdat wij gezinnen hebben, veel gezinnen met twee, drie, soms vier kinderen op school, konden ouders natuurlijk ook heel makkelijk aangeven: hé, bij mijn zoon is

het gaat wel goed en bij mijn dochter gaat het niet goed. Zagen heel duidelijk de verschillen dus daar hebben we nog wel in moeten schakelen.

Interviewer: Ja, en hebben jullie daarbij ook een verschil gemerkt tussen hoe het in de eerste lockdown gingen, in de tweede lockdown.

Respondent: Ja, in de eerste lockdown hè, was dus die periode van maart 2020 toen dat startte. Dat was echt nog helpt leerkrachten thuis, helpt op school.

Interviewer: Ja.

Respondent: Daar liep het heel erg uiteen. In de tweede periode hebben we dat rechtgetrokken maar dan zie je toch dat in de loop van de tweede periode je op een gegeven moment verslapt het een beetje en toen moesten we weer even aantrekken, dat stukje van. Oké, mensen wel, allemaal op een op een gelijksoortige manier aandacht besteden aan de kinderen. Nu dat de ene leerkracht zegt: ik geef een instructie en als er wat is, hoor ik het wel en de ander voortdurend druk is proactief met rondjes lopen.

Interviewer: Ja, precies ja.

Respondent: Ja, ja, ja, ik bedenk me nu dus de enige waar, waar waarover we echt van ouders hebben gehoord van ja, dat moet de volgende keer nog wat strakker.

Interviewer: Ja, nou ja, wel fijn dat de feedback positief is, zeker na zo'n lastige periode. Dat dan kan ik, daar kan ik me heel goed voorstellen. Op zijn er manieren waarop de leraren zijn ondersteund in een zelfstandigheid ten tijde van de coronapandemie?

Respondent: Ja, dus eigenlijk vraag je gewoon van: wat is er gedaan bij leerkrachten die het lastig vonden om op deze manier les te geven?

Interviewer: Ja, maar misschien ook dat er leerkrachten juist vonden die het heel fijn vonden om het om het op deze manier te doen, een beetje de verschillen daarin.

Respondent: Niemand vond het echt fijn om het zo te doen.

Interviewer: Nee dat kan ik me voorstellen inderdaad.

Respondent: Inderdaad, ik denk dat de meeste leerkrachten die voor de klas staan toch meer voor de pedagogische kant van het vak kiezen dan de didactische kant, en dat betekent automatisch dat ze het fijn vinden om echt lijfelijk in contact te zijn met kinderen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, ik moet zeggen, dat heb ik ook wel gemist door. Aan de ene kant was het voor mij een fijne periode, want de school was een stuk stiller dus dan is het minder gedoe. Toen heb ik het wat rustiger in mijn werk, maar ik miste ook wel de kinderen. Dus ja, ik denk dat ik wel kan zeggen dat 100 procent het fijn vond toen de kinderen er weer waren en en enkele leerkrachten vonden het echt moeilijk om weet je, alles is digitaal, nu, hè, en je moet alles digitaal doen. Die vonden dat soms moeilijk, gewoon de digitale ICT-component dat zijn nog wel wat oudere leerkrachten die in het verleden alleen maar met werkboekjes en boeken werkten, dus die hadden wel wat hulp nodig van de jongere collega's maar ja, die was er die op wassen. Dus dat dat ging eigenlijk heel soepel.

Interviewer: Ja, dus het ondersteunen kwam ook heel erg van elkaar en van.

Respondent: Het ondersteunen kwam heel erg van elkaar. Ja, ja, ja, ik heb daar bij mijn weten terugdenkend niets aan moeten doen, niet aan hoeven doen.

Interviewer: Nee, dat ja, dat is wel fijn.

Respondent: Ja.

Interviewer: Is er veel communicatie, want we hadden het net al even over de ouders dat die af en toe aan de bel trokken als we bijvoorbeeld een verschil zagen bij tussen hun kinderen, is er verder nog communicatie met ouders geweest over de nieuwe regels tijdens Corona en wat dat betekende.

Respondent: Ja, heel veel, ja, ik ben een directeur die aan de voorkant heel veel communiceert, ellenlange protocollen.

Interviewer: Ja.

Respondent: En soms denk ik ook wel eens van: ja, ik kan me voorstellen dat ze het niet allemaal gaan lezen, maar dan heb ik in ieder geval braaf mijn plicht gedaan. Dus wij daarin denk ik dat we het braafste jongetje van de klas waren en elke keer vanuit het protocol van het ministerie vanuit de PO-Raad een school specifiek protocol gemaakt, nou, op een gegeven moment, wat ik net al zei, wel steeds meer gaan afwijken van de norm, maar dat ook goed konden uitleggen aan ouders, want anders krijg je dat weer van oh. Maar [naam] ik werk zelf ook op een school als leerkracht en daar hebben we een strak protocol en hier ben ik ouder. Waarom laten jullie dat los? Nee, dat konden we allemaal goed uitleggen. Het was natuurlijk soms heel erg, het is soms ook deels natuurlijk afhankelijk van de populatie die je hebt, maar soms ook deels afhankelijk van, van, van, van, van het praktische van je gebouw. Hè. En het ene gebouw kun je wat makkelijker lopenroutes maken dan de andere gebouwen. In sommige, sommige schoolgebouwen heb je gewoon één WC in, in het lokaal, ja, en als je dat niet hebt, nou, ja, dan, dan zit je al met een probleem als je de toiletten deelt.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus, dus uiteindelijk: nee, af en toe is een verhelderingsvraag van een ouder, maar nooit van hé, ik snap hier niks van. Of hoe zit dat nou? Of ik begrijp van het ministerie dat of op internet lees ik dat, maar jullie doen dat niet. Nee, dat was altijd goed. Één op één vertaald, plus wat extra is vanuit onze kant.

Interviewer: Ja, dus die communicatie liep ook gewoon heel duidelijk.

Respondent: Het liep heel goed, ja.

Interviewer: Dat is mooi. Inderdaad is er tijdens de coronapandemie en misschien ook wel daarvoor, en daarna is er samenwerking geweest met de gemeente?

Respondent: En waar denk je dan aan?

Interviewer: Nou ja, ik weet van. Scholen maken vaak met gemeenten bijvoorbeeld ook plannen voor leerlingen met onderwijsachterstanden of daar is de gemeenten wel bij betrokken. Is dat bij jullie ook het geval?

Respondent: Ja, nee, als dat in vragen was, dan hadden wij daarover contact met ons samenwerkingsverband '[naam]'. Ik klink ook wel een beetje dat je dat bedoelt. Kijk, als je echt de jeugdzorg kant opgaat dan komt de gemeente sneller in het spel. Maar als het echt gaat om, om pedagogische of didactische ondersteuning, gewoon zorg die je normaal gesproken ook in de klas is, dan is het veelal het samenwerkingsverband '[naam]', dat daar begeleiding op geeft en bij die kinderen. Ja, dat zijn natuurlijk de enkelingen vaak al met een aparte en een eigen leerlijn ja, daar,

daar hebben we wel aparte afspraken over moeten maken, want die kunnen niet zomaar het werk ook verder thuis doen.

Interviewer: Nee precies.

Respondent: Maar dat waren dan ik zit één keer, we hebben niet heel van dat kinderen op school. Nee, die kwamen dus ook gewoon allemaal gewoon naar school, de hele dag, want dat was echt die eerste groep van van zorgleerlingen waar het ministerie ook over spreekt, van die die dat die naar school moeten komen.

Interviewer: Ja, precies ja, en we hadden net al een beetje gehad over de schoolresultaten dat die eigenlijk, nou ja, vrij op één lijn zijn gebleven met hoe het was. Is er bij jullie op school verschil gemerkt tussen het sociaal-emotionele vooruitgang van kinderen?

Respondent: Ja, ik, ik, ik. Ik denk dat de meeste scholen mijn. [persoonlijk voorbeeld]

Interviewer: Ja.

Respondent: Dat daar de verschillen, het of dat daar de effecten, het meest kenbare het meest zichtbaar waren. Kijk, wij, onze school staat echt in de wijk, wat ik net al zei: met een lage schoolweging en goeie resultaten, al doen we niks. Gaan die kinderen nog naar het vwo bij wijze van spreken?

Interviewer: Ja.

Respondent: Gemiddeld tot hoger opgeleide ouders dus, die kunnen ook in eigen tijd, als ze thuis zijn, hun leven ook wel op een goede en verstandige manier inrichten.

Interviewer: Ja.

Respondent: Weet je, we hebben, we hebben nooit met, we hebben een heel laag ziekteverzuim onder leerlingen. We hebben nooit te maken met spijbelen we hebben zo goed als nooit te maken met jeugdzorg in ieder geval niet vanuit het gedrag van de leerling en gewoon een hele brave populatie.

Interviewer: Ja.

Respondent: Die daarmee veel minder afhankelijk zijn van school, hè voor sommige scholen, voor sommige leerlingen in sommige wijken in school ook als veel, misschien nog wel veel meer een opvoed plek waarbij die componenten een hele grote is. Bij ons is dat helemaal niet aan de orde.

Interviewer: Nee.

Respondent: Nee, nee, dus dat maakt het voor ons een stuk makkelijker. Dus toen ze binnenkwamen weer en al lange tijd ze niet gezien te hebben, was het niet zo van oh jeetje een ander gedrag. Of ze zijn brutaler geworden, of ze zijn passiever geworden. Of, of is iets gebeurd met een leerhouding of een of een levens opstelling? Nee, ook daar hebben we het heel erg makkelijk gehad. Ja, ze konden het vrij makkelijk weer oppakken en gewoon weer doorgaan.

Interviewer: Ja, precies.

Respondent: Maar goed, misschien heeft dat het toch ook wel mee te maken. Dat weet ik niet. Dat wij in al onze periodes behalve die eerste dan van onderwijs op afstand, echt wel goed contact hadden met kinderen. Het ja, ja, ik bedoel de les de, de dag ging gewoon door. Eigenlijk was het enige verschil dat ze thuis zaten.

Interviewer: Ja, maar de inhoud van de dag was eigenlijk zo goed als hetzelfde.

Respondent: Ja, weet je en, en, en dus, dus de tijd dat je op een dag-in contact bent met je leerkracht en de tijd dat je druk bent met je werk, ja, die die die die blijft, nagenoeg Hetzelfde.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, dus als je leerlingen hebt die daar heel erg afhankelijk zijn van de van de leerkracht, dan ja, dan, dan, dan, dan waren die dan waren die ook gewoon de hele dag met elkaar in contact. Ik denk dat als wij hadden gezegd: van elke dag die scholen ken ik ook, kan ook, die geven van negen tot elf instructie en daarna werk je gewoon als leerling tot drie uur aan je eigen werk. Is er wat dan kun je bellen? Dan was het misschien anders geweest, omdat je dan eigenlijk maar twee uur contact hebt met de leerkracht.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, dus wat u daar geen last van gehad, geen niks gemerkt.

Interviewer: Nee-ja.

Respondent: Nee, nee, dat we dachten van jeetje oh, die kinderen zijn helemaal, hè, dat heb je wel eens na een zomervakantie, dat je denkt van oh, ja, die moeten we er even in het gareel even de regel weer aanleren heeft normen en waarden, maar dat is dan echt een periode van zes-weken dat ze in de vakantie ertussen uit zijn, en die laat je gewoon altijd bij ons, maar dan digitaal.

Interviewer: Ja, op een andere manier.

Respondent: Op een andere manier, ja, dus die last van oh. De school gaat weer open, ze moeten weer strak wennen aan de regels. Dat viel heel erg aan mij.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Nou ja, dat is ook wel fijn dat dat goed is gegaan.

Respondent: Ja, zeker, ja.

Interviewer: We hadden het net ook al even over dus de richtlijnen van de Rijksoverheid en de PO-Raad dat die daar ook vaak met een, een eigen briefing mee kwam heeft. Heb je het meest gebruik gemaakt van de PO-Raad daarin, in de lezing die zij daarin hadden, ook al de uitwerking die zij daarin hadden? Ja.

Respondent: Ja, ja, in het begin, ja, ik werkte in die eerste coronaperiode nog op een andere school. Dat was een directeur, geen directeur-bestuurder en, en informatie uit de PO-Raad komt eigenlijk alleen naar bestuurders toe, dus de informatie had ik toen niet. Daarom merkte ik nog gebruik van de protocollen van het ministerie en, en toen ik op de [stichting] ging werken, dus vanaf coronaperiode twee, maakte ik gebruik van de protocollen van de PO-Raad.

Interviewer: Ja, oké, ja, en op welke manier werden die protocollen naar het lesgevende personeel vertaald en gebracht?

Respondent: Ja, ik, ik pakte ze gewoon en ik herschreef ze in onze, in onze taal. Dus ik maakte dat en, en dan kreeg het team. Hè van jongens, dit is het nog even los van al het overleg, hè van, van, van

de PO-Raad wat doen wij wel? Wat doen wij niet? Waar wijken we af van norm? Maar zeg maar de, de, de, de, de, de, de vertaling, het schrijven daarvan, ja, dat deed ik.

Interviewer: Ja precies, maar dat was dat was wel in overleg met het personeel?

Respondent: De inhoud was en ook met personeel.

Interviewer: Oké, ja en nee trouwens dat is niet, nee, even een hersenspindel dat niet, niet aan de orde is. Zijn er lessen die jullie hebben getrokken uit de, het crisisbeleid eigenlijk een beetje, dat is gevoerd tijdens de coronapandemie waarvan jullie zeggen: hé, daar doen wij nu nog wat mee.

Respondent: Jeetje kun je me een beetje helpen? Wat? Wat hebben andere als antwoord gegeven?

Interviewer: Nou, ja, sommige bijvoorbeeld, dat ze toch, omdat die ook wel online hebben gewerkt, dat ze toch zeggen van: ja, het is niet makkelijk dat we soms toch even online, kort en krachtig met elkaar contact hebben. Dat is hier dan bijvoorbeeld ook wat minder aan de orde. En een ander antwoord dat ook wel eens gegeven is dat online toch wat meer lesmateriaal is, dus dat er online nog wat extra's is voor leerlingen die dat nodig hebben, dat dat toch wat meer beschikbaar nu is voor die leerlingen dan daarvoor.

Respondent: Wij zijn altijd heel erg voorzichtig geweest met, met thuiswerken van oudsher zijn we een beetje een prestigieuze school en, en als je dat stigma hebt, dan moet je ervoor oppassen dat je niet een school wordt als je te veel gaat handelen naar de wens van de ouders, waarin er tot half drie op school wordt geleerd, en van half drie tot half zeven thuis.

Interviewer: Ja.

Respondent: Zodat ze allemaal naar het vwo kunnen. Dus wij zijn heel erg voorzichtig, heel erg terughoudend met huiswerk en thuiswerk doen. Eigenlijk alleen bij de kinderen die, ja, die de hele dag-uit de neus hebben zitten eten en zeker die kinderen die het op school al zo zwaar hebben, hè, die dan, dan hun weektaak niet afhebben ja, hoe vervelend is het dan als je zegt van hij moet wel af, maken hem ook nog maar eens thuis af, terwijl die kinderen meer dan een ander juist de behoefte hebben aan ontspanning.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Nee, dat is niet, niet daarin dat er dingen zijn vastgehouden uit de coronaperiode.

Respondent: Nee, en ik moet zeggen dat, we hebben wel een soort van hybride overgangsjaar gehad. Hè, dan heb je soms een ouderavond voor ouders waar, waarbij ouders het ook al mocht het, ook al mochten ze wel weer naar school komen, dan soms toch ook gewoon nog heel erg spannend vonden ze van nou, dan kun je Fysiek op de ouderavond zijn, maar ook digitaal.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dat was echt in een overgangsjaar en toevallig hadden wij vorige week een algemene ledenvergadering en de opkomst was niet groot. En een aantal ouders dat aanwezig was, zei van ja. Maar kunnen we dan hybride maken? Dat een deel toch via teams aanwezig kan zijn? En we hebben er toch voor gekozen? We kiezen ervoor om dat ook de komende jaren niet te doen. Je hebt een ander contact met elkaar. Ja, dus weet je, als het moet, werkt het prima. Maar als ik kijk naar alle overleggen die ik heb gevoerd de afgelopen jaren digitaal, hè veel met gemeenten, met andere besturen, nou ja, voor het weet zit je met 20 mensen in een call. Ik kon helemaal niks, ik vond het helemaal niks, nee

en en ja, ik heb de afgelopen periode ook geen digitale overleggen meer gevoerd. Dus ik denk dat met mij velen dezelfde mening hebben en zoiets hebben van als het niet-digitaal hoeft liever niet doen weet je een enkele keer de. De enige, bedenk ik me nu keren dat we er wel voor kozen om het te doen was puur vanwege de reisafstand dan moet je soms een uur reizen om ergens een half uurtje te overleggen en dan moet je daarna weer een uur terug en dan is het van we doen het wel even digitaal.

Interviewer: Ja precies.

Respondent: Maar anders niet.

Interviewer: Nee, anders gewoon weer terug naar hoe het was voor de coronapandemie.

Respondent: Precies ja, ja.

Interviewer: Heb jullie tijdens de coronapandemie ook contact gehad met andere scholen en andere schoolbesturen over hoe die dingen deden?

Respondent: Ja, ja, we hebben veel contact gehad. We hebben meerdere éénpitter in [plaats], hebben een netwerk van zes éénpitter scholen en wij hadden dan echt wekelijks contact met elkaar.

Interviewer: Oké, ja.

Respondent: Ja, veel afstemming zowel op directieniveau als ib'er, die term herken je? Intern begeleider ib, dat zeg maar de zorgcoördinator dus die hebben hun eigen netwerk en de directeur hebben dat. Ja, heel veel contact.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, hebben we sowieso al, maar met betrekking tot dat thema was dat ook zo? Ja.

Interviewer: Ja, zou je een voorbeeld kunnen geven, waar dan bijvoorbeeld afstemming of nou ja, met elkaar over werd gepraat?

Respondent: Ja, ja, nou bijvoorbeeld heel praktisch wat, wat ik net noemde, van bijvoorbeeld van die looproutes weet je wel of het ja of met kleuters in de speelzaal gymmen en dat je dan eerst anderhalf uur bezig ben met het desinfecteren van je materiaal. Of ja, jongens, dit kan toch niet! Hoe gaan jullie daarmee om? Of, of, of gymmen in de grote gymzaal waar geen, hè, zeg maar de gymzaal van de gemeente, waar geen mogelijkheden tot ventilatie waren, al die praktische zaken, daar hadden we overleg over. Ja, als het gaat om de onderwijshoud ja, dan heb je toch gewoon je eigen programma. Ook een andere populatie, dus een andere school had kunnen zeggen van ja, jeetje hebben jullie ook zoveel spijbelaars of kinderen die te laat komen? Nee hebben wij niet, omdat wij een heel ander publiek hebben.

Interviewer: Ja.

Respondent: Echt om de organisatorische dingen, ja is echt praktisch dingen, praktische dingen of van nou, wat doen jullie als je voortdurend twijfel hebt bij bepaalde gezinnen dat de kinderen wel naar school komen. En dan zijn ze verkouden en en dan bellen we ouders, zeg van, ga voor de zekerheid testen en de volgende dag zijn die kinderen weer op school. Zeggen die ouders van: ja, we hebben getest, maar het was niks. En dat we denken van: heb je wel echt getest? Weet je dat soort dingen? Nou, dat zijn van die dingen, daar overleg je over met elkaar, van hoe, hoe doe jij dat? Niks over de onderwijshoud niks over de resultaten, niks over het onderwijsproces.

Interviewer: Nee, dat ja, oké. En dan had ik nog een vraag over de NPO gelden die door de Rijksoverheid beschikbaar zijn gesteld? Worden die bij jullie op school ook ingezet voor het wegwerken van onderwijsachterstanden of voor andere onderwijsproblemen?

Respondent: Die zijn voor 90 procent gaan zitten in extra extra personeel.

Interviewer: Ja.

Respondent: Extra ondersteuning en, in het geval van onze kleutergroepen het maken van drie kleutergroepen in plaats van twee groepen.

Interviewer: Oké, ja, ja, en om ook een klein beetje terug te gaan, want die NPO gelden, die zijn dus die waren dus eigenlijk bedoeld om ook de problemen die tijdens Corona zijn gekomen om die op te lossen. Was er bij jullie op school ook echt sprake van meer problematiek na de coronaperiode of was het meer? Gewoon de problematiek die er al was, om nou, die misschien wat erger zijn geworden door de coronaperiode om die nou ja, daarmee verder te gaan?

Respondent: Ja, wat ik net al zei, ik kan, ik kan ik, ik. Ik denk dat het echt op op één hoog twee handen te tellen is, die kinderen die er echt last van hebben gehad om in de coronaperiode thuis te zitten en daar het onderwijs te krijgen. Dus er was nagenoeg geen sprake van achterstanden.

Interviewer: Nee, dus daar is het bij jullie niet in gaan zitten.

Respondent: Nee, nee.

Interviewer: Nee, oké, dat is.

Respondent: We hebben natuurlijk wel aan uitgegeven gewoon extra ondersteuning, en dat, ja, dat komt iedereen te goede. Alles wisten we ook niet zo goed waar we het dan aan moesten uitgeven.

Interviewer: Nee, het heeft wel een goede plek gekregen, maar misschien niet, niet per se met onderwijsachterstanden of wat dan ook. Nee, dat waren mijn vragen. Heeft u nog aanvullingen of vragen voor mij?

Respondent: Nou, mijn vraag is: heb ik iets niet gezegd, of juist wel wat anderen niet zeiden of juist wel? Ik zeg van oh: ja, daar zit echt een groot verschil. Bijzonder dat je hier niks over hebt gezegd, want mijn andere gesprekspartners deden dat wel.

Interviewer: Nee, ik moet zeggen, niet heel erg, het is en dat is inderdaad wat we ook al in dit gesprek hebben we gezegd, het hangt heel van de leerlingenpopulatie van de school af en daarin zijn dus ook heel veel verschillen. En dat is voor mij ook het punt waar ik in mijn onderzoek heel erg naar kijk. Dus ik vind het daar, er zitten daar best wel veel verschillen in tussen de school die ik tot nu toe heb gesproken maar die verschillen, die hoor ik juist heel graag. Dus in dat opzicht is het ja is anders, maar niet per se dat er dingen niet aan bod zijn gekomen of wat dan ook. Het is, want ja, ik heb ook een school gesproken die inderdaad met iets meer, een wat moeilijkere leerlingenpopulatie heeft. Ja, en daarbij gaan dingen gewoon anders, bijvoorbeeld ook met de NPO gelden, maar inderdaad ook met online onderwijs. Ja, dat daar komen daardoor andere dingen aan bod.

Respondent: Ja, ik in die eerste coronaperiode maart 2020, toen werkte is op een in [plaats] nou ja, en voordat die kinderen daar een laptop mee naar huis kregen en moest het al drie keer door de advocaten getekend worden, zou ik maar zeggen van, want, want we moeten wel zeker zijn, want anders komen die laptop ze over een paar weken terug naar school, dan zijn ze stuk. En wat dan? En uiteindelijk heb ik ook wel met contracten gewerkt, nu op de [stichting] omdat ik die had van mijn

vorige school, maar dat was eigenlijk hier niet zo nodig geweest. Ik had ook gewoon kunnen zeggen: weet je pak een lekker eentje van de stapel en zorg dat die netjes weer terugkomt en dan komt het ook goed.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dat is natuurlijk ook ja, heeft alles te maken met het gedrag van de populatie die wij hadden, dus wij hadden daar heel weinig gedoe mee en zorgen om.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja inderdaad

Interviewer: Nee, dat scheelt inderdaad heel erg. Ja, dat ja, dat, want ik kijk voor mijn onderzoek, want nou ja, in het onderzoek. Mijn onderzoeksvraag is tot stand gekomen omdat er landelijk heel veel hoort... heel veel nieuws van het onderwijs holt achteruit, want het onderwijs wordt steeds slechter en zeker ook met coronapandemie dat het erger is geworden. Maar ja, ik heb door dat nieuws, ben ik maar heel erg aan afvragen, maar dat is zo generiek maar hoe gaat het dan eigenlijk aan? In aparte scholen naartoe? Want daar zijn juiste verschillen en daar kan je juist. Nou ja, ik denk dat daar heel veel lessen te leren zijn, dat je daar ook heel erg kan kijken. Van ja, is het wel zo generiek want dat denk ik niet.

Respondent: Heb je ook scholen, directeur of bestuurders gesproken die zeiden: ja, we hebben juist het idee dat onze resultaten beter zijn geworden na de coronatijd.

Interviewer: Het verschil het. Ik heb één scholen, bestuur gesproken die wat nou, die had dus meer scholen dus en daar zat ook wel een verschil, aardige verschil in tussen de leerlingenpopulatie tussen scholen en daar zeiden ze ook van ja. Bij sommige scholen zie je wel gewoon dat dat het wat erger is geworden, maar ze zeiden ook van ja, we hebben ook een groep leerlingen die er nou, ja, die hadden er profijt bij dat ze thuis zaten, weet je, het is rustiger thuis en ze, we zitten niet in een drukke klas waar ze afgeleid worden en ze vonden het eigenlijk ook wel leuk en een beetje spannend. Dus het ja, het verschil waarom er ligt zoveel, hangt af van die leerling populatie dat zelfs binnen, ja, bepaalde stichtingen en bepaalde besturen, dat er zelfs daarbinnen gewoon verschillen zijn.

Interviewer: Ja. Dus dat is ja, ik vind dat heel erg interessant en dat is ook waarom ik ja daarnaar kijk.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Dus ja, leuk, hoor, leuk mooi.

Respondent: Ja, dus dat, ja dus dat.

Respondent: Wanneer moet het af zijn? Wanneer moet je het inleveren?

Interviewer: Ik ga aan het einde van deze maand heb ik mijn onderzoek af, dus dan en dan moet ik het daarna alleen nog verdedigen, maar ook vanwege de vakantie van mijn begeleiders is de verdediging in augustus en dan is alles klaar.

Interviewer: Ja.

Interviewer: Ja, zal ik de resultaten van mijn onderzoek opsturen als ik ben afgestudeerd? Oké?

Respondent: Vind ik wel leuk.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ik vind het leuk om even te zien.

Interviewer: Ja, nou, dat, dat zal waarschijnlijk wel pas in augustus zijn, omdat ik dan ben afgestudeerd, maar zodra het er is, dan sturen we het op.

Respondent: Altijd leuk om te hebben als naslag.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Nou, ontzettend bedankt voor je tijd en voor het hele interessante gesprek.

Respondent: Nou natuurlijk met de afronding en, en als je wat op papier hebt, ik, ik ontvang het graag van.

Interviewer: Komt helemaal goed, nou, hele fijne week nog, en ontzettend bedankt voor de tijd!

Appendix K.5 – Interview 5

Interviewer: Dat dan nou, zoals ik al zei, heel erg bedankt dat het interview kon. En nou, ik zal mezelf voorstellen wat ik doe voor mijn onderzoek. Nou, ik ben Madelief, ik ben 22 jaar en ik doe nu de Master Public Administration aan de universiteit Twente en voor mijn afstuderen ben ik onderzoek aan het doen naar het beleid dat er schoolbestuur is gevoerd in de coronapandemie en of dit invloed heeft gehad op de schoolresultaten van de leerlingen. En vandaar dat ik ook in gesprek ga met schoolbesturen zelf om daar nou ja, per individuele school te bekijken wat hun ervaringen zijn geweest en op die manier daar verschillen en overeenkomsten in te zoeken.

Respondent: Mooie vraag en opdracht.

Interviewer: Dat vind ik ook. Inderdaad, nee, dat nou ja, het is, je hoort in het nieuws hoe, heel veel. Het basisonderwijs gaat heel erg achteruit en het gaat heel slecht. En ik vroeg me eigenlijk, het is heel generiek en ik vroeg me eigenlijk van: hoe gaat het er nou eigenlijk op de basisscholen zelf aan toe en bij de besturen zelf aan toe. Dus vandaar dat ik bij, bij deze vraag ben gekomen.

Respondent: Mooi, boeiend onderwerp, ja, daar kan je drie dagen over praten hè.

Interviewer: Ik vind het heel interessant, dat is echt, je kan er ontzettend over praten en...

Respondent: Er wordt ook heel veel over geschreven en heel veel over nagedacht, dus wij maken het natuurlijk in de praktijk mee.

Interviewer: Ja.

Respondent: Nee.

Interviewer: Nee, dat ik denk dat dat het belangrijkste is om juist met die mensen in gesprek te gaan die er middenin zitten.

Respondent: Ja, dat is zo. Daarnaast heb je natuurlijk ik bedoel, er is er is wel wat theorie over te vinden, ook een nieuw nieuwe staat van het onderwijs net weer uit, dus daar vindt men er ook iets van. Daar vinden wij dan weer iets van.

Interviewer: Altijd een mooie wisselwerking zit erin. Ja, ja.

Respondent: Beginnen met, zal ik me nog even voorstellen missen, handig, ik ben [naam] sinds vijf jaar bestuurder hier bij [stichting] en daarvoor interim bestuur geweest, ook in de regio en daarvoor heel lang directeur van drie basisscholen en directeur van één basisschool en ooit begonnen als leerkracht. Dus bijna 40 jaar onderwijs precies. En ja, we hebben een boeiende stichting [naam]. Dat is een leuke, leuke club. Tien scholen in de gemeente [naam] dus ik heb met één gemeente van doen en we hebben zo'n [aantal] leerlingen in totaal en relatief veel. Wat kleinere scholen ook wel een paar van tussen de [aantal] leerlingen en maar ook een aantal zo rond de [aantal] en ja, het past een beetje bij de omgeving van grote gemeente, loopt helemaal van [plaats] tot tot een stukje [regio]. Dus het is heel lang gerekt als ik van de ene aan de andere kant ik ben meer dan een [tijd] onderweg. Dat is eigenlijk best wel veel. Maar goed in één gemeente, het is nou helemaal zo en ja, goed, wij hebben qua opbrengsten scoren we voldoende. Inspectie heeft ons compleet als voldoende beoordeeld. Dus we functioneren eigenlijk heel normaal. Is een heel gemiddelde stichting, een paar cent op de bank, iets te veel. Nou ja, dat is eigenlijk geen eigenlijk weinig problemen met personeel. Het enige wat lastig is, is voldoende inval vinden. Maar vast personeel hebben wij geen problemen. Wij kunnen nog directeurs vinden. Wij kunnen nog vaste personeelsleden vinden. Dus die ellende, die in het [andere regio] natuurlijk *huge* is, dat is die die, die vinden wij hier wat minder. Het is waarschijnlijk nog heel aantrekkelijk om hier te werken.

Interviewer: Ja, dat is toch wel fijn.

Respondent: Ja, ja, dus dat probleem hebben wij veel minder dan, dan andere, met name in het [regio], schoolbestuur.

Interviewer: Dus mooi fijn als dat goed gaat. Inderdaad, ik zou nog graag willen beginnen met hoe zou je de onderwijsvisie of ambitie van het schoolbestuur samenvatten.

Respondent: Nou, we zijn net weer met een nieuwe ambitie bezig. Nee, die ken ik nog niet uit hoofd, maar onder onze huidige ambitie hangt achter je, hè, dat is dat zijn onze, onze vijf ambities, zeg maar voor leerlingen, leerkrachten, ouders, teams en voor heel [naam stichting], en die is wel heel erg ook gerelateerd aan ja, dat dat we voor heel [naams stichting] willen, dat we een, een stichting zijn waar het onderwijsniveau in ieder geval voldoet aan de aan de wettelijke eisen en normen. Hè dus dat onze opbrengsten op orde zijn. Hè, om, om het even simpel te stellen, voor de teams, vooral gericht op de ontwikkeling. Hè, dus zijn onze leerkrachten voldoende in staat om die kinderen goed onderwijs te bieden? En wat moeten ze daarvoor doen? Welke tools hebben ze nodig? Maar ook de doorkijk naar de toekomst? Wat vraagt modern onderwijs? Hè? En wat is dat dan? En en wat is daarvoor nodig? En dan kunnen wij allemaal willen. Maar die mensen moeten het uitvoeren. Dus daar is heel veel op gericht. Nou, ouders, gaat het vooral om betrokkenheid en samenwerking. Hoe kunnen we in samenwerking met ouders zorgen dat het onderwijs en die kinderen nog beter wordt? Wat moeten wij dan doen? Wat moeten we dan weten? Maar wat moeten we ook in de samenwerking doen voor leer, voor leerkrachten- Nou, ja, dat heeft heel erg met die teams te maken. Dat is eigenlijk bijna één verhaal van goed utiëren zorgen dat ze hun werk op een fatsoenlijke manier kunnen doen en, en goed blijft monitoren met elkaar. Van hoe kunnen we elkaar op een hoger level brengen? Dus hoe kun je leren van elkaar? Hoe kun je nou? En voor leerlingen gaat het er met name om a. dat ze zich veilig voelen, b. dat ze zich kunnen ontwikkelen. En het nieuwste tegen beleid. Gaat het dan heel erg om...

Ja, we hebben hier een hele sessie gehouden met kinderen van alle scholen om ze te vragen: wat willen jullie nu allemaal, al die scholen en de leerlingen raden. Vandaar dus een, een aantal kinderen zijn hier geweest, nou die al vijftien, 20 zitten, die gingen tekenen en praten en discussiëren met ons en met zich met elkaar over wat ze belangrijk vinden, wat kinderen belangrijk vinden. Inderdaad dat ze wat vaker uit die stoeltjes en bankjes komen, dat ze wat afwisselend mogen leren, dat ze bewegend mogen leren, maar dat ze ook veiligheid hebben en dat ze ook, ja, dat dat ze ook op een prettige manier naar school gaan, in een afwisselende manier kunnen leren. En nou ja, goed, dat dat hebben we heel goed naar hebben we heel goed naar geluisterd een nieuw strategisch beleid dat zo goed als klaar is. Hebben we dat wel weer heel erg strak opgeschreven zo van nou de verbinding, bewegend leren, ja toch ook de betrokkenheid van ouders nog weer vergroten en, en heel erg op het profession-professionele vakmanschap van de leerkrachten sturen. Dus het is wel afgeleid van dit natuurlijk dus ook logisch, maar toch wel in een in een doorkijk naar de toekomst, waar we, ja de kinderen nog meer betrokken hebben, de ouders nog meer gaan betrekken en heel erg sturen op, op dat vakmanschap van de leerkrachten.

Interviewer: Mooi, ook mooi met de leerlingen, dat zo betrokken is dat... hoe zou je zeggen dat deze onderwijsvisie invloed heeft gehad op het beleidsproces tijdens de coronapandemie?

Respondent: Weet je ik, ik heb nog altijd het idee dat we er dat we er goed doorheen zijn gekomen, goed is, een heel loze begrip. Wat is dat dan? Kijk wat wij gedaan hebben en dat heeft heel erg te maken met de binding binnen deze stichting. Wat wij gedaan hebben, is vanaf dag één gezegd tegen de directeur, en we gaan de eerste paar weken gewoon drie, vier keer per, per week met elkaar aan het apparaat zitten. We gaan overleggen en we gaan kijken van: wat is er nodig op die school? Hoe kunnen we elkaar helpen? En dan kom je dus weer terug op het beleid dat we hebben over samenwerken, samen optrekken en zorgen dat de kennis die we hebben gedeeld wordt met anderen. Dus we hebben telkens gezorgd voor dat is een *good practice* op school A, hup, maken we een kwaliteitskaart van, maken we direct voor iedereen beschikbaar, dezelfde dag nog, hè, dus dan had iedereen die kennis. Nou, drie dagen later had een andere school iets ontdekt met digitaal werken, met kinderen, direct kwaliteitskaart van gemaakt, direct beschikbaar gemaakt voor anderen, en maar weer bespreken met elkaar. Dus we hebben wekenlang drie, vier keer per week met de directeuren hebben en met onze kwaliteitsmedewerker hebben we gespard dan lieten we ook mensen aansluiten die ook wat konden melden, heel sterk in de gaten houden, ook wat er landelijk speelde. Wat er zich landelijk ontwikkelden, dus heel veel sessies met de PO-Raad gehad, al die kennis weer doorgespeeld naar de directeuren zodat die weer de transfer konden maken naar leerkrachten en dat telkens maar samenvatten in kwaliteitskaart. Dus telkens weer zeggen één A-viertje, dat en dat en dat kun je doen. Zo is dat op die school gegaan, daar kun je informatie aan, een website erbij. En nou ja, hoe gaan we met ouders om? Hoe doen we da met afstand houden, maar vooral: ook: wat gaan we met die kinderen leren? Hoe richt je dat in? Ja, dat, dat is heel erg gerelateerd aan ons, aan ons beleid, zo van samenwerken, samendoen, kennisdelen ja en, en ook willen samenwerken.

Interviewer: Ja.

Respondent: Hè de, de, het grote goed van deze stichting is dat we niet al te groot zijn, dat we dicht bij elkaar zitten en heel veel dingen samen regelen. Het is hier niet zo dat hier maar dingen besloten worden en de rest van niks weet, het is hier altijd wel... Nou, ja, we hebben een idee, je gaat wat sparren met mensen, zeg, nou, leg ik eens even voor aan de directeuren of aan mijn raad van toezicht. Hè, die betrek je ook altijd en je gaat kijken van nou, dit zijn de landelijke ontwikkelingen op dit vlak. Dit is de kennis die er is en dat je dat ook kunt onderbouwen wat je aan doen bent. En nou dan, dan hebben we een discussie over, dan zeggen we, dit schaven we bij en dit is het en directeuren

ontwikkelen daar ook heel veel in, op diezelfde manier. Dus dat, ja, dat is een beetje de manier waarop wij werken en dat heeft in die hele coronaperiode gewoon goed gewerkt, daar hebben we dat zelfs nog kunnen aanscherpen met elkaar, dus het heeft ons ook nog iets gebracht.

Interviewer: Ja, dat is ook nog mooie punten uitgekomen. Want zou je de periode van de Corona zou je daar zeggen dat er crisisbeleid is gevoerd of niet zozeer?

Respondent: Ja, weet je, kijk, achteraf kun je alles mooi relativeren, hè, daar zijn we heel goed in. Maar wat is crisis? Nou, die eerste week was wel even een soort van crisis, denk ik. Dan staat iedereen in een stand van wat gebeurt er? Wat moeten we doen? Help. En niet iedere school was even ver met zijn digitale ontwikkeling. Hè, dus, dus een aantal scholen waren daar ver in en we hadden bijvoorbeeld na een week al scholen, die hadden bijvoorbeeld groep drie een hele website ontwikkeld waar, waar leren lezen gewoon stapje voor stapje gewoon door kon gaan en die hebben dan weer gedeeld met andere scholen. Dus ja, crisis, nee, de blinde paniek is hier niet geweest. Absoluut niet. De acceptatie van het is wat het is en we moeten het zo goed mogelijk doen was er ook heel snel. Maar zo nu en dan wel, want jongens weet je een aantal gezinnen die die... Dat is dan ook de kunst van hoe hou je in de gaten hoe het met die gezinnen gaat en hoe met die kinderen gaat, in die gezinnen? We hebben natuurlijk ook best een aantal gezinnen. [gemeente(n)] heeft dat niet heel erg veel, hè, dus ik ben ja, ik heb veel gehoord, ook uit het westen, uit, uit de wijken in [plaatsen], waar het een, een stuk beroerder was met gezinnen en kinderen. Dan hier maar in de gaten houden van: hoe gaat het met die kinderen? Hoe gaat het met die gezinnen? We hebben ook een taal-schakelklas hè, maar waarbij we kinderen eerste taal opvang doen die net in Nederland komen. Ja, daar was het wel spannend. Die ouders, die snaptten het niet van, dus weer heel veel aan het vertalen geweest en heel veel die die leerkrachten brachten gewoon de, de, de leerstof bij de mensen thuis, die gingen al die kinderen langs brachten, de laptop naar de mensen toe, hebben uitgelegd hoe het werkte en die kinderen, die gingen op die manier toch een lessen volgen. Dus was er crisis. Mwah. Ik heb niet het gevoel dat wij hier crisis gehad hebben, maar wel een aantal spannende momenten en wat je dan heel erg in de gaten moet houden, is nu van ons uit van hoe gaat het met de collega-directeuren hè, hoe trekken die dit en kunnen ze het aan? Waar? Waar lopen ze tegenaan? Hoe kunnen we elkaar helpen en van de directeuren van hoe is het met het personeel? Hoe is het met de kinderen? En, en alleen hebben we wel momenten gehad dat we gezegd hebben van: hé, maar hier moeten we even extra aandacht aan besteden en dan was het heel snel al van dat toch de leerkrachten zo goed en kwaad als het ging naar die kinderen thuis gingen. En dan gingen ze op de stoep zitten en de kinderen bij de voordeur. En dan gingen ze toch met elkaar praten, om maar te volgen van hoe is het met die kinderen? Hoe kunnen we dat gezin helpen?

Interviewer: Dus communicatie was eigenlijk heel direct.

Respondent: Ja. Dus de kinderen, dus daar waar het online allemaal niet ging, maar we hebben we hebben veel gecommuniceerd ook vanuit bovenschool. We hebben natuurlijk allemaal die die dat parro-systeem, dat is in al onze scholen ingevoerd, waar digitaal elke dag kunnen communiceren met ouders, heel direct via een appje en ja, daar is veel gebruik van gemaakt en we hebben regelmatig, ook vanuit hier, hè, vanuit het bestuur, ja toch wel brieven ouders gestuurd en toch wel om de moed er een beetje in te houden, te vertellen wat we deden, hoe we erin stonden, wat we allemaal gingen organiseren. Dus echte crisis, ja, dat gevoel heb ik niet, maar het is wel een beetje gebeurtenis, zeg, maar kunnen we niet ontkennen

Interviewer: Daar kan toch wel even wat op het bord te liggen!

Respondent: Ja en en natuurlijk, je bent zelf daar ook onderdeel van. Ik bedoel, we kon zelf ook niks. Ik heb heel vaak alleen gezeten en dan kan wel, hè, dan, dan toch alleen ook, maar dan zal ik toch alleen hier, dan kon je van hieruit toch nog dingen regelen. Ben je toch nog een beetje in de buurt, zeg maar voor wat nodig was. Maar we hadden natuurlijk best ook wel veel kinderen voor die crisisopvang en iedere school had dat dus. Ja, dan, dan ben je toch nog een beetje in de buurt, ondanks dat je er niet naartoe mocht. Ja.

Interviewer: In ieder geval dichtbij, als het echt nodig is. Dus dat is ook wel, dat is fijn. Werken jullie scholen met management statuten voor de directeuren?

Respondent: Management, contracten, dat soort dingen. Nou, we hebben wel overleg over wat we willen bereiken met elkaar. Wat ambities zijn van de directeuren zijn bij ons meer waarderen ambitiegesprekken dan managementcontracten dus we hebben wel afspraken over nou wat, wat ,wat, wat is je plan voor komend jaar en hoe ga je daar inhoud aan geven? En en wat heb jij daarvoor nodig? Hè? En na een jaar, dan evalueren we dat met elkaar. Is dat gelukt, maar dat weet ik dan allang, omdat, omdat we ondertussen ook een heleboel gesprekken hebben en dus ook over dat soort dingen praten. Dus ja, is het de managementcontract niet in de zin zoals die in de in de literatuur omschreven wordt. Het is voor ons veel meer een soort van ambitie volgen en, en, en tussendoor ook telkens maar met de peilstok kijken van gaat het goed, wat heb je nog nodig? Hoe gaat het met je? We spreken op basis daarvan ook scholing af met elkaar, maar die is heel erg gericht op ja, niet op harde cijfers, want die die checken we op een andere manier. We hebben twee opbrengst rapportagesprekken per jaar met de scholen en daar zit dan niet alleen directeur bij, maar ook de Ib'er en onze kwaliteitsmedewerker onderwijs. Dus we doen met z'n vieren en daar bespreken we veel meer de opbrengsten van de scholen. Dus dat hebben wij zo strak in beeld. We kunnen het dagelijks volgen als we willen. Dat kunnen we hier en die systemen hebben zo ingericht en die opbrengst, rapportagesprekken, die zijn gewoon permanent leidend in als het gaat over onderwijsopbrengsten hè, dus wat ben je als school aan doen? En dat leggen we langs de lat van de inspectie. Dus alle, alle onderdelen van de inspectie, hè, die, die zitten daarin verwerkt en daar kijken we telkens naar. Daar scoren de scholen zichzelf op, en op basis van alle getallen en gegevens en cijfers die de kinderen kijken we ook van: klopt, dat heb je het bereikt? Wat is de volgende stap? Heb je niet bereikt? Wat is de volgende stap? En op basis daarvan maken we verbeterplannen met scholen, dus dat zijn eigenlijk onze contracten die we hebben alleen meer op ambitie gericht.

Interviewer: Nee, precies.

Respondent: Ja, maar ook toch wel heel sterk op de opbrengsten alleen, dat zit dan in een ander pakketje. Eigenlijk hoort het allemaal bij elkaar in één geheel.

Interviewer: En wat waren de beleidsdoelen of de onderwijsdoelen tijdens Corona.?

Respondent: Nou, in eerste instantie hebben we gezegd van om te proberen op taal, rekenen, lezen, zo goed mogelijk het programma door, door te zetten. Dus blijf zoveel mogelijke instructie geven aan, aan de hele groep, maar ook apart aan de kinderen die dat nodig hebben, die meer nodig hebben, minder nodig hebben. Dus het beleid was er heel erg op gericht: de taal rekenen, lezen, die heel veel doorging en daarnaast het contact houden met de kinderen. Ze niet verliezen, zorg dat ze erbij zijn, komen ze niet online? Bellen. Nog niet? Ernaartoe nou, dat hebben we gewoon echt al die die keren dat we dicht zaten of of aangepast moeten werken, hebben we dat heel strak volgehouden overal. Zorg dat je contact houdt met die kinderen, dat je ze niet verliest en blijf instructie geven, blijf die kinderen

voelen, hè helpt, waar nodig, desnoods met aparte sessies, maar richt dat in op de school. Dus, dus de basisvakken hebben telkens voorop gestaan en voor de rest, ja, wat minder.

Interviewer: Ja, dat is andere prioriteiten als er opeens van alles moet.

Respondent: Jullie elkaar bepaald hebben dat toch wel, ja belangrijkste vonden om dat door te laten gaan.

Interviewer: Ja, dus inderdaad, maar ik zou het nu graag ook een sprongetje willen maken naar het landelijke beleid dat is gevoerd. En hoeverre is het altijd gelukt om het landelijke beleid te volgen dat werd uitgegeven?

Respondent: Ja grotendeels goed. Natuurlijk regelmatig updates van, van het landelijk beleid vanuit het vanuit de overheid samen met de koepelorganisaties hè per daarvoor, nee ik maar op ja, de, de, de, de directeur, club, de... die allemaal aan tafel zaten om dat beleid te schrijven. De PO-Raad was daar *leading* in. Nou ja, daar is een rol ook, dus dat hebben ze goed gedaan. We volgden ook al alle internetbijeenkomsten van, van de port om op de hoogte te blijven en we hebben het is ons grotendeels gelukt. Alleen we hebben over, zijn ook wel eigenwijs geweest. We hebben ook wel eigen... Kijk. Wat je tegenkomt is dat er een heleboel afspraken zijn die je wel kunt doen en waar je dan ook gewoon aan houdt weet je als dat handen wassen zo belangrijk is. Dat kun je inrichten hè als mondkapjes belangrijk zijn. Nou ja, dat kun je morgen inrichten als je ouders op afstand moet houden, dan kun je inrichten dat is allemaal hè, dat is allemaal te doen. Waar het niet dat al die scholen een ander gebouw hebben, die staan op een andere plek. Die hebben niet allemaal dezelfde mogelijkheden, daar kun je niet aan landelijke regels soms voldoen. Nou, dan pas je aan naar eigen inzicht met elkaar, dan zeggen van: ja, maar ik kan niet... Met die ingangen kom ik niet weg, hoe kan ik? Ik zeg nou, kijk maar hoe je wel wegkomt met looproutes en weet je dus, dus ja, hier en daar pas je aan en, en dat is ook altijd wel het beleid van de overheid geweest natuurlijk van ja, situationeel bekijken wat wel en niet kan en niet het onmogelijke mogelijk proberen te maken. Want dat kan toch niet. En zo zijn we er heel sterk mee omgegaan maar we hebben het grote gedeelte van het beleid, hebben we gewoon kunnen uitvoeren en, en ja, weliswaar aangepast aan onze situatie is dat ook best goed gegaan. Ja, en hier en daar loop ik tegen dingen aan die zegt van: ja, onuitvoerbaar kan gewoon niet, maar dat kan ik niet.

Interviewer: En...

Respondent: Ja.

Interviewer: Ja, heeft u daar een voorbeeld van?

Respondent: Pfoe, wel weer lang geleden. Wat ik net zei, en een voorbeeld daarvan, is dat je, ja, bepaalde maatregelen van afstand houden. Daar zijn die gebouwen gewoon niet voor, niet voor geschikt. Voor bepaalde looproutes die die voorgesteld worden, op afstand houden van ouders. Ja, dat kan tot op zekere hoogte hè en, en je kunt van een directeur niet verwachten dat je als politieagentje, die ouders allemaal een meter uit elkaar zitten, hè, want of anderhalve-meter dan, want weet je, als je in school hebt met 300 kinderen en al die kinderen moeten opgehaald worden, wat wij dan deden als verschillende begin- en eindtijden zodat je die groepen of en, en pauzes kun je gescheiden kan. Dat kan allemaal. Maar wat ouders op een gegeven moment aan het aan het hek van de school doen en toch bij elkaar gaan staan, omdat er een aantal tussen zitten die anders nadenken over...: ja, dat kan. Kun je dat op school voorkomen? Nee.

Interviewer: Het houdt ergens op.

Respondent: Ja, ergens houdt het op, dus je kunt niet alles, je probeert het wel. Nou, ja, ik denk dat ja en nogmaals, ik denk dat het 95 procent gewoon allemaal gelukt is. Gewoon alleen. Er zijn een paar van die kleine dingen waarvan je denkt van ja, onmogelijk voor ons kan niet. Doen we dus ook niet.

Interviewer: Dat inderdaad, wat je net ook al zei, het onmogelijke mogelijk maken, dat dat kan gewoon inderdaad ook niet. Is er een verschil gemerkt met de communicatie met het lesgevende personeel tijdens de coronapandemie en daarvoor?

Respondent: Nee-ja, je moet op een andere manier communiceren, maar je ziet elkaar minder. gewoon fysiek maar ja, wat wij gedaan hebben is gewoon zorgen dat dat wat je niet fysiek met elkaar kunt doen, dat online. Dat is heel veel gebeurd op de school en er is meer gebeld. Er is meer in teams en, en de andere mogelijkheden. Die zijn gewoon heel erg veel gebruikt. En wat is daar anders in? Ja, in het onderwijs werkt het fysieke bij elkaar zijn beter dan online, want het is toch, als je met iemand aan tafel zit, is toch een ander gesprek dan wanneer je via het scherm zit te communiceren. Daar is ook niet iedereen even goed in en wij merken dat dat het zo goed mogelijk gedaan hebben, want dat dat hier en daar ja, is dat dan toch minder intensief, minder intens, nou, ja, weet je de, de, de, de dynamiek die je aan tafel hebt met een team is anders online en ja, daar hebt daar mis je wel iets. Maar dat heeft niet zozeer te maken omdat je elkaar niet vaak genoeg gesproken hebt, maar meer omdat je niet bij elkaar zit en je merkte toen dat allemaal weer kon, dat dat ook de gesprekken toch wel weer indringender en beter worden en je dus waarschijnlijk kwalitatief ook weer betere afspraken met elkaar maakt.

Interviewer: Nee.

Respondent: En ja, daar zit met name een verschil, maar men heeft elkaar wel veel gesproken maar men in sommige perioden en daar waar het wel komt, daar zijn ze toch wel weer heel snel bij elkaar gaan zitten. Hè, een beetje bizar om te zien in zo'n groot klaslokaal zitten allemaal in een hoekje, gingen toch wel weer bij elk alle ramen open, zoekt elkaar toch heel snel weer op om toch die die feeling met elkaar te houden.

Interviewer: Nee, niet lang toch weer met elkaar te zoeken. Inderdaad, op welke manieren zijn de leraren betrokken bij het beleidsproces want we hadden hè inderdaad dan ook over die kwaliteitskaarten die werden gemaakt. In hoeverre zijn de leraren daar ook bij betrokken geweest? Ja.

Respondent: Dat lijkt dan zo kijken, we bedenken met elkaar iets en daarin zit natuurlijk vanuit de teams ook al het gesprek met van de directeuren met de leerkrachten. Dus ja, daar zitten die leerkrachten dan ook bij. Ik zei net bijvoorbeeld zo'n voorbeeld van zo'n website voor groep drie, die gebouwd is, nou, die werd alweer gekomen, viseert met de directeuren en die kwam dus alweer beschikbaar voor iedereen. Dus ja, directeuren waren in, in gesprek met hun teams. Vanuit hier deden we dat met toch wel telkens mailing naar, naar de, naar de collega's hè ook zo nu en dan even een hart onder riem steken met, met een leuk cadeautje of een, een leuke brief of hè een, een, een, een fijntjes of wat dan ook, of een stukje waardering waar waarbij mensen thuis iets thuisgestuurd kregen. Dus, dus in die zin is er telkens wel weer contact gezocht met de mensen op de werkvloer. En ja, voor de onderwijsinhoud kwam dat via de directeuren telkens weer terug bij directeurenoverleg precies dus daar en dan vroeger, kijk, we hebben ook telkens tegen elkaar gezegd: als je goede voorbeelden hebt, dient in, want dan kunnen we die kwaliteitskaarten weer vullen met elkaar.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus, dus dat.

Interviewer: Ja, ze zijn eigenlijk best wel direct betrokken. Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Via de directeuren, precies.

Respondent: Via de directeur. En van, van hieruit ja, is het dan meer om de boel een beetje betrokken te houden, dat je zo nu en dan iets doet.

Interviewer: Ja, precies ja, is het tijdens de pandemie zijn er klachten geweest van leraren over hoe dingen werden gedaan?

Respondent: Nee.

Interviewer: Mooi, dat is fijn!

Respondent: Nee, echt niet. Meer vragen over: wat kunnen we wel regelen en wat niet? En wat is wel mogelijk en wat niet? En dat ging dan wat ons betreft naar hun toe veel meer om hun welzijn. Van hé, verliezen we de mensen niet uit het oog. Hoe kunnen we ze erbij betrekken? Wat hebben de directeuren nodig om, om toch de boel in verbinding te, te houden, om toch het contact te houden? Maar vanuit leerkrachten hebben we eigenlijk natuurlijk heb je ook in zo'n club die we hebben. We hebben [aantal] mensen aan het werk. Daar zitten ook wat mensen tussen die twijfelen aan, aan of dit allemaal echt is en, en of het wel echt gebeurd is allemaal. Nou ja, daar, daar hadden we dan wel gesprekken mee, met mensen. Daar gingen we wel in gesprek om te kijken van: ja, goed, je mag je eigen mening hebben, vind je het prima, respecteren we. Maar wij zitten in een overheidssituatie die van ons een aantal dingen verwacht. Dus wij verwachten van je dat je eraan meewerkt. Hè, dus dat soort gesprekken hebben we wel gehad, maar die gingen niet over onderwijsinhoud en dan waren het wel overeen met elkaar.

Interviewer: Dat liep allemaal wel goed en dit loopt ook een klein beetje over in mijn volgende vraag: op welke manier zijn leraren ondersteunt in hun zelfstandigheid voor het lesgeven geven tijdens coronapandemie?

Respondent: Ik bedoel wij, wij leverde met elkaar input en zo van nou, dit kun je allemaal doen, de *good practices* de kwaliteitskaarten de ideeën die we hadden om, om het beter te laten lopen, omdat we hoorden van: nou, dit is nog lastig, dit is nog lastig. Hoe kunnen we dat oplossen? Nou, dat, hoe krijg je die wisselwerking en de ondersteuning ging via directeuren en collega's met elkaar. We hebben natuurlijk heel veel duo collega's hè met twee mensen die op een groep werken. Nou, die hebben sowieso heel veel steun aan elkaar, hè, en nou ja, door, doordat wij de input maakten konden ze weer makkelijker hun volgende stap zetten. En ja, de ondersteuning is eigenlijk niet veel anders geweest dan dat ze normaal gesproken ook hebben in het team

Respondent: Precies, ja.

Respondent: Toch veel contact met elkaar zoeken, toch regelmatig met elkaar aan het apparaat zitten om, ja, om dingen te delen, om dingen af te stemmen, met elkaar, om te kijken van wat is de volgende stap die de kinderen moet zetten, of ik loop daar en daar tegenaan kun je me helpen. Dus ja, dat contact is gewoon technisch misschien anders geweest, maar niet anders dan dat het nu ook gebeurt.

Interviewer: Nee, precies waren er nog leraren die digitale middelen nodig hadden vanuit school, en dat is gewoon allemaal.

Respondent: Allemaal geregeld. Kinderen ook. We hebben Chromebook, we werken veel met Chromebook, uiteraard maar we hebben er gewoon nog een enorme partij bijgekocht zo van de

kinderen, die thuis moet voldoende hebben, die kregen van ons wat mee en leerkrachten precies zo. Dus. Maar ja, dat is geen leerkracht meer die dat niet voor elkaar heeft tegenwoordig.

Interviewer: Nu al helemaal niet meer, nee!

Respondent: Het was niet zo heel spannend, maar we hebben wel direct aan het begin ook geïnventariseerd wat hebben we nodig? Gelijk een klap van dat spul besteld waren, nog wat op voorraad gelukt. En nou ja, toen zijn we ook inderdaad gaan kijken. Dan hebben we de goede programma's en hoe kunnen we met het systeem dat we hebben met die kinderen werken? En hoe krijgen we contact? En nou, in zo'n eerste één, twee weken heb je gigantisch wat te regelen met elkaar, in bijna militaire operatie. Om iedereen een beeld te krijgen en van iedereen te weten: van wie heeft nog apparatuur nodig? Voor ouders was die natuurlijk ook heel spannend, want van één op de andere dag was Nederland dicht en en hoe je je, als je één kind hebt of twee, dan red je hier nog maar als je er vier of vijf hebt en en al die bedrijven, die gingen natuurlijk hoe we die ouders lopen trekken en de meeste ouders werken met zijn tweeën.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja dat is best een hele klus.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dat is ook wel een leuke klus. Achteraf gezien, hé, toen niet, hoor, maar dan sta je gewoon in de werkstand ga en je het gewoon doen.

Interviewer: Jij hebt geen keuze, moet gebeuren.

Respondent: Daar hoeft ik verder niet over na te denken. Nee, nee, dan ga ik gewoon doen. Nou, ja, dat.

Interviewer: Dat is mooi dat het wel gewoon zo gaat. Inderdaad hoort erbij, maar iets in iets andere tijd dan normaal natuurlijk. Ik zou dat nu ook graag even willen hebben over de schoolprestaties van de leerlingen. Hoe zou hier de schoolprestaties van de leerlingen voor en tijdens de pandemie omschrijven?

Respondent: Ja, nou ja, we hadden voor de pandemie al goed in beeld waar de knelpunten zaten en ook welke vakken en dat heb je dan bovenschool voor alle scholen in beeld, maar ook voor iedere school individueel. Hè die die opbrengstrapportage gesprekken die we voeren en het dagelijks monitorde kunnen. Zorgt ervoor dat je, ja, toen detail in beeld hebt waar het waar het scheef zit en waar je aandacht aan moet besteden dat is in die coronaperiode niet anders geweest. We hebben eigenlijk dezelfde manier van... Juist omdat we ons vooral gericht hebben op die drie basisvak een taal, rekenen, lezen, hebben we telkens toch kunnen blijven volgen: van hoe gaat het en waar loopt het scheef? En nou welke schade? En achteraf kijken? Nu hè, want nu zijn we alweer een eind verder kunnen we dus ook makkelijk terugkijken omdat we ook iedere keer dat we in beeld zijn blijven brengen, kunnen we heel mooi zien van wat heeft dat nou gedaan en kunnen we daar echt grote gaten in zien? En het antwoord is nee. Maar wat je dus niet weet, is als het niet zou zijn geweest, of we dan nu hogere opbrengsten zouden hebben gehad. Die durf ik niet aan, dat weet ik niet, dan weet ik echt niet. Dat is, zou een aanname zijn en dat kun je op dit soort materie niet doen. We zien wel dat we

geen grote terugval hebben gehad. Natuurlijk, bij individuele kinderen is het hier en daar wat lastig geweest, maar er zijn ook kinderen die het beter gedaan hebben geeft ook te denken. Dus weet je dus, dus we hebben het goed geanalyseerd, met elkaar en ook met de directeuren en met de intern begeleiders van de scholen. En we hebben geconstateerd van: ja, we hebben geen grote terugval gezien. Sterker nog, we hebben nauwelijks terugval gezien, maar wel iets in individuele gevallen en alleen weten we niet... Maar wat ik net zei, als het niet zo geweest was, of we dan nu een paar stappen verder waren geweest, kijken, we scoren nu gemiddeld wat we moeten scoren, dus we zitten op een aanvaardbaar en acceptabel niveau. Ons eigen latje ligt wat hoger. Hè, die ambitie ligt wat hoger. Daar zijn we nog niet helemaal. En waren we daar geweest als de coronapandemie niet geweest was? Ik weet het niet, nee, dat is niet. We hadden de hoop dat we dat wel in beeld hadden kunnen brengen. Dan kunnen we dus niet krijgen we niet voor elkaar, dus ik moet het hier maar mee doen. We hebben er niet heel veel schade van gehad, maar de grotere zorg lag op een gegeven moment ook wel bij wat doet dit met kinderen? Hè, wat doet dit met zo'n generatie die twee, drie jaar lang in die ellende heeft gezeten wat doet dat op sociaal-emotioneel niveau? Is daar schade en en met alle, met alle programma's die die die we hebben gedraaid, ter verbetering en het hele NPO verhaal, hebben we ook wel heel bewust daarop ingestoken niet alleen op de begeleiding, op taal, rekenen, lezen, maar ook vooral: ja, wat doet het sociaal-emotioneel met kinderen? En wat je nu ziet is en nou, dat is leuk, want daar begonnen we ook mee dat die kinderen ook heel duidelijk aangeven, zelf van: we willen meer naar buiten, we willen meer bewegend leren, we willen wat gezonder en dat is dat is volgens mij wel en zelf zien kinderen dat niet helemaal zo, maar tenminste dat omschrijven ze niet zo. Ik denk dat het een rechtstreeks gevolg is van die pandemie dat mensen eruit willen, naar buiten willen, op een andere manier wel, soms willen leren. Dat is wel een grappige constatering, maar dit is geen wetenschap.

Interviewer: Nee, nee, want dat was inderdaad ook de volgende vraag die ik wilde: hebben jullie inderdaad ook op sociaal-emotioneel gebied verschil hebben gemerkt bij de leerlingen? Ja.

Respondent: Ja dat wel. Ja als kinderen 8 uur op een dag thuis zitten... Vonden we al niet goed, daar hebben we nu aan mee moeten werken, voor een gedeelte en heel bewust in heel veel gevallen gezegd, van pauzes nemen tussendoor en nu gaan we er even lekker spelen of nu gaan we maar even wat anders doen, dan kom je straks weer omheen en dan gaan we weer samen wat doen. Je gaat niet de hele tijd achter dat apparaat zitten, maar gaan geen sessies plannen van drie uur met een groep. We gaan gewoon halfuurtjes hè, als het langer moet, moet langer, maar dan hebben we daar tussendoor weer pauze, dan ga je wat anders doen, dan komt er om elf uur weer online en dan gaan we verder. Dus die daar hebben we heel bewust op ingestoken en vervolgens kijken van: wat kunnen wij betekenen voor deze kinderen? Hè, wat, wat, wat is er gebeurd met ze? Kunnen ze weer samen in één groep? Zijn ze niet vereenzaamd hebben ze het sociale aspect niet te veel uit het oog verloren? En ja, daar hebben we in geïnvesteerd, vanuit dat NPO geld, dat deden we dat voor die tijd ook al alleen nu hebben we nog meer mogelijkheden gehad. We hebben allerlei sociale, emotionele programma's nog weer beter op orde gezet, die er in de scholen al waren, maar die nog intensiever gebruikt zijn. Hier en daar deskundigheid op dat vlak ingehuurd. Wat meer gedaan op het creatieve vlak met kinderen, tekenen, schilderen en muziek. Dus op die manier proberen om, ja, begin, meer bewegingsonderwijs, vakdocent gym d'r bij aangeschaft, toch op dat vlak wat meer te doen voor kinderen.

Interviewer: Over die NPO geld, dus een deel daarvan is uit te geven aan het sociaal-emotionele van de leerlingen. Is er ook een deel uitgegeven aan echt gewoon de harde cijfers, zeg maar van de onderwijsachterstanden.

Respondent: Vooral ingezet op extra, extra handjes dus nog wel de de onderwijsassistenten, extra leerkrachten, kleinere groepen om om, heel gericht met kleine groepjes kinderen daar waar het

eventueel gaten waren ontstaan en die waren er natuurlijk om dat weer bij te bij te spijkeren. Dat is volgens mij heel redelijk gelukt.

Interviewer: Ja, dus dat in dat opzicht kwamen de NPO gelden wel goed uit.

Respondent: Dit komt wel goed uit en kunnen alles, daar bedenken we zelf wel wat mee. Maar kijk, wij, wij hebben wel het insteek altijd gehad dat zoveel mogelijk geld naar de basis moet en dat kan scholing zijn van leerkrachten. Dat kan kleinere groepen zijn, dat kan ondersteuning in de groepen zijn, dat kan anders organiseren van je onderwijs zijn, hè, met grotere groepen en meer kleinere leerkrachten, die kleinere groepjes begeleiden, omdat je wat diepere differentiatie krijgt in, in, in groepsvorming en maar, maar hier gaat merendeel van het geld altijd naar de kinderen. Dus ook zo'n extra budget moet naar de kinderen. Met, ja, daar kopen we geen, geen luxe voor, zeg maar, dat doen dat doen we nooit, altijd, altijd voor de kinderen.

Interviewer: Mijn volgende vraag, en dat kwam net ook al een beetje naar voren in het andere antwoord, maar het beleid dat het schoolbestuur voort daar wordt ook onderscheid in gemaakt tussen kinderen die gevoeliger zijn voor leerachterstanden en kinderen die wat minder snel in leren zijn.

Respondent: Dat doen we altijd al, maar dat is zeker ook in die periode natuurlijk gebeurt.

Interviewer: Ja.

Respondent: Kinderen van wie wij het vermoeden hadden die gaan het thuis niet redden. Die gingen echt wel naar school, hebben we echt wel uitgenodigd op school, die kregen gewoon een fysieke les en die waren dan uit die thuissituatie die misschien niet helemaal oké was. En ja, daar waren ook kinderen bij van ouders die in bepaalde beroepen zaten en die we dus moesten opvangen, de noodopvang en die club, die heeft gewoon fysiek les gehad en dat maken we ja verschil tussen en dat moet en gelukkig hadden we een aardig goed in beeld welke kinderen moesten hebben en die zijn ook allemaal gewoon naar school geweest. Sommige vallen was dat ook wel 30 procent van 30, 40 procent van de hele school bijvoorbeeld.

Interviewer: Nee.

Respondent: Dus ja, helemaal dicht zijn we eigenlijk nooit geweest, volgens mij.

Interviewer: Nooit een volledige school sluiten.

Respondent: Nee, niet, soms, die eerste week niet, want toen hadden we al noodopvang.

Interviewer: Ja, dus dat, maar daar werd wel altijd onderscheid in gemaakt.

Respondent: Ja.

Interviewer: Is er tijdens coronapandemie ook samenwerking geweest met de gemeente?

Respondent: Ja.

Interviewer: Op welke manier dat gegaan?

Respondent: Nou goed, we hebben natuurlijk vrij snel ook kortgesloten met de gemeente van: wat kunnen we voor elkaar betekenen en wat kan jullie rol hierin zijn en wat kan onze? Hoe kunnen we samen, met name voor de kwetsbaren uiteindelijk kom je dan terecht op wat kunnen doen voor de kwetsbare kinderen betekenen en waar, waar de gemeente dan ook via hun eigen welzijnsfoot nog connectie mee heeft, via jeugdzorg en dat soort dingen. Dus daar hebben we nauw samengewerkt om te kijken van: ja, hoe kunnen we voor deze kinderen nog iets iets extra betekenen? Nou, de gemeente

had natuurlijk ook een vrachtje NPO geld, dus we hebben in die periode ook met elkaar uit uitgezocht van: ja, wat, wat kunnen wij vanuit dat budget voor de kinderen betekenen? Daar hebben we een aantal keren voor bij elkaar gezeten om te kijken van: ja, wat hebben wij nodig en wat hebben die kinderen nodig, met name. Nou, daar hebben we afspraken over gemaakt en dat geld wordt tot op de dag van vandaag nog uitgegeven in de scholen, want dat loopt altijd traag bij de gemeente. Zo'n proces hè, dat is nooit direct beschikbaar en dan moet de gemeenteraad daar er nog iets van vinden en die vinden overal iets van. Dus daar zitten ze ook voor. Dus dus dat heeft allemaal wat langer geduurd maar dat heeft wel tot gevolg... Kijk, nu, kunnen wij dat geld nog uitgeven? Noem het dan maar een soort herstelprogramma achteraf, maar daar hebben we we nu bijvoorbeeld op pleinen wat wat? Hè, als we dan toch met dat bewegen leren bezig gaat, kunnen we daar nog wat extra investeren door, ja, heel simpel, wat leuke stickers op plein waar kinderen wat hinkelpaden kunnen maken. Dan weet ik zo maar zo dat al rekenend kunnen leren bijvoorbeeld, dat is maar een klein voorbeeldje hoor. Maar ja, zo hebben we gezegd van ja, investeer dan bijvoorbeeld in wat extra, in bewegingsonderwijs wat extra in zwemonderwijs en en hè dat kinderen op die manier toch iets hebben aan dat extra geld dat er nog is. Op de scholen, daar is het allemaal op orde, daar kunnen we niet zo veel doen. We kunnen, ja, maar wat we wel gezegd hebben, we trekken een project dat we al hadden lopen van jeugd, jeugdhulp in de school, waarbij de jeugdhulp mensen met enige regelmaat ook gewoon fysiek ook aanwezig zijn in de school. Zet dat project ook nog maar een tijdje door, zodat zodat mensen ook in de gaten kunnen blijven houden. Van zijn er ook kinderen die nog wat extra nodig hebben vanuit die coronaperiode waar het thuis misschien zo lekker is gegaan of of dus dus zo zijn we met elkaar wel overeen gekomen. Van hoe gaan we dat geld inzetten? Prima, er was gewoon een kwestie van elkaar op de hoogte houden en bij praten en ja, dat de gemeente ook weet dat wij het wel onder controle hadden met elkaar.

Interviewer: Steeds ja, hoe was het contact met raad van toezicht en de MR tijdens de coronaperiode.

Respondent: Ja, we hebben gewoon met de Toezichten doorvergaderd die waren. Kijk, iedere mailing die eruit ging, die kregen zij ook. Iedere. Iedere keer hadden we gewoon een idee van: hoe gaat, hoe loopt het? En dan praatte ik ze bij. En als ze nog goede adviezen of tips hadden, dan hoorde ik ze graag. En verder: ja, zoals we nu en dan een keer extra vergaderen met elkaar, een keer een uurtje online loopt het, hoe gaat het? En, en met de GMR was het eigenlijk precies: Hetzelfde we hebben een gemeenschappelijk meezeggen zoals scholen doende de directeur en dat hun eigen contact met hun MTR. Van hieruit hadden we met de GMR zelf de goeie contacten. Die werden ook gewoon bij gemaïld, bijgepraat en waren zo op de hoogte, die hadden er ook niet zoveel aan toe te voegen. Moeten ze? Nee-ja? Wat moeten ze daarmee. De personeelsleden bleven via de scholen prima op de hoogte. Die waren via de scholen prima op de hoogte en de ouders ook dat.

Interviewer: De ouders waren ook op de hoogte, brieven die jullie hadden gestuurd en het contact met de ouders was eigenlijk ook altijd wel goed, maar ja.

Respondent: Op het laatst merkte je wel dat ouders toen wel een beetje zat van waren, een beetje ja, en toen de laatste school sluiting weer kwam. Toen was het geduld bij ouders gewoon nog. Maar daar kunnen wij niks aan doen, hadden wij niet bedacht. Nee-ja, ik bedoel, dan merk je gewoon in de hele maatschappij dat iedereen genoeg van had, dat het nog een keer weer moest gebeuren en ja, dat dat ik bedoel, wij staan midden in de maatschappij, dus dan krijg je dat soort reacties ook dat men gewoon wil dat we, dat we normaal ongehoorzaam zijn, in die scholen gewoon open doen. Ja, dat mogen we niet. Ja dat zijn wel van dat soort discussies.

Interviewer: Ja, het moet toch dus nee, dat en dat is inderdaad ook wat, wat je met zijn, dat dat ouders bijvoorbeeld ook. Nou ja, die waren het allemaal ook wel een beetje, altijd, zoals de rest

eigenlijk allemaal wel een beetje, wie niet? Inderdaad. Maar zijn er nog andere verschillen gemerkt tussen de verschillende schoolsluitingen tussen de verschillende periodes.

Respondent: Nou, ja tuurlijk. Ja, de eerste keer was het wel spannend. Spannend voor iedereen. Spannend in de zin van: ja, hoe gaan we dit doen? En kunnen we dit allemaal? En lukt ons dit? Nou? Ja, de tweede keer was het een stuk makkelijker, want toen had iedereen ze. Ja, maar dat kunnen we al, dus we weten nu wel wat het is. Dus nou, dat pikken we wel op en en op een gegeven moment merk je bij de volgende periode dat iedereen zoiets heeft van, pff niet nog een keer. Ja, daar zit wel verschil tussen, tussen die beleving, waarbij de eerste keer dat allemaal spannend en nieuw is, in de tweede keer, ja, geen probleem, dat regelen we, want de eerste keer het ons eigenlijk wel goed gegaan. Dus we kunnen dat. En dan de volgende keer dat iedereen denkt van: ach, ja, nee, niet nog een keer, we waren net weer zo lekker aan het werk. Alsjeblieft moet dit nou, we hadden gewoon school waar er onder de leerlingen geen corona was, maar ja, toch moet je dicht.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Voelt dan een beetje tegenstrijdig.

Respondent: Nou ja, goed, maar dat, die tegenstrijdigheid hadden we toch in de hele maatschappij? En dat is dan in het onderwijs precies zo.

Interviewer: Ja, dat werkt gewoon nog een beetje, zeker als je zo erg midden in de maatschappij staat.

Respondent: Over dezelfde maatschappij is logisch dat dat gebeurt en de weerstand werd, voelde je ook wel steeds groter worden.

Interviewer: Op welke manier... Wat is belangrijkste manier dat jullie op de hoogte blijven van het veranderende rijksoverheidsbeleid.

Respondent: Ja toch wel via de mailing en via internet. En die wij dan krijgen via de PO-Raad dat maar goed, dat hielden we zelf ook wel in de gaten. De websites speelden daar een belangrijke rol, de Teams-bijeenkomsten die landelijk werden georganiseerd, waar ik aan deelnam en en soms ook één of twee van mijn directeur en dat dat dat waren wel de belangrijkste onderdelen om op de hoogte te blijven. We hoeven het niet uit de krant te lezen. Nee, dus dus ja, telkens het plan van aanpak dat dat door het ministerie dan samen met de koepelorganisaties gemaakt heeft, was voor ons telkens leidend dus ja, was dat spannend? Nee.

Interviewer: Hele beschikbare tijdige informatie.

Respondent: Nooit, maar je wilt het altijd een week erna, maar dat kan niet. Je verzorgt altijd heel erg te wachten op nou, wanneer komt die nu, waar is die nu klaar? Nou, dan was die er weer uit en dan gingen we weer bij elkaar zitten. Dan gingen we weer overleggen, want hoe gaan we hier mee om met deze wijzigingen? Wat is er veranderd en wat? Hoe kunnen we aanpassen? Ja ach ja. Zo ja. Op een gegeven moment ben je daar ook wat zat van. En dan lees je weer al die regeltjes dat gebeurt er hetzelfde want er in die hele... dat ik ook denk van, ja, dat hebben we al lang geleerd, laat maar! En door.

Interviewer: En weer verder met de zaak van de dag, ja, precies is er ook samenwerking geweest met andere schoolbesturen?

Respondent: Ja, we hadden we er ondertussen altijd wel contact met anderen. Van hoe doen jullie dat? Ik had met andere schoolbestuurders contact, ook vaak online, of dat je elkaar toch even ergens tegenkwam, en dus zei van nou, hoe goed loopt het bij jullie? Waar lopen jullie tegenaan? Nog bijzondere dingen? Iedereen deed het wel, op eenzelfde manier. De een kon het wat adequater inrichten dan de ander maar was en je had natuurlijk via de koepelorganisaties ook contact met elkaar, trof elkaar ook online, dus.

Interviewer: Wel her en der wat contact, ja. Nee, dat waren voor mij mijn vragen, dus ik weet niet of je nog aanvullingen hebt of nog vragen voor mij?

Respondent: Nee. Heb je een beetje goed beeld gekregen?

Interviewer: Ja, ik heb, ik heb deze week heb ik nog drie interviews, ik heb dit was nog een vijfde interview ondertussen. En wat je eigenlijk wel, de consensus is tenminste wat ik tot nu toe van iedereen eigenlijk heeft gehoord, dat ze zeggen van ja, er is wel wat verschil gemerkt in zeg maar de harde onderwijsachterstanden maar eigenlijk iedereen zegt van ja, sociaal-emotionele dat is eigenlijk echt wel waar de crux in zit, en dat is nou, ja, toch ook wel anders dan wat je echt wel in het grote nieuws hoor, want daar gaat eigenlijk altijd alleen maar over de... ja. De achterstanden.

Respondent: Dat kun je weet je dus ook logisch, dat kun je aanwijzen en, en ik denk dat er hier en daar flink schade is geweest. Ik bedoel, er zijn natuurlijk ook heel bij, bij zitten, natuurlijk in een deel van het land waar, waar men nog wel redelijk volgzzaam is, hè, en waar kinderen ook nog wel graag naar school willen. Maar er zijn natuurlijk ook stukken in Nederland, maar dat is je anders is en waar de ouders ook op een andere manier daarmee bezig zijn. Hier heb je natuurlijk een best wel heel veel ouders die gewoon vinden dat hun kind goed onderwijs moet krijgen en naar school moet en dat er een goede plek is om te leren. Maar dat is het hier ook, denk ik. Maar ik ken ook stukken in Nederland waar dat niet vanzelfsprekend is en waar het eigenlijk wel zou moeten zijn. Maar dat is het niet omdat ouders daar anders in staan, omdat ja geloven, anders zijn, omdat ook de beleving van zo'n hele pandemie heel anders is en de weerstand groter en de kansen kleiner. Ja, dan, dan zit je in gebieden waar het gewoon wat ingewikkelder is en, en daar is wel schade ontstaan alleen hoeveel, dat is, ja, bepaal het, maar ik weet het niet kun je volgens mij niet zomaar aanwijzen en ik bedoel, dat kunnen wij ook niet, dan kunnen ze dat daar ook niet en en dat kun je met getalletjes nog makkelijker laten zien dan dat andere gedeelte van het sociaal-emotionele gedeelte is niet in kaart te brengen. Probeer het maar helemaal niet halfzachte vragen en dat is ook logisch, want daar hoort het ook. Nou, daar kun je geen getallen aan hangen. Dus is het ook logisch dat men tenminste als je het van vanuit de beheerstaak bekijkt is het logisch dat je op die cijfertjes gaat zitten. Maar het is eigenlijk niet eerlijk, want dat sociale emotie en eerder gedeelte heeft veel meer invloed op dat andere dan omgekeerd. Dus als jij niet goed in je vel zit als kind, omdat je ja toch slechte ervaringen hebt, nare nou, nare dingen meemaken in zo'n periode, dan heeft dat een weerslag op je leren en niet omgekeerd. Want als je een keer een proefwerken niet goed hebt, hoef je sociaal-emotioneel nog niet van een knoei te raken. Dan ga je ik bedoel, dan ga je rustig om voetballers 's middags. Dus nee, er zijn maar een paar kinderen die daar misschien last van hebben, maar die hebben er ook niet last van. Dus, dus Linksom of Rechtsom denk ik dat dat deel misschien wel veel belangrijker is. Alleen dat kunnen we niet goed duiden met elkaar.

Interviewer: Zou willen dat er meer aandacht zou komen vanuit de Rijksoverheid daarvoor?

Respondent: Ik vind dat daar altijd aandacht voor moet zijn. Ik vind dat iedere school naast een taal, rekenen, leesprogramma gewoon heel erg goed met die kinderen bezig moet zijn, met al die andere dingen en het sociaal-emotioneel daarbij is, is wezenlijk: als kinderen goed in een vel zitten,

leren ze ook beter en als je beter leert, hoef je nog niet per se beter in je vel te gaan zitten. Dat is nog, dat is een, dat is een andere waarheid, volgens mij dus, dus het zal wel iets met elkaar te maken hebben, maar dat andere veel meer. Ligt nog een mooie klus en dan niet alleen gerelateerd aan corona volgens mij.

Interviewer: Nee, dat is inderdaad al wat ze ook ergens anders vandaan komen.

Respondent: De komende jaren wel heel belangrijk wordt.

Interviewer: Ja, ik moet zeggen, het is ook wel iets wat ik bij bij tot nu toe bij iedereen heb terug gehoord dat zegt zeggen van ja, dat, daar merken wij wel echt het verschil in.

Respondent: Ja in zo'n periode merk je dat toch. Dat dat wel bij ouders, met name bij ouders, dat acceptatie, grenzen, korte lontje zie je wel toenemen. Mensen accepteren wat minder, zelfs hier, we vinden het toch wat lastiger, duiken wat eerder naar de geschillencommissie toe, wat daarvoor nooit gebeurde. Ze krijgen dan geen gelijk. Maar ja, goed, dat is dan jammer, ja, gelukkig niet, maar, maar ja dat die merkte. Je merkt daarin wel dat dat men dat het wel iets gedaan heeft met mensen. En maar ja, goed, weet je, er wordt natuurlijk nu zoveel georganiseerd voor Jan en Alleman dat je alles niet meer af kunt kleppen maar dat is ook een gevolg van die periode. Alles moet nu blijkbaar ingehaald worden of zo moet ik helemaal niet proberen. Maar als je ziet hoeveel festivals en hoeveel van alles en nog wat er nu is en zijn, er zijn er gewoon 300 per weekend. Volgens mij, ja, dat kun je allemaal niet afsjouwen nee, maar dat is wel een gevolg van dat het jaren niet geweest is. Dat mensen toch, dus ik denk dat daar wel iets veranderd is. Ja, denk het wel.

Interviewer: Mensen die graag een inhaalslag maken van mensen.

Respondent: Volgens mij kunt niet al niet te doen. Wordt het ook niet leuker van als iets dat heel leuk is, wordt het niet leuker als je er vijf achter mekaar van hebt? Volgens mij.

Interviewer: Zelf niet aan moeten denken.

Respondent: Nee.

Interviewer: Nee. Ontzettend bedankt voor het interview. Dan wat huishoudelijke vragen en meedenken wil je de onder de resultaten van het onderzoek, zal ik die opsturen?

Respondent: Graag, ja.

Interviewer: Dan daar even een tijdlijn van. Ik ben aan het eind van deze maand klaar met het onderzoek en dan vanwege vakantie van zowel mij als mijn begeleiders heb ik dan in augustus heb ik mijn verdediging. Dus dan, zodra dat af is, dan gaat het de wijde wereld in. Nee, dat nou ja, nou ja, en dan nog even voor wat huishoudelijke mededelingen voor het audiobestand. Alleen ik heb toegang, wat audiobestand ik maak er een transcriptie van, maar daar wordt alle gegevens die herleidbaar zijn. Alles wordt eruit gehaald. En nou ja, mochten er achteraf nog iets zijn waarvan je zegt, ik wil het graag veranderen. Ik wil het eruit halen wat dan ook gewoon mailtje, bellen en geven, wordt er gelijk uitgehaald en geen vragen over gesteld.

Respondent: Denk niet dat het nodig is.

Interviewer: Nee, maar in ieder geval de standaard mededeling van. Mocht het achteraf zo zijn, wordt er gewoon gelijk uitgehaald.

Appendix K.6 – Interview 6

Respondent: Als het goed is, start die nu. Kun jij dat zien.?

Interviewer: Even kijken, ik zie het fantastisch. Nou, ik zou mezelf misschien eerst even voorstellen, ik ben Madelief Kanbier, ik ben 22 jaar en ik ben op dit moment bezig met mijn master Public Administration, en daarvoor ben ik nu aan het afstuderen en voor mijn afstudeeropdracht doe ik onderzoek naar het beleid dat is gevoerd door schoolbesturen ten tijde van Corona en of dit invloed heeft gehad op de schoolresultaten van hun leerlingen. En vandaar dat ik ook met schoolbesturen in gesprek ga. Dus vandaar ook dit interview.

Respondent: Ja mooi!

Interviewer: Heeft u vooraf nog vragen voor mij?

Respondent: Nee, eigenlijk niet, eigenlijk niet.

Interviewer: Nou zal ik dan maar gelijk beginnen met de vragen.?

Respondent: Doe maar.

Interviewer: Mijn eerste vraag is: hoe zou u de onderwijsvisie en ambitie van uw schoolbestuur samenvatten.?

Respondent: Nou, onderwijsvisie ja, daar kan ik een heel lang verhaal. Dan verwijs ik naar de koers. Dan ga ik even niet doen. Wij, wij proberen goede leerresultaten te bereiken. Dus wij, wij willen ambitieuzer zijn dan dat wat de overheid van ons verwacht. En die leerresultaten behalen we ook. Dus onze kinderen zitten de behalen goede opbrengsten ik vind daar wel een beetje platte opbrengsten, dus ik zeg er altijd bij: wij hebben eerst opbrengsten op orde moeten brengen. Vijf jaar geleden stonden een aantal scholen van de stichting... Die hadden gewoon zwakke opbrengsten ook wel onder inspectie niveau. Een aantal jaren ook, [aantal] scholen en dat hebben we verbeterd. En nu zijn we echt het onderwijs aan het verbreden want een lerend kind is meer dan alleen maar platte toetsen. Dus nu zijn we echt aan het kijken. Daar hebben een aantal bouwstenen voor. Wereldkinderen, delen is vermenigvuldigen, LEF dus wij proberen de kinderen echt wel meer mee te geven dan alleen maar ja, dat wel het curriculum voorschrijft.

Interviewer: Ja, dus echt een breed onderwijsaanbod aanbieden.

Respondent: Ja, maar dan kun je pas als je het onderwijs op orde hebt. Dus in eerste instantie moet je wel zorgen dat het gewoon klopt en dat gewoon de basisvaardigheden op orde zijn.

Interviewer: Ja, ja, dus eerst echt de basis ontwikkeld en daarna nu, nu dat naar tevredenheid is, verder opbouwen.

Respondent: Ja.

Interviewer: Naar een breder onderwijs? Mooi? Ja, hoe zou u het beleidsproces van uw schoolbestuur beschrijven?

Respondent: Welk beleidsproces van strategische koers of in het algemeen? Of.

Interviewer: Eh, in het algemeen.

Respondent: Ik ben even aan het zoeken. Dan zeg je in het algemeen... beleidsprocessen bij ons. We

hebben een strategische koers, daar komen een aantal thema's uit. Daar hebben we ontwikkelteams op ingericht, dus die zijn directeuren die samen met andere medewerkers verantwoordelijk zijn voor een thema. En dat wordt in een directeurenraad, dat noemen wij programmteam directeurenraad. Wordt dat teruggekoppeld en afgestemd met elkaar, dan komen er voorstellen. Uiteindelijk geef ik altijd een klap op een beslissing en voor mij is het belangrijk dat voordat ik beslissingen neem, dat ik terug kan kijken op een zorgvuldig gelopen proces. Dus wat ook echt op draagvlak? Dan wel, ja, we zeggen nou ja, als de tent in paniek is, als er echt dingen niet in orde zijn, ja, dan hoeft je niet eerst aan draagvlak te werken, dan moet je gewoon snel handelen. Maar ik vind draagvlak wel belangrijk. En en de directeuren raad is daar een heel belangrijk premium in. Dus ik spreek twee weken met de directeuren raad, de ene keer als programmteam de andere keer als directeurenraad gewoon, en daarin stemmen we af.

Interviewer: Oké, ja, zou u zeggen dat in dit proces wat u net heeft omschreven dat daar verandering in is geweest tijdens de coronapandemie?

Respondent: Ja en nee, waarom die die wijze van werken die ik uitleg, die heeft wel wat meer *onhold* gestaan omdat we niet live bij elkaar mochten komen. Dus wij hebben in de coronapandemie wel de thema onderwijskwaliteit die ontwikkelgroep heeft, heeft bij elkaar gezeten maar digitaal. Ook de intern begeleiders zijn gewoon bij elkaar blijven komen, digitaal, met alle beperkingen van dien daar ben ik achteraf heel blij om, want in die zin heeft Corona ons weinig gedaan, behalve dan dat we fysiek contact misten en dat we wel wat. Ja, ik moet je zeggen dat dingen soms wel wat lastiger zijn achter een scherm. Wij ontmoeten elkaar bijvoorbeeld nu ook niet echt, ik zie jou, jij ziet mij, mijn echte ontmoeting is live en dat hoeft ook niet voor een interview. Dus dat is een goede keuze. Maar wat ik bedoel te zeggen is dat je elkaar ook wel live nodig hebt, want samen bereik je meer. En dat is wel wat in Corona bezig zijn. We zijn doorgedaan ik heb ook als bestuurder steeds gezegd van Joh hou op met uitleggen dat het allemaal ingewikkelder is en anders is. We moeten gewoon door. Dus wij zijn wel blijven innoveren ondanks dat we op school gewoon heel druk waren met de zorgen dat de leerkrachten waren, dat ziekte vervangen werd, dat je met een snotneus wel naar school mocht, niet naar school mocht, weer wel naar school mocht. Dus daar is wel veel tijd aan verloren gegaan.

Interviewer: Ja.

Respondent: Maar in die zin hebben wij dus ik denk dat dat het effect van Corona bij ons best meevalt.

Interviewer: Ja.

Respondent: Die ook in onze leerresultaten terug die zijn zijn wel wat scholen die op wat puntjes hè met name groep drie, vier aanvankelijk lezen, aanvankelijk rekenen, hè, dus die jaren dat het eigenlijk. Die leken een wat achterstand te hebben, maar die is dan wel weer ingelopen.

Interviewer: Oké, ja, dat is wel mooi. Inderdaad werken jullie scholen met een managementstatuut?

Respondent: Ja, wij hebben een managementstatuut alleen. Die moeten wel herzien worden, dus ik heb net nieuwe statuten gemaakt voor de, voor de reglementen van de raad van toezicht en van het bestuur en de de. De statuten zijn ook vernieuwd, zijn aangepast aan de nieuwe code goed bestuur, maar ook aan de de veranderde wetgeving, he, voor besturen. Het managementstatuut ligt eigenlijk op mijn bureau en daar ligt het al een half jaar, we handelen ernaar, maar de taal moet nog wat aangepast worden. Bijvoorbeeld het woord programmteam heet in het huidige managementstatuut nog werkgroep. Nou ja, dat moet aangepast worden.

Interviewer: Ja precies zijn er ook snelle veranderingen doorgevoerd aan het managementstatuut tijdens de Corona?

Respondent: Ja, aan het statuut, aan de manier van handelen wel, dus wij hebben digitaal vergaderd waardoor de besluitvorming ook wel anders is. Waar je in het verleden echt wel vingers opsteken wil ik vaak weten: hè, is er nou heel veel draagvlak? Nou bijvoorbeeld, gisteren had ik een directeur raad voor een keuze die ik wil gaan maken met de stichting en dan is de stand [gelijke stand].

Interviewer: Ja.

Respondent: We hebben [aantal] scholen, [aantal] directeuren ja, [gelijke score] vind ik niet een overtuiging. En dan zegt één directeur, nou, dan ben ik nu toch voor, dan is het [winnende score] ja, dat vond ik in de digitale tijd lastiger. Maar verder is er eigenlijk niet veel veranderd. Dus ook de verantwoordelijkheden zijn gebleven bij de lage, waar ze al lagen, niet aangepast.

Interviewer: Nee, oké dat...

Respondent: Die stukken kun je verzoek allemaal vinden op de website van ons.

Interviewer: Oh, oké, dat is mooi. We hadden het net ook al heel even gehad over tijdens Corona dat in ieder geval wel de kwaliteitsgroepen dat die bleven en dat die ook bleven draaien. Maar zou u zeggen dat de beleidsdoelen van de school tijdens de pandemie anders waren?

Respondent: Ja, doordat de aandacht zo zat op de dagelijkse organisatie... wel zie ik niet ziek, daar heb ik net als voorbeeld van is er wel minder ontwikkeld. Dus als je kijkt naar de teams in die twee jaar, wij hebben als stichting digitale scholing aangeboden via e-wise, daar is heel veel gebruik van gemaakt, want mensen zaten veel, thuis of gedeeltelijk thuis. Hè, met name in de eerste, in de eerste lockdown, daar is echt heel veel gebruik van gemaakt. Dus we hebben wel doorgeschoold, de collectieve scholing is eigenlijk pas weer goed opgestart vanaf het moment dat we in live bij elkaar mogen zitten.

Interviewer: Ja, precies ja, ik zou dan nu graag een sprongetje willen maken naar het landelijke beleid dat is gevoerd en mijn eerste vraag daarover: in hoeverre is het gelukt om het landelijke beleid altijd uit te voeren?

Respondent: Als ik heel eerlijk ben, dan mag je zo best in je onderzoek meenemen. Ik, het landelijk beleid, was vaak over zoveel schijven gegaan waar elke belangenorganisatie iets van wilde vinden dat het in de praktijk gewoon pragmatisch moest zijn.

Interviewer: Ja.

Respondent: Als voorbeeld dat hele snotneuzen beleid. Ik weet niet of jij weet waar dat over gaat, maar wel anders.

Interviewer: Ja.

Respondent: Goed, nou, jongens, daar was geen doen daarnaast dus daar kon je alleen maar pragmatisch in worden. Maar dat had ermee en ook een hele interessante is de de cruciale beroepen, de vitale sectoren nou nou nou nou, hou toch op, als jij met een aanhangwagen hondenbrokken één keer per week weg moest brengen, zou je je kinderen ook gewoon op naar school mogen laten gaan, met als gevolg dat wij hybride les moesten geven, waardoor de kwaliteit van onderwijs het echt wel moeilijk had. Want die leerkracht even als voorbeeld, als die een gedeelte van de leerlingen thuis heeft zitten om instructie te geven, te begeleiden en er zitten [aantal] kinderen voor

de neus dat ze anders dan dat er maar [lager aantal] zitten. Nou, daar heb ik dus wel last gehad van landelijk beleid en ook wel werken in bubbels, terwijl ik ook in school heb met [aantal leerlingen (kleiner dan gemiddeld)] leerlingen. Is dat dan dezelfde bubbel als bij een grote school op een leerplein ja, dus even, en daar ben ik gewoon pragmatisch mee omgegaan met mijn directeuren. Ik heb geprobeerd daar ook duidelijkheid in te geven door steeds richting aan te geven en ik denk dat we er daardoor ook best wel, nou, ja, we zijn er best wel goed doorheen gekomen.

Interviewer: Ja, ja, ook gewoon gekeken naar wat is er mogelijk op een school en dat gewoon doen.

Respondent: Ja, maar dat is wel lastig hoor, daar loop je altijd tegenaan. Dat soms, In Den Haag of bij het ministerie worden dingen bedacht waarvan het de vraag is of dat overall werkt. En in toenemende mate gaat onze politiek zich bemoeien met inhoud. Dat zie je, dat zie je. Nou, ja, omdat ze denken dat het onderwijs achteruit holt overigens wens ik dat te betwijfelen want ik denk echt dat het primair-onderwijs een goed resultaat levert. Dat is wel lastig. Bijvoorbeeld die hele mobieltjes discussie ik weet niet jij hem bijhoudt laat die lekker bij de school.

Interviewer: Ja.

Respondent: Die hoort niet bij Wiersma thuis. Maar goed, zegt misschien ook iets over Wiersma.

Interviewer: Ja, dat kan inderdaad best wel. Nou ja, er waren... Er werden dus best wel veel punten vanuit het landelijke beleid aangegeven dat die scholen moesten volgen op welke manier dit gecommuniceerd naar het lesgevende personeel?

Respondent: Via. Ik heb op een aantal momenten gewerkt met echt brieven aan het personeel om het direct te richten tot het personeel, ook wel om vertrouwen uit te stralen. Dat zouden we bijna weer vergeten, maar het was ook een onzekere tijd. Word ik ziek van kinderen en krijg ik dan nou ja, of ik heb een man, die heeft net een nieuwe nier en als ik ziek word, nou ja, dus dat en ook een aantal momenten heb ik heb ik in notities richting gegeven aan de directeur.

Interviewer: Ja.

Respondent: Steeds een mix gekozen, want elke school, nou ja, dat hele werk in bubbels bijvoorbeeld, dat moet op elke school daar net weer anders uitzien. En ook: wat is thuisonderwijs? Want thuisonderwijs is ook een pakketje meegegeven in een rugtas of is dat volledig digitaal vijf uur per dag lesgeven en mijn scholen hebben een mix gebruikt passen bij. Nou ja, maar hoe passen bij hoe ze dat normaal ook op school doen? En je ziet wel dat na iedere lockdown of na iedere periode van thuisonderwijs ze eigenlijk wel vanuit de evaluatie weer nieuwe keuzes maakten naar de volgende periode.

Interviewer: Ja, precies ja, dat was ook inderdaad één van de volgende vragen die ik had: van welke lessen zijn geleerd uit de eerste lockdown en de tweede lockdown zijn gebruikt?

Respondent: Ja, dat zijn diverse lessen. Ja, in die zin is jammer dat je alleen mij spreekt. Eigenlijk had ik de beleidsmedewerker onderwijskwaliteit aan moeten laten schuiven. Nou ja, wat denk ik een les is dat je nooit de hele dag digitaal kunt lesgeven. Dus het is een illusie om te denken dat je vijf... wij werken met het vijf gelijke dag systeem op alle scholen. Dat is toevallig, maar dat is wel op alle scholen zo vijf uur, je kunt niet 5 uur per dag digitaal lesgeven, dus dat hebben wij na de eerste periode wel geleerd. Wat we ook geleerd hebben, is dat de opvoedsituatie thuis ook wel uitmaken hoe er geleerd wordt. Sommige ouders zaten echt met de handen in het haar. Ik ben ervan geschrokken.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ik ben er wel, ik ben echt van geschrokken dat sommige ouders kinderen hebben, verantwoordelijkheid hebben en eigenlijk niet goed weten wat ze met kinderen moeten. Dat is toch wel en, en daarnaast de stress van hun eigen werk of hun baan of hun bedrijf, waar zorgen over waren. Dus daar hebben wij naar de tweede golf ook zijn wij ook wel, nou ja, ook bijna opvoed tips gaan geven aan ouders van hoe je daarmee om kunt gaan, dat je ook moet zorgen voor bewegen ging, dat je voor spelletjes tussendoor moet zorgen, dat hebben we wel van de eerste lockdown dan geleerd, lijkt simpel, maar kind leert niet als ze niet af en toe een enigszins of iets van beweging. En dat hebben we ook wel gedaan door alternatieve opdrachten te verzinnen als maak een filmpje, verzamel zoveel mogelijk namen van plantsoorten uit je tuin, nou ja, zo kan ik het nog wel tien noemen, allemaal van dat soort.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, dat.

Interviewer: Ja, dat is ook echt wat meer. De ga maar even lekker bezig, even weg achter je schermje.

Respondent: Ja en, en onder ons gezegd, dat is dan leer je harder van, jij leert ook harder in de werkelijkheid dan dat je de hele dag achter een computer of een boek zit.

Interviewer: Praktijkervaring is echt heel wat anders.

Respondent: Ja, en dat was wel een probleem, hè, want als je kijkt naar digitaal onderwijs, ik denk dat het voor ik denk, als ik zie voor het primair-onderwijs de meeste kinderen hebben het goed gedaan, hun ouders hebben het goed gedaan. Dat was ook een goede relatie tussen de scholen en de ouders zijn ook echt op verschillende manieren bedankt. Echt wel dat ouders ook zagen oh. Ik denk altijd dat mijn kind heel veel in de mars heeft, maar thuis zie ik toch dat sommige sommen of zo toch moeilijker zijn. Het heeft ook wel een realist beeld gegeven. Ik denk dat vo, en met name MBO-hbo want ik bedenken nu: jij bent jouw studie gestart, of je zat in je tweede jaar bij die lockdown, dan heb je geen introductie gehad of of een digitale variant.

[persoonlijk]

Respondent: [persoonlijk voorbeeld]. Dingen leren is ook mijn leeftijdsgenoten dingen onderzoeken, bespreken, bediscussiëren ergens iets van vinden, op je neus gaan zo belangrijk en dat dus vertaalt naar kinderen. Voor kinderen ook belangrijk, want wij hebben ook een aantal kinderen waar we echt zorgen over gehad hebben, die in een disfunctioneel gezin opgroeien. Nou ja, denk aan alcoholmisbruik denk aan, denk aan geweld, huiselijk geweld, in ieder geval de zorg daarover. Daar hebben we niet letterlijk, maar wel slapeloze nachten van gehad. Dat zijn ook wel de kinderen die wij zelf hebben uitgenodigd om te komen. Dus wij hebben geprobeerd het aantal ouders van vitale beroepen. In eerste instantie was de afspraak twee ouders en toen heeft, heeft de, de vertegenwoordiging van de ouders in Nederland heeft daar één van gemaakt. Ik ben daar blijven hanteren als twee. Ik zei: u moet aantonen dat u echt niks kunt regelen. Dat maakte dat wij op de scholen ook echt de kinderen hadden van ouders die gewoon, nou ja, letterlijk in het ziekenhuis werkt of in de ouderenzorg of nou ja, noem maar op en de kinderen van waar we zorg over hadden, die of niet tot leren komen, thuis of in een in een disfunctioneel gezin leven. Dus ik ben wel blij dat ik me die vrijheid heb kunnen toebedelen misschien omdat wij toch een wat in een grensregio zitten. Ik bedoel, je zult wel opgezocht hebben waar [stichting] zit. Hadden we dit in [andere plaats] gedaan, dan had ik waarschijnlijk de [kranten], want daar gaat iedereen daar wat van vinden.

Interviewer: Ja, nee, dat de regio waar je werkzaam bent, dat heeft altijd invloed op.

Respondent: Ja, gelukkig maar.

Interviewer: Ja, wat er kan gebeuren, op welke manier zijn leraren betrokken geweest bij het beleidsproces?

Respondent: Bij welk? In het algemeen of in de coronatijd.

Interviewer: In coronatijd.

Respondent: Ja, beperkt, beperkt dus... Wij hebben in de in zo'n ontwikkelgroep als onderwijskwaliteit er zitten ook een paar leraren in. Die zijn digitaal aangehaald op schoolniveau zijn alle vergaderingen, overleggen gewoon digitaal gehouden, dus op schoolniveau zijn zij aangehaakt gebleven. Op stichtingsniveau heb ik ervoor gekozen met de medezeggenschap, daar zitten leerkrachten en en met de raad van toe om al die overleggen digitaal door te laten gaan.

Interviewer: Ja.

Respondent: We hebben vanaf dag één gelukkig hadden wij net onze hele migratie naar een nieuw computersysteem gehad. Nou, daar ben ik nog blij om, dus ja, het was even wat gedoe. Hoe werkt dat dan met teams? Dat is trouwens ook wel een groot goed. Hè, jij had een jaar of vier geleden niet bedacht om dit digitaal bij mij te doen, of jij had het misschien wel bedacht en zou ik het niet, niet, niet gekund hebben. Dat is wel een groot goed, want ik heb toch best wel wat meer overleggen digitaal.**Interviewer:** Ja, nee, de digitale vooruitgang is ongelooflijk geweest de afgelopen jaren dat is... U zei net inderdaad ook al wat over de MR was er altijd instemming of toestemming van de tijdens de coronapandemie?

Respondent: Ja, dus wij hebben een aantal keren die die handboeken heen, van snottebel beleid tot die werd iedere keer door de directeur, dus ik schreef een hoofdnotitie of een brief. Die deelde ik met de GMR en dan wilde ik daar feedback op hebben en daarna de school. Ik heb nergens gehoord dat iets tegen is gehouden. Ik heb wel gehoord dat er bijvoorbeeld keuzes zijn aangepast of dat er op basis vanuit de oudervereniging van jongens jullie hebben iets bedacht als team en ik kan zo-even niet, maar dat was wel echt een voorbeeld waarbij er iets bedacht was in dat lesgeven op afstand, dat gewoon niet werkte. Nou, dan hebben scholen dat aangepast.

Interviewer: Ja, precies, maar dat, maar dat is allemaal goed gegaan verder.

Respondent: Ja.

Interviewer: Zijn er... Nou ja, dat haakte inderdaad een beetje in, maar er zijn verder dus niet echt klachten geweest over het beleid dat werd gevoerd tijdens de coronapandemie?

Respondent: Nee, nee-ja, we de op de mondkapjesdiscussie na hè, maar die, die is wel gevoerd. Ik heb ook van die brieven, van van die standaardbrieven die door de club van Willem Engel en andere partijen werden geschreven die heb ik ook wel ontvangen, maar ja, klachten.

Interviewer: Ja, nee, meer de maatschappelijke discussie, die ook wel gewoon bij de school terecht komt.

Respondent: Ja eigenlijk, Hetzelfde wat nu gebeurde bij lentekriebels heb je misschien ook wel gevolgd, slaat echt helemaal nergens op. Daar worden dingen gezegd die echt helemaal niets met de praktijk te maken hebben. Nou ja, en dan zit je op TV en dan wordt er nog meer onzin verkondigd. Nou ja, dat is wel een beetje deze tijd en dat was in de coronatijd verscherpt. Ik heb daar wel met verbazing naar gekeken.

Interviewer: Ja, was dat vanuit de ouders dat er verscherping kwam over dat soort onderwerpen of vanuit anderen?

Respondent: Nou wel, dat een brief gewoon koppie past met je eigen naam. Daarop wordt ingeleverd op een school en dan bel je ouders op en dan zeggen ouders, ja, maar zo bedoelen we het niet. En dan denk ik: hebben ouders nou niet meer in de gaten hoe je omgaat met je medemensen er zit ook een directeur en een leerkracht aan de andere kant en misschien wel een interessante metafoor een ouder kan denken: ik ben consument van onderwijs, maar dat is niet zo. Onderwijs doe je samen en het meeste van wat een kind leert en doet en toepast. Het gebeurt ook echt in de omgeving, buiten de uren na school. Dus dan kun je een brief sturen naar je directeur, en op hoge poten en allerlei dingen eisen. Ja, ik zou dat niet doen, dus dat heeft mij wel verbaasd en ook wel de ervaring, ik doe even het raam dicht, die is aan het klapperen, dat ik me ook wel verbaasd. Ja, weet je jij, ja, nou ja, als wij geen contact hebben, samen, jij belt mij op en gaat allerlei eisen stellen aan het product onderwijs, dan zal mijn eerste opmerking zijn: wij doen het toch echt samen. Dus als je kinderen zou hebben of verantwoordelijk bent voor kinderen, ik kan het niet zonder jou als school, maar school kan het ook niet zonder jou. En dat wordt wel eens vergeten, want kinderen die het goed doen op school, die zich gelukkig voelen en veilig voelen, dan heb ik het niet over dat ze hogere leerresultaten halen, want dat is leuk. Maar laten we eerlijk zijn, ik weet niet hoe jouw route eruit gezien heeft tot nu toe. Maar uiteindelijk, als jij goed in je vel zit, dan maak je keuzes en dan soms ga je op je neus, kom je op een nieuwe plek, soms moet je hard werken, ik vind het altijd, je zult wel op LinkedIn zitten, er ligt of je kijkt er wel eens op. Ik vind het altijd lastig als iemand bijvoorbeeld zegt: ik kreeg een VMBO-K, advies en ik ben nu professor geworden. De basisschool had het fout en dan denk ik: ja, dat weet ik niet, dat kan best of dat je een leerkracht had die het in jou niet zag, maar misschien heb je daar ook wel geleerd om door te zetten. Ik bedoel, in mij was weinig geloof. vroeger hoor van leerkrachten wel in mijn mens-zijn echt wel. Ik denk dat ze mij wel een leuke kerel vonden als kind, maar ik kon niet zo goed leren. Ik ben afgeleid en ik nou ja, dan merk je nu wel, ik praat alle kanten op. Ik ben toch aardig terechtgekomen dus dat nou, en dat vind ik dus in coronatijd we hebben steeds geprobeerd als ouders moeilijk deden, heb ik steeds gezegd tegen directeuren bel ze op, ga in overleg, leg uit waarom je keuzes maakt. Dat kan begrip geven en eigenlijk, het heeft niet geleid tot formele klachten of geschillencommissie dus ik denk dat we dat goed gedaan hebben.

Interviewer: Ja, dus het contact is eigenlijk gewoon heel direct zodra er iets bovenkwam.

Respondent: Maar dat is ook wel het voordeel van de basisschool. Hè, het contact op basisscholen zijn dichtbij. Ze liggen in de wijk of in het dorp waar je woont. Over het algemeen is dat contact goed. Maar als het mis gaat, gaat het goed mis, omdat je zo dicht op elkaar zit, is het verdriet toch groter dat nadat een ruzie in je familie, als je ruzie hebt met een tante of met een zus of met een oom gaat, dat veel dieper in je zit. Nou, dat zie je het prima onderwijs. Ook heb jij insecten in het in het voortgezet onderwijs. Heb jij dan ruzie met een leraar of vind je het niet fijn? Ja, weet je, dat staat verder weg. En ik denk: als jij op een HBO of universiteit, ja, en dan zullen jouw ouders daar helemaal niet meer zoveel van vinden. Maar ik weet zeker, als er vroeger op de basisschool iets gebeurde wat niet goed ging, dat je vader of moeder echt wel.

Interviewer: Oh ja, nee, mijn moeder liet dan wel van zich horen. Ja, dat zeker.

Respondent: En dan denk ik zeker wat ze heeft mij ook via LinkedIn benadert [gelach]

Interviewer: Ja, precies ja, ik zei tegen haar van: ja, ik moet nog mensen hebben voor mijn interviews. Ze zei van komt helemaal goed, laat maar aan mij over.

Respondent: Van mij over is dat ook gelukt. Zijn er meer mensen ingegaan of niet?

Interviewer: Ja, ik heb echt, iedereen is ontzettend aardig en ontzettend behulpzaam. Ik heb echt, in no-time heb ik acht interviews geregeld.

Respondent: Maar dat is top, want ik dacht nog even anders dan, dan had ik, maar dat hoeft dan niet meer. Maar jouw moeder schreef schijnbaar is een netwerk nodig. Dat is misschien nog wel goed om terug te geven en ik dacht, het heeft niet zozeer met dat net, ja, daar heeft het wel mee te maken. Je moet elkaar een beetje kennen, want je wil niet weten hoeveel onderzoeken aanvragen ik per week krijg en ik zeg eigenlijk bijna altijd nee, omdat ik gewoon nou ja, ik heb soms maar een half uur per dag echt over in m'n agenda. Ja, die heb ik nodig voor andere dingen. Dus dat we zijn met z'n allen erg druk. Maar goed.

Interviewer: Ja, ja, nou ja, ik ben echt ook iedereen die ik tot nu toe heb gesproken iedereen is ontzettend aardig, behulpzaam, echt fantastisch! Het is echt geweldig om heel eerlijk te zijn. Dat... Dan heb ik nog een vraag over de leraren. In hoeverre zijn de leraren en op welke manier ondersteund tijdens de coronacrisis vanuit het bestuur?

Respondent: In lesgeven?

Interviewer: In lesgeven, in middelen die zij misschien nodig hadden of als er andere dingen ter sprake kwamen.

Respondent: Nou ja, in lesgeven, maar dat gebeurt met name in een, in een, in een stichting, op niveau directeurenraad, directeuren zitten veel dichter op personeel dat ik zit. Maar we hebben wel, we hebben wel steeds aandacht gehad voor het personeel. Ook aandacht in de zin van jullie werken hard, dus ik heb ze aantal keren ook echt gecompenseerd voor kosten die ze zouden maken, maar ook voor een klein gebaar, met een met een. Ik bedoel, dat kan van een, een prachtige kaart voor op tafel tot een handdoek, waarbij ik steeds echt wel mijn dank uitsprak, want ze hebben het toch maar gedaan, want er wordt vaak gezegd dat mensen in het onderwijs niet zo innovatief zijn. Nou, dat is echt bullshit want als ik gezien heb wat er gebeurd is, wat er ontwikkeld is, wat er bedacht is en eigenlijk vrijwillig ook nog en dan heb ik altijd een mooi voorbeeld moet ik altijd opletten, want dan maak ik een andere partij zwart. Maar bijvoorbeeld de coronamaatregelen worden op donderdagavond op NOS of NU.nl wordt aangekondigd dat ze versoepeld worden. Daar denkt ons ministerie niet over na, want de eerste ouder belt al om vijf voor... over elf 's avonds naar de directeur mag mijn kind morgen gewoon komen, dus ik heb gezegd: wij doen nog niks, maar nou komt die. Ik heb tegen de directeuren gezegd: zorg maar dat de duidelijkheid komt voor maandagmorgen, de GGD had voor het aanpassen van haar brief twee weken nodig, want er zat een weekend tussen en het was druk en dat heeft mij wel gestoord. Toen dacht ik: mijn directeur en leerkrachten zaten gewoon op zondagmorgen al de boel te regelen voor Maandag en dan denk ik van ja, jongens, kom op, ministerie moet de mond leren houden, dus communiceren waar waar het thuis hoort en niet bij NU.nl laten vallen. Dat morgen vroeg alle kinderen weer naar school mogen. Ja, want wat ze niet moeten vergeten is dat, ook al was het lesgeven anders in hybride vorm en deels digitaal, dat kun je niet zomaar in één keer terugdraaien daar zitten dagen voorbereidingen aan vast, hoe... laat maar. Dus hoe hebben ze ondersteund? Door

aandacht voor te hebben, door soms keuzes te maken, door soms ook keuzes te maken die ouders vervelend zouden vinden en die leg ik dan bij mij neer. Laat ze maar zeuren tegen het bestuur, tegen [naam stichting], en dan kan de leerkracht gewoon door precies.

Interviewer: Dat even kijken zijn er ook evaluatiepunten uit de hele coronacrisis gekomen, waarvan het bestuur of de directeuren nu zeggen: dat houden wij erin?

Respondent: Nou, ik denk wel toenemende mate dat je digitaal moet gebruiken wanneer dat voordeel geeft. Dus dat houden we erin. Dat we ouders, ouders komen minder verder school in dan voor Corona wij hebben geleerd dat door ouders... er is natuurlijk vanuit de jaren 80 is er zo'n beweging gekomen. Ouders het eerste kwartier in de klas en theedrinken en op een heleboel plekken staan altijd dezelfde moeders, meestal soms vaders, bij de leerkracht, terwijl die ouders die even een keer iets moet en geen tijd. En wij hebben gezegd: wij willen rust in ons onderwijs. Vanaf half negen moet het stil zijn in de school en kleuters worden op een aantal scholen ook buiten opgehaald en niet meer naar binnen gebracht, geeft enorm veel rust, geeft veiligheid, geeft structuur vooral en veiligheid aan kinderen die het moeilijk hebben, die die gedragsproblemen hebben, of een uitdaging, wat je wil. Dus dat hebben we echt wel geleerd.

Interviewer: Ja.

Respondent: En ook duidelijker in de communicatie. Niet zo'n Hollandse brief met allemaal mitsen en maren maar gewoon naar ouders. Wij verwachten dit van uw punt, of wij bij uw kind heeft dit bij of niet. Merk wel dat dat. Ja, dat ja, ik denk dat dat er belangrijk wij waren al we hadden al ouder portalen op de scholen waarin digitaal gecommuniceerd kon worden, dus dat was er allemaal al. Dus dat hebben we eigenlijk wel weer voortgezet. En ook wel. We zijn nogmaals bevestigend belang dat school is op school, leer je leren, maar leer je ook leven. En het is dus niet alleen maar methodes afvinken en van lesje naar lesje. Jij hebt nog niet zolang voortgezet onderwijs, nog niet zo lang geleden voortgezet onderwijs genoten. Je ziet dat daar ook echt wel de spanning op dit moment op zit. Van al die lessen en die toetsen en die terwijl op een basisschool gebeurt er zoveel meer en daar zijn we ook alleen bevestigd. Dat is dus ook nodig, maar wel met de basisvaardigheid vaardigheden op orde.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, want dat stoort mij wel. Elke school in Nederland kan dat op orde hebben, echt wel.

Interviewer: Ja, precies, u had het in het begin al een beetje over de schoolprestaties van de leerlingen en dat die eigenlijk nou goed naar behoren zijn. Maar is er iets van een verandering gemerkt in de coronapandemie of vlak na de coronapandemie?

Respondent: Nou je wel, technisch lezen, aanvankelijk lezen, met name in groepen drie, vier hè, merkte je dat de contacttijd te weinig was bij een aantal kinderen, maar dat zijn we hebben we nu alweer hersteld. Als ik naar de laatste opbrengst analyse kijk, dan zie ik dat dat we dat we ook beter scoren dan voor de pandemie dus in die zin hebben we het meestal wel ingehaald, en ook onze kwetsbare leerlingen zijn wel weer terug op het spoor.

Interviewer: Ja, zijn er veranderingen gemerkt in het sociaal-emotionele welzijn van de kinderen tijdens of na de coronapandemie?

Respondent: Nou, tijdens, kinderen hebben echt een juf of meester gemist dat dat, dat weet je eigenlijk wel, als je prima als je een basisschool werkt, je bent daar leerkracht weet je hoe belangrijk

je kunt zijn, dat eigenlijk. Er waren echt wel kinderen, die die die te veel thuis, met drukke ouders, soms omdat ze altijd zo zijn, soms omdat ze echt zorg hadden over hun bedrijf of over het voortbestaan van van hun bedrijf of of inkomen. Daar heb ik wel gezien. Dus wij hebben wel zorg gehad over over met name die kinderen. Dat is wel hersteld. Bedoelde school draait ook alweer een hele tijd. Natuurlijk, we zijn er weer. Wat is het al twee jaar geleden, denk ik dat anderhalf jaar geleden, de laatste keer, net voor de kerstvakantie hebben we nog een mini lockdown gehad en daarna ging alles open. Of alles weer open is stappen. Maar in feite, als je achteraf nu terugkijkt ging alles weer open. Dat had even wat tijd nodig. Nee, ik denk dat dat het belangrijkste, ja, ja, ik denk dat dat ook wel weer gewoon bij bijgetrokken is.

Interviewer: Ja, hoe zou je de leerlingenpopulatie van uw scholen omschrijven?

Respondent: Ja, er zijn wel wat uitzonderingen maar de leerlingen bij mij zijn over het algemeen komen ze uit gezinnen die al meerdere generaties in Nederland leven, oftewel witte gezinnen. Het is wel echt de grensregio dus we hebben best wel wat taalzwak zwakke kinderen, ook wel wat armoede. Er zijn bij mij toch relatief veel kinderen die, ook al lijkt het van de buitenkant wit en een mooi huis en misschien zelfs een oprijlaantje er naar toe. Maar toch wel armoede. Het is in die zin wel een gebied wat wat verder van het verstedelijk gebied aflegt mijn [gebied in regio] scholen niet, hoor, dat zijn gewoon buitenwijken van [stad]. Nou, taalzwak. Dus op een aantal scholen moet hard gewerkt worden om goede resultaten te halen. Er zijn bij mij ook een aantal scholen waar ik bij kinderen vanuit thuis gemiddeld gezien veel meer krijgen. Welvarende ouders, weinig geldzorgen redelijk goed gestudeerd, hbo, universiteit dus dat ja, we zitten wel overal ver vanaf. Dus wat merken aan de regio is als er wat is of overal ver vanaf. Ik sta een half uur midden in de binnenstad van [plaats], vanuit hier. Maar als kinderen dus bijvoorbeeld uitvallen in het onderwijs en ze moeten naar speciale voorziening dan is de spoeling dun, want aan de ene kant ligt [land]. Nou ja, dat dat is geen samenwerking mee, dat kan het niet, want het [land] systeem is volledig anders dan het Nederlandse systeem. Dus dat is wel een dingetje bij ons. Dus kinderen waar het niet goed mee gaat, dan moeten we echt kijken of we in de regio iets kunnen.

Interviewer: Ja, precies ja, en dat was ook mijn vervolgvraag van op. Heeft het bestuur speciaal beleid voor leerlingen die gevoeliger zijn voor het oplopen van onderwijsachterstanden?

Respondent: Ja, ja, daar zijn we met name vanuit de onderwijskwaliteit echt wel opgericht. Extra lees, meters, kleinere groepen, nee, daar wordt eigenlijk wij, wij werken. Wij arrangeren op school. Dat betekent dat wij een, een team hebben van, van specialisten die ook echt uit het onderwijs komen. Dat dat is namelijk enorm belangrijk, want ik bedoel, je moet wel echt weten hoe de, hoe, hoe, hoe, hoe, hoe de ingrediënten in de soep moeten, en die zitten dicht op de scholen, waardoor we heel veel preventief proberen op te pakken.

Interviewer: Ja, en op welke manier wordt dat gemonitord?

Respondent: Daar wordt bijgehouden welke kinderen een arrangement hebben, kinderen die echt in een, in een, nou ja maar zeggen waar wat meer mee aan de hand is. Daar hebben we een onderwijs, daar hebben we een OPP voor, waar een perspectief wordt opgesteld voor leren, en daar wordt daar wordt met regelmaat bijgehouden.

Interviewer: Ja. Werd er ook tijdens de coronapandemie specifiek rekening gehouden met deze leerlingen?

Respondent: Ja, die waren vaak op school of er was heel intensief contact tussen de leerkracht en de leerling en in een aantal gevallen is ook dat specialistenteam aangehaakt daarin, toen we echt allemaal

thuis zaten digitaal en later zaten deze kinderen wel op school. En formeel mochten mensen van buiten de organisatie niet in de school. Maar deze mensen horen in de organisatie, want die komen normaal ook twee, drie, vier keer per week in de school, dus ik heb dat vrij snel weer toegelaten.

Interviewer: Ja, zijn er leerlingen die ook digitale middelen van school hebben ontvangen als ze het thuisonderwijs kregen?

Respondent: Wanneer nodig konden ze een laptop ophalen of een tablet. En dat is eigenlijk in alle gevallen zijn hele discussies geweest met handtekeningen en verzekeringen, en op een gegeven moment heb ik gezegd: stop, laten we niet van tevoren alles dichttimmeren neem gewoon voor lief dat tien tablets kapot terugkomen. Die betalen we wel met z'n allen uit de reserve. *Keep it simple, please*, en dat is eigenlijk vrij goed gelukt. En de gemeentes, [deel van aantal] gemeentes hebben ook laptops en tablets die hadden ze schijnbaar nog liggen, in [aantal] gemeente zelfs een aantal aangeschaft. Extra ondersteuning.

Interviewer: Ja, ja, ja, dat was inderdaad ook de volgende vraag die ik had: is er samenwerking geweest met de gemeente?

Respondent: Ja eigenlijk, ik ben alle [aantal] de wethouders, zijn postzegelgemeentes met alle [aantal] contact geweest. Beleidsambtenaren onderwijs. Ik moet zeggen dat dat heel goed liep.

Interviewer: Ja, want waar ging het eigenlijk allemaal over met de gemeente in de samenwerking daartussen?

Respondent: Met name over naar in sommige gevallen letterlijk over taxivervoer omdat een kind bijvoorbeeld toch naar school zou moeten. Wel dat niet mochten wel mocht, maar ook middelen, maar ook wel personeel, uitval en eventueel extra ondersteuning daarin. Maar ja, omdat zij ook mensen thuis hadden. Communicatie hebben ze aangeboden. Willen jullie daarbij brieven voor jullie alvast schrijven, jullie zo druk zijn met onderwijs geven? Uiteindelijk hebben wij gewoon contact gehouden. Laptops dat is het meest concrete voorbeeld, denk ik. Ze hebben geloof ik nog een keer een taart op alle scholen uitgedeeld voor het team. Toen de teamleden wel weer vanuit de klassen les mochten geven, ben ik eigenlijk wel tevreden over de lijn.

Interviewer: Heeft ie ook contact of samenwerking gehad met andere schoolbesturen tijdens Corona?

Respondent: Ja, ja, aantal overleggen. We hebben een mini groepje in deze regio opgericht. Met name prima onderwijs zijn maar een paar besturen hebben we steeds digitaal bij elkaar gehad en we hebben ook op een gegeven moment rondom een aantal pandemie keuzes bubbels afspraken over school kampen. Al dat dingen hebben we regionaal gedaan. Ja, en dat hebben we dan, dus ik heb dat bijvoorbeeld een regio [plaats], opgetild waar ik ook nog een beetje in zit. Zo ja, ik, ik vind eigenlijk dat we dat w,e we, we vonden elkaar snel en dat is vaak over de gebieden van passend onderwijs heen, omdat je daar toch al een overlegstructuur hebt, dan is het ook makkelijk om af te stemmen.

Interviewer: Dan had ik nog een vraag over de NPO gelden, want die zijn natuurlijk uitgegeven voor alle basisscholen om onderwijsachterstanden weg te werken die door Corona zijn gekomen. Op welke manier heeft jullie bestuur dat uitgegeven?

Respondent: Kleinere groepen, extra ondersteuning in de groepen, met name in die leerjaren die het betreft. Wij hebben praktisch geen gebruik gemaakt van ZZP'ers er is heel veel discussie over, hè, dat ben ik geen voorstander van de behoefte bij ons ook niet. We hebben in die zin nog geen. We hebben wel personeelskrapte maar wij krijgen alle plekken nog bezet. Ook doet overigens vind ik het een beetje flauw soms vanuit Den Haag, dat had ik gezegd om de achterstand in te lopen. Ik denk, als die

middelen direct weer verdwijnen, die zijn alweer verdwenen, dat we dan pas weer gaan zien dat het onderwijs, prima onderwijs, te weinig bekostiging krijgt. Ik denk dat dat de toestroom naar speciaal basisonderwijs gaat toenemen als die middelen weer weg zijn, want we hebben echt meer kunnen betekenen voor de kwetsbare kinderen op de school niet altijd één op één terug te voeren. Is dat nou door de pandemie ontstaan? Maar ja, het is geen hogere is of geen hogere wetenschap dat daar directe lijn moet zitten. Maar ik nou ja, zo op die manier dus en op sommige scholen zijn er middelen voor aangeschaft die nodig waren. Bij mij hebben een aantal scholen die middelen ook nog, omdat ze dat voor mij nog tot in 2024 mogen uitgeven. Dus ook in de komende jaren worden daar nog eigenlijk een groepje door verkleind, of een extra onderwijsassistent of een. Nou ja, dat.

Interviewer: Ja, dus het is goed gebruikt.

Respondent: Ik weet het wel zeker. Als de minister daar iets van durft te vinden, dan dan, ja, dan loopt u waarschijnlijk boos weg als je daarna bij mij op bezoek komt.

Interviewer: Dan heb ik nog een vraag over... Op welke manier bleef die op de hoogte van het landelijke beleid dat werd ingevoerd voor de basisscholen?

Respondent: PO-Raad, die communiceert veel. Daarnaast door de website goed in de gaten te houden en wij zijn ook wel wat onderwijs, begeleidingsdiensten bijvoorbeeld met name op inhoud van onderwijs. Ook wel, wat doe je met ICT? Kennisnet heeft daar een aantal handreikingen voor ontwikkeld. Maar echt, hoe moeten we handelen? Dat deed ik door gewoon de persconferenties te volgen, goed te lezen. Toen de pandemie begon, zat ik in [land], ik werk twee keer per jaar en [land] van onderwijsprojecten ik weet niet wat ik gezien heb op mijn LinkedIn, maar dat is zo. Ik zat toen daar en ik heb dat eigenlijk vanaf het vanaf drie dagen voordat Rutte ging vertellen dat de boel op slot ging, heb ik dat al gevolgd. Dat kun je namelijk best goed volgen op het ministerie, bij de AVS, de vereniging voor schoolleiders daar staat veel, de PO-Raad, ja. RIVM.

Interviewer: Ja, nee, dus dat ging allemaal goed. Dan... Wat is uw visie over de statements die worden gemaakt over het basisonderwijs, dat het basisonderwijs achteruit gaat, en nou ja, dat dat eigenlijk zo landelijk wordt gepresenteerd?

Respondent: Onzin.

Interviewer: Ja.

Respondent: [stuk over onderwerp dat is gevraagd weg te laten] Schoolbesturen geven al langer aan dat basis vaardigen er is meer dan alleen de basisvaardigheden de inspectie geeft eigenlijk ook aan dan heb ik het over primair-onderwijs dat de resultaten in de laatste jaren gestegen zijn. Maar wat het nieuws haalt zijn, is het. Hoe heet dat onderzoek en de pisa-onderzoek en er wordt heel erg gefocust op onderzoeken waar wij dan lager in de ranking staan. En dan wordt er even vergeten dat we in het enige geval daar zitten vaardigheden in die helemaal niet in ons curriculum staan. Dus dat vind ik raar, kun je wel zeggen, dat doen jullie niet goed. Nou, dan zorg maar dat het in het curriculum komt. Of neem die test niet te serieus. Ik heb daar grote moeite mee, vooral ook met dat signaal, omdat ouders in toenemende mate denken dat het onderwijs niet op niveau is. Het is gewoon niet waar, want kijk maar naar jou, jouw eindtoets basisonderwijs die jij gemaakt hebt en waarschijnlijk jouw vwo, havo. Dat examen is echt zwaarder dan 20, 30 jaar geleden hoor gemiddelde VMBO-T of VMBO-K leerling, die heeft lesstof zitten waarop die getoetst wordt, die vroeger in de havo stroom zat. Dus ik heb ik, ik vind het jammer en het risico daarvan is dat we onderwijs heel eng gaan gaan gaan benaderen als platte leerresultaat en kinderen met hoge scores worden niet per se slimme mensen die gelukkig zijn. Dus ik vind het wel, ik word er wel een beetje verdrietig van [stuk dat is gevraagd weg

te laten]. Ja, ik, ik geloof niet, je mag voor mij drie leraren, drie telefoonnummers mag je bellen. Ik denk wel eens dat er gemopperd wordt over keuzes die landelijk gemaakt worden, waar s stuk over onderwerp dat is gevraagd weg te laten schoolbesturen uitvoering aan geven of die ik maak, maar ik denk over het algemeen dat het hele, dat het echt als meerwaarde wordt gevoeld. Ik snap het niet zo goed, ook wel eens het idee dat de bubbel in Den Haag met andere dingen bezig is. [stuk over onderwerp dat is gevraagd weg te laten]. Dus wat vind ik er van? Ik, ik vind het zorgelijke ontwikkeling.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ik slaap er overigens niet minder om, hoor als mensen dat ik het nou een beetje pinnig zeg, maar ik vind het wel jammer. Ik denk niet dat het verstandig is. Ik denk dat we. We moeten juist verbinding zoeken met elkaar en we moeten insluiten en niet uitsluiten. En dat is wel door, door, door dat zo aan te vliegen. [Stuk dat gevraagd is weg te laten].

Interviewer: Ja.

Respondent: Dus ik denk dat dat niet goed is en volgens mij wordt het onderwijs, die niet beter van het doel met elkaar de hele dag te stinkende best om het onderwijs goed te maken en dat met beperkte middelen, NPO middelen zijn weg. Leerkrachten staan onder grote druk, dat kun je mij verwijten. Maar volgens mij geef ik alle middelen uit die ik binnenkrijg zo zo zo zo effectief mogelijk. Dus ja, zeg het maar wat mij betreft, wat mij betreft gaat morgen de regie weer naar Den Haag. [stuk over onderwerp dat is gevraagd weg te laten]. Dat zien wij werkdruk, middelen, maar ook bij NPO want uiteindelijk moet ik wel als schoolbestuur afrekening afleggen over de leeropbrengsten en het zou me zo kunnen dat een school iets anders bedenkt, vind ik niet slim, maar het zou mijn baan wel lekker maken, want dan hoef ik alleen nog maar vroeger hadden wij gele katernen en die lees ik dan vooraan in directeur, raad en dan leg ik uit: zegt: jongens dit wel, de minister, dan gaan jullie morgen doen. Ik geloof niet dat het zo werkt. Daar is veel te complex voor. Dus wat vind je ervan? Zorgelijk. Ik hoop dat we in de komende periode, nou ja, dat we de juiste dingen met elkaar gaan bespreken en dat de minister dat ook gaat begrijpen. [stuk over onderwerp dat is gevraagd weg te laten].

Interviewer: Nee, dat geloof ik, dat waren de vragen van mijn kant. Heeft u nog vragen voor mij?

Respondent: Nee, ik ben wel benieuwd als je straks je onderzoek afrondt of je daar een samenvatting of zo met mij wil delen, zou fijn maken.

Interviewer: Uiteraard geen enkel probleem.

Respondent: Ja.

Interviewer: Dat.

Respondent: Nee, maar dat vind ik ook leuk om te lezen. Dus dat deze opname, mocht jij daar nou niet bij kunnen, want dat weet ik niet zeker. Ik ga zo, ik heb zo weer overleg. Aansluitend dan moet je mij even mailen: heb jij mij mailadres? Ja, nou, dan wil je mij even, want ik kan die opname wel altijd terugvinden.

Interviewer: Ja, dat is fijn. Dan heb ik nog even wat huishoudelijke mededelingen die ik altijd moet geven vanuit het onderzoek. Nou ja, dit onderzoek is dus opgenomen. Ik ga dit onderzoek transcriberen maar daarbij wordt alle informatie die herleidbaar is of waarvan u dus net zei, dat mag niet in het onderzoek, dat wordt er helemaal uitgelaten, dus niemand kan dat lezen. Geeft de toestemming dat ik de transcriptie met alles wat er natuurlijk uit is gehaald, in mijn onderzoek mag zetten, of?

Respondent: Ja, daar geef ik toestemming voor, want als ik dat niet doe, maak ik het jou heel moeilijk, dus dan ga je maar.

Interviewer: Dat.

Respondent: Nee, maar voor mij goed.

Interviewer: Oké, helemaal goed.

Respondent: Kijk, het, het vervelende is als uitspraken die ik nu [stuk over onderwerp dat is gevraagd weg te laten]. Van dat wil ik niet, waarbij je overigens natuurlijk de uitspraken die ik doe geanonimiseerd met alle andere uitspraken, wel in je onderzoek mag gebruiken.

Interviewer: Ja, nee, maar inderdaad, dus alles wat herleidbaar is, dat wordt er allemaal uitgehaald. Dus dat is geen enkel probleem. En dan nog even de andere huishoudelijke mededeling: mocht u achteraf nog zeggen, ik wil dit veranderen, ik wil dit van mijn antwoorden eruit halen of wat dan ook. Laat me weten wordt er gelijk uitgehaald, wordt geen vragen over gesteld en ik even de tijdlijn voor dan wanneer de samenvatting van mijn onderzoek komt. Ik ben aan het eind van deze maand klaar met mijn onderzoek, maar vanwege vakanties van zowel mij als mijn begeleiders ga ik in augustus mijn verdediging doen, dus dan ben ik afgestudeerd. En dan, nou ja, is dat komt de samenvatting uw kant op.

Respondent: Oké, ja, mooi, en daarna, wat wil je worden voor zover dat nog bestaat?

Interviewer: Ja, ik moet zeggen dat ik het nog niet zo heel goed weet. Ik ben, ik vind het onderwijs fantastisch. Vandaar dat ik ook nou ja, mijn onderzoek in deze richting doe. Dus als ik ergens nou ja, beleid en onderwijs kan combineren bij wat voor werkgever dan ook, dan ben ik meer dan tevreden.

Respondent: Er zijn natuurlijk de PO-Raad, maar ook stichting. Ik heb diverse beleidsmedewerkers hoor dat nou interessant, leuk succes in mee en geniet ook een beetje van het afstuderen.

Interviewer: Ja, ik moet zeggen: nu bijna klaar bent, begint het genieten wel wat weer te komen. Dat is wel, dat is lekker, ja.

Respondent: Ja, het is een gedoe. Ik heb zelf ook een onderzoek gedaan voor studie. Ik vond het zweeten met momenten voordat je conceptueel model helemaal klaar hebt. Maar goed, je hebt, ik zie graag een keer een samenvatting terug, helemaal.

Interviewer: We zijn er bijna!

Respondent: Groetjes.

Appendix K.7 – Interview 8

Respondent: En het is wellicht ook even handig om aan de voorkant aan te geven dat ik vanaf deze zomer werkzaam ben als directeur-bestuurder bij deze onderwijsorganisatie en dus niet in de coronapandemie periode wel op een andere school als directeur-bestuurder.

Interviewer: Helemaal goed, dat ja, helemaal goed dan uw ervaringen daaruit zijn ook goed, dus dat, dat gaat helemaal goed. Ik zal eerst maar even gegeven moment mezelf voorstellen. Ik ben dus Madelief Kanbier. Ik ben student Public Administration aan de universiteit Twente en ik ben nu bezig met mijn master af te ronden. Daar en voor mijn master doe ik onderzoek naar of het beleid dat door schoolbestuur is gevoerd op basisscholen tijdens de coronapandemie of dat invloed heeft gehad op de schoolresultaten van hun leerlingen. En nou ja, daarvoor ga ik dus ook in gesprek met schoolbesturen dus vandaar ook dit interview.

Respondent: Duidelijk, interessant.

Interviewer: Dat vind ik ook inderdaad. Dus ja, heeft die vooraf nog vragen voor mij?

Respondent: Alleen een opmerking dat ik tot kwart voor drie heb.

Interviewer: Helemaal goed, dan gaan we daar het meeste van maken, tot kwart voor drie. Dat moet goed komen, denk ik. Nou, daar zal ook maar gelijk beginnen. Hoe zou u de onderwijsvisie van het schoolbestuur samenvatten waar u tijdens de coronapandemie heeft gewerkt?

Respondent: De onderwijsvisie in de coronatijd van waar ik toen werkte, ze schakel ik even terug naar mijn vorige werkplek en de onderwijsvisie was daar alle kinderen in de [regio] toegang tot onderwijs geven binnen alle mogelijkheden die er op dat moment waren, in beperkingen van huisvesting en dergelijk.

Interviewer: En was dit anders dan met wat onderwijsvisie was voor de coronapandemie.

Respondent: Nee, hoor, nee, hetzelfde.

Interviewer: Oké, ja, hoe zou u het beleidsproces tijdens de pandemie omschrijven en was dit anders dan daarvoor?

Respondent: Ja, dat was beduidend anders. Kijk, onderwijsvisie laat zich niet zo makkelijk in een paar woorden samenvatten omdat je op verschillende, op zoveel verschillende terreinen bezig bent. Als ik kijk naar de grote verschillen die er in die tijd waren, is dus dat de zekerheden van een klas en een leerkracht die die verdwenen. De zekerheid dat je überhaupt les kon geven, die verviel en daarmee verviel eigenlijk je, ja, je hele eerste denkrichting verviel.

Interviewer: Ja.

Respondent: En nog steeds wilden we goed onderwijs geven rond een burgerschap rondom rekenen, taal, onze maatschappelijke taak pakken. Dat, dat blijft onverminderd zo.

Interviewer: Ja, hoe zou u het beleidsproces omschrijven tijdens de pandemie?

Respondent: Beleidsproces rondom de maatregelen?

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja, nou, in eerste instantie werd er is het als bestuur, was het zoeken. Ging je vanuit een centrale aansturing werken of ging je vanuit een decentrale aansturing werken? Dus maak je het locatie afhankelijk of locatie-onafhankelijk? En in eerste instantie was het meer locatie afhankelijk en later werd het meer generiek aangestuurd waarin richtlijnen werden vastgesteld, waarna lokaal beleid gemaakt kan worden.

Interviewer: Ja.

Respondent: Dat betekende heel concreet naar de persconferentie gelijke meeting afspraken maken en de lijnen doorzetten naar de directeuren.

Interviewer: Ja, dus heel directe communicatie, en dan een beetje een vraag over de structuur. Werkt uw schoolbestuur van toen met management? Statuten voor de directeuren?

Respondent: Ja.

Interviewer: zijn die veranderd tijdens de coronapandemie?

Respondent: Nee.

Interviewer: Oké, even kijken, dan zou ik graag een sprongetje willen makkelijk maken naar het landelijke beleid dat toen is gevoerd in tijden van Corona en hoeverre is het altijd gelukt om het landelijke beleid uit te voeren?

Respondent: Steeds, ja, dat is steeds gelukt. Ja.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Oké, dat is mooi.

Respondent: Was ook wel vrij ruim, hè dat landelijk beleid bij tijd en wijle, ja, dicht is dicht en open is open. Echter rondom de, hoe heette dat nou? De kwetsbare gezinnen? Ja, daar zat een hele hoop. Ja, omschrijft dat maar en er waren wat richtlijnen voor. Dus dat gaf wel regelruimte althans zo heb ik het ervaren.

Interviewer: Ja, precies was wel ruimte voor om zelf daar invulling aan te geven. Ja, heeft u een verschil gemerkt met de communicatie met het lesgevende personeel van voor en tijdens Corona.

Respondent: Ja, ik heb het echt ervaren als als crisismanagement en de crisismanagement communicatie dus nou de generaals in de tent en die schakeling snel, die geven de opdrachten door, en niet op detailniveau maar wel van hé, dit zijn de richtlijnen, dit zijn de uitgangspunten dit is je kaders zolang heb je de tijd en dat is niet een een gebruikelijke managementcommunicatie primair-onderwijs tenminste in mijn ervaring.

Interviewer: Ja, maar is het verder wel goed verlopen? De communicatie met personeel? Ja.

Respondent: Nou ja, ik heb daar geen onderzoek naar gedaan, maar over het algemeen kreeg ik wel hoofdzakelijk positief back ja precies, en die zaten met namelijk op de duidelijkheid en op de snelheid en op de accuraatheid.

Interviewer: Ja. Zijn de leraren betrokken geweest tijdens het beleid dat tijdens de pandemie is gevoerd?

Respondent: Ja, het was op dat moment een, een grote organisatie, dus dat betekent dat je met een met een tweede echelon middenmanagement te maken had en die had ik dan als aanspreekpunt over dat wat er leefde op de, op de werkvloer. En ja, volgens mij lukte dat goed. Ja, ja, krijg ik ook terug, hoor ook gewoon in de wandelgangen en bij de koffie en bij uitvragen ook bij een evaluatie-uitvraag kwam dat ook wel naar voren.

Interviewer: Ja, precies zou een voorbeeld kunnen geven van wat er terug was gekomen van de werkvloer, van leraren, over wat er nou misschien iets van feedback.

Respondent: Of nou, wat er in de eerste fase gebeurd is, is dat je ineens je onderwijs van, van klassikaal en hoofdzakelijk analoog moest je ombuigen naar digitaal. En dat behoefte wel even aandacht. En dan zijn er altijd scholen die sneller zijn, en daarmee krijg je een dorp of een stad. Die hebben dat al wel en ik kreeg bijvoorbeeld positief back terug van wat goed dat je duidelijk bent naar onze omgeving en naar ons hoelang we de tijd hebben om, om te schakelen naar en wat doen we dan wel? En wat doen we dan niet? Dus filmpjes hoeveel filmpjes maken we dan? Vanaf welk leerjaar welke digitale lessen doen we wel? Wanneer checken weer in en wanneer checken we uit? Nou ja, dat werd gewaardeerd bijvoorbeeld.

Interviewer: Ja, precies ja, oké. Hoe was de communicatie met de MR of de GMR en de raad van toezicht ten tijde van de coronapandemie?

Respondent: Nou met name in de met de MR, want ik had ik had niet de, de taak om met de RVT te schakelen, toen wel met de MR, met mijn, met de GMR'en de collega-directeuren dat verliep heel goed. Heel snel, korte lijntjes begrip, omdat het een werd ervaren dat ze snel waren, er bovenop zaten en ook evaluatief bezig waren in de verschillende deelprocessen dat heeft de MR ook gewaardeerd. Oké, we hebben zaken wellicht niet goed opgepakt. Dit en dit hebben we niet goed opgepakt, die hebben dat hebben we meegekregen vanuit de MR of vanuit andere kanalen. En nou, zo gaan we weer verder.

Interviewer: Ja, zou je daar een voorbeeld van kunnen geven?

Respondent: Ja, de vanuit de ouders in na de eerste periode dat we onlangs les gingen geven, bleek op een grote school van wat waren we toen? Iets? Van [aantal] groepen bleek niet alle groepen helemaal gelijk te lopen. Dus ouders, die waren aan het manager van hoe krijg ik nou met één laptop, drie verschillende kinderen gelijktijdig in een les en de ene groep stopte om twaalf uur en de ander ging tot twee uur door en dat gaf wrijvingen en opvoedkundige ingewikkeldheden thuis. Hoezo moet ik wel langer door dan de andere? Nou, die feedback hebben we toen ter harte genomen en daar meer een lijn in gezet.

Interviewer: Oké, ja, inderdaad, op welke manieren zijn de leraren ondersteund in hun zelfstandigheid, in het lesgeven, tijdens de coronapandemie?

Respondent: Maar ze werden ondersteund door teamleiders en IB'ers maar hoofdzakelijk hebben ze zich gesteund door mekaar, door op leerjaar niveau, dus dan werkten ze in groepen van [aantal] collega's werkten ze samen aan hun onderwijs, dus eentje maakte een filmpje over plus sommen en die werd dan door iedereen gedeeld, bijvoorbeeld.

Interviewer: Ja.

Respondent: Precies maar goed, menigeen heeft zich ook wel bij tuiten wil alleen een eenzaam gevoeld op de zolderkamer maar ik denk dat dat voor veel mensen geldt.

Interviewer: Ja, dat ben ik bang van ook inderdaad dat. U gaf net al een voorbeeld over, dus dat er wat van ouders terugkwam over de digitale les periode. Hoe is de communicatie met de ouders verder verlopen tijdens de coronapandemie?

Respondent: Nou, kijk, ik denk dat in zijn geheel de bandbreedte wel is dat ouders het snel adequaat en volledig hebben ervaren, niet altijd eens met de boodschap. Natuurlijk van we zijn dicht, we zijn gesloten of heel duidelijk, twee ouders in een kwetsbaar beroep of hè of in een cruciaal beroep, excuus of één. Nou, ja, dat gaf wel ruis, maar vanuit de om het even het formele ouder kanaal dan te benoemen, kreeg ik daar positieve, ja. Hebben ze het als positief ervaren. Ja.

Interviewer: Ja, precies op welke manier werd er contact gehouden met de leerlingen tijdens de coronapandemie?

Respondent: Wisselde per per per leeftijd cohort. De jongste kinderen gingen we. Dan gingen we dan eens in de week langs met wat spulletjes en dan zag de juffen die maakten dagelijks een filmpje die ze die ze dan konden zien. Dan hadden ze nog juf in beeld, twee keer in de week, eventjes online en in de middenbouw gingen de leerkrachten eens op de week op de fiets langs, iedereen eventjes langs waren door online lessen die plaatsvonden we hebben natuurlijk ook in die peri- andere periode gehad dat kinderen deels op school waren, deels thuis, en daarin hadden we een soort huiswerk helpdesk ingesteld, waarin ouders konden inbellen of konden via teams konden inbellen als ze vragen hadden over hun huiswerk of als het kind het even niet aankon dus op die manier hebben we het gedaan.

Interviewer: Ja precies dus ook daar de ouders in betrokken en de leraren heel actief geweest.

Respondent: Ja, ja, ja, zeker, ja, ja.

Interviewer: Er zijn dus inderdaad meerdere momenten geweest dat de scholen gesloten waren of dat er hybride onderwijs moest worden aangeboden. Dus wel of niet. Zijn er evaluatiepunten gekomen uit bijvoorbeeld de eerste lockdown die zijn meegenomen in de tweede lockdown.

Respondent: Ja, met name de snelheid van, van handelen van systeem A naar systeem B. Dat is met, met name bijgebleven dus niet eerst twee of drie dagen en vrij, en om ons dezelfde tijd te gunnen, om het om te buigen naar we gaan sneller en flexibeler schakelen. We zetten dat ook. We zetten alles al klaar voor het moment dat het weer misgaat ja, dat is een evaluatiemomentje geweest, het strak trekken wat ik net zei, al van de begintijd en de eindtijd dat is ook een evaluatiemoment geweest.

Interviewer: Ja precies.

Respondent: En meer zicht op de kwetsbare gezinnen, dat hadden we ook wel en toen kwam volgens mij ook de cruciale beroepen pas in beeld, dacht ik in die tweede.

Interviewer: Klopt? Ja, dat was inderdaad nog niet in het begin zo. Inderdaad, hoe zou u de schoolprestaties van de leerlingen tijdens de pandemie omschrijven?

Respondent: Niet belangrijk, ja, ik denk dat dat. Dat is het eerste wat bij me opkomt terwijl we daar normaal gesproken erg druk, ja, dat dat dat dat is op zijn belangrijke momenten: de midden toetsen, de eindtoetsen van leerjaar maar ook helemaal natuurlijk de eindtoets van leerjaar acht. Ja, dat dat ja, dat zal, dachten we dan.

Interviewer: Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Dat maar... Hebben jullie een verschil gemerkt van voor en na de pandemie over in de leerresultaten?

Respondent: Ja, maar niet gelijk erna, dus in het gedurende proces zag je niet-significante verschillen op prestatieniveau gaandeweg zijn we gaan merken dat er, ja, als vaak wordt kennis, vergaderen als een soort als, als je dat als een muurtje maakt, miste allerlei stenen je op verschillende plekken in het opsporen van die stenen. Dat is ja, dat voor mij is dat nog steeds wel gaande, zeker als kinderen wat ouder al zijn, maar ook bij jongere kinderen die toen peuter waren. Ja, wij, wij merken een, een,, een, een afname van zelfredzaamheid om kunnen gaan met uitgestelde aandacht, zinnelijkheid, prikkelgevoeligheid, ja, daar merken we verandering in.

Interviewer: Ja, en zou je ook zeggen dat jullie meer op sociaal-emotioneel gebied van de leerlingen verandering hebben gezien?

Respondent: Ja, ja, nee, gedurende niet. Dan maak je zorgen, want je ziet die kinderen gewoon simpelweg minder. En na afloop, ja dan dan ja, bij tijd en wijle kom je dan wel weer bij mekaar. Zag je dan grote afwijkend gedrag? Nee, dat is pas na eigenlijk. In die periode erna. Ontstaat dat dan wat meer.

Interviewer: Ja, als alles weer teruggaat naar het normaal zoals het...

Respondent: Ja, zelf zeker wel zes maanden daarna, ja.

Interviewer: Ja, hoe zou u de leerling populatie omschrijven van de scholen die toen onder uw bestuur voelen, eh, vielen?

Respondent: Met een zeer laag weging, een hoogopgeleid publiek, hoofdzakelijk in een nieuwbouwwijk.

Interviewer: Ja.

Respondent: Nieuwbouwwijken waren een aantal verschillende locaties, die die dan onder mijn hoede waren, maar die waren in een enorm grote wijk verdeeld.

Interviewer: Ja, u had het er net ook heel even over dat het ook een evaluatiepunt was wat meer de kwetsbare groepen in beeld te krijgen. In hoeverre is er apart beleid geweest voor leerlingen die gevoeliger zijn voor het oploop van leerachterstanden.

Respondent: We hebben met name gekeken naar thuissituaties zover die in beeld waren bij de intern begeleiders, intern begeleiders hebben daarnaast actief bij leerkrachten opgevraagd waar ze zich zorgen maakten op basis van huisbezoek of voordeur, bezoek, cq, online lesgeven daar waar het niet lekker liep. Die mensen hebben die gezinnen zijn benaderd, zijn gesprekken over geweest, dus op die manier hebben we dat geprobeerd, maar dat hebben we gedaan op waarneembare indicatoren of bij vermoedens, precies, daar vang je niet iedereen mee.

Interviewer: Nee, dat zullen altijd een paar tussen doorvallen zijn leerlingen en leraren ook ondersteund in digitale middelen als dat nodig was?

Respondent: Ja, ja, camera's, er zijn meer camera's aangeschaft, meer digitale software beschikbaar gesteld en ja, meer tutorials ook over hoe je de zaken kan oppakken.

Interviewer: Ja, precies dat waren er ook laptops voor leerlingen, of dat niet?

Respondent: Ja. Die hebben we ook uitgedeeld in die tijd. Ja, ja, die werden dan gelabeld en daar hadden we dan een soort verdeelsleutel van, zodat ja, bijna alle chroombooks die school tot beschikking had, een deel bleef achter voor de, voor de kinderen, die van de ouders van cruciale beroepen, die dus het onderwijs bij ons kregen. Voor de rest hebben we die verstrekt. Ja.

Interviewer: Ja, precies er zijn vanuit het landelijke beleid zijn er op een gegeven moment ook die NPO gelden gekomen. Op welke manier heeft jullie bestuur dat uitgegeven?

Respondent: Die hebben wij, die hebben we uitgegeven aan leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel hoofdzakelijk.

Interviewer: Ja dus, en hadden jullie problemen met het aantrekken van nieuwe leerkrachten? Of?

Respondent: Nee, nee, nee-ja, misschien een wat niet. Als je een aantal jaren werft en dat deed ik dan heb ik ook wel mensen aangenomen die ik een paar jaar daarvoor niet had aangenomen dus ja, je je je doet concessies in de kwaliteit, maar we hadden nog steeds capabele leerkracht.

Interviewer: Ja, precies is er tijdens de coronacrisis samenwerking geweest met de gemeente waar uw scholen in lagen.

Interviewer: Nauwelijks.

Interviewer: En wat was? Was er wel iets? Of?

Respondent: Nou, meer vanuit interesse loopt, het lukt, het gaat het? Maar voor de rest heb ik, daar heb ik daar eigenlijk niet wat van gemerkt.

Interviewer: Nee, oké, heeft die wel samengewerkt met andere scholen en of schoolbesturen of contact gehad met?

Respondent: Ja, wel afstemming, wat afstemming maar dat zat niet in het bestuurlijke. Dat zat er meer op scholen, in de omliggende wijken.

Interviewer: Ja, dat is meer. Ja, geografisch in de buurt, ja, precies, en waarover werd er dan afstemming gezocht?

Respondent: Begin- en eindtijden de duur van wanneer het onderwijs opstart cruciale beroepen bij één of twee ouders. Dat is ook een tijdje wat vager geweest. Communicatiemomenten wat meer proberen in te trekken richting ouders. Daar ging het bijvoorbeeld over en er zijn ook wel gesprekken geweest om de noodopvang wat centraler dat is toen niet uiteindelijk niet van de grond gekomen. Dat was ook één van de punten die we opgepakt heb.

Interviewer: Ja, u had het net inderdaad al even over over nou ouders, één of twee ouders met cruciale beroepen, of daar de kinderen dan van naar school mogen. Welke keuze heeft jullie bestuur daarin gemaakt?

Respondent: Dat wisselde, want het begon met twee en het was vrij strak. Toen werd dat wat onduidelijk. Toen hebben we het eerst bij twee gehouden en toen zijn we uiteindelijk naar één overgegaan.

Interviewer: Ja, dus daarin redelijk ook nog gewoon de richtlijnen vanbinnen, ja.

Respondent: Ja, gewoon de richtlijnen die er waren.

Interviewer: Ja, in hoeverre is het op alle scholen gelukt om alle looproutes en de ventilatie naar de normen die de Rijksoverheid heeft gesteld, in te richten?

Respondent: Ja, dat is zo pand afhankelijk. De ene was een heel nieuw pand, dus daar was de luchtbehandelingskast ruim toereikend en ander pand zat in een noodruimte daar hadden kinderen in de wind de periode echt een dik, dik vest die standaard over hun stoel hing omdat we moesten ventileren daar is het echt goed koud geweest. Ook hebben. Ja, dus dat en dan weer een andere locatie. Ja, ja, ook een luchtbehandelingskast die voldoende werkte. Ja.

Interviewer: Ja, dus dat is wel redelijk goed gelukt. Dat. Ja, wat was voor u de belangrijkste manier dat die op de hoogte bleef van het veranderende, veranderende beleid voor basisscholen tijdens de pandemie?

Respondent: De ministers en de persconferentie om acht uur en ik schreef dan wat scenario's van tevoren al uit in communicatie. Dan was de persconferentie geweest, dan hadden we bestuurlijk overleg en, en dan zetten we de lijnen uit voor alle scholen.

Interviewer: Ja, en dan de lijnen naar de scholen was ook naar de directeuren die er dan verder uitvoering aangaven in de... Heeft u ook nog gewerkt met de leidraden die de PO-Raad heeft uitgezet.

Respondent: Ja, later, maar in het snelle schakelen deed de PO-Raad dat niet. Dan keek je naar de website van het ministerie en dan lag even precies naar wat er gezegd werd. En later heeft de PO-Raad wel. Maar dat ging meer met de MPO zo heb ik het onthouden. In ieder geval. Dus hoe zou je eens in vormt de middelen kunnen inzetten? Ik heb niet de PO-Raad als een partner toen gezien. Dat kon ook niet, dat ging zo snel.

Interviewer: Ja.

Respondent: Wij hadden het beleid al uitgezet voordat de PO-Raad wat kon schrijven. Ja, zo ging dat.

Interviewer: Ja, hoelang zou u zeggen dat het gemiddeld duurde nadat, zeg maar het Rijks overheidsbeleid was uitgekomen dat het ook volledig was geïmplementeerd op de scholen?

Respondent: Ja, in de, in de toptijd de volgende dag dus dan, ja, ja, gewoon de volgende dag, maar in het begin niet. Dan duurde drie dagen.

Interviewer:

Ja.

Respondent: Ja.

Interviewer: Zijn er vanuit de hele coronacrisis punten geweest waarvan jullie zeggen: dit houden we er ook na de coronacrisis nog in?

Respondent: Nou, hybride, ja, ik wel, dus meer afspraken zoals we nu doen.

Interviewer: Ja.

Respondent: Via teams, dat hebben we erin gehouden. Er is een toename van digitale hulpmiddelen in de klas gekomen en voor de rest niet zoveel.

Interviewer: Nee, redelijk weer terug naar, naar hoe het was.

Respondent: Oh ja, geen ouders, geen ouders in de school, dat hebben we ook vastgehouden voor rust in de school. Ja, ja, en dat handen wassen wel, maar dat, ja, dat zijn geen school, specifieke maatregelen.

Interviewer: Nee, precies, maar dat is er wel in gebleven. Dan heb ik nog een vraag. In het nieuws wordt er heel veel gesproken over dat het onderwijs achteruitgaat en nou ja, dat dat komt best wel veel aan bod. Wat is uw visie daarop?

Respondent: Dat als je dat meet zoals we dat meten dat dat klopt, want dat is aantoonbaar. Ik vraag me af of dat en met mij velen, of dat nou de correcte, meet wijze is van vaststellen hoe het met je onderwijs gaat. Wat ik denk te zien is dus dat het onderwijs redelijk op dezelfde manier en niveau vorm en inhoud krijgt. Alleen dat de complexiteit waar kinderen in zitten, mee te maken hebben, is een toename van armoedevraagstukken een toename van migratieachtergrond en NP2 achtergrond. Een toename van sociale ingewikkeldheden maakt dat je uitkomsten anders zijn. Dus ik kan me wel voorstellen dat wij de nou als ik even wij zeg, dat wij de kinderen op een lager niveau afzetten dan 30 jaar geleden. Dat kan ik me oprecht wel voorstellen. Ja, vind ik ook niet gek.

Interviewer: Nee dus, want welke factoren zou u zeggen dat waar er misschien meer naar moet worden gekeken om dit te bepalen als je?

Respondent: Kijkt en het is nu de laatste twee, drie jaar veranderd, maar als ik nu kijk naar die die nou en ik noem even 30 niet geen enkele empirie, maar 27 jaar lang is er geld naar het basisonderwijs gegaan en dat is weliswaar geïndexeerd maar dat was het dus je hebt eigenlijk altijd gehad dat je tussen de 25 en de 30 kinderen, één leerkracht in een pand, en dat was onderwijs en daar kon je het redelijk van, van maken. En dan hebben we allemaal efficiëntieslagen gemaakt, door samen te werken, door fusies, door groter in te kopen en dat dat daar allemaal. Maar uiteindelijk, als je vraagstukken ingewikkeldheden gaan toenemen en je wil hetzelfde eindresultaat bereiken, dan zul je anders moeten gaan organiseren en ja, daar heb je geld bij nodig, onder andere.

Interviewer: Ja, dat ja, wat is uw visie op het beleid dat de Rijksoverheid uitgeeft tijdens de coronapandemie?

Respondent: Ik kijk daar ik kijk daar wel met trots op terug eigenlijk naar onze overheid. Ik vind dat niet elk besluit goed is geweest, maar ja, dat kan ook niet, dus dat vraag ik ook niet in zo'n unieke crisis situatie. Ik vind dat gaandeweg het belang van kinderen heel hoog is gewogen ik vind dat de verantwoordelijkheid naar basisonderwijs groot is geweest en dat vind ik terecht. Hou ik wel van. Dus nee, ik kijk, mijn visie is dat de Nederlandse overheid het goed heeft aangepakt.

Interviewer: Ja, mooi, ik zal even kijken of ik nog een vraag ben vergeten, want dat gebeurt soms. Nee, ik denk dat dat de vragen van mijn kant waren, dus dan hebben we het mooi binnen de drie kwartieren afgerond. Ja, heeft u nog vragen voor mij?

Respondent: Nou, wat ik al in per mail stelde, ik vind het interessant om uiteindelijk je thesis te ontvangen en dan ga ik hem en dan ga ik hem ongetwijfeld niet helemaal doorlezen maar wel je samenvatting in je conclusies en nou, wellicht heb je nog ergens een interessant kader, wat ik nog even voor de rest ga lezen, dus dat ik leuk vind, ik wens je alle succes toe en in je afstuderen.

Interviewer: Ja, bedankt, en dan heb ik nog even de huishoudelijke mededelingen die ik moet melden vanuit mijn onderzoek. Mocht u na het interview zeggen ik wil graag dat er een antwoord wordt gewijzigd of weg wordt gehaald uit het interview, dan wordt dat gelijk gedaan, worden geen vragen over gesteld. Mochten nog andere wensen zijn over wat dan ook, dan wederom gewoon aangeven en dat wordt dat gedaan zonder vragen, dan heb ik ook nog een vraag. Daarnaast geeft die toestemming

dat ik het interview mag transcriberen en ik ga dan ik anonimiseer het helemaal aan. Alle informatie die herleidbaar is, die wordt er uitgehaald. En vindt u het goed als ik die versie in de appendix van mijn onderzoek zet?

Respondent: Ja hoor.

Interviewer: Ja, oké, helemaal goed, nou, dat waren de huishoudelijke mededelingen.

Respondent: Goed zo.

Interviewer: Ja, ik zal ook even een tijdlijn ik ben aan het eind van deze maand klaar met mijn onderzoek, maar vanwege vakantieperiode van zowel mij als mijn begeleider ga ik.. In augustus studeer ik officieel af, dus dan is komt ook mijn onderzoek, nou ja, gepubliceerd op de site van de universiteit, dus dan stuur ik hem ook op. Nou, ontzettend bedankt voor uw tijd.

Respondent: Graag gedaan, succes hè, bedankt, graag hoor.