

# Geef schoolbesturen de regie bij digitalisering

Scholen hebben meestal wel een ICT-coördinator, maar die is er zelden op toegerust weerwerk te bieden aan de lobby van Amerikaanse tech-giganten. Schoolbesturen zullen serieus moeten investeren in medewerkers die de nieuwe technologieën kunnen doorgronden en kunnen vertalen naar verantwoorde keuzes in de praktijk van het onderwijs.

**KIMON MOERBEEK**

*Directeur Kennisland*

José van Dijck schetst terecht dat ‘tegenmacht’ organiseren ten opzichte van dominante technologische spelers in de samenleving onvoorstelbaar belangrijk is. Ik zou een aanvulling willen doen op de manier waarop, specifiek gericht op het onderwijsveld. Van Dijck beschrijft vooral de rol van overheden en gespecialiseerde civil society-organisaties. Ik wil de rol van schoolbesturen in dezen benadrukken. Zij zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs, het welzijn van hun werknemers, leerlingen en (indirect) de ouders.

De technologische ontwikkelingen gaan zo snel en de uitdagingen op de werkvloer in het onderwijs zijn soms dermate acuut dat schoolorganisaties niet alleen maar kunnen leunen op externe partijen die hen bij tijd en wijle informeren. Ook zijn de vraagstukken veelomvattend en complex en vragen eventuele interventies om zowel een snelle als een goed doordachte operationalisering die bij de cultuur en structuur van de scholen past. Dat los je niet op met zo nu en dan een training en adviesgesprek of met losse programma’s

die zich tijdelijk op één specifiek onderwerp richten. Daar is een overkoepelende visie voor nodig en de organisatie moet hierop worden ingericht. Tegelijkertijd hebben individuele scholen over het algemeen te weinig organisatiekracht om dit helemaal zelf op te pakken.

Kortom, het zijn de schoolbesturen die in de eerste plaats hun scholen moeten versterken om deze tegenmacht te kunnen vormen. Waar nodig moeten kleinere schoolbesturen hierin samenwerken, en op stelselniveau moeten schoolbesturen formuleren wat ze hier eventueel voor nodig hebben van de overheid. Maar het begint bij bewustwording van de urgentie en met zelfonderzoek naar hoe het beter kan. Bijvoorbeeld door te prioriteren en door keuzes die schoolbesturen zelf kunnen maken.

Alle initiatieven, projecten en inkoop die samenhangen met digitalisering kosten hoe dan ook veel tijd en geld. De vraag is hoe tijd en geld wijs besteed kunnen worden. ‘Tegenmacht’ organiseren kan in die zin ook heel plat gaan over wijzer inkoop. Of het nu over



visievorming, inkopen, organisatiestructuur of cultuur in en om de school gaat, de vervolgvraag is of schoolbesturen op dit moment over de kennis en expertise beschikken om aan deze rol invulling te geven in de context van de wereld die Van Dijk beschrijft.

Belangrijk is om vast te stellen dat empowerment in een online wereld niet ophoudt bij het leren installeren van Chromebooks, het kunnen laten zien van filmpjes op een smartboard of het snappen van de gebruiksaanwijzing van het leerlingvolgsysteem. Het gaat erom dat schoolbesturen flink moeten investeren in mensen die niet alleen de pedagogisch-didactische, maar ook de daaraan verwante ethisch-morele, sociaal-psychologische, juridische en politieke implicaties van nieuwe technologieën kunnen doorgronden en vertalen naar verantwoorde keuzes.

Onderwijsorganisaties hebben goed onderlegde 'gatekeepers' nodig. Denk bijvoorbeeld aan een variant op de chief technology officer (CTO) zoals ook steeds meer gemeenten die inzetten. Een die werkelijk de belangen van leerlingen, leraren en ouders kan behartigen ten opzichte van de vele aanbieders die scholen op zich af krijgen. En ook een die vooral dicht bij de leerling en de leraar staat, wellicht ook

deeltijdleraar is, en die vanuit de alledaagse onderwijspraktijk zowel de tegenmacht kan ondersteunen als de kansen kan herkennen.

Iedereen die het betoog van José van Dijk serieus neemt, begrijpt in elk geval dat we op scholen al lang niet meer genoeg kunnen nemen met een half geïnformeerde ICT-coördinator, niet zelden een collega die toevallig

---

## Alle initiatieven, projecten en inkopen die samenhangen met digitalisering kosten hoe dan ook veel tijd en geld

---

'iets met computers heeft'. En al helemaal dat we moeten uitkijken met de happy-clappy trainingen en producten van bepaalde tech-giganten waarvan het de vraag is welk belang ze eigenlijk dienen. Het wordt hoog tijd dat het onderwijsveld volwassen wordt in een online wereld, net zoals we dat van leerlingen verwachten.