

JE ZAL DE AANJAGER MAAR MOGEN ZIJN!

DE KWALITEITSCOÖRDINATOR IN DE SCHOOL

De titel kwaliteitscoördinator (KC'er) hoor je steeds vaker; langzaam verdwijnt die van intern begeleider naar de achtergrond. Er is ook al enkele jaren een beweging merkbaar in deze rol. De zorgcoördinator en spin in het (zorg)web heeft zich langzaam maar zeker ontpopt tot aanjager van onderwijskwaliteit. De aandacht gaat niet meer alleen uit naar het kind; die is nu ook gericht op het team vol lerende leraren. Wat is het effect van deze verandering, wat betekent die voor de rol van de kwaliteitscoördinator en wat is er nodig om toegerust te zijn voor deze mooie positie in de school? In dit artikel wordt stilgestaan bij deze verschuivingen en bij wat dit betekent voor de opleiding tot Kwaliteitscoördinator.

MINDSHIFT

Om de verandering in rol en focus te begrijpen is het nodig de brede opdracht van het onderwijs te zien en de ontwikkelingen die daarin plaatsvinden.

'Als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg'
Albert Einstein

'Als je denkt wat je dacht, verlies je ontwikkelkracht'
Jolanda en Jeanine

De eerste ontwikkeling die een groot effect heeft op de rol van de kwaliteitscoördinator is de missie naar meer inclusief (*Rijksoverheid, 2024*). Deze opdracht vraagt namelijk een verandering in het denken van onderwijsprofessionals. In plaats van het aanbod aan te passen wanneer individuele verschillen zichtbaar worden, willen we ons onderwijs zo vormgeven dat verschillen tussen leerlingen vanaf het begin vanzelfsprekend zijn. Zo wordt inclusief onderwijs iets dat in de basis is ingebouwd, niet iets dat

achteraf wordt toegevoegd (Wienen, 2023). Deze mindshift van curatief naar preventief vraagt om een verschuiving van denken over de leerling, naar het ontwerpen van goed onderwijs passend bij de populatie van de gehele school. Het vakmanschap van de leraar komt hiermee in een ander daglicht te staan. Waar voorheen de focus van onderwijs op maat gericht was op individuele behoeften, verschuift deze nu naar onderwijs op maat voor deze groep, in deze school met een leraar die daarin als vakman/vrouw centraal staat. De focus op het vakmanschap van de leraar in het grote geheel voorkomt dat je overbelast raakt in je streven om tegemoet te komen aan alle afzonderlijke verschillen en zorgt dat je je kan richten op het vergroten van je meesterschap (of jufschap) in het ontwerpen van goed onderwijs.

Volgens Wienen (2023) begint inclusief onderwijs bij één ding: steengoed onderwijs geven. De kwaliteit van onderwijs binnen de hele school vormt de sleutel tot echt inclusief handelen. Goed lesgeven klinkt eenvoudig, maar is in de praktijk complex. Het vraagt om het vasthouden van hoge verwachtingen van alle leerlingen, ook wanneer ons brein van nature geneigd is zich te richten op problemen. Het betekent dat je bewust probeert weg te blijven uit een benadering waarin het individu wordt gezien als degene die afwijkt van de groep. In plaats daarvan bekijk je vraagstukken rondom leerlingen vanuit een breder perspectief: dat van de leeromgeving en het team. Gesprekken over leerlingen worden zo geen individuele cases, maar waardevolle momenten die het onderwijs voor de hele groep versterken. Op die manier dragen deze gesprekken bij aan de kwaliteit van de school als geheel (Wienen, 2023).

'Het probleem zit niet in het kind, maar in de manier waarop we naar de samenleving kijken'
Bert Wienen

Hiervoor heb je elkaar als team nodig! Onderwijs maak je samen. Hoe cruciaal is dan de rol van kwaliteitscoördinator die het denken en leren van het team aanjaagt, teamleden met elkaar verbindt en daadkrachtig begeleidt bij het zien en benutten van kansen. De KC'er ziet de kracht in onderwijsprofessionals om gezamenlijk, als team, antwoord te geven op complexe vraagstukken en gezamenlijk het eigen vakmanschap te vergroten. Het echte onderwijsgesprek mag en moet meer gevoerd gaan worden en de kwaliteitscoördinator mag hiervan de aanjager zijn!

'Bouw aan bewustzijn, zodat leraren begrijpen en zich realiseren dat hun impact vele malen krachtiger en effectiever is wanneer zij investeren in een cultuur van collectieve verantwoordelijkheid en gezamenlijke inzet'
Saloua Charif

Daarbij is er een tweede focusverschuiving waarneembaar die een beroep doet op het vakmanschap van de leraar. Door de aandacht voor evidence based werken en steeds meer kennis over hoe leren werkt, ontstaat in het primair onderwijs een grotere bewustwording van het belang van een sterke kennisbasis voor kinderen (Willingham 2023). Wanneer we als onderwijsprofessionals kinderen willen toerusten om in de voortdurend veranderende maatschappij veerkrachtig te staan en kritische denkers en doeners te zijn, zullen we juist hun denken moeten stimuleren. Dit vraagt om leraren die lessen ontwerpen die ertoe doen. Leraren die kinderen activeren, de juiste vragen stellen, leren zichtbaar maken en krachtige feedback kunnen geven (Sherrington, 2025). Steeds meer scholen merken dat het zelf ontwerpen van lessen tijdrovend is in een overvol dagprogramma met afzonderlijke vakken en het inzicht groeit dat leren in losse vakken minder effectief is. Het ontwerpen van onderwijs in een kennisrijk curriculum vanuit vakmanschap vraagt om onderlinge afstemming in het team. Vakmanschap van de leraar vraagt om het doelgericht ontwerpen van onderwijs afgestemd op deze school en deze groep. Dit vraagt om een coördinator die het leren en ontwikkelen hiervan kan stimuleren en versterken.

Wanneer teams aan de slag willen met een kennisrijk curriculum en kinderen willen laten leren in een rijke leeromgeving, helpt het wanneer er een KC'er is die niet alleen gelooft in het leren van leerlingen maar ook hoge verwachtingen heeft van het team! (Charif, 2024).

HET TEAM CENTRAAL

De kwaliteitscoördinator kan samen met de schoolleider vanuit hoge verwachtingen het geloof van het team in hun eigen kunnen aanjagen. Het geloof van leraren dat hun werk daadwerkelijk bijdraagt aan de ontwikkeling van alle leerlingen, vormt een krachtige katalysator achter sterke leerresultaten (Bandura 1997; Charif, 2024). Steeds meer teams geloven dat het anders kan; zowel in meer inclusief en preventief, als bouwen aan goed onderwijs vanuit een geïntegreerd curriculum. Dit raakt uiteindelijk de kern van hun vakmanschap, de reden waarom je leraar bent geworden! Het helpt teams wanneer zij samen de focus kunnen leggen op het ontwikkelen en ontwerpen van goede lessenseries.

'Door zingeving centraal te stellen, ervaren leraren hun werk als zinvol. Schep daarom regelmatig ruimte voor een goed onderwijsgesprek.'
Staal, Tjallema, van Velthoven

Het vak van leraar is enorm complex; dit kan je niet alleen. Om het vakmanschap van de leraar te versterken zijn werkplaatsen nodig waarin van en met elkaar geleerd wordt (Naaijens & Bootsma 2022). Leren van en met elkaar vraagt om een professionele leergemeenschap waar ambitieuze professionals elkaar aanmoedigen.



De kwaliteitscoördinator heeft dan ook als hoofdtaak om het leren van leraren centraal te stellen, hen ontwikkelingsgericht te begeleiden en de schoolambities aan te jagen. Dit doet de KC'er door de drijvende kracht te zijn in drie domeinen focus op leren, data en reflectie en ondersteuning en zorg (LBBO 2022).

In het domein **Focus op leren** is de kwaliteitscoördinator erop gericht het team aan te zetten tot leren, zodat teamleden hun volle potentieel gebruiken. De KC'er werkt in dit domein in de rol als leercoördinator samen met eventuele specialisten of coördinatoren in het team. Samen dragen zij er zorg voor evidence informed te werken en de visie en ambities van de school te vertalen naar de dagelijkse klaspraktijk. Door voortdurend het onderwijsgesprek aan te gaan, de focus hierbij te leggen op de missie en visie van de school en de vertaling ervan naar het handelen van leraren en het verbeteren daarvan, ontwerpt het team goed onderwijs waarin alle leerlingen leren (Andersen et al., 2022). Hiervoor is het nodig dat het team zich ontwikkelt, door doelgericht te oefenen in kleine stappen en individuele leraren ontwikkelingsgericht te begeleiden (Erikson, 2016; Goodrich, 2024).

'Uitblinken is geen kwestie van talent maar van training.'
Anders Ericsson

De samenwerking met de schoolleider is hierin van groot belang. Schoolleider en kwaliteitscoördinator zijn samen verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op de school. Waar de kwaliteitscoördinator de focus heeft op stimuleren, begeleiden en coachen, heeft de schoolleider een faciliterende, strategische en beoordelende rol. De kwaliteitscoördinator is degene die haar begeleiding en coaching afstemt op het team als geheel en individuele leraren zodat er binnen een lerende cultuur een beredeneerd onderwijsaanbod ontstaat passend bij de populatie van de school.

Dit afstemmen gaat niet zonder het domein **Data en Reflectie**. Ontwikkelen en beredeneerde keuzes maken ontstaat vanuit betekenis geven aan dat wat je ziet in de lessen, in het werk van leerlingen, in de leeropbrengsten van een blok of thema en de resultaten van toetsen. In de cycli van een week, een blok of periode, een semester en een jaar worden patronen zichtbaar voor de leraar zelf en op schoolniveau vormen deze trends de voedingsbodem voor verbeterplannen; zij geven richting aan ambities. Zo krijgen momenten van

dataverzameling zin en diepere betekenis. De KC'er geeft in de rol van trendanalist sturing aan het geheel. Ze helpt leraren zicht te krijgen op patronen in groepen, door onder andere observaties, (beeld)coaching, co-teaching en handelingsgerichte gespreksvoering. Ze weet de juiste vragen te stellen om het team aan het denken te zetten op trends op schoolniveau. De KC'er begeleidt in het vertragen zodat reflectie en denken op gang komt. Het onderwijsgesprek wordt gevoerd met aandacht voor aspecten waar de leraar daadwerkelijk invloed op heeft, zodat inzichten direct vertaald kunnen worden naar het pedagogisch-didactisch handelen in de klas. Zo kan het team met focus en daadkracht aan de slag met gewoon goed lesgeven in de school.

Het derde en laatste domein waarin de KC'er de drijvende kracht is, is het domein **Ondersteuning en zorg**. In dit domein is nog steeds ruimte voor het individuele kind, maar ligt de focus op het versterken van de context als geheel. De aandacht van de KC'er gaat hierin dan ook niet uit naar leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften an sich, maar vooral naar wat er in de basisondersteuning en extra ondersteuning nodig is in een groep en in de school als geheel. Ook bij het verstevigen van de context waarin kinderen leren, staat het vakmanschap van de leraar centraal. De KC'er vervult daarbij de rol van zorgregisseur, leercoördinator en trendanalist. Als zorgregisseur werkt de KC'er interprofessioneel samen met externe partijen die kunnen meekijken, -denken en handelen om de context van een leerling zowel intern als extern te versterken. De KC'er voert de regie in het werken aan gezamenlijke doelen vanuit een school-, klas- en kindbenadering. Ieder gesprek dat gevoerd wordt over een leerling, biedt weer informatie die kan aanzetten tot reflectie om het onderwijs als geheel te versterken.

DE AANJAGER ZIJN

Om als kwaliteitscoördinator krachtig aan de slag te kunnen gaan binnen de drie domeinen en alle aspecten van goed onderwijs met elkaar te verbinden, is een passende opleiding cruciaal. De drie rollen bieden kaders voor kennis en vaardigheidsdoelen en daarbij is een balans vinden tussen die rollen in de eigen onderwijspraktijk het hoofddoel. Wanneer je de rode draad van de hierboven beschreven rollen bekijkt zal het je niet verbazen dat het nodig is vooral de rol als aanjager hierin centraal te stellen. Wanneer je een voortstuwende kracht wil zijn in de lerende cultuur van je school en een aanmoediger voor de ontwikkeling van leraren, vraagt dat om sterke interpersoonlijke vaardigheden.



Samen met de schoolleider (bege)leidt de KC'er voortdurend het versterken van de onderwijskwaliteit in de school. Dit is een prachtige en uitdagende taak en positie.

De opleiding tot kwaliteitscoördinator bij Hogeschool KPZ legt dan ook de focus op jezelf kennen en kunnen inzetten. Hiervoor bouwen we, vanuit een sterke kennisbasis en een helicopterview op het gebied van kwaliteitszorg, aan de persoonlijke ontwikkeling. We begeleiden deelnemers op een manier zoals wij geloven dat zijn hun leraren mogen begeleiden. Ze ontdekken wie ze (willen) zijn als KC'er, en ontdekken daarin hun kracht zodat zij deze in de praktijk gaan uitproberen. We richten ons daarin vooral op begeleidingsvaardigheden, waarbij technieken vanuit de krachtgerichte en handelingsgerichte benadering geoefend worden om het onderwijsgesprek op gang te brengen en de leraar te helpen bij het geven van betekenis aan zijn werk. Deelnemers reflecteren hierbij door middel van praktijkgerichte opdrachten veelvuldig op het effect van hun eigen handelen. Zo rusten we hen graag toe met de nodige inzichten, vaardigheden en kennis om een inspirerend begeleider te zijn. Een KC'er die een drijvende kracht is in de school en echt aanjager van onderwijskwaliteit!

OVER DE AUTEURS

Jeanine Drost is docent bij de post-hbo-opleiding Intern Begeleider op Hogeschool KPZ. Daarnaast is zij trainer en ontwikkelaar van de starterscoachcursus 'van prachtmens tot prachtdocent' bij Onderwijsregio Zwolle e.o.

Jolanda ten Brinke is werkzaam als docent binnen de post-hbo-opleiding Intern Begeleider op Hogeschool KPZ. Daarnaast werkt zij bij de associate degree Pedagogisch Educatief Professional.

LITERATUUR

Andersen, I., Uiterwijk-Luijk, L. & van der Vloed, K. (2022).

Woorden, waarden en werkelijkheid; leidinggeven aan waardengericht werken in scholen. Huizen: Pica

Charif, S. (2024). *Een verborgen dynamiek binnen de school; over de invloed van teacher self-efficacy en collective teacher efficacy op de kwaliteit van ons onderwijs.* Rotterdam: SC Consultancy

Ericsson E. & Pool, R. (2016). *Piek, haal het beste uit jezelf.* Amsterdam: Spectrum

Goodrich, J. (2024). *Responsive coaching; evidence-informed instructional coaching that works for every teacher in your school.* Woodbridge: John Catt

LBBO. (2022). *De beroepsstandaard voor de intern begeleider als Kwaliteitscoördinator.* Huizen: Pica

Rijksoverheid. (2024). *Beleidskader: "Met elkaar voor alle kinderen en jongeren werken aan een inclusieve leeromgeving".* Geraadpleegd op 22 oktober 2025, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2024/05/10/bijlage-11-beleidskader-definiering-inclusief-onderwijs>

Sherrington, T. (2025). *De principes van Rosenshein.* Culemborg: Telos

Staal, M., Tjallema, M. & van Velthoven, B. (2023). *Inspirerend begeleiden, de intern begeleider als aanjager van onderwijskwaliteit.* Den Haag: Acco

Wienen, B. (2023). *Van individueel naar inclusief onderwijs; pleidooi voor minder labels en meer aandacht voor de kracht van onderwijs.* Dordrecht: Instondo

Willingham, D.T. (2023). *Waarom leren niet vanzelf gaat; 10 inzichten voor de leerkracht.* 's Hertogenbosch: Gompel&Scavina

Reacties van studenten afgestudeerd in 2025:

'De opleiding heeft me veel nieuwe energie gegeven. Ik vind nu mijn weg en weet welke KC'er ik wil zijn.'

'Ik durf en kan nu kritische en prikkelende vragen stellen, waarmee ik de leraar aan het denken zet.'

'Deze opleiding heeft me veel eye-openers gegeven, niet alleen in de KC rol maar vooral ook als persoon.'

'Ik kan nu mijn positie pakken en kan collega's inspireren.'

'Ik ben veel standvastiger geworden in mijn taak en rol.'

'Ik ben echt tot bloei gekomen in mijn rol, ik ben echt gelukkig!'