

Houding docent doorslaggevend voor leerresultaat

Hoe leert het brein? Welke didactische technieken sluiten daar goed bij aan? Vragen die centraal stonden tijdens de Docentendag Academies voor Toezichthouders, georganiseerd door regiepartner Avicenna en de brancheorganisaties NVTZ, VTOI-NVTK en VTW. De ruim 50 deelnemende docenten kregen volop de gelegenheid hun leermethodes toe te lichten en uit te wisselen.

Kinderen die eerder gecompimenteerd werden met hun intelligentie, presteerden daarna onder druk slechter dan kinderen die te horen kregen dat ze zo goed hun best hadden gedaan. Als – in een ander experiment – aan docenten wordt verteld welke kinderen in de klas de meeste leerpotentie hebben, zullen die kinderen op langere termijn de beste prestaties leveren. Ondanks dat de kinderen willekeurig zijn aangewezen. Alleen al de *verwachting* dat kinderen goed kunnen leren, leidt tot betere resultaten.

De openingspresentatie van Ria van Dinteren (onderwijskundige en auteur van zes boeken over het brein en innovatie) bevatte meer van dit soort eye-openers voor de docenten in de zaal. Zij benadrukte dat de houding van de docent ten opzichte van zijn studenten bepalend is voor het leerresultaat. Het verschil bijvoorbeeld tussen een statische- en een groei-mindset bij studenten zit 'm in het verschillend omgaan met fouten (Carol Dweck, 2008). Straalt de docent uit dat zijn les een test is, waarin de student moet bewijzen dat hij genoeg talent heeft? Of doceert hij vanuit de overtuiging dat zijn lesgeven behoort tot een traject waarin de student de gelegenheid krijgt zichzelf te ontwikkelen en te verbeteren? Natuurlijk wil iedereen op die tweede manier lesgeven en een groei-mindset bij zijn studenten bewerkstelligen. Maar dan moet de les – en in groter verband de school of de academie – wel voldoen aan een aantal essentiële uitgangspunten. Want leren is dus niet uitsluitend een cognitief proces. De context of de omgeving waarin het leren plaatsvindt, is minstens zo belangrijk. Van Dinteren noemde als voorbeeld van deze context onder meer:

- Ontspannen alertheid; lage dreiging, hoge uitdaging.
- Geleide ervaring; onderdompeling – contact met emoties tijdens het leren.
- Actieve verwerking; reflecteren en leren van doen.

In kleine groepjes uitwerken

De didactische werkvormen die later op de dag tijdens de vier werksessies werden besproken, sloten voor een groot deel aan op deze uitgangspunten. Vooral het in kleine groepjes uitwerken van korte opdrachten die daarna centraal worden besproken, bleek een werkvorm te zijn die door vele docenten van de drie academies wordt toegepast. Deelnemers aan de dag ervoeren deze werkvorm zelf. Zoals bijvoorbeeld in de werksessie van Daniel Le Gras die in de NVTZ Academie en in de VTOI-NVTK Academie de masterclass Proactief Toezichthouden geeft.

Overigens benadrukte Le Gras dat volwasseneneducatie belangrijk verschilt van studentenonderwijs en vooral praktisch gericht moet zijn. De verhouding theorie versus praktijk is in zijn masterclass minimaal 1:2 qua tijdsbesteding. Onderdeel van de stof is altijd een praktijkcase uit de actualiteit, die hij introduceert met journaalbeelden of ander (beeld)materiaal. Van belang is, volgens hem, dat de docent het auteursrecht respecteert en waar mogelijk toestemming vraagt voor gebruik van dat materiaal. Ook op deze docentendag introduceert hij zo'n

voorbeeld uit de praktijk en hij laat de deelnemers in tweetallen als toezichthouders bespreken wat er goed en wat er minder goed ging in de opstelling van de raad uit het door Le Gras gegeven voorbeeld van een onderwijsinstelling met stakende docenten.

Suggesties van de aan deze werksessie deelnemende docenten waren onder meer om niet alleen de inhoudelijke casus te bespreken, maar bijvoorbeeld ook de *bespreking* ervan in de raad van toezicht te simuleren. En vervolgens de vraag te stellen hoe een dergelijk onderwerp in de *eigen* raad van toezicht zou worden behandeld. Anderzijds is het doel van deze masterclass om toezichthouders te stimuleren proactief in te grijpen bij een potentiële crisis. Daartoe is inhoudelijke behandeling van de casus óók noodzakelijk, zoals Le Gras opmerkte.

Leerarrangement maken

De werksessie van Ton Schouten, lid van de programmaraad van de NVTZ Academie en expert in leren en innoveren, was vooral gericht op het ontwikkelen van didactische inzichten. Hoe bereikt een docent zijn leerdoel? Welke waarden wil de docent overbrengen en hoe doet hij dat? Het centrale uitgangspunt in alle didactiek is volgens Schouten dat inzichten en opvattingen van mensen per definitie tot stand komen in onderlinge uitwisseling. Hij toonde zich dus een aanhanger van het sociaal constructivisme en benadrukte het belang van taal om vorm te geven aan sociale contacten. Docenten moeten ruimte maken voor uitwisseling en doen dat het beste door een helder leerarrangement te ontwerpen. In de definitie van Schouten is zo'n arrangement een samenhangend geheel van lerende(n), leerbronnen en leeromgeving (J. Kok, 2003). Net als Van Dinteren in haar verhaal over het brein, wijst Schouten op het belang van de ondersteunende rol van de docent bij het leren. Hij onderscheidt vier rollen (op basis van de theorie van John Hattie):

- Modelling; wees zelf het voorbeeld.
- Monitoring; volg de actieve deelnemers actief.
- Scaffolding; 'stutten' aanbrenge ter vereenvoudiging – later weer weghalen.
- Feedback geven; terugkoppeling gericht op de taak, het proces en/of de strategie (nooit op de persoon).

Stresstest als serious gaming

Een bijzondere werkvorm is serious gaming inclusief simulatie met behulp van een acteur. De derde werksessie onder leiding van Hannah Bovenkerk en Peter Ruigrok liet de deelnemende docenten hiermee kennis maken. Bovenkerk en Ruigrok zijn beiden onder meer ervaren boardroomconsultants en geven de masterclass Boardroom Dynamics. Zij gebruiken daarbij eveneens een acteur die diverse bestuurdersrollen voor zijn rekening neemt, waar de toezichthouders/commissarissen zich dan mee moeten verhouden. Tijdens de docentendag kroop de acteur voor de verandering in de huid van de voorzitter van de RvT/RvC, als onderdeel van een als serious game verpakte stresstest voor raden van toezicht/commissarissen. Het spel duurt normaal één dag en gaat over een organisatie waar onder hoge druk tot een besluit moet worden gekomen om een pand te kopen. Verder speelt er een WNT-dingetje en zijn er veel onderlinge relaties en verbanden die de besluitvorming beïnvloeden. Het doel van de game is om op een plezierige manier de confrontatie met het eigen gedrag te creëren door jezelf eens anders dan normaal te gedragen. Dit biedt de gelegenheid op een veilige en prettige manier te ervaren hoe dat nieuwe

gedrag voor jezelf voelt en hoe dit bij anderen overkomt. Tijdens de werksessie, die slechts 45 minuten duurde, werd door de deelnemende docenten kort met deze werkvorm geoefend.

Waardegedreven toezicht

De vierde werksessie adreseerde een overkoepelend inhoudelijk thema, waar alle docenten in de drie academies mee te maken hebben, namelijk waardegedreven toezicht oftewel varen op het inhoudelijk kompas. Marianne Luyer, medeauteur van een boek over dat onderwerp, benadrukte in dit kader het belang van schurende vraagstukken die invloed hebben op het maatschappelijk middenveld. Zij plaatste toezichthouden dus in een maatschappelijk perspectief en beweerde dat het interne toezicht alleen bestaansrecht houdt als zij zich bewust is van de eigen rol in het discours over waardesystemen in welzijn en zorg, bij woningcorporaties en in het onderwijsveld. Docenten van de academies voor toezichthouders zouden die bewustwording moeten stimuleren, want waar het schuurt in de organisatie, in de raakvlakken met de maatschappij of onderling in de raad, daar ontstaat per definitie waardecreatie; daar wordt het morele kompas gekalibreerd. De moderne toezichthouder acteert op basis van een maatschappelijke ambitie en beweegt volgens Luyer daarom van onbekend en op de achtergrond naar bekend en richtinggevend.

Docentschap en DNA

Aan het eind van de dag, in de plenaire zaal, werden de deelnemende docenten getraakteerd op een inspirerende presentatie van dr. ir. Marc van Mil, universitair docent van het jaar 2017. Hij vroeg zich af of docentschap in je DNA moet zitten. Een logische vraag voor iemand die biochemicus is en lesgeeft in biomechanica. Maar ondanks talloze private bedrijfjes die anders beweren, is het niet mogelijk iemands talent en karaktereigenschappen af te leiden uit iemands DNA. Docentschap is 'gewoon' vakmanschap en kan dus worden geleerd. Daarbij is het van het grootste belang te weten dat in een leerproces alles met alles samenhangt, zoals Van Mil illustreerde met het curriculaire spinnenweb (Van den Akker, 2003). Raakvlakken met het leerarrangement volgens Schouten zijn

Online leren

Omdat de drie Academies voor Toezichthouders samenwerken met dezelfde regiepartner, heeft Avicenna een gezamenlijk, digitaal leerplatform opgezet. Daarop staan nu al zo'n veertig online introductiecolleges die met de betreffende docenten zijn gemaakt. De meeste deelnemers aan de colleges gebruiken deze online leeromgeving al. Avicenna-directeur Frank Seine verzorgde tijdens de docentendag een toelichting op deze ontwikkelingen. Naast de al langer operationele online leeromgeving per academie, is het platform nu ook deels overkoepelend over de drie academies. Het online platform is permanent beschikbaar voor alle docenten. In de zaal bleek dat docenten verschillend met de mogelijkheden van dit platform omgaan. Er zijn uiteraard early adopters die leermateriaal in de online omgeving aanbieden en zelfs beschikbaar stellen buiten de academie, voor overdracht naar de raden van toezicht. Maar er zijn ook nog veel docenten die nauwelijks met dit platform werken. Op de iets langere termijn moet dit platform zich ontwikkelen tot een centrale vindplaats en een online community voor de docenten aan de drie academies. Avicenna werkt daar hard aan en zorgt ervoor dat alle betrokkenen op de hoogte blijven van de voortgang.

evident. Want ook in dit spinnenweb is sprake van leerinhoud, leeractiviteiten, leerdoelen, docentenrollen, bronnen, materialen, tijd en toetsing – uiteraard steeds vanuit een duidelijke visie op leren. Wie bijvoorbeeld iets verandert aan de toetsingscriteria moet zich realiseren dat het hele spinnenweb onder de loep moet worden genomen om te onderzoeken waar de consequenties optreden.

Moderne opvattingen

Met dit curriculaire spinnenweb in het achterhoofd, blijkt dat deze docentendag qua vorm en inhoud mooi aansluit bij moderne opvattingen van leren en laten leren. De dag kende een actieve uitwisseling van leervormen, visies op het docentschap en toepasselijke inhoud onder de gemeenschappelijke noemer van de drie academies voor toezichthouders. Docenten van die academies kregen de gelegenheid nieuwe, didactische inzichten op te doen waardoor ze in staat zijn gesteld hun lessen nu nóg beter aan te laten sluiten bij de deelnemende doelgroepen.