



FOTON VAN DEN BORN

interview

Adviseur Christiaan de Vries over voorwaarden voor competentiegericht onderwijs

Veilig veranderen

De positie van het onderwijs, de rol van docenten, het belang van de praktijk, het leerproces van leerlingen, de waarde van toetsing; dat zal allemaal wezenlijk veranderen. Maar wil je die verandering succesvol laten zijn, dan zijn er een paar noodzakelijke voorwaarden. Zes in totaal, volgens Christiaan de Vries, adviseur van Kessels & Smit en betrokken bij De groene standaard.

▲ **Christiaan de Vries, adviseur van Kessels & Smit:** “Het management moet zorgen dat er veiligheid en urgentie kan ontstaan.” Dan is er zowel noodzaak als ruimte om te veranderen

Christiaan de Vries, adviseur bij Kessels & Smit, ondersteunt bij De groene standaard, het project waarin elf aoc's onder regie van Aequor werken aan een competentiegerichte examinering. “Wij adviseren waar veranderen wordt opgevat als leren”, vertelt hij. “De groene standaard is daar een voorbeeld van.” Hij vertelt in zijn huis in Zwammerdam over zijn adviesrol, de omslag naar competenties en hoe schoolorganisaties zich daarvoor kunnen openstellen. Kennis krijgt een nieuwe betekenis, relaties veranderen en de praktijk is

belangrijker dan ooit, dat is bekend, maar De Vries gaat in zijn betoog een stapje verder. Wat zouden docent en schooldirecteur moeten doen? Hoe maak je ruimte voor verandering?

Deur

“De ontwikkeling van De groene standaard verloopt soepel”, begint hij. “Het onderwijsveld is eraan toe. Niet alleen wilden de aoc's een betrouwbare examineringsystematiek, maar ook iets dat ze als instrument voor de onderwijsontwikkeling konden gebruiken.”

“De vraag aan het begin van het ontwerpproces was: wat moet een leerling eigenlijk kunnen om in de praktijk te excelleren? En hoe toets je dat? Hoe kun je competentiegericht examineren? Wat betekent dat eigenlijk voor de examinering? We hebben een visie ontwikkeld waarin toetsing een onderdeel van het leerproces wordt en niet iets wat nog ergens aan het eind moet komen.”

“We waren ons ervan bewust dat we aan competentiegericht examineren werkten, terwijl er nog geen competentiegericht onderwijs is. Van die zwakte hebben we een kracht gemaakt. De groene standaard is een →

Zes voorwaarden voor verandering

Urgentie	Legitimatatie
Veiligheid	Acceptatie
Eigen verantwoordelijkheid	Ondersteuning

instrument geworden dat de deur naar de toekomst opent.”
“Dat is één kenmerk,” vat De Vries samen. “Het tweede is: elke stap is met de docenten gezet, interactief. Het is daarom zo’n prestatie van de docenten omdat het een antwoord betekende op het cynisme van: we hebben al zoveel veranderingen over ons heen gehad; dit zal wel de zoveelste zijn. De docenten zijn gaan doen wat zij van de leerlingen vragen: namelijk hun eigen leerproces ter hand nemen.”

Talenten

Waar komt nu dat competentiegericht onderwijs vandaan? Niet van een paar onderwijskundigen, beleidsmedewerkers of hoogleraren, volgens De Vries, maar de vraag komt uit de beroepspraktijk zelf voort. Mensen moeten in verschillende situaties uit de voeten kunnen. “Leren leren, ondernemend zijn, initiatief nemen, kunnen focussen; dat worden heel belangrijke competenties. Het heeft geen zin om een handboek uit je hoofd te kennen, maar je moet leren met handboeken te werken. Het gaat niet meer in de eerste plaats om specifieke kennis, maar om de bekwaamheid kennis te verwerven.”
Daarmee wordt kennis niet uitgebannen, het krijgt een andere plek. Net als de docent, want die draagt niet meer hoofdzakelijk kennis over, hij coacht het verwervingsproces van competenties. “Probleem is dat het voor veel docenten moeilijk is voor te stellen,” vervolgt De Vries. “Maar wat heb je eraan om leerlingen op te zadelen met iets waar ze in een ver-

anderende beroepspraktijk al snel weinig meer mee kunnen? Met die kennis kan hij misschien twee jaar vooruit, maar dan houdt het op.”
“De leerling die ondernemend is en de nodige competenties weet te ontwikkelen, die wint,” stelt De Vries. “Ik vind het een cynische gedachte om te veronderstellen dat leerlingen dat niet zouden kunnen. Elk individu heeft zijn eigen talenten. En docenten moeten zich dan ook realiseren dat leerlingen onderling verschillen. Houd op docent te zijn en probeer met de leerlingen hun unieke talenten te ontwikkelen.”

Veiligheid

“Maar competentiegericht onderwijs komt er niet vanzelf.” De ruimte voor verandering zit volgens De Vries in zes punten, zes noodzakelijke voorwaarden die het management samen met de docenten moet creëren.
“Urgentie is de eerste; er moet een reden zijn voor verandering. De leiding moet dat ook ondubbelzinnig uitstralen en zorgen dat die urgentie er is. Je verandert immers niet zomaar, maar alleen als je daar concrete redenen voor hebt.”
Het volgende punt is veiligheid. “Als je je niet veilig voelt, ga je niet veranderen. Door angst krimp je in elkaar, maar als je in je talenten wordt bevestigd en gestimuleerd in datgene wat je wilt doen, dan lukt het wel. De derde voorwaarde is eigen verantwoordelijkheid. De verandering moet ook van jou zijn, niet alleen van de directeur. Verder is er legitimatie nodig van de wetgever. En van de omgeving.”
Dan ondersteuning: er moeten voorzieningen zijn, al zijn ze maar symbolisch”. En ten slotte acceptatie.
“Want een docent zal zeggen: ik ga het niet doen als mijn collega’s me nawijzen. Ik moet geaccepteerd worden onder de collega’s waar ik me mee identificeer.”
“Die zes voorwaarden heb ik geanalyseerd. Ze moeten er alle zes zijn en niet twee ervan niet”, zegt De Vries. “Als je mij zou vragen welke de belangrijkste is, dan zou ik zeggen: veiligheid. Daar zit alles in. Het management moet daarvoor zorgen. Dan zeg ik tegen de directeur van een school: bevestig iedereen in zijn rol, wees daar ruimhartig in, ga relaties aan en blijf niet van buitenaf staan kijken.”

Aantrekkelijk

Het volgende thema in het interview zijn de gevolgen voor scholen, docenten en hun onderwijs. “Ik denk dat je heel snel toegaat naar een situatie waarbij de praktijk de echte leer-school wordt. Van de praktijk leerde je tot nu toe vooral na de opleiding en een beetje tijdens de stage, maar dat gaat zich nu omdraaien.” Eerst proef je de praktijk en op school volgt de reflectie.
“Daarom heffen scholen ook hun klaslokalen op. Ze worden verwerkingscentrales van praktijkervaringen. Er wordt gekeken: welke kennis, vaardigheden en competenties heb ik nodig in die kernsituaties uit de praktijk? Eerst is er de praktijkurgentie, je vraagt je af wat je moet leren en dan wordt je leerproces daarop afgestemd.”
De docent gaat dan naar het gedrag van leerlingen kijken, legt De Vries uit. “Wat weerhoudt ze er nu van om dat te doen wat ze zouden moeten doen? Je helpt als je die barrières kunt overwinnen. ‘Ik heb nog wel een boek’, is dan dus de verkeerde reactie.”
“Vroeger stond de docent centraal, ook letterlijk, voor de klas. Maar nu wordt dat de leerling. Docenten zullen moeten leren zich aantrekkelijk te maken voor de leerlingen.”
Op dit moment schat De Vries dat eenderde van de docenten zich aangesproken voelt, eenderde is bezorgd en eenderde, “onbeweeglijk van angst”.
“Die reageren: oude wijn in nieuwe zakken. Laat ze maar lullen, dat waait wel over. Die groep zou zich moeten realiseren hoe onaantrekkelijk ze zich maakt. De tweede groep zou zich moeten openstellen voor de eerste. En de eerste zou de tweede moeten helpen. Als de eerste en de tweede zich wederzijds aantrekkelijk maken, is de slag gewonnen. Dan zullen ook veel mensen uit de derde groep vanzelf de urgentie voelen.”
“En dat is het werk van de manager,” besluit De Vries. “Om dat te faciliteren en te zorgen dat er veiligheid én urgentie kan ontstaan.”

Ton van den Born