

EEN SAMENSPEL TUSSEN ONDERWIJS-  
ONTWIKKELING EN TEAMONTWIKKELING

# Aan de slag met gepersonaliseerd leren



Team Haarverzorging van het VISTA college is sinds 2019 bezig met boeiende ontwikkelingen. Twee teams samenvoegen als gevolg van een fusie, het samengevoegde team meer in de lead brengen én een gezamenlijk curriculum ontwikkelen op basis van gepersonaliseerd leren, zijn min of meer gelijktijdige uitdagingen in de praktijk van alledag. Beide gefuseerde haarverzorgingsteams gaven voorafgaand aan de fusie al vorm aan aspecten van gepersonaliseerd leren. In dit artikel geven we een inkijkje in de stappen van een van deze teams (locatie Heerlen). Stappen waarin onderwijsontwikkeling en teamontwikkeling samen komen. **MARISSA REUBSAET, LEJLA BROUWER-HADZIALIC, ANDREA KLAEIJSEN**

## GEPERSONALISEERD LEREN: WAT? HOE?

Het haarverzorgingsteam in Heerlen zocht naar manieren om studenten nog beter te kunnen helpen in hun ontwikkeling als beroepsbeoefenaar en burger. Aanknopingspunten werden gevonden bij gepersonaliseerd leren (GPL) als gedachtengoed, met name vanwege de raakvlakken met flexibiliteit in het onderwijs en zelfregulatie van studenten.

Werk maken van gepersonaliseerd leren vraagt het nodige van een team. Hoe kijkt het team naar GPL? Welke professionaliseringsvragen roept het op? Deze vragen vormden een belangrijk vertrekpunt. In 2018 is het haarverzorgingsteam in Heerlen in 2018 gestart met een sprong in diepte: loslaten van bekende structuren in het onderwijs en starten met GPL aan de hand van acht geformuleerde aspecten waarmee GPL vormgegeven kan worden. Twee aspecten betreffen de WAT-vraag van

### Personaliseren op het 'wat' van het leren

- Inhoudelijke keuzevrijheid voor studenten mogelijk maken
- Inhoud laten aansluiten bij de achtergrond van studenten

### Personaliseren op het 'hoe' van het leren

- Mogelijkheden voor studenten om te leren:
  - op hun eigen tijd
  - op hun eigen plaats
  - in hun eigen tempo
  - op hun eigen niveau, in termen van niveau van opleiding
  - op hun eigen niveau, in termen van het maximale dat ze in zich hebben
  - op hun eigen manier

Tabel 1

het leren, zes aspecten de HOE vraag van het leren (zie tabel 1). De aspecten kunnen in verschillende mate bestaan of nagestreefd worden.

Uit onderzoek van de opleidingsmanager van het team (Toonen, 2019) bleek dat docenten in die periode moeite hadden met het balanceren tussen sturen en loslaten van studenten. Ook het aannemen van een coachende rol en het geven

van effectieve feedback als middel om studenten te ondersteunen in hun zelfregulatie bleken ontwikkelpunten voor docenten. Het onderzoek van de opleidingsmanager bracht focus aan in de (door)ontwikkeling van het gepersonaliseerd leren in het team. Centraal aandachtspunt werd het coachen van studenten door de docent, met als doel om daarmee de zelfregulatie van studen- »

ten te versterken.

Het team besloot zich te laten ondersteunen door UPD, een extern training- en consultancybureau. De ondersteuning startte met interviews met teamleden en de opleidingsmanager. De interviews gingen over zowel ieders persoonlijke leervraag rondom GPL als over de ontwikkeling van het team. Hierdoor kregen we zicht op waar we stonden op het gebied van coaching en zelfregulatie van studenten. Ook leidde de interviewfase tot meer inzicht in de behoeften van het team. Zo was er behoefte aan:

- structuur en duidelijkheid met betrekking tot besluitvorming: wie mag wanneer besluiten en hoe;
- een gedeeld beeld van ons team over het waarom van GPL, het wat en het hoe;
- meer inzicht in de rol van de combinatie docent en (leer)coach;
- manieren om gedeelde sturing vorm te geven en daarin als team en individu te groeien.

## STAPPEN WAAR- IN ONDERWIJS- ONTWIKKELING EN TEAMONTWIKKELING SAMEN KOMEN

Op basis hiervan is het vervolgtraject ingericht. Hierin zijn, vanuit een gedeelde visie op het waarom van GPL voor het team, en het wat en hoe van GPL (zie figuur 2), coaching, workshops en studiedagen georganiseerd. Deze professionaliseringsactiviteiten hadden als doel docenten individueel en het team als geheel te versterken. Het stimuleren van zelfregulatie van studenten en het ontwikkelen van gedeelde sturing in het leren stond

### Waarom?

- (Intrinsieke) motivatie van studenten versterken
- Streven naar wendbare studenten
- Efficiëntie realiseren voor student en opleiding, met de mens achter de student als uitgangspunt

### Wat?

- Aansluiten bij de competenties van studenten
- Keuzevrijheid (autonomie) voor studenten
- Aandacht voor sociale verbondenheid

### Hoe?

- Gedeelde sturing op maat
- Individuele coaching op maat
- Bijpassende fysieke en digitale leeromgeving
- Heldere kaders voor studenten en team
- Coaching van docenten op zelfregulatie van studenten

Figuur 2; Gedeelde teamvisie op het waarom, wat en hoe van GPL

hierin steeds centraal. Gedeelde sturing is door het team opgevat als het combineren van keuzevrijheid voor studenten (om daarmee hun motivatie te vergroten) met sturing door de docent op complexere aspecten van taken (om het leren bij de studenten te versterken).

### INDIVIDUELE COACHING VAN DOCENTEN

In de individuele coachingsgesprekken stond steeds de persoonlijke ontwikkelbehoefte op het gebied van gedeelde sturing centraal. De thema's van deze sessies waren deels gericht op de nieuwe rol die de meeste docenten in GPL vervulden, deels op hoe er met elkaar gewerkt werd in het licht van GPL. Centrale onderwerpen in de sessies waren:

- een goede (leer)coach zijn
- stevig in je rol staan
- samenwerken
- eigenaarschap bij student en het loslaten ervan
- minder of anders gemotiveerde

studenten in beweging krijgen. De rol van de (leer)coach kwam veelvuldig ter sprake. Deze rol was voorheen in het team nog onvoldoende belicht en voor verschillende interpretaties vatbaar. Dit zorgde voor ruis en onzekerheid in het werken aan meer zelfregulatie en gedeelde sturing. Ook de behoefte om de minder of anders gemotiveerde studenten bij de les te houden, om de assertiviteit van de studenten aan te kunnen en om een veilige en motiverende leeromgeving te creëren kwamen in de individuele coaching aan bod.

### WORKSHOPS EN STUDIEDAGEN MET HET TEAM

Vervolgens zijn verschillende workshops en studiedagen georganiseerd die zich richtten op professionalisering van het team als geheel. Met name werken volgens de PDCA-cyclus en het anders organiseren van besluitvorming stonden hoog op de agenda. Voor die besluitvor-

ming werd de zgn. BOB-methode geïntroduceerd. BOB staat voor Beeldvorming, Oordeelvorming, en Besluitvorming – drie te doorlopen niveaus om effectief besluiten te nemen. Het team koos ervoor om onderwerpen te beoordelen als ‘klein

## MET ELKAAR WERKEN AAN ONDERWIJS- EN TEAMONTWIKKELING HEEFT TIJD NODIG

van impact’ of ‘groot van impact’ op student en team, om op basis daarvan af te wegen in hoeverre het hele team meebeslist. Deze manier van werken heeft bij het team gezorgd voor veel duidelijkheid. Het helpt prioriteren te stellen en effectief te beslissen.

### DE STEM VAN DE STUDENT

De afgelopen twee schooljaren zijn als gevolg van de Coronacrisis volledig anders gelopen dan gepland. Desalniettemin is team Haarverzorging erin geslaagd de teams van twee locaties te laten fuseren, zijn twee curricula samen-

gesmolten tot één, worden vijf nieuwe crebo’s aangeboden en heeft blended leren een grote vlucht genomen. Niet alles ging echter zonder slag of stoot. Ook niet in de (door)ontwikkeling van GPL. Dit leidde soms tot onduidelijkheid en chaos. Vertrouwde structuren werden immers losgelaten, en dat raakte zowel docenten als studenten. In panelgesprekken gaven studenten aan dat ze zich gerealiseerd hebben hoe belangrijk schoolse regelmaat in hun leven is. De Coronacrisis heeft hen dat des te meer laten beseffen. De mening van onze studenten heeft ertoe geleid dat onderwijs minder geïndividualiseerd wordt vormgeven. GPL dreigde onderweg misschien wel te veel individueel onderwijs te worden, en dat is uitdrukkelijk niet de bedoeling.

Luisterend naar de studenten hebben we vanaf schooljaar 2020-2021 meer structuur gecreëerd door te werken met vaste school- en stagedagen. Ook hebben studenten nu een vaste coachgroep. Dit biedt een stukje (sociale) vastigheid waar onze adolescente studenten bij gebaat zijn. In onze complexe en diverse samenleving hebben jongeren tijd nodig om in hun eigen tempo steeds meer eigen keuzes te leren

maken (D’haveloose, 2008). Binnen ons team doen we dit door de intensiteit van de begeleiding door de leerjaren heen af te bouwen. In het eerste leerjaar krijgen studenten de meeste sturing en besteed het team met behulp van scaffolding nadrukkelijk aandacht aan leren leren en zelfregulerende vaardigheden. Daarna werkt het team aan toenemende autonomie bij de student.

### TOT SLOT

Met elkaar werken aan onderwijs- en teamontwikkeling heeft tijd nodig. Momenteel ontwikkelt de opleiding bijvoorbeeld samen met collega’s van de opleiding Schoonheidsverzorging een digitale begeleidingsmodule om het coachen en motiveren van studenten op het gebied van zelfregulatie te ondersteunen. Deze ontwikkeling is gekoppeld aan practoraatsonderzoek binnen het VISTA-college, waardoor de impact van de aanpak geëvalueerd wordt. Zo blijven wij niet alleen ons onderwijs maar ook onszelf als team steeds verder ontwikkelen. De sprong in het diepe smaakt naar meer.

MARISSA REUBSAET IS ONDERWIJSKUNDIG LEIDER HAARVERZORGING (VISTA COLLEGE), LEJLA BROUWER-HADZIALIC IS VERBETERSPECIALIST VOOR ONDERWIJS (UPD) EN ANDREA KLAEIJSEN IS PRACTOR GEPERSONALISEERD LEREN (VISTA COLLEGE)



VISTA college

### Bronnen

- > D’haveloose, E. (2008). *Diversiteit is de norm. Leren omgaan met diversiteit de boodschap. Visietekst Steunpunt Diversiteit & Leren.*
- > Hoeven, J. (2008). *Leercoaching in Het Mbo Coach. Bohn Stafleu van Loghum.*
- > Toonen, M. (2019). *LA 5 II Onderzoek rol docenten inzake ontwikkelen zelfregulatie.*