
DE COMPLIANCE OFFICER



OOPLEIDEN

COLOFON

De Compliance Officer is het vakblad voor compliance officers en andere betrokkenen bij het complianceproces. De doelgroep bestaat uit compliance officers, bestuurders, toezichthouders, secretarissen van de vennootschap en bedrijfsjuristen die betrokken zijn bij het uitvoeren van compliancetaken.

REDACTIE:

Lucia Buijs (eindredactie)

Bojana Huisling (bureauredactie)

Tel. 088 99 88 100

E-mail: info@compliance-instituut.nl

AAN DEZE EDITIE WERKTEN VERDER

MEE: Tim Oomkes,

Jordy Dekker, Sophie Schoneman,

Quitin Lambrechts, Emily van Orsouw,

Peter Westdijk, Martin Kool,

Eric Schuiling, Pierre Gorissen,

Silvia Maagdenberg, Jobke van

den Berg, Heleen Marinussen

FOTOGRAFIE: Wilco van Dijen

INTERVIEWS: Monique Hurkmans

VORMGEVING: Tangram Studio

DRUK: Platform P, Rotterdam

UITGEVER: Nederlands Compliance

Instituut, Jan Leentvaarlaan 61-63

3065 DC Rotterdam

Disclaimer: Het Nederlands Compliance Instituut is niet verantwoordelijk of aansprakelijk voor uitspraken in dit magazine, gedaan door derden. Deze uitspraken zijn de persoonlijke mening van de geïnterviewde of auteur.

Nieuwsfeiten, ingezonden artikelen en personeelsmutaties kun je per e-mail doorgeven aan info@complianceofficer.nl.

Het abonnement is gratis voor de doelgroep. Abonnees buiten de doelgroep: € 50 per jaar.

Oplage 4.650 exemplaren
ISSN 1878-7991

IN DE VOLGENDE EDITIE: ESG, DUURZAAM
ONDERNEMEN EN SUSTAINABILITY.



INHOUD

3

VAN DE REDACTIE

4

INTERVIEW Sophie, Quintin, Jordy en Tim, derdejaarsstudenten aan de Hogeschool Rotterdam Business School

9

DOCENT AAN HET WOORD
Peter Westdijk

10

SCHOOL VAN DE TOEKOMST
Nieuwe kijk op onderwijs: Agora

14

VISIE OP LEREN
Waarom willen we leren?

18

DE 10 VAN...
Martin Kool, Senior Relatiemanager

20

SPEAKERS' CORNER
AI in het onderwijs: staat er straks een robot voor de klas?

24

DEELNEMER EEN JAAR LATER
Silvia Maagdenberg

26

INTERVIEW Jobke van den Berg,
Stichting eX:plain

30

VISIE OP LEREN
Een praktische reflectie op groepsdynamiek

34

COMPLIANCE-AGENDA

Een spiksplinternieuwe DCO Opleiden ligt voor ons! Wat heerlijk om weer alle bevoegenheid te ervaren die van de artikelen af straalt.

Er zijn, elk jaar weer, enorm veel onderwerpen om dit themanummer van de DCO te vullen. Bij de eerste brainstorm buitelen de ideeën en wensen over elkaar heen. We gaan wat out-of-the-box en komen met fantastische maar niet altijd even realistische plannen op de proppen. Want de artikelen en interviews moeten tenslotte nog geschreven, tegengelezen, gecorrigeerd en gereviseerd worden. Weer met beide benen op de grond dus.

We hebben ons deze keer voor een belangrijk gedeelte laten inspireren door het leren van de toekomst. Hoe kwamen we daarop?

Van de NCI Academy kijken we graag naar de markt om ons heen. Wat gebeurt er bij onze klanten en andere opleidingsbureaus? Zo zijn we ook in contact gekomen met de Hogeschool van Rotterdam: wij verwachten dat het vak compliance op hogescholen een steeds prominenter plek zal krijgen. Studeren er ooit (kant-en-klare junior) compliance officers af op een hogeschool? Ondertussen kunnen we veel van elkaar leren. Meer hierover kun je ook lezen in de vorige DCO Opleiden.¹

Studenten van nu zijn onze collega's van de toekomst. Zij leren anders en hebben andere behoeften dan de professionals die nu volop in het werkveld staan. Hun wensen, gewoontes en aandachtsgebieden verschillen van studenten van 'vroeger'. En niet in het minst: ze bezitten nieuwe vaardigheden: opgegroeid in een tijdperk waarin digitale vaardigheden en media skills onontbeerlijk zijn om vooruit te komen.

Enige tijd geleden hebben studenten van de Hogeschool Rotterdam een gastcollege gevolgd bij ons op het Nederlands Compliance Instituut. De gesprekken die hieruit volgden met hen waren zó inspirerend dat we het de moeite waard vonden hen zelf in deze DCO aan het woord te laten (zie pagina 4 t/m 8) en ze stralen op de cover!

We kunnen nog een stukje verder kijken in de toekomst als we ons verdiepen in de pre-student: de leerling van het voortgezet onderwijs van nu. We kennen allemaal de 'gangbare' middelbare school: over brugpiepers, lesroosters, profielen, met de volle tas van klaslokaal naar klaslokaal. Op schoolstoelen achter schooltafels kijken naar de docent en het (digi)bord. Elke school is op zijn eigen manier bezig met leerlingen voorbereiden op de toekomst en maakt daarin ontwikkelingen door die wij zelf helaas niet hebben mogen meemaken. Eén heel speciaal voorbeeld hebben we eruit gelicht om onze lezers in mee te nemen: de Agora school. Al lezende denk ik: goh, dat had ik zelf vroeger ook wel gewild. Verder verklap ik nog niets. Als je het uit hebt, stel dan jezelf dan de vraag: als deze leerlingen/studenten straks zijn afgestudeerd en ze stappen in mijn team: wat gebeurt er dan?

Wat hebben zij nodig? Hoe maken we verbinding? Wat brengen zij voor nieuws? Hoe blijf ik zelf bij?

Er gebeurt natuurlijk nog veel meer in de wereld van het onderwijs, maar wij willen onze lezers nu vooral een kijkje geven in een veranderende wereld die ongetwijfeld ook effect heeft op de manier waarop wij dagelijks werken en, speciaal voor ons als NCI Academy, de manier waarop wij denken dat onze deelnemers van de toekomst opgeleid willen en kunnen worden. Daarom wilden we ons ook graag verdiepen in de wereld van de kunstmatige intelligentie: want jazeker, ook in het onderwijs gaat AI een rol spelen. Dat is nog niet zo een-twee-drie te vertalen naar de praktijk van alledag, maar we willen je vast meenemen in de ontwikkelingen die gloren aan de horizon. In het artikel op pagina 20 kun je daar van alles over lezen. Heb jij ideeën wat dit betekent voor ons specifieke werk in compliance of opleiden? We zijn superbenieuwd naar jouw reactie. Laat het ons horen!

Naast die blik op de toekomst komen ook andere onderwerpen aan bod. Onze nieuwe collega Peter Westdijk stelt zich voor en collega Martin Kool vertelt waarom accountmanager zo'n mooi vak is. Met de Academy bieden we aan onze docenten het NCI-docentencollege en Eric Schuling geeft ons een inkijkje in het onderwerp groepsdynamiek: het onderwerp van het meest recente docentencollege.

Tot slot nog een kleine verwijzing naar een artikel van eigen hand: waarom willen (de meeste mensen) zo graag leren? Een interessante vraag. In het artikel ga ik er uiteraard dieper op in, maar, spoiler alert: omdat leren zo leuk is!

Veel leesplezier,
Lucia Buijs



De coverfoto is bewust op deze locatie genomen. Aangezien de docenten in de vorige editie van Opleiden stonden (nummer 38, oktober 2021), wilden de studenten nu graag 'spiegelen'. Hoe kijken ze tegen compliance aan en hoe zien ze het voor zich in de toekomst? Het Depot leek deze Rotterdamse studenten de ideale plek voor de foto.



TIM, DERDEJAARSSTUDENT AAN DE HOGESCHOOL
ROTTERDAM BUSINESS SCHOOL:

**“DOCENTEN
FUNGGEREN ECHT ALS
SPARRINGPARTNERS”**

Sophie, Quintin, Jordy en Tim zijn derdejaarsstudenten aan de Hogeschool Rotterdam Business School. Ze doen de opleiding *Finance, Tax and Advice* en volgen de uitstroomvariant *Zakelijk verzekeren en bankieren*. Sinds vorig studiejaar wordt compliance als apart vak gedoceerd. Met veel aandacht voor theorie én vaardigheden. Ze blikken terug op hun studiekeuze en de eerste kennismaking met het compliance-vak.

Tim: 'Toen wij begonnen, had de opleiding net een hele nieuwe structuur gekregen. Voorheen waren het twee verschillende opleidingen, namelijk *Financieel service management* en *Fiscaal recht en economie*. Nu heeft *Finance, Tax and Advice* drie uitstroomvarianten: *Financiële planning voor particuliere klanten*, *Zakelijk verzekeren en bankieren* en *Verzekeren en Fiscaliteit voor ondernemingen*. Nu kun je in het eerste jaar van alles proeven, daarna kies je voor een uitstroomvariant. Dat sprak me erg aan.'

Jordy: 'Mijn hele familie heeft een achtergrond in de zorg, dus het leek een logische stap om ook die kant op te gaan. Totdat ik op een dag wakker werd en dacht, ik wil toch iets anders. Iets op het gebied van economie leek me uiteindelijk interessanter dan de biologie van de mens. Toen ben ik op deze studie uitgekomen.'

Quintin: 'Vanaf het laagste niveau op de middelbare school ben ik doorgegroeid naar het HBO. Ik volgde commerciële opleidingen en had belangstelling voor hospitality. Daarnaast werkte ik in de horeca. Economie had altijd al mijn interesse, net als het bankwezen. Ik zocht naar een mix van klantgerichtheid en verkoop. Die vond ik in deze opleiding waardoor ik me verder kan ontwikkelen.'

Sophie: 'Na een jaar Rechten ben ik overgestapt naar deze studie. Ik wilde meer met cijfers. Ook ben ik toen begonnen aan een bijbaan bij de bank. Inmiddels ben ik daar opgeklimmen tot *All Finance Advisor*. Dat houdt in dat ik klanten help met alle dagelijkse bankzaken. Dit studiejaar loop ik stage bij verzekeraar Chubb. Qua studie en werk zit ik helemaal op m'n plek.'

Jordy: 'Het is een lekker brede opleiding. Risicomanagement, compliance, financiële analyse, bedrijfseconomie, zakelijk Engels, data & tech. Maar ook de praktijk van schadeverzekeringen. We gaan bijvoorbeeld naar een verzekeraar om samen een casus uit te werken.'

Quintin: 'Veel scholen toetsen puur op inhoud. Wat wij vooral doen, is leren op vaardigheden. Neem het vak Compliance. De leerstof in het boek is best droog, maar wij oefenen ook gesprekken met een compliance officer.'

Jordy: 'We hebben bijvoorbeeld Emotionele intelligentie gehad. Dat oefenen we door middel van een rollenspel, een assessment. Een van de docenten speelt dan een accountmanager van een bank. Wil je als compliance officer iets bereiken in zo'n gesprek, dan zeg je bijvoorbeeld niet plompverloren dat hij niet voldoet aan de wet. Dat is geen gesprek, dat is iemand de les lezen. Door veel te oefenen kom je steeds meer in je rol en worden beroepssettings realistischer.'

Een goede docent

Quintin: 'Een goede docent is streng op de momenten dat het echt moet. Als iets niet goed gaat en beter moet. We hebben een prettige verhouding met onze twee docenten, omdat we buiten school regelmatig dingen samen met hen ondernemen. Een drankje drinken, uit eten gaan. Marijn kunnen we om half twaalf 's avonds nog bellen, bij wijze van spreken. Voor wat dan ook. Het is niet de klassieke docent-leerling relatie.'

Jordy: 'Ze staan naast in plaats van boven ons. Dat is fijn. Loopt het thuis bijvoorbeeld niet lekker, dan gaan ze ook het gesprek met je aan. Maar heb je een schop onder je kont nodig, dan krijg je die ook. De docenten hebben in het begin van het tweede jaar erg gestuurd op groepsbonding. Veel samendoen. Dat heeft ervoor gezorgd we een hechte groep zijn geworden. Dan durf je ook sneller eerlijk tegen elkaar te zijn, omdat het vertrouwd voelt.'

Sophie: 'Onze jaarlaag bestaat uit slechts twaalf studenten en we hebben twee vaste docenten die alle vakken geven. We kunnen allemaal goed met hen opschieten. We weten allemaal van elkaar hoe het met iedereen gaat. Dat werkt twee kanten op. We mogen in onze handen knijpen met Marijn en Wouter. Omdat het een nieuwe uitstroomvariant is, wordt alles voor ons

Goed onderbouwde feedback en feedforward werkt twee kanten op: richting student én docent.

ontwikkeld. Feitelijk zijn wij een soort teststudenten. Inhoudelijk zijn de vakken goed ingedeeld en ingericht. Het toetsniveau is nog een beetje aftasten. Bij sommige toetsen lag dat te hoog.'

Tim: 'Sophie, Jordy en ik hebben het afgelopen jaar geholpen met de open dagen. De docenten hebben ons heel vrijgelaten in de vormgeving. Dat kan ook als er wederzijds vertrouwen is. We hebben onze opleiding echt op een vernieuwende manier neergezet. Onder andere met een Instagram-account. Hierdoor hebben we mooie aanmeldingscijfers voor het nieuwe schooljaar. Daar zijn Marijn en Wouter hartstikke trots op. Goed onderbouwde feedback en feedforward werkt twee kanten op: richting student én docent. Onze feedback is altijd welkom. Als iets niet lekker loopt, kunnen we dat bij de docenten aangeven. Ook als de stof bijvoorbeeld te veel of te moeilijk is. De docenten fungeren echt als sparringpartners.'

Quintin: 'Mijn belangrijkste leerpunt is mezelf inleven in de ander. Dat krijg ik vaker terug van de docenten. Het gaat goed qua inhoud, maar omgaan met emoties vind ik lastig. Dan klap ik een beetje dicht. Zeker als je met veel verschillende typen mensen gaat werken, ligt daar een uitdaging voor mij. Het geeft meer mensenkennis en inzicht in anderen.'

Jordy: 'Ik leef me juist soms te veel in. Daardoor bestaat de kans dat ik van andermans probleem het mijne maak. Ik leer dat ik wat zakelijker moet zijn.'

Sophie: 'Ik snap de feiten, ik beheers de vaardigheden. Mijn aandachtspunt is meer gevoel creëren bij de dingen die we leren. In het begin vroeg de docent tijdens een les: "Wat gebeurt er nou als er inflatie plaatsvindt bij deze financiële omstandigheden?" Toen wist ik even niet hoe ik het moest aanpakken. Ze hebben me geleerd hoe ik anders te werk kan gaan bij het leren en voorbereiden. Het is de kunst dingen te combineren, toe te passen en samenhang tussen de onderdelen aan te brengen. Daar word je goed in begeleid. Hierdoor zijn mijn assessments in de loop van het jaar beter geworden. Door het opdoen van ervaring in de praktijk, kan ik ook de materie beter toepassen.'

Tim: 'Tijdens een gesprek moet je ervoor zorgen dat je op dezelfde golflengte zit als je gesprekspartner. Bij het eerste assessment had ik niet in de gaten dat de ander geïrriteerd raakte. Ik bleef me stug aan m'n draaiboek houden. Daardoor verliep het gesprek stroef en lukte het me niet om bij te sturen. Ik moest de toets overdoen, als enige van de groep. Omdat Sophie wel een goed cijfer had, ben ik samen met haar gaan zitten. Hoe heb jij het aangepakt? Gelukkig haalde ik de tweede keer een 8.'

Beeld van het vak

Quintin: 'Voordat we vorig schooljaar aan het blok begonnen, hadden we wel van compliance gehoord. Maar we wisten niet wat een compliance officer nou precies doet. Het boek is puur kennis en de assessments zorgen voor een totaalbeeld. Zo kun je een ontdekken of dit vak eventueel iets voor je is.'

Jordy: 'Het blijven wetten en regels, het blijft droge stof, maar door de assessments begint het wel meer te leven.'

Sophie: 'In de tussentijd hebben we zo veel geleerd. Eerst wisten we alleen wat de term compliance betekende, nu hebben we aan de diepgang van het vak mogen proeven. Hoe je te werk gaat, hoe je situaties beoordeelt.'

Tim: 'Het boek was heel dik en we zijn er best snel doorheen gegaan. Na acht weken snaptten we in hoofdlijnen wat het vak inhoudt en wat erbij komt kijken. Grondigheid is belangrijk. Bij de toets was ook niet één goed antwoord. Je moest onderbouwen wat je van een bepaalde beroepssituatie vond, vanuit verschillende perspectieven. De een staat er anders in dan de ander. Dat kan best ingewikkeld zijn.'


Sophie: 'Tijdens de toets kregen we een casus waarbij privacygegevens waren gelekt. Iemand had een mail naar de verkeerde collega gestuurd. Dan werkt het niet als je zegt: "Je hebt dit fout gedaan, zoek het uit, los het op en voorkom

het de volgende keer." Ik ben de dialoog aangegaan om samen tot een oplossing te komen en te bedenken hoe het in de toekomst voorkomen kan worden.'

Tim: 'Als compliance officer kun je snel gezien worden als de collega 'met het vingertje'. Maar het vakgebied is veel groter en complexer. Als bedrijf wil je ook compliant zijn, integer handelen en geen steken in de bedrijfsvoering laten vallen. Persoonlijk weet ik nog niet of ik dit vak later zou ambiëren. Misschien heb ik er nu ook nog te weinig kennis van. Het blok was maar acht weken. Het is mooi dat je de hele dag met collega's en klanten van het bedrijf bezig bent. Het is een sociaal beroep. En ook al word je geen compliance officer, je zult je hele carrière met compliance te maken krijgen. Daarom vind ik het goed dat het als vak is opgenomen in het curriculum.'

Leren in de toekomst

Tim: 'Het is heel goed als werkgevers werknemers blijven stimuleren. Bijvoorbeeld door ze ieder jaar een bepaald budget te geven om te blijven leren. Dat is een waardevolle manier om je werknemers bij je te houden als bedrijf. Ik denk dat een groot deel van onze generatie heel *eager* is om zich te blijven ontwikkelen. Een betere persoon en een betere professional te worden. Het is belangrijk dat een werkgever budget, tijd en moeite in werknemers steekt. Zo houd je je medewerkers tevreden.'



Het is de kunst dingen te combineren, toe te passen en samenhang tussen de onderdelen aan te brengen.

Sophie: 'Waar ik later ook ga werken, het is voor mij belangrijk dat ik door kan blijven leren. Dat ik mezelf kan blijven uitdagen in m'n vak, mezelf kan blijven ontwikkelen. Daar zou ik een werkgever ook op uitkiezen. Bij de bank waar ik nu werk, is dat goed geregeld. Ik werk er iets langer dan een jaar en zit nu al op mijn derde functie. We worden erg gestimuleerd. Voor school moeten we bijvoorbeeld een Wft Certificaat halen. Lukt dat niet via school, dan mag het ook via de bank. Dat regelen ze dan. Dan kun je ook gelijk naar een andere afdeling en krijg je weer een loonsverhoging. Ze dagen je echt uit.'

Tim: 'Vorig jaar waren we met de hele groep bij het NCI. We vroegen in hoeverre dat een rol speelt bij het dienst nemen van compliance officers. Het NCI gaf eerlijk aan dat zij in het verleden in principe alleen universitair geschoolde sollicitanten in aanmerking lieten komen voor een baan. Zij hebben dat inmiddels veranderd, maar er zijn organisaties waar dat anders ligt. Ik hoop dat wij met ons verhaal een bijdrage hebben geleverd aan deze vernieuwende keuze. Dat organisaties de keuze maken om alleen universitair geschoolde sollicitanten aan te nemen vind ik jammer, het ligt in mijn beleving niet zo zwart-wit. HBO'ers zijn op een heel andere manier goed geschoold. Dat zien we bijvoorbeeld terug in de vaardigheden. Ik heb vrienden op de universiteit die tijdens de drie jaar bachelor geen vaardigheid hebben geoefend. Ze hebben alleen maar met hun neus in de boeken gezeten. Dan denk je anders dan een HBO'er, dan ga je op een heel ander niveau te werk. Wij benaderen het vanuit de praktijk, minder vanuit droge stof en theorie.'

Sophie: 'Eric Schuiling van het NCI benadrukte wel hoe belangrijk de verschillende vaardigheden zijn. Dat is erg in opkomst. Wij doen ieder blok iets aan vaardigheden. Eric vond dat wij heel goed weten waar we het over hebben en er een gesprek over kunnen aangaan. Het is zonde als er alleen maar naar een HBO- of universiteitspapiertje zou worden gekeken. Alleen op basis daarvan kun je helemaal niet weten hoe iemand het in de praktijk doet.'

Jordy: 'Eerst wilde ik zo snel mogelijk m'n propedeuse halen en dan door naar de universiteit. Daar heb ik lang over getwijfeld. Ik had een bepaald gemiddelde gehaald en kon ook door. Toen besepte ik dat de universiteit heel theoretisch is, een beetje wetenschappelijk. Dat kreeg ik ook mee van vrienden die daar nu studeren. Uiteindelijk heb ik na het eerste jaar bewust de keuze gemaakt om HBO te blijven doen, juist vanwege het praktische aspect. Wellicht ga ik later ter verdieping nog een universitair diploma behalen.'

Tim: 'Ik werk nu als bijbaan zo'n twee dagen per week bij een schadeverzekeraar. Daar ondersteun ik relatie- en accountmanagers bij de dagelijkse gang van zaken. Ik houd mij onder andere bezig met afspraken maken, polissen muteren en UBO-checks. Het is erg leuk, heel divers. Hoe eerder je werkervaring opdoet, hoe interessanter je wordt als je straks het bedrijfsleven ingaat. Het kan nooit verkeerd zijn als je op je twintigste al twee jaar relevante werkervaring hebt.'

Sophie: 'In de toekomst weet ik nog niet goed waar ik terecht wil komen. Ik denk dat ik nu al goed bezig ben met relevante werkervaring opdoen bij een bank en een verzekeraar. Later wil ik graag bij blijven leren en iets met de vaardigheden doen. Compliance komt overal terug, daarom is het zó belangrijk dat wij dit vak hebben gehad.'

Sophie, Quintin, Jordy en Tim zijn derdejaarsstudenten aan de Hogeschool Rotterdam Business School. Ze doen de opleiding Finance, Tax and Advice en volgen de uitstroomvariant Zakelijk verzekeren en bankieren.

Tim Oomkes heeft, naast het reguliere schoolprogramma, verschillende nevenactiviteiten op de Hogeschool. Zo helpt hij op commercieel bij de instroom van de opleiding. Ook werkt Tim al enige tijd parttime bij een schadeverzekeraar. Hij vindt het leuk om nu al de link te kunnen zien tussen de theorie en de praktijk.

Jordy Dekker begeleidt, naast het schoolprogramma, eerstejaarsstudenten, en werkt op een commerciële manier mee aan de werving van nieuwe studenten. Afgelopen jaar is Jordy actief geweest bij de Rabobank als All Finance adviseur en het komende halfjaar gaat hij stage lopen bij HDI Global SE.

Sophie Schoneman heeft voordat zij begon aan de Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS) een jaar Rechten gestudeerd aan de Hogeschool Inholland, en daar in 2020 haar Propedeuse behaald. Sophie heeft het afgelopen jaar als All Finance Advisor bij de Rabobank gewerkt en is per augustus voor een half jaar werkzaam als Portfolio Analyst bij Chubb in Madrid.

Quintin Lambrechts is geïnteresseerd in de samenhang tussen theorie en vaardigheid. Hij ziet dat het in het werkveld gaat om een goede combinatie hiervan. Vanaf september gaat Quintin stage lopen bij ABN AMRO MeesPierson.



V.l.n.r.: Quintin, Tim, Sophie, Jordy

Compliance aan de Hogeschool Rotterdam Business School

Marijn van Kersbergen en Wouter van Munster zijn zowel vormgevers als docenten van het nieuwe vak Compliance aan de Hogeschool Rotterdam Business School. Het bestaat uit een blok van tien weken. Acht lesweken en twee toetsweken. Studenten krijgen iedere week zes uur les, waarvan vier uur theorie en twee uur vaardigheden. Daarnaast moeten ze nog

92 uur aan zelfstudie en opdrachten werken. De theorie wordt voortdurend gekoppeld aan praktische vaardigheden als coachen, onderhandelen, storytelling, emotionele intelligentie, zelfreflectie, complexe probleemanalyse, klantgerichtheid, flexibiliteit en creativiteit.

SOFT SKILLS ZIJN ONMISBAAR

Peter Westdijk

Wil je iets vertellen over je achtergrond en huidige werkzaamheden?

Na mijn studie bedrijfseconomie heb ik vele financiële/administratieve rollen vervuld in verschillende sectoren in binnen- en buitenland. Inmiddels loop ik alweer zo'n twee decennia rond in de pensioenwereld.

De ervaringen in zoveel sectoren en culturen heeft me geleerd dat de mens de bepalende factor is. En dat mensen vanuit hun eigenwaarde veel beter functioneren dan vanuit dwang of door belerend gedrag van hun manager, maar daar moet je mensen wel bij helpen. Opleiden is daarvoor een belangrijk component: het verbeteren van kennis en vaardigheden helpt en geeft zelfvertrouwen.

Wil je iets vertellen over je relatie met het Nederlands Compliance Instituut en in het bijzonder de opleidingen?

Het Nederlands Compliance Instituut vervulde de rol van externe compliance officer bij een pensioeninstelling waar ik risicomanager was. Vanuit die kennismaking kwam het verzoek of ik voor de Leergang Compliance Professional (LCP) de module risicomanagement mede wilde gaan verzorgen.

De module risicomanagement lijkt in de LCP een beetje een vreemde eend in de bijt, maar het proces van risicomanagement is een pijler onder het proces van de Systematische Integriteits Risico Analyse (SIRA), die voor financiële instellingen een wettelijk verplicht onderdeel is van integere bedrijfsvoering. Mijn doel is om de cursisten te laten zien dat risicomanagement niet 'iets van de risk-afdeling' is, maar gewoon onderdeel is van het dagelijks leven en van gewoon goed je werk doen. En het doel is natuurlijk die kennis bijbrengen die nodig is om een SIRA te snappen en mee te helpen opzetten.

Kun je iets vertellen over een bijzondere ervaring als docent, iets wat je altijd is bijgebleven?

Ik heb ooit, in mijn studietijd, als badmeester gewerkt en ik kreeg toen een volwassen dame onder mijn hoede die wilde leren zwemmen. Zij had extreme angst voor water en durfde zelfs niet onder de douche. Niets werkte, welke aangeleerde techniek ik ook probeerde. Ik moest zelf wat verzinnen, creatief en onorthodox. Na een jaar stond ze voor het eerst in het ondiepe deel van het grote bad, na nog een jaar zwom ze haar eerste baan schoolslag en na nog een jaar had ze haar A-diploma.

Ik zal nooit vergeten hoe dankbaar zij was, terwijl ze het toch allemaal zelf heeft gedaan. Les voor mij was dat de cursist de grote bepalende factor is en dat je als docent daarop creatief moet inspelen om resultaat te behalen. En omdat elke cursist anders is, is ook geen les hetzelfde.

Wat vind je leuk aan doceren? Wat is voor jou belangrijk tijdens het lesgeven?

Het leuke aan doceren is voor mij het werken met mensen en de interactie. Groepen leren het meest van het beantwoorden van gestelde vragen; veel meer dan van het tonen van slides. Ik houd van vragen en nog meer van discussie. Een groep kan me niet blijer maken dan door het oneens te zijn, want dan bereik je de kern van een vraagstuk en is het leereffect optimaal. Voor de groep, maar ook voor de docent. Je wordt uitgedaagd en er wordt een appel gedaan op je vakkennis. Zo ontstaat een opwaartse kennis- en begripsspiraal.

Praktijkvoorbeelden helpen dan om zaken te verhelderen, maar ook om te relativeren, omdat niet alles in modellen en protocollen is te vangen. Ook compliance officers zijn mensen en werken met mensen. Dat is een onderwerp wat nog meer belicht gaat worden: het menselijke aspect. En dan niet alleen kijken naar soft controls binnen de organisatie, maar ook naar soft skills van de compliance officer zélf. Op de een of andere manier is er altijd wel aanleiding om naar communicatie te kijken. Het E=K*A model (effect is het product van kwaliteit maal acceptatie)¹ is mijn stokpaardje: hoe communiceer je als compliance officer dusdanig dat er ook iets gebeurt en verandert? Want jij kunt wel mooi adviseren, maar de business moet het wel gaan doen. Dus moeten zij het voelen, het accepteren en je advies omarmen. Dan pas ben je succesvol.

De combinatie van vakinhoudelijke onderwerpen en gedrags- onderwerpen houdt de stof en ook het lesgeven levendig. Dat is voor mij belangrijk, want ik moet energie van het lesgeven krijgen om die energie ook over te brengen. En voor de cursisten is het belangrijk omdat zij het niet zullen redden met alleen hard skills: hun soft skills zijn onmisbaar voor het resultaat.

Peter Westdijk werkt als senior compliance & privacy officer bij het Nederlands Compliance Instituut en ondersteunt klanten op het gebied van privacy.



¹ www.compliance-instituut.nl/nieuws/waarom-rapporteur-ik-nog-dit-heeft-toch-geen-zin

NIEUWE KIK OP ONDERWIJS: AGORA

Emily van Orsouw

Agora-onderwijs [klemtoon op de A] is een relatief nieuwe vorm van onderwijs voor primair en voortgezet onderwijs. In 2013 bedacht door vier heren die besloten dat ze het onderwijs radicaal wilden veranderen en in 2014 van start op de eerste school in Roermond. Inmiddels zijn er ruim vijftien scholen in Nederland die via deze methode werken. Wat is Agora-onderwijs en wat maakt het zo innovatief en bijzonder? Emily van Orsouw, Agoracoach op middelbare school KWC Culemborg, vertelt:

Agora-onderwijs is een vorm van onderwijs waarin leerlingen veel autonomie hebben en daardoor geen lessen of roosters volgen. Iedere leerling heeft een eigen werkplek in onze eigen 'kantoorruimte'. Je gaat als leerling dus niet van lokaal naar lokaal zoals op een traditionele middelbare school.

In het kort: coaches, community en challenges

Op scholen die volgens het Agora-onderwijs werken, zijn coaches werkzaam. Elke coach heeft 11 tot 18 leerlingen in zijn of haar coachgroep, afhankelijk van het aantal dagen dat zij werkzaam zijn als coach. Iedere coachgroep bestaat uit leerlingen uit verschillende jaarlagen en van verschillende niveaus (vmbo, havo, vwo). Samen vormen zij een community waarin zij samen met elkaar leren.

De dag begint met een gezamenlijke dagstart, verzorgd door de coach of door een van de leerlingen in de vorm van bijvoorbeeld een presentatie. Van daaruit gaat een leerling werken aan zijn of haar challenge. Een challenge kan gezien worden als een project waar een leerling vanuit zijn of haar eigen interesse aan begint. Dit staat los van de vaste vakken die jaarlijks afgerond moeten worden. Leerlingen bedenken zelf wat zij willen leren. Als ik mijzelf als voorbeeld neem: ik hou heel erg van muziek, maar kan nog geen viool spelen. Vervolgens stel ik mijzelf een aantal vragen: 'wat is een viool eigenlijk? Hoeveel snaren heeft een viool?' Op deze manier duik je echt helemaal in het onderwerp vanuit je eigen interesse en motivatie. Tijdens een challenge kan je ook zaken tegenkomen die je minder interessant vindt, maar ook die horen erbij. Om een challenge af te ronden moeten leerlingen bedenken wat de output: het product gaat worden. Dat kan bijvoorbeeld een

werkstuk zijn, een verslag, een presentatie of een workshop die die zij geven. De challenge kan ook een ervaring zijn die in een filmpje wordt weergegeven, na het lopen van een stage bijvoorbeeld. Als coach begeleid je de leerlingen bij hun zoektocht naar een passende challenge, en bij het uitvoeren daarvan.

De bouwstenen van Agora-onderwijs

In de onderbouw van de middelbare school, zijn de leerlingen vooral bezig met zichzelf leren kennen, veiligheid vinden op school, de wereld om zich heen leren kennen en leren hoe zij het beste kunnen leren. We noemen dat ook de bouwstenen van het onderwijs.

Aan de onderkant van het model staat 'veiligheid en vertrouwen'. Dat is de absolute basis, als die er niet is komt een leerling niet goed tot leren. Leerlingen voelen zich dan niet gezien. In de coachgroep, als community, wordt daar dus ook echt aan gewerkt: wat kunnen wij voor elkaar betekenen? Zodra de veiligheid en het vertrouwen er is, kunnen we gaan bouwen. Zonder veiligheid en vertrouwen kom je niet tot leren.

In de onderbouw wordt via de challenges echt gefocust op de eerst (gele) laag: leerlingen kiezen vanuit interesse voor een challenge en merken op wat hen binnen die challenges boeit en uitdaagt. Daarnaast leren zij goed reflecteren op hun eigen leerproces. Een van mijn leerlingen vertelde me dat ze erachter kwam dat ze best snel afgeleid was, maar het wel heel belangrijk vond om zich te kunnen focussen. Ze heeft toen geconcludeerd dat ze het best verschillende werkvormen kan uitproberen, in plaats van alleen maar achter haar computer zitten.

Als coach hebben we iedere week een een-op-eengesprek van een half uur met onze leerlingen. We vinden het belangrijk om iedere leerling quality time en aandacht te geven. Als het gaat over 'De wereld om je heen leren kennen', dan helpt de coach met kaderen. Zo wilde een leerling vanuit interesse voor het milieu een challenge kiezen over milieuproblematiek, de aarde, de ozon en de visserij. Het werd steeds groter omdat ze het deed vanuit een interesse voor het milieu en de stand van zaken, maar ze kwam erachter dat er heel veel kwesties aan verbonden zijn. Als coach denk je dan mee: 'het lukt niet om nu een product te kiezen en te kaderen. Waar komt dat nou door?' Toen we er samen achter kwamen dat de challenge te groot aan het worden was, hebben we besproken wat de leerling nu als eerst wil oppakken. En daar loopt dan meteen een parallel proces dat je als coach begeleidt: misschien ervaart de leerling het wel als falen dat hij/zij niet in één keer heel haar challenge kan oplossen en alles kan uitzoeken over het onderwerp. Of is het een leerling die moeilijk hulp durft te vragen. Je zoomt dan als coach in op die diepere laag. Het is mooi om te zien dat leerlingen niet alleen inhoudelijk groeien, maar ook groeien in bewustwording. Leerlingen krijgen dan van die aha-momentjes, en ik denk dan wel: tegen dit soort issues had de leerling later ook hard aan kunnen lopen en zelfs wel een burn-out door kunnen krijgen.

Vanaf het tweede of derde jaar gaan leerlingen zich meer met de groene laag bezig houden, de stip op de horizon, en zichzelf leren verhouden tot de wereld. Vragen als: 'welke rol kan ik vervullen in de wereld? Wat brengt de wereld mij? Wat heb ik de wereld te bieden als mens?' Leerlingen kijken concreter naar hun toekomst en kiezen vakken die daarbij passen. In de bovenbouw kiezen zij gewoon een profiel, net als bij regulier onderwijs.

De laatste bouwsteen is het kwalificeren. We laten leerlingen de producten van hun challenges presenteren en elk half jaar een groeipresentatie geven. In de groeipresentatie reflecteren de leerlingen op de bouwstenen en hoe zij daar invulling aan hebben gegeven. Aan het einde van de middelbare school stromen leerlingen wel uit met een uitstroomprofiel en doen ook gewoon examen. In die fase komen ook de vakcoaches in beeld. Ter voorbereiding op het examen gaan we niet ineens alsnog de hele dag klassikale lessen organiseren, elke leerling bereidt zich voor op zijn of haar manier. Voor elk vak in de profielkeuze van leerlingen is een vakcoach. Die vakcoach organiseert elke week een meeting en helpt leerlingen daar verder. De vakcoach heeft zicht op het programma van toetsing en afsluiting (pta) en zorgt dat leerlingen daar inzicht in krijgen. De vakcoach zorgt ook dat leerlingen een soort spoorboekje



Figuur: de bouwstenen van het Agora onderwijs

hebben om in elk geval te kunnen voldoen aan de examen-eisen. Ik vergelijk dat met de snelweg: de vakcoach geeft een route aan waarop een leerling kan voldoen aan het pta, maar laat leerlingen wel vrij in of ze dat via die weg willen invullen. Als een leerling bijvoorbeeld liever een afslag neemt, door met een goed idee zich te verdiepen in een van de exameneisen, dan mag dat natuurlijk. We geven de leerlingen vrijheid, maar laten ze niet zwemmen.

Bij sommige vakken zijn er wel toetsen, omdat er onderdelen afgeinkt moeten worden van het pta. Bijvoorbeeld bij Engels, moeten de lees-, luister- en schrijfvaardigheden door de school getoetst worden. Wij vullen dat in door regelmatig proeftoetsmomenten aan te bieden. We beoordelen dan wat een leerling laat zien. Als een leerling dan goed scoort of zelf tevreden is, telt het cijfer mee. Is een onderdeel nog niet naar tevredenheid, dan schuiven we dat door naar een volgend toetsmoment.

Het toetsen en goed laten voorbereiden op een examen, is voor ons als nieuwe agora-school erg zoeken geweest: hoe kunnen we wel die vrijheid blijven bieden maar toch die leerling niet echt alles laten uitzoeken? Die eerste examenleerlingen moesten echt heel veel zelf doen, dat was wel erg ingewikkeld.

Aansluiting met vervolgonderwijs

Omdat we als school pas vier jaar bestaan, is het lastig om te zeggen hoe de aansluiting naar het vervolgonderwijs is voor onze leerlingen. Vervolgonderwijs is vaak wel wat traditioneler dan zij gewend zijn bij het Agora-onderwijs. Dat besef is er wel heel goed en in de examenjaren raken leerlingen daar ook al wel wat meer aan gewend. Bovendien: het is vaak voor


leerlingen keihard werken in de examenjaren, omdat er in de eerste jaren veel mijmertijd is geweest en ze ook hun sociale kant en zelfkennis hebben kunnen ontwikkelen. Met vertrouwen en vrijheid zijn ze daar losgelaten. Er is door deze methode veel minder controle geweest op allerlei vlakken, bijvoorbeeld qua stil moeten zijn en toetsing. Toch hebben leerlingen daar juist een sterke verantwoordelijkheid ontwikkeld: zij weten hoe ze zelf in elkaar steken en zich tot de wereld verhouden. Ze passen zich dus ook makkelijk aan.

Soms maken leerlingen na een paar jaar Agora-onderwijs de overstap naar regulier onderwijs. Wij horen dan wel van hun nieuwe docenten dat ze de leerlingen erg zelfstandig vinden. Docenten merken dat leerlingen vragen durven te stellen, echt goed kunnen communiceren en weten wat ze willen. Dat een leerling daarin voor zichzelf kan zorgen, dat is een hele mooie vaardigheid.

Docent en coaches

Ik heb zelf vroeger wel stage gelopen, maar nooit in het regulier onderwijs gewerkt. Ik kan dus niet goed vergelijken wat voor vaardigheden Agora-onderwijs van coaches vraagt ten opzichte van docenten in het regulier onderwijs. Van collega's hoor ik dat ze het zo fijn vinden dat ze al dat nakijkwerk niet hebben. En vooral dat ze het waarderen dat ze zoveel aandacht kunnen besteden aan de leerlingen. Die aandacht voor leerlingen en de coachende rol binnen het Agora-onderwijs vraagt dus ook wel dat de docent, of coach, daar oog voor heeft en durft door te vragen. Om ons daar verder in te verdiepen hebben we afgelopen jaar met het hele coachteam een traject didactisch coachen gevolgd. Een heel mooi traject om de neuzen dezelfde kant op te krijgen: wat voor vragen stel je, waar vraag je op door en waar geef je feedback op. We leerden dat het vooral ook gaat om positieve feedback geven, dat een leerling daarvan gaat groeien en veel meer zin heeft om aan het werk te gaan. Echt leren hoe je als coach binnen Agora-onderwijs werkt, leer je vooral als je hier bent. Net als dat we leerlingen die groei-ruimte gunnen, gunnen we dat elkaar als coaches ook.

We leren met elkaar, door te doen en vanuit het vertrouwen dat we ons allemaal met de beste intenties inzetten. We doen ook intervisie met elkaar om elkaar te helpen met de leerling waar een coach het moeilijk mee heeft. Die situaties zijn er natuurlijk ook: de kans bestaat dat als een leerling losgelaten wordt, hij/zij de hele dag gaat gamen of helemaal nergens aan toe komt. Als de coach dan het gevoel heeft dat het niet goed lukt om de leerling te begeleiden of verder te helpen, dan helpt het om tijdens een intervisie met collega's de situatie te bespreken.



We geven de leerlingen
vrijheid, maar laten ze
niet zwemmen.

Net als dat we leerlingen groei-ruimte gunnen, gunnen we dat elkaar als coaches ook.

Leerlingen kiezen zelf welke coach bij hen past. Aan het einde van het schooljaar presenteren alle coaches zich en vertellen daarbij over hun eigen kwaliteiten. Leerlingen kiezen een top vijf van coaches waar zij het liefst mee willen werken. Ze moeten daarbij ook echt verantwoorden waarom zij denken dat die coach bij hen past voor komend jaar. Dat kan bijvoorbeeld zijn omdat een leerling wat meer hulp nodig heeft bij planning, of juist op zoek wil naar zijn/haar passie. Nadat leerlingen hun top vijf hebben ingediend, kijken wij als coaches hoe de verdeling uitvalt. Uiteraard hebben wij onze eigen stem daarbij: als wij denken dat een leerling echt beter op zijn plek is bij een andere coach, dan geven we dat ook aan. Ik heb zelf volgend schooljaar drie leerlingen die ik dit jaar ook gecoacht heb, met een aantal andere leerlingen erbij, waaronder nieuwe eerstejaars. De coachgroepen worden dus echt gematcht op coach. We delen de coachgroepen verder niet in op basis van leeftijd, niveau of andere kenmerken.

De rol van ouders in Agora-onderwijs

Naast de coaches en de leerlingen zelf, spelen ook de ouders een hele belangrijke rol in de coachgroep. Een coachgroep in het Agora-onderwijs is een driehoek van coach, leerling en ouder. Anders dan bij een reguliere school waar er 10-minuten-gesprekken plaatsvinden tussen mentor en ouder, zien wij die samenwerking veel intensiever. We bouwen met alle ouders een netwerk op en geven ouders ook een rol in het onderwijs. Een belangrijk onderdeel dat ouders vaak invullen, zijn de inspiratiesessies. Inspiratiesessies vinden bijna wekelijks plaats en geven leerlingen inspiratie voor hun challenges en helpen hen de wereld te leren kennen. In de inspiratiesessies horen leerlingen over zaken die in de wereld spelen en over verschillende beroepen en hobbies. Voorbeelden van sessies die afgelopen jaar plaatsvonden zijn een serie sessies over duurzaamheid, manga-tekenen, een inspiratiesessie

verloskunde, een serie zanglessen en een sessie over ademhalingstechnieken in koud water. Een voorbeeld van een challenge die leerlingen daarna voor zichzelf kunnen zetten, is uitzoeken hoe ademhaling in verschillende omstandigheden wetenschappelijk precies werkt.

Tegelijk is het Agora-onderwijs voor ouders soms ook een uitdaging. Want als een leerling een baaldag heeft of een tijdje niet zo goed weet wat hij/zij wil, komt er soms ook weinig resultaat naar voren. We merken dat ouders dan vaak wel samen met de coach (leren) vertrouwen op dat proces en het nut van zulke periodes: een leerling leert dan juist ook hoe hij/zij zichzelf kan motiveren en in de juiste leermodus kan komen. Dat zijn vaardigheden waar de leerlingen later heel veel aan hebben.

Innovatief onderwijs

Voor ons als school en als (vak)coaches is alles op dit moment innovatief en nieuw. De vorm van Agora-onderwijs is overal gelijk: de challenges, de coaches en de rol van ouders. De invulling die elke school daaraan geeft, is steeds nieuw en creatief. We zijn daarin met elkaar voortdurend aan het pionieren en aan het leren.

Als ik kijk naar andere scholen of opleiders, dan zou ik iedereen op het hart willen drukken hoe waardevol het mens tot mens-contact is. Behandel leerlingen niet als nummertjes, maar als waardevolle individuen met eigen wensen en behoeften. En daarbij: less is more! Soms hoeft je als opleider niet een helemaal uitgestippeld curriculum voor te leggen. Een gemotiveerde lerende kan heel veel zelf uitzoeken en leren en heeft soms alleen wat coaching of begeleiding nodig.

Emily van Orsouw (43) is zangdocent geweest in Houten bij haar eigen zangschool. Ze begon aan een opleiding tot docent natuur- en scheikunde, maar besloot die niet af te ronden omdat het lesgeven haar niet trok. Zij heeft twee dochters, waarvan één bijna drie jaar geleden gestart is op het Agora-onderwijs. Toen ze haar op school bezig zag, en als ouder betrokken werd bij het onderwijs, werd ze geïnspireerd. In februari 2021 begon ze als Agora-coach bij het KWC Culemborg, waar haar achtergrond als muzikjuf en zangcoach goed van pas komt. Binnen het zangles geven trok de coachkant haar altijd erg aan: wie is de mens achter de stem en wat is zijn/haar motivatie? Als Agora-coach kan zij haar passie leven en ook nog eens met een mooie doelgroep.

WAAROM WILLEN WE LEREN?

Lucia Buijs

LLO – Leven Lang Ontwikkelen – is een rode draad in de jaarlijkse editie Opleiden van dit tijdschrift De Compliance Officer. LLO is belangrijk voor organisaties, voor de economie, voor de maatschappij als geheel. Én voor onszelf, de individuen die de organisaties, economie en maatschappij samen vormen! Leren en ontwikkelen doen we ook, en misschien wel juist, voor onszelf. Maar waarom willen we eigenlijk zo graag leren?

Mijn passie, mijn plezier in leren en ontwikkelen, is altijd een belangrijke drijfveer geweest in mijn werk. Zelf nieuwe dingen leren, maar ook de mensen om mij heen zien groeien. Van heel dichtbij zie ik dat bij mijn kinderen. En op een heel andere manier zie ik dat bij de mensen die ik mocht helpen en coachen in mijn werk. Mijn kinderen hebben een volstrekt verschillende leerstijl, de een is meer een 'denker', de ander meer een 'doener'. Het leuke is dat de denker van de middelbare school de doener in zijn carrière is geworden en andersom. Het kijken naar leerstijlen is een van vele manieren om naar leren te kijken – maar zo iets is toch geweldig om te aanschouwen? En – misschien een beetje – aandeel daarin gehad te mogen hebben. Die vreugde – aanschouwen wat er gebeurt door het leren – is voor mij net zo leuk als het leren zelf.

De vraag is: waaróm willen we leren?

Vervullen van onze behoeftes

Een voor de hand liggend antwoord is dat we willen leren om onze behoeften te kunnen vervullen. Hebben we zo'n behoefte gerealiseerd, dan ontstaat een nieuw (niveau van) behoefte. Denk maar aan de bekende piramide van Maslow. Onze primaire behoefte is **fysiek**, eten drinken, slapen, seks, onderdak. Wanneer deze behoeften tot op zekere hoogte zijn vervuld ontstaat de behoefte aan **veiligheid en zekerheid**. Die zoeken we dan in georganiseerde groepen: bijvoorbeeld onze relaties en werk. Een niveau hoger gaan we op zoek naar **sociaal contact**: vriendschappen, sociale contacten, clubs. Onze

behoefte blijft zich ontwikkelen: op het vierde niveau beschrijft Maslow de behoefte aan **waardering, erkenning en zelfrespect**, en op het vijfde niveau de behoefte aan **zelfverwerkelijking en ontplooiing** (de behoefte om je persoonlijkheid en mentale mogelijkheden te ontwikkelen en te waarderen). Later heeft hij er nog een zesde niveau aan toegevoegd namelijk de **zelftranscendentie**: het overstijgen van het individuele zelf, wat betekent dat je verder gaat dan je eigen identiteit en begrijpt dat je een klein deel van iets groeters bent).

Zo, dat was een oprisping: de meeste mensen zullen de piramide van Maslow wel ergens in hun schoolcarrière zijn tegengekomen. Er zijn zeker kanttekeningen bij zijn filosofie te plaatsen, maar dat is niet zo zeer de strekking van dit artikel. Waar de piramide van Maslow voor staat is dat er kennelijk een innerlijk mechanisme is dat maakt dat onze behoeftes kunnen veranderen en zich ontwikkelen. En als je iets écht wilt is dat een krachtige motivator om te willen leren. Voor elke stap in de piramide van Maslow is het immers nodig nieuwe vaardigheden te leren. Een goed voorbeeld is dat onze wens om tot een groep te behoren ons sterk motiveert vaardigheden te leren die bij de groep horen en waarvoor je in de groep wordt gewaardeerd of beloond. Denk maar aan jongeren die veel tijd investeren om dat te leren wat in hun groep belangrijk is, van 'loomen' tot TikTok-uitdagingen of rappen. Bij ouderen zou je misschien ook leren bridgen als voorbeeld kunnen zien: een ingewikkeld spel willen leren om sociale contacten te behouden.



Figuur: de piramide van Maslow

We willen dingen bereiken

We willen doelen bereiken die we belangrijk vinden. Dat zouden we ook kunnen zien als een behoefte (zoals beschreven door Maslow) maar het is interessant om het ook vanuit een ander perspectief aan te vliegen. Mensen hebben allerlei doelen: we willen een (andere) baan, verder komen in ons werk, meer verdienen, blijven in ons vak. We ontdekken meer en meer wat we willen. We zien, op televisie, internet en social media wat anderen doen in hun vrije tijd en wat de mogelijkheden zijn: dat willen we ook! Zo leren we schilderen, Photoshopen, hip koken of een nieuwe sport. Veel mensen ervaren het toewerken naar een doel als een energie-gever. Zo bekeken is het niet eens zozeer het doel zélf dat motiveert tot leren, maar ook het proces: de energie die het ons geeft op de weg ernaar toe!

Nieuwsgierigheid

En dan ineens staat je kleintje! Ze bleef lang kruipen maar op een dag pakt ze de rand van de tafel waar een glimmertje ligt, trekt ze zich op en stáát! De vreugde is groot: weer een mijlpaal. Je kunt heel lang aan die armpjes trekken of op haar op die wiebelbeentjes rechtop proberen te laten staan – uiteindelijk is er iets in een kind dat maakt dat het steeds weer opnieuw en opnieuw uitdagingen opzoekt, probeert en probeert en dan ineens wat nieuws heeft geleerd! Daar spelen vele factoren in mee, maar wat we zien is dat kinderen een

natuurlijke nieuwsgierigheid hebben. Die nieuwsgierigheid, dat onderzoekende, is een enorme drijfveer om nieuwe dingen te leren. Er lijkt een natuurlijk proces gaande dat leidt tot nieuwsgierigheid om nieuwe dingen te leren. Bij kinderen zien we het misschien beter – maar ook voor volwassenen geldt dat nieuwsgierigheid een krachtige drijfveer is om te leren. Wat is er aan de hand? Hoe werkt dat? Hoe zit dat in elkaar? Einstein zei: 'Ik heb geen bijzondere talenten. Ik ben alleen hartstochtelijk nieuwsgierig.'

Als je iets écht wilt,
is dat een krachtige
motivator om te
willen leren.

Onderzoek

Uit onderzoek lijkt een verband naar voren te komen tussen de nieuwsgierigheid van een kind en academische prestaties later. Dat werkt zo in je hersenen: Wanneer je ergens nieuwsgierig naar bent sta je open om te leren: de verbindingen die gelegd worden zijn sterker en daardoor onthoud je het beter. Je hersenen zetten zichzelf als het ware in een startpositie. De tweede factor is de beloning: wanneer je ergens nieuwsgierig naar bent blijkt dat je hersenen meer dopamine afgeven. Door dit goede gevoel wordt je (nog) meer gemotiveerd en uitgedaagd om te leren waardoor weer dopamine vrijkomt, enzovoort.¹

Nieuwsgierigheid zit zeker 'in de aard van het beestje': in de Big Five is nieuwsgierigheid een kenmerk in de dimensie 'Openheid'. Wanneer je hoog scoort op de dimensie 'openheid', heb je veel verbeeldingskracht en inzicht, en ben je nieuwsgierig. We weten ook dat nieuwsgierigheid een ontwikkelbare eigenschap is: in het onderwijs bestaan diverse filosofieën die zijn gebaseerd op nieuwsgierigheid als motivator voor leren: 'de nieuwsgierig makende school'.²

Tijd voor een vervolgvraag: waarom is leren (voor velen van ons) zo leuk?

Ik ben in mijn omgeving de vraag gaan stellen aan mensen: waarom vind jij leren leuk? Die vraag brengt even wat ongemak: 'Ja uh, gewoon...' Het is niet iets waar de meeste mensen dagelijks bij stilstaan.

Veel antwoorden beschrijven min of meer dat het gaat om een resultaat: bijvoorbeeld een certificaat of diploma halen voor je werk. Maar dat is niet per se waarom we leren leuk zouden vinden. Het kan immers ook zijn dat je het met tegenzin doet. We willen dingen bereiken en soms is dat leuk, maar het is niet omdat het leuk is dat we dingen willen bereiken.

Verder vragen dus maar. A. geeft als antwoord: 'Ik vind het geweldig als ik iets kan wat ik eerst nog niet kon.' Dat is 'de kick': we ervaren een blij gevoel als we constateren dat we iets geleerd hebben, iets kunnen dat we eerst nog niet konden. En J. vertelt: 'Ik zit net op een nieuwe plek en heb in een maand tijd meer geleerd dan in de twee jaar daarvoor. Dat vind ik zó gaaf, het stimuleert me enorm en heb veel meer zin in mijn werk.'

1 Bron: vernieuwonderwijs.nl

2 Bijvoorbeeld het Agora-onderwijs, zie het artikel op pagina 10.

Door succesvolle leerervaringen wordt onze energie om te leren hernieuwd.

De kick

Volgens Lawrence en Nohria³ leren we niet alleen om allerlei behoeften te vervullen, maar ook om het plezier van het leren zelf. Iets nieuws ontdekken, een puzzel of een mysterie oplossen, een nieuw inzicht opdoen, iets voor de eerste keer zelfstandig doen wat we voorheen enkel met ondersteuning van anderen konden: het geeft ons een kick. In ons brein komen chemische stoffen vrij die ons een goed gevoel geven, telkens wanneer we onze competentie uitbreiden en beter in iets worden. De kick van het leren zet ons aan om nog meer te leren. Door succesvolle leerervaringen wordt onze energie om te leren hernieuwd.⁴

Dus: waarom willen we leren?

Misschien zou je de conclusie kunnen trekken dat we willen leren omdat we beloond worden: met de vervulling van onze behoeftes, het bereiken van een doel, bevrediging van de nieuwsgierigheid en allerlei fijne chemische stofjes die daardoor vrij komen in je hersenen.

Het doet mij concluderen dat de natuur, en wij dus, maar mooi in elkaar zitten. Dat we door de natuur vooruit gestuwd worden om te leren en onszelf te ontwikkelen. En ik herhaal, de vreugde van het aanschouwen wat er gebeurt door het leren is net zo leuk als het leren zelf.

3 Lawrence en Nohria, 2002 Driven. How Human Nature Shapes Our Choices.

4 Bron: duurzaamonderwijs.com

FREELANCE SPECIALIST DIGITALE CONTENT

Online leren is 'gewoner' geworden in de corona-periode en onze klanten vragen steeds vaker om ondersteuning bij de ontwikkeling van medewerkers door middel van e-learnings. Je kunt het zelf inplannen, bent niet afhankelijk van tijd en plaats en kunt je eenvoudig stapsgewijs in een specialistisch onderwerp verdiepen.

Het ontwikkelen van een e-learning kost echter veel tijd. Bij het Nederlands Compliance Instituut hebben we goede ervaringen met de samenwerking met externe specialisten. Met onze docenten die lesgeven in onze opleidingen uiteraard, maar steeds meer specialisten vinden het ook leuk om hun kennis expliciet te maken en te delen door middel van een e-learning.

Ben jij expert in een specialistisch vakgebied binnen compliance of AML en vind je het leuk om je kennis te verwerken in lesmateriaal voor een e-learning (denk aan tekst, video, beeldmateriaal etc.) voor het Nederlands Compliance Instituut? Wij helpen met het ontwerp, de opleidingskundige principes en de uiteindelijke vormgeving van de e-learning.

Let op: het gaat om vergoeding van tijd voor een e-learning voor het Nederlands Compliance Instituut, die moet voldoen aan onze richtlijnen. Het Nederlands Compliance vergoedt op basis van geïnvesteerde tijd en/of omvang en verwachte verkoop. We willen hierover graag maatwerk afspraken maken, die jou ook passen. Dat lichten we je graag toe.

Heb je interesse en/of wil je meer informatie?

**Neem contact op met Lucia Buijs, manager
NCI Academy, via l.buijs@compliance-instituut.nl.**



MARTIN KOOL

SENIOR RELATIEMANAGER

1. Beschrijf jezelf in 5 trefwoorden.

Loyaal, sociaal, doorzetter, harmonieus, teamspeler .

2. Wat wilde je worden toen je klein was?

Als klein kind wilde ik mijn vader achterna: autoverkoper. Gelukkig ben ik die kant niet opgegaan, ik heb namelijk niks met auto's. Even later droomde ik over een carrière als topsporter, bij voorkeur voetbal, wielrennen of tennis. Helaas waren mijn talenten hiervoor ontoereikend.

Na een studie commerciële economie en een wereldreis ben ik eigenlijk bij toeval in het accountmanagement beland. Het leek mij leuk om veel met mensen te werken en veel afwisseling in het werk te hebben. Daar heb ik nooit spijt van gehad, 25 jaar later werk ik nog steeds als accountmanager.

3. Wat is het leukste dat je vandaag (of gisteren) hebt gedaan?

Door een klant was ik uitgenodigd op een relatie-event. Op een bijzondere locatie ben ik geïnspireerd door interessante sprekers, heb ik nieuwe contacten opgedaan, een rondleiding gekregen en is de zonnige dag afgesloten met een borrel en barbecue. Dit soort dagen maakt mijn vak erg leuk.

4. Welke eigenschap van je komt het best tot zijn recht als accountmanager?

Ik denk dat dat een combinatie is van de antwoorden op vraag 1. In de ene situatie heb je een bepaalde eigenschap hard nodig, een andere situatie kan om een andere eigenschap vragen. Maar meestal is het een combinatie van meerdere eigenschappen.

5. Waar krijg jij energie van?

Van het vooruit helpen van mensen en organisaties. Als bijvoorbeeld een financiële instelling na een opleiding aangeeft dat ze echt stappen heeft gezet, geeft mij dat veel energie.

6. Wanneer ga je met een tevreden gevoel naar huis?

Als ik veel gedaan heb gekregen op een dag, naar tevredenheid van (externe en interne) klanten.

7. Wat is de belangrijkste les die jij ooit hebt geleerd? En van wie heb je die les geleerd?

Eerlijkheid duurt het langst, en in het verlengde daarvan: blijf altijd jezelf. Op verschillende momenten in mijn leven, zowel zakelijk als privé, heb ik deze les geleerd.

Als er kansen voorbij-
komen dan moet je
die pakken.



8. Welke gebeurtenis in je (werkende) leven is belangrijk voor je geweest?

Na mijn studententijd is mijn wereldreis door Australië, Nieuw-Zeeland en de VS voor mij erg belangrijk geweest. Buiten een vliegticket had ik niks vooraf geregeld. Tijdens die reis heb ik veel levenslessen geleerd.

9. Waarin zou jij je verder willen ontwikkelen?

Ik heb geen pad voor mezelf uitgestippeld naar de toekomst. Wel vind ik het erg leuk om nieuwe dingen op te pakken. Als er kansen voorbijkomen dan moet je die pakken. Zo hou ik me, naast mijn rol als accountmanager, sinds kort ook bezig met het helpen invullen van interim en vaste vacatures bij onze klanten.

10. Aan welke klant bewaar jij goede herinneringen?

Ik bewaar aan heel veel klanten goede herinneringen. Het leukste is als je langere tijd samenwerkt en een goede band opbouwt die verder gaat dan alleen zakelijk.



Als senior relatiemanager werkt Martin als de verbinder tussen de klant en het Nederlands Compliance Instituut. Samen met (potentiële) klanten inventariseert hij waar verbeteringen op het gebied van compliance nodig zijn. Vervolgens verbindt Martin dit met de juiste mensen en/of dienstverlening van het Nederlands Compliance Instituut. Hij zegt: "het vooruit helpen van mensen en organisaties maakt het vak voor mij zo leuk. Het uitgangspunt dat er een win-win voor beide partijen ontstaat, is vaak een goede basis voor een langetermijnrelatie." Martin is van nature nieuwsgierig en geïnteresseerd in mensen.

Martin werkt sinds november 2020 bij het Nederlands Compliance Instituut. In het verleden was hij relatie-manager bij diverse banken en een interim- en adviesbureau.

AI IN HET ONDERWIJS

STAAT ER STRAKS EEN ROBOT VOOR DE KLAS?

Pierre Gorissen

Kunstmatige Intelligentie, of in het Engels Artificial Intelligence (AI) kennen we allemaal vanuit films en science fiction, maar ook van de slimme assistent in onze telefoons, navigatiesystemen en zelfrijdende auto's of slimme thermostaten. Ook in het onderwijs speelt AI in toenemende mate een rol. Staat er straks een robot voor de klas ter vervanging van de leraar? En wat betekent dit voor leerlingen?

Het gebruik van ict binnen het onderwijs is een complex proces. Het vergt niet alleen kennis van de ict zelf, maar ook het gebruik ervan in combinatie met een herontwerp van onderwijs om ervoor te zorgen dat onderwijs op maat kan worden aangeboden, aansluitend bij de behoefte van individuele leerlingen. Binnen het iXperium Centre of Expertise leren met ict (iXperium) werken het lectoraat Leren met ict van de HAN University of Applied Sciences, lerarenopleiders, leraren uit alle sectoren van het onderwijs, studenten en (ict-)experts aan kennisontwikkeling op het gebied van het vormgeven van een leven lang gepersonaliseerd leren in een door technologie ondersteunde sociale leeromgeving.

Zit straks elke leerling achter een beeldscherm in de klas?

Om maar meteen met dat schrikbeeld te beginnen: nee, ict gebruik in het onderwijs betekent niet de leerlingen of studenten¹ altijd alleen maar achter hun eigen laptopschermpje in de klas zitten. Natuurlijk zal ook dat voorkomen, bijvoorbeeld als leerlingen in het primair onderwijs niet in hun schriftje sommen

maken, maar in een online programma. Met als bijkomend voordeel dat de leerlingen dan meteen hulp krijgen als dat nodig is, sommen op het juiste niveau aangeboden krijgen en de leraar beter overzicht krijgt met welke sommen leerlingen moeite hebben. Maar ook bij dat rekenonderwijs wordt ict gebruikt waarbij leerlingen niet achter het beeldscherm zitten. Bijvoorbeeld als ze Bee-Bots (kleine gele robotjes die kinderen zelf gemakkelijk kunnen programmeren) gebruiken om te leren sommen te maken of via bewegend leren waarbij leerlingen actief bezig zijn met sommen. Oudere leerlingen bouwen en programmeren met LEGO Mindstorm robots oplossingen voor uitdagingen op het gebied van mobiliteit of milieu. Via Augmented Reality (AR) kunnen leerlingen met hun iPad of telefoon eenvoudig video's en 3D-modellen weergeven bovenop boeken op papier die ze aan het lezen zijn. En ook als leerlingen in online documenten samenwerken bij het voorbereiden van een project, videovergaderen met leerlingen van andere scholen, of klasgenoten die ziek thuis zijn, heeft het ict-gebruik duidelijk meerwaarde. En dat is waar we in het iXperium naar op zoek gaan.

¹ In het onderwijs wordt afhankelijk van de sector gesproken over leerlingen of studenten en leraren of docenten. Als leerlingen en leraren gebruikt wordt kan dat ook door studenten en docenten vervangen worden. Waar relevant wordt de onderwijssector genoemd.

Welke rol speelt AI daarbij?

Kunstmatige intelligentie of AI kan in het onderwijs een ondersteunende rol vervullen voor de leraar en leerling. Bijvoorbeeld in de vorm van chatbots waaraan een leerling altijd, ook buiten schooltijd, vragen kan stellen. Dus als "hé Google" maar dan eentje die het antwoord weet op vragen over de geschiedenisles die de leerlingen aan het leren is of het huiswerk van volgende week.² De AI kan de leraar helpen bij het nakijken van proefwerken of toetsen van leerlingen. Of het kan de leerlingen helpen bij het maken van werkstukken, door al te kijken naar taal- en schrijffouten, zinsopbouw, en of de belangrijkste onderwerpen wel in de samenvatting terugkomen.

Daarbij vervangt de AI in het reguliere onderwijs de leraar zeker niet, het biedt aanvullende ondersteuning. De mate waarin een leerling zelf met de AI aan de slag gaat zal afhangen van de hoeveelheid zelfsturing van de leerling. In online cursussen of

bedrijfsopleidingen die deels zelfstandig uitgevoerd worden kan de AI ondersteuning een grotere rol spelen. En hoewel er ook wel robots ingezet worden in de klas als maatjes voor leerlingen vinden we veel van de AI nu terug in online toepassingen, adaptieve software en dashboards.

Is dat allemaal toekomst of wordt AI nu al ingezet in het onderwijs?

De manier waarop AI nu al in het onderwijs ingezet wordt verschilt per sector. In het primair onderwijs wordt, zeker sinds de COVID-19-periode, al veel gebruik gemaakt van adaptieve software ter ondersteuning van het leren lezen en rekenen. Die software past het niveau van vragen en opdrachten voor leerlingen aan op basis van de eerder gemaakte vragen en gebruikt daar in toenemende mate ook AI voor.

In het middelbaar en hoger onderwijs wordt al gewerkt met chatbots en AI ondersteunde systemen die feedback geven op werkstukken.

² Maar wel ook eentje die niet zomaar de juiste uitkomsten op sommen verklaart zoals in het veelbekeken filmpje hierover online: www.dumpert.nl/item/7881463_87579b10



Leerlingen worden niet vanzelf ict-vaardig. Ze hebben hulp nodig bij het inzetten van ict voor hun studie, moeten leren hoe ze veilig online actief kunnen zijn, hoe ze mee vormgeven aan een digitale maatschappij waarbij ict en AI een belangrijke rol speelt.

In verhouding tot andere sectoren staat het onderwijs nog aan het begin van de ontwikkelingen, maar afgaande op de aandacht en ook investeringen op dit vlak gaat er het nodige gebeuren de komende jaren, bijvoorbeeld via het Nationaal Onderwijslab AI dat in het najaar van 2022 van start gaat.

Wat zijn aandachtspunten bij het inzetten van AI in het onderwijs?

Ook in het onderwijs maakt AI gebruik van heel veel data, studiedata, data over de leerling. Daarbij worden de systemen die daar gebruik van maken of die de data verzamelen vaak geleverd en beheerd door commerciële leveranciers of uitgevers. Dat levert niet alleen vragen op vanwege wet- en regelgeving op dit vlak, maar ook de nodige ethische vragen. Er kan steeds meer gemeten worden: aanwezigheid, tijd online, aantal goede of foute antwoorden maar ook oogbewegingen of hartslag waarmee een inschatting van het concentratieniveau of motivatie gemaakt kan worden. Vergelijk het met het signaal dat je in een moderne auto krijgt als het systeem de indruk krijgt dat je vermoeid bent omdat je niet meer goed op de weg let.

We willen leerlingen niet steeds onder een vergrootglas leggen. Integendeel, eigenlijk zou je zo min mogelijk data moeten verzamelen en als onderwijs bij elk stukje data de hele concrete afweging maken of de mogelijke inbreuk die dat heeft op de privacy en het welbevinden van de leerling gerechtvaardigd is door wat je er mee gaat doen.

Een tweede belangrijke uitdaging is dat bij AI vaak niet duidelijk is hoe een bepaalde uitkomst tot stand komt. Zolang de leraar toezicht houdt kan dat opgevangen worden, maar dan moet de leraar het advies van het systeem wel begrijpen en op waarde kunnen schatten.

Wat betekent AI voor de leraar?

AI heeft de mogelijkheid om de leraar te ondersteunen bij de interactie met de leerling. Het risico bestaat dat de leraar zich laat leiden door de AI en zich dan niet meer kritisch afvraagt of een advies dat de AI geeft overeenkomt met zijn kennis van goed onderwijs of met wat hij weet van de leerling. Daarom moeten we leraren professionaliseren op het gebied van AI in het onderwijs. Ze moeten begrijpen hoe ze hun rol kunnen nemen bij de ontwikkeling of selectie van AI-systemen die in het onderwijs worden ingezet. Hoe zij de rol van AI integreren in hun interactie met de leerling: wat geven ze uit handen, wanneer blijven ze zelf aan het stuur?

Wat betekent dit voor leerlingen en ouders?

In het hoger onderwijs zijn leerlingen redelijk mondig en geven vaak al duidelijk aan wat ze vinden over het verzamelen en gebruiken van studiedata. Dat gebeurt soms ook op basis van gevoelens van wantrouwen. Bij de jongere leerlingen (tot 16 jaar) spelen ook de ouders een grote rol als het gaat om het geven van toestemming over de wijze waarop studiedata verzameld worden.

Het is belangrijk om zowel met leerlingen als met ouders het gesprek aan te gaan over welke onderwijsdata een onderwijsinstelling wil gaan verzamelen, het doel van de verzamelde data en hoe misbruik voorkomen wordt. Het kan ook betekenen dat we als onderwijs bepaalde data of bepaalde AI-ondersteuning simpelweg niet moeten verzamelen of gebruiken omdat leerlingen of ouders aangeven dat zij dat niet willen. Ook als dat wettelijk wel zou mogen.

Lost dit probleem zich niet vanzelf op?

Leerlingen worden niet vanzelf ict-vaardig. Natuurlijk, ze weten allemaal hoe hun telefoon werkt en hoe ze die moeten bedienen. Maar ook nu nog hebben ze hulp nodig bij het inzetten van ict voor hun studie, moeten ze leren hoe ze veilig online actief kunnen zijn, hoe ze mee vormgeven aan een digitale maatschappij waarbij ict en AI een belangrijke rol speelt. Daarbij weten leerlingen in veel gevallen niet hoe het anders kan, of hoe het "vroeger" was. Zij zijn opgegroeid in een wereld waarin hun ouders altijd online waren, een telefoon met internet hadden, tv niet via een antenne ontvangen werd, maar op een iPad beschikbaar was. En zij zijn nu zelf altijd online, krijgen heel veel informatie, indrukken en afleiding over zich heen. Kunnen anderen bekijken maar voelen zich toch ook wel vaak zelf bekeken. Ook zijn leerlingen niet automatisch nieuwsgierig als het gaat om het ontdekken van mogelijkheden van ict of AI.

Ook toekomstige leraren weten niet vanzelf hoe ze leerlingen daarbij kunnen helpen. Hoe ze een balans kunnen vinden tussen verbieden en juist stimuleren of motiveren van leerlingen. Ook daar is dus aandacht voor nodig.

Wat kunnen we dan doen?

Vooraf niet in paniek raken. Maar ook niet afwachten. Er zijn mogelijkheden om eenvoudig kennis op te doen over AI in het onderwijs, bijvoorbeeld via de Nationale AI-cursus³ waarvan nu ook een versie speciaal voor het primair en voortgezet onderwijs beschikbaar is. Daarmee kun je redelijk eenvoudig een beeld krijgen van het onderwerp.

Blijf daarnaast werken vanuit de visie op onderwijs en leren die er binnen een school nu ook al is. Veel scholen hebben een onderwijsvisie die zich richt op het opleiden tot (maatschappelijk) betrokken wereldburgers met oog en respect voor elkaar, met zelfstandigheid bij leerlingen en onderwijs dat recht doet aan verschillen tussen leerlingen. Die uitgangspunten veranderen niet met de introductie van AI in het onderwijs. Integendeel, ze zullen invulling moeten geven aan de manier waarop AI en ict in het algemeen ingezet wordt.

3 www.ai-cursus.nl



Pierre Gorissen is associate lector Leren met ict bij de HAN University of Applied Sciences en verbonden aan het iXperium Centre of Expertise leren met ict (iXperium). Zijn focus ligt op het opleiden in digitale geletterdheid voor leren, leven en werken. Het belang hiervan is enorm toegenomen vanwege de digitalisering van de samenleving en het toegenomen gebruik van ict in het onderwijs.

Het iXperium is een brede netwerkorganisatie op het gebied van leren en lesgeven met ict. Het lectoraat Leren met ict van de HAN werkt hierin samen met lerarenopleiders, leraren uit alle sectoren van het onderwijs, studenten, ict-experts aan kennisontwikkeling op het gebied van het vormgeven van een leven lang gepersonaliseerd leren in een door technologie ondersteunde sociale leeromgeving.

DE LEERGANG COMPLIANCE PROFESSIONAL: EEN JAAR LATER



Tijdens de Leergang Compliance Professional krijgen deelnemers kort gezegd inzicht in het functioneren van de compliance officer, het beheersen van compliancerisico's en het op adequate wijze behandelen van compliancevraagstukken. Daarnaast schenken we aandacht aan het ontwikkelen van competenties die je als compliance officer nodig hebt. Hoe hebben oud-deelnemers aan de leergang deze tijd ervaren? Hebben ze er waardevolle lessen uitgehaald? We vragen oud-deelneemster Silvia Maagdenberg naar haar ervaring met de Leergang Compliance Professional.

Kun je iets over jezelf en je huidige werk vertellen?

Ik ben Silvia Maagdenberg en ik werk sinds 2005 bij DSW Zorgverzekeraar. Daar ben ik begonnen met verschillende functies op het gebied van interne controle en administratieve organisatie. In deze functies hield ik me ook al bezig met risk- en compliance-onderwerpen. Vanaf september ben ik werkzaam als compliance officer en dat bevalt me uitstekend.

Wanneer ben je begonnen aan de Leergang Compliance Professional? En wanneer heb je de leergang afgerond?

Begin 2021 ben ik gestart met de Leergang Compliance Professional. De eerste module was zelfstudie en in maart zijn de lessen (toen online) gestart. In juni heb ik mijn praktijkopdracht ingeleverd en examen gedaan. Half juli heb ik op beide onderdelen een positieve terugkoppeling gekregen. Het is dus vrij vlot gegaan allemaal.

Hoe ben je tot het besluit genomen om de Leergang Compliance Professional te volgen?

Binnen DSW Zorgverzekeraar moeten we, overigens net als ieder ander bedrijf, voldoen aan wet- en regelgeving. In het bijzonder ook de Solvency II-regelgeving inzake de inrichting van de sleutelfuncties. We hebben dit, op het gebied van compliance, gedurende de jaren pragmatisch en proportioneel aangepakt.

In 2020 is besloten dat een fulltime compliance officer aangesteld zou moeten worden, die de functie nog verder moest gaan invullen en neerzetten. Ik mocht de functie gaan vervullen onder de voorwaarde dat ik binnen een jaar de Leergang Compliance Professional met goed gevolg zou afronden.

Welke doelen en verwachtingen had je voor jezelf voordat je met de leergang begon?

Mijn voornaamste doel voor het volgen van de leergang was mijn kennis te verbreden binnen dit vakgebied. Ik hoopte handvatten te krijgen, zodat ik op een goede manier de functie binnen DSW verder zou kunnen neerzetten.

Hoe heb je de leergang ervaren? Wat ging er goed en wat had misschien nog wat beter gekund?

Ik vond de leergang, naast een fulltime baan, intensief. Helaas heb ik de leergang gevolgd tijdens de coronaperiode, waardoor de lessen online waren. We volgden iedere week één dag les. De lessen moest je vaak voorbereiden, met behulp van literatuur en een enkele keer met een praktijkopdracht. Ook kreeg je erg veel (extra) informatie tijdens de lessen. Dat was best even schakelen, zeker omdat ik dat natuurlijk deed naast mijn baan.

Een deel van de onderwerpen was voor mij wel bekend en dan ga je er makkelijker doorheen. Een ander deel van de onderwerpen was nieuw, en soms ook niet relevant voor een zorgverzekeraar (maar meer voor banken).

Het was voor mij persoonlijk prettiger geweest als de lessen meer verspreid over een langere periode hadden plaatsgevonden, zodat je tussen de lessen door meer tijd zou hebben gehad om je voor te bereiden, maar ook om na de les de extra informatie te kunnen verwerken.

Ondanks dat de lessen online plaatsvonden wisten de docenten de boodschap wel duidelijk over te brengen. De docenten vertelden vaak over de eigen ervaringen uit de praktijk, wat de lessen gelukkig wel levendig maakten. Mijn voorkeur zal echter altijd uitgaan naar fysieke lessen, omdat je dan veel meer contact hebt met de medestudenten, want dat heb ik wel gemist.

Wat vond je zelf de meest waardevolle inzichten die je hebt opgedaan tijdens de leergang?

De leergang heeft me veel nieuwe inzichten gegeven. Binnen DSW lag de focus in het verleden meer op het toezien van de naleving van de wet- en regelgeving. De laatste jaren verschuift compliance echter steeds meer van 'toezien op naleving van regels' naar 'bevorderen van integriteit'.

Dat inzicht kreeg ik al gedurende de opleiding, maar één van de conclusies bij mijn praktijkopdracht (self assessment op het gebied van medewerkersintegriteit) was dat we veel beleid/interne regelingen hadden, maar dat dit niet altijd bekend was onder het personeel. De basis was er, maar er was dus veel meer aandacht nodig voor awareness-activiteiten. Enerzijds om het kennisniveau over integriteit en de regelingen in de organisatie te vergroten (permanente educatie) en anderzijds om het ook toepasbaar te maken in het werk. Pas dan zouden we kunnen komen tot een integriteitsbewuste cultuur.

Inmiddels hebben we een e-learning Compliance aangeschaft (bij het Nederlands Compliance Instituut). Die e-learning hebben we in onze eigen tooling, zodat we de content zelf bij kunnen werken, als er bijvoorbeeld ontwikkelingen zijn in de maatschappij (denk bijvoorbeeld aan het grensoverschrijdend gedrag waar veel media-aandacht voor is geweest). In de e-learning kan heel goed duidelijk worden gemaakt welke (gedrags)regels of waarden en normen binnen de organisatie gelden. Het streven is dat alle medewerkers voor het einde van dit jaar de e-learning afgerond hebben.

Daarnaast zijn we gestart met dilemmatrainingen (ook in samenwerking met het Nederlands Compliance Instituut) en door middel van het train-de-trainer principe zijn we de training aan het uitrollen. De dilemmatraining bevordert het realiseren van een ethische cultuur, vergemakkelijkt compliance met regelgeving, creëert consensus over belangrijke ethische vraagstukken en helpt medewerkers te kiezen wanneer ze worden geconfronteerd met een dilemma.

Uiteindelijk willen we ervoor zorgen dat zaken en/of dilemma's bespreekbaar zijn in een veilige omgeving.

We hebben de afgelopen periode al aardig wat voortgang geboekt, maar om tot een volledig integriteitsbewuste cultuur te komen hebben we nog wat stappen te zetten. Dankzij de leergang heb ik voldoende handvatten om het nog verder op te kunnen pakken en ook binnen de organisatie krijg ik daar gelukkig de ruimte voor.





**SKILLSPASPOORT:
UITDAGING VOOR
DE TOEKOMST**

Ieder jaar staat Stichting eX:plain borg voor de inhoud en organisatie van ongeveer 400.000 examens. Ze zitten met bedrijven, sectoren en onderwijsorganisaties aan tafel. Om vast te stellen wat de arbeidsmarkt nodig heeft en hoe het onderwijs daarop kan inspelen. Hoe heeft toetsing zich door de jaren heen ontwikkeld? Welke trends zijn er voor de toekomst? Een gesprek met directeur-bestuurder Jobke van den Berg.

'Stichting eX:plain is voortgekomen uit ECABO. Dat was het Kenniscentrum beroepsonderwijs bedrijfsleven voor de economische, administratieve, ICT- en veiligheidsberoepen. ECABO is in 2014 opgeheven door de Minister van Onderwijs. De bedrijfstak is toen voortgezet in eX:plain. We zijn begonnen met 20 mensen en in negen jaar uitgegroeid tot 100 mensen.

Iedereen verdient een diploma om trots op te zijn en kan vertrouwen op de waarde ervan. Daaraan dragen wij bij met alles wat we in ons hebben. Dat is onze missie. Samen met opleiders en brancheorganisaties willen we iedere vakspecialist beter maken in z'n vak. Van beveiligers, Buitengewoon Opsporings Ambtenaren (BOA's) en administrateurs tot werkers in de bouw.

Zo moet iedere medewerker in de bouw een VCA-certificaat hebben (Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers). Hierdoor kunnen ongelukken op de bouwplaats worden voorkomen. Wij zorgen ook voor toetsing van alle opleidingen voor BOA's en administrateurs via de Associatie voor Examinering.

Mensen gaan een examentraject in omdat ze het moeten, omdat ze een carrière- of promotiestap willen maken. Soms zijn mensen intrinsiek gemotiveerd, maar het merendeel komt voor een erkend diploma. Alles wat wij doen, gaat over het waar-deren van kennis en kunde. Daar is eX:plain dagelijks mee bezig. Dat is ons bestaansrecht.

Basiskwaliteit van vakmanschap

Daarnaast krijgen wij ook vragen van brancheverenigingen om kennis te borgen. Wat is de basiskwaliteit van het vakmanschap? Wat wil je aan het einde gemeten hebben? Hoe ga je dat examineren?

GMP+ International is zo'n organisatie. Zij leiden over de hele wereld auditors op die bij organisaties in de veevoedersector de kwaliteit vaststellen om het GMP+ International Keurmerk

te ontvangen en behouden. De organisatie is inhoudkundig, zij leveren de vragen aan. Wij checken deze toetskundig. Heb je de juiste vragen? Klopt de moeilijkheidsgraad? Wordt de hele populatie op dezelfde manier getoetst in zes talen? Alle vragen zitten in een itembank. Die komen random naar voren. Het examen kan vanuit huis worden gedaan. Als mensen het hebben gehaald, mogen ze wereldwijd auditen om het GMP+ International keurmerk af te geven.

Daarnaast hebben we een medische lijn samen met branche-organisatie NFU (Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra). Als medici wetenschappelijk onderzoek in een academisch ziekenhuis willen doen, dan moeten ze beschikken over de juiste kennis om ethisch verantwoord onderzoek uit te voeren. Wij borgen deze basisbekwaamheid met een onafhankelijk examen.

eX:plain is sterk in de ondersteuning van het leren, beoordelen en onafhankelijk examineren. Het onderwijs of de organisatie is zelf verantwoordelijk voor onderwijsinrichting, toetsing en eindtermen. We hebben niks met het onderwijs zelf te maken, wij zitten in het eindstuk. Anders ben je nooit onafhankelijk.

Kwaliteit borg je door te zorgen dat iedereen goede examens heeft van hetzelfde niveau. Niet de ene keer een gemakkelijk en de keer daarna een moeilijk examen. Het is ontzettend belangrijk dat je de moeilijkheidsgraad hebt afgesproken met elkaar. Je moet een goede cyclus hebben om goede examens te kunnen maken. Hoe objectiever je dat doet, hoe beter het is. Een goede toetsvraag heeft een inhoud die niet multi-interpretabel is. Daarom werken we veel samen met vakspecialisten. Maar vakspecialisten zijn geen toetsdeskundigen. Dat zijn twee compleet verschillende dingen. Toetsen is echt een vak.

Ontwikkeling in toetsing

Het vak heeft een enorme ontwikkeling doorgemaakt in de loop der jaren. Vroeger was het alleen pure kennistoetsing op "Het uur U". Je schreef de antwoorden op in de klas of

op een andere plek. De vragen waren open of gesloten. Erg statisch. Vervolgens is het meer richting kennis en kunde gegaan. Je moet het weten en kunnen laten zien. Werkstukken inleveren, assessments doen, een portfolio maken, games spelen. Tegenwoordig kun je bijna tijd- en plaatsafhankelijk examen doen. Door bijvoorbeeld op zaterdagmiddag of dinsdagavond een stoel bij Lamark te huren. Een bedrijf wat logistieke diensten voor assessment- en examenbureaus faciliteert. Of je zit gewoon thuis achter je eigen computer en bureau, met behulp van proctoring: testen onder digitaal toezicht. Het is allemaal een stuk flexibeler geworden.

Proctoring heeft door corona een enorme vlucht genomen. Het examen wordt digitaal afgenomen en er wordt meegekeken of iemand niet spiekt. Of geen ongeoorloofde website heeft openstaan. Het maakt de mogelijkheden voor tijd- en plaatsafhankelijk toetsen groter.

eX:plain doet dat zelf niet, wij kopen het in. Het werkt goed bij mensen met intrinsieke motivatie, maar in het onderwijs is het snel weer afgebouwd. Scholieren en studenten zijn namelijk erg creatief om eronder te duiken. Authenticiteit is natuurlijk heel belangrijk. Ben jij wie je bent of zat er iemand naast je? Of had je je telefoon bij je? Spieken kan ook door met iemand te appen. Proctoring staat nog in de kinderschoenen. Het is een dienst die zich nog moet bewijzen en waar veel op wordt doorontwikkeld.

Ook Erkenning van eerder Verworven Competenties (EVC) is in opkomst. Wat mensen geleerd hebben op school, in hun werk of privé wordt beoordeeld en erkend. Hoewel hier meestal niet voor gekozen wordt, want het is een lang traject. Dan doen mensen bijvoorbeeld liever het NIMA-examen dan dat ze een marketingplan laten beoordelen. Complicerende factor hierbij is ook dat je voortdurend moet bewijzen dat jij het hebt geschreven.

IT en AI zijn niet meer weg te denken uit examens. Digitaal toetsen, digitaal nakijken. Itembanen waar 1000 vragen in zitten die miljoenen verschillende examens kunnen maken. Data is alles. Om betrouwbare data te genereren, heb je veel afnames van examens nodig. Hoe meer data je hebt, hoe meer algoritmes je kunt ontwikkelen. Hiermee kun je onder andere de moeilijkheidsgraad en betrouwbaarheid van examens waarborgen. Maar je gaat ook hiaten ontdekken waarover je scholen of branches kunt informeren. Zij kunnen hier dan hun leervraag of leerinterventie op aanpassen. Dan heb je een win-winsituatie met elkaar.

Een bredere examinering

De markt vraagt wordt breder. De benadering van toetsing wordt meer holistisch. Naast een kennistoets op moment X, wordt het steeds belangrijker om daarnaast te laten zien wat je kunt. Van één beoordeling naar meerdere beoordelingen; van de foto naar de film. Bij krapte op de arbeidsmarkt, zoals nu, gaat het om de extra handjes. Door vaker te toetsen in een onboarding, kan een werknemer sneller aan het werk op de onderdelen die hij al heeft aangetoond. Daarvoor is een nulmeting nodig, een onafhankelijke kwalificatie. Dat kan alleen als je extern examineert. Pas dan weet je wat iemand al kan en nog moet leren.

Nederland is van oudsher een diplomastaat. Je moet je papieren hebben. Basisniveau wordt gewoon gevraagd. Als we dat zouden loslaten, dan gaat je kenniseconomie ook achteruit. Wanneer de arbeidsmarkt weer ruimer wordt, dan wordt het diploma nog belangrijker.

Gepersonaliseerd leren geeft kandidaten vrijheid om hun eigen weg te bewandelen in het leerproces. Het eindpunt is bekend. De toetsing, het beroeps- en opleidingsprofiel of het mbo-kwalificatiedossier, dat geeft houvast. Het geeft ruimte om sneller en anders te leren. Interactief leren is daarbinnen een breed begrip. Dat kan zitten in digitale leermiddelen, maar ook in verwerkingsopdrachten.

De grootste vraag voor de toekomst is hoe we gepersonaliseerd leren in vakmanschap uniform kunnen valideren en borgen. Dan hebben we het over een skillspaspoort. Hoe ga je dat toepasbaar maken in diverse branches? Zodat bijvoorbeeld een timmerman in de bouw ook in een keukenfabriek terecht kan. Dan moet je alle vaardigheden zo strak neerzetten dat iedereen de definitie begrijpt en dat je het overal kunt inzetten. Branche-overstijgend.

Stel je bent nu politieagent en je wilt naar defensie of andersom. Het werk is uniform ingericht. Het heeft allemaal met mensen te maken, met veiligheid. Met kennis en ervaring bij de marechaussee zou je ook prima bij de politie kunnen functioneren op een vergelijkbaar niveau.

Of neem de *21st century skills*. Dat is een verzamelnaam voor elf competenties die leerlingen voorbereiden op een snel veranderende toekomst door technologie en digitalisering. Communiceren staat bovenaan. Bijna iedereen zet op zijn CV dat hij of zij communicatief vaardig is. Maar de vraag is hoe je dat objectief kunt meten waardoor het overal inzetbaar is. Als je er allemaal dezelfde definities aan geeft, dan kun je het gaan meten, borgen en examineren. Maar dat is lastig bij skills. Dat zou helemaal gemaakt moeten worden voor iedere vaardigheid die je kunt toepassen.

Examens en compliance

We zijn een IT-bedrijf. Alles wat we doen gaat via computers. Dus wij eisen dat alles compliant is. Zeker volgens de norm van informatiebeveiliging, ISO 27001. Daarnaast zijn we ook gecertificeerd voor kwaliteitsmanagement (ISO 9001). De organisatie is daar helemaal op ingericht. Als je de processen en de procedures volgt is dat heel efficiënt, want dan werken we allemaal op dezelfde manier. Als je dat niet doet, dan moet je eerst iets repareren voordat iemand een compliance check komt doen. Feitelijk draait het om afspraken en werkwijzen. Daar hou je je gewoon aan. Dat gaat over gedrag, cultuur, hoe je met je werk omgaat.

We zorgen dat klanten weten wat onze Service Level Agreements (SLA's) zijn. Bij een totaal examenstelsel mag je wat verwachten. Dat het werkt, dat het valide is, dat er examencommissies zijn, dat het geborgd is, dat je het kunt laten zien én kunt verantwoorden.

Mensen doen kennis en kunde op in de theorie en de praktijk. Maar hoe borg je de transfer van het geleerde? Heb je ook daadwerkelijk onthouden wat je hebt geleerd en kun je het ook toepassen? Dat doe je door een examen te doen. Bij compliance gaat het veel meer over de processen. Doen organisaties wat ze moeten doen. Klopt het allemaal? In geld, governance, waar

dan ook. Het is belangrijk dat je als Compliance Officer goed kunt overbrengen waarom iets moet gebeuren. Dat gaat vooral over gedrag.

Is gedrag naar handhaving te leren via training? Ik denk dat het allemaal mensenkennis is. Dat je je vaardigheden vanzelf gaat ontwikkelen. Als onze accountant langskomt, zien we nooit een "geheven vingertje". Terwijl hij wel onze totale financiële compliancy aan het checken is. Het gaat erom dat je uitlegt *waarom* iemand iets niet goed doet. Dan maak je iemands wereld leuker en je eigen werk ook.

Ook Compliance Officers moeten zich voortdurend bijscholen. Het is belangrijk dat je voldoet aan de kennis en kunde van 2022 maar ook aan die van 2025. Wat komt eraan zodat je daarin je adviesrol kunt nemen? De vraag is hoe je die kennis borgt. Ga je tijdens een congres achter in de zaal zitten om lekker je mail weg te werken? Of haal je echt je kennis op waardoor deze geborgd is voor de toekomst? Daar gaat examinering over. Een toets of examen heeft een meerwaarde ten opzichte van alleen maar ergens aanwezig zijn. Die permanente om-, her- en bijscholing is ingewikkeld. Want wat doen mensen ermee? Dat zijn grote vraagstukken voor de toekomst.'



Jobke van den Berg is directeur-bestuurder. Zij geeft op inspirerende wijze leiding aan Stichting eX:plain, dé specialist en autoriteit in examinering. Met haar teams werkt zij intensief samen met werkgevers en onderwijsinstellingen aan branche-certificaten en diploma's die de markt herkent en erkent. Haar loopbaan in managementrollen speelt zich af in de particuliere onderwijssector, van voltijd- en deeltijdonderwijs, via afstands- en blended onderwijs naar examinering.

Jobke werkt vanuit een ondernemende invalshoek, proactief gericht op resultaat voor haar stakeholders, de organisatie en de individuele medewerker. Een leven lang ontwikkelen speelt zich af in alle vraagstukken. Verbinding is één van de sleutels.

EEN PRAKTISCHE REFLECTIE OP GROEPSDYNAMIEK

Eric Schuiling

Het Nederlands Compliance Instituut verzorgt al meer dan twintig jaar opleidingen op het gebied van compliance. Wij hebben deze opleidingen ondergebracht in twee verschillende leerlijnen. De eerste is de leerlijn compliance & integriteit. Deze leerlijn is gericht op de compliance-professional, waardoor een groot aantal thema's en onderwerpen die met compliance en integriteit te maken hebben in verschillende opleidingen, e-learnings en werkcolleges aan bod komt. De tweede is de leerlijn Anti-Money Laundering (AML). In de AML-leerlijn bieden we opleidingen gericht op de AML-professional. Niet alleen onze Leergang Bestrijding witwassen en terrorismefinanciering, maar ook meer op AML-gespecialiseerde opleidingsproducten vinden hier hun plaats.

Het ontwikkelen en actualiseren van de diverse opleidingen is een geweldige opgave, waar we iedere dag weer met plezier aan werken. Maar daarmee zijn we er natuurlijk niet. 'The proof of the pudding is in the eating' zoals het bekende gezegde luidt. Het gaat er uiteindelijk om hoe de deelnemer de opleiding beleeft en de inhoud ervan effectief kan toepassen in zijn of haar werkomgeving.

Daarom is de rol van de docent voor de groep van groot belang. We maken al sinds jaar en dag gebruik van de diensten van een grote groep enthousiaste specialisten, die dagelijks met hun vak bezig zijn en daarom op de hoogte zijn van de laatste stand van zaken in hun vakgebied. Het zijn stuk voor stuk experts. Maar iedereen die wel eens een opleiding of training heeft verzorgd weet het: een opleiding of training uitdenken is één, zelf als docent of trainer voor de groep staan is heel wat anders. Dat is voor de docenten van het Nederlands Compliance Instituut niet anders. Daarom in dit artikel een reflectie op een onderwerp dat veel docenten en trainers bezig (en soms misschien wel wakker) houdt: groepsdynamiek.

De realiteit van elke dag

Zet een groep mensen bij elkaar en er gebeurt iets. De groep heeft invloed op het gedrag van de individuele leden van de groep. Verander je iets aan de samenstelling van de groep, dan moet je het als een nieuwe groep zien, waarin de sturing op het gedrag van individuele leden dus ook verandert. Als docent is het goed je bewust te zijn van dit gegeven. Misschien herken je het verschil wel tussen het gedrag van iemand in een een-op-een-gesprek en het gedrag van diezelfde persoon in één of meerdere verschillende groepen. Je kunt met één deelnemer net nog openhartig hebben staan praten bij de koffie-automaat en het volgende moment laat deze persoon het totaal afweten in het gesprek met de groep tijdens jouw presentatie. Hoe frustrerend en irritant dat ook kan zijn: de aanwezigheid van groepsdynamiek is de dagelijkse realiteit waarmee we allemaal te maken hebben. Klagen helpt niet, het helpt als je in dit onderwerp verdiept en er zo voor zorgt dat je er beter mee kunt omgaan. Gelukkig is er voldoende studiemateriaal waarmee jij jouw arsenaal aan gedragingen zo kunt uitbreiden dat je met praktisch elke groep overweg kunt.

Want ook dat is een feit waar je wellicht aan zult moeten wennen: je krijgt de groep die je zelf creëert. Dat wat jij doet (en niet doet) als docent of trainer stuurt het gedrag van de groep en daarmee ook het gedrag van de individuele leden van de groep.

Verbinding is essentieel

Onthoud dus dat het niet in eerste instantie ligt aan die vervelende deelnemer, maar aan jou als docent of trainer. Het is even slikken, maar deze grondhouding gaat je helpen om het vooral eerst bij jezelf te zoeken en pas daarna bij de ander.

Ga ter illustratie eens bij jezelf na: hoe ben jij als persoon? Welke houding en positie in een groep voelt voor jou het meest natuurlijk? (A) Wil jij graag de leiding op je nemen en in het middelpunt staan? (B) Of ben je juist iemand die de leider van de groep ondersteunt, helpt en waar nodig ook uitdaagt met jouw inzichten? (C) Een derde mogelijkheid is, dat het voor jou het meest natuurlijk voelt als je deel uitmaakt van de groep,

Wat jij doet (en niet doet)
als docent of trainer stuurt
het gedrag van de groep.



zonder daar direct een leidende of uitdagende rol in te hebben. Het besef dat iedereen zich van nature anders opstelt in een groep, is een belangrijk inzicht dat je als docent kan helpen begrip te kweken voor de uiteenlopende opstellingen van deelnemers.

De meeste deelnemers willen echt iets leren in de opleiding of training. Het gedrag dat de individuele groepsleden laten zien als deelnemer in jouw opleiding of training kan echter een ander idee bij jou als docent of trainer uitlokken. Het is de interpretatie van het gedrag van deelnemers op basis waarvan jij misschien te snel conclusies trekt en ook jouw gedachten door laat bepalen.

Wat te denken bijvoorbeeld van de volgende hypothetische situatie waarin je als docent wordt geconfronteerd met 'de betweter'? Je hebt net een uitgebreide analyse gepresenteerd van de inhoud en impact van de artikelen over integrale en beheerste bedrijfsvoering in de Wft. En dan vertelt deze deelnemer dat hij rechten heeft gestudeerd en het helemaal niet eens is met jouw analyse op basis van de laatste jurisprudentie en juridische inzichten. Wat doet dat met jou op dat moment?

Op dit soort momenten voelen meerdere docenten en trainers een onprettige spanning opkomen. Wat denkt deze deelnemer wel? Jij staat toch als expert voor de groep? En wat moeten de andere deelnemers nu wel niet denken van jouw expertise? Je voelt hun ogen bijna prikken. Nu komt het erop aan. Hoe reageer je op deze deelnemer? En hoe stemmen de andere deelnemers hun actieve bijdrage aan jouw les af op jouw reactie in de richting van deze ene deelnemer?

Misschien is het bij de start van de les al niet helemaal goed gegaan, bedenkt je je dan. Je hebt als docent een behoorlijk aantal leerdoelen te halen en toch wil je ook voldoende tijd overhouden om in te kunnen gaan op vragen van deelnemers. En dan ook die lastige casus nog behandelen, pauzes inlassen, je krijgt het direct warm als je eraan denkt. We beginnen

gewoon snel, dacht je, ook al staat er nog een drietal deelnemers buiten de deur te praten. Ik doe gewoon de deur dicht en begin met mijn presentatie. Tijdens de pauze stel ik me wel even aan de echt geïnteresseerde deelnemers voor.

En je hebt gelijk. Een goede start met de deelnemers maakt een groot verschil voor het vervolg. En die start begint al voordat je de groep voor het eerst live ziet. Ook hier geldt: je hebt geen tweede kans om een eerste indruk te maken. De manier waarop jouw les in het programma staat verwoord heeft impact. De planning van jouw les in het totale opleidingsprogramma heeft impact. De timing, toon en inhoud van de boodschap over de verwachte voorbereiding op jouw les hebben impact.

En daarna komt het natuurlijk hét moment: jouw eerste kennismaking met de groep. Het is goed om van tevoren even goed na te denken hoe je het leggen van de verbinding gaat aanpakken, aangezien je op dit fundament de rest van je les bouwt.

Karin de Galan¹, bekend als trainer van trainers, geeft de volgende overwegingen en stappen om dit goed te doen. Wat je natuurlijk wilt bereiken is dat de groep zin krijgt om van jou te leren. Vertaald in vaktermen betekent dit dat je moet bouwen aan je autoriteit. Het is goed om te beseffen dat je pas autoriteit krijgt van de groep op het moment dat je zelf eerst autoriteit weggeeft. Dus zeggen hoe geweldig je bent en dat je snel gaat beginnen helpt niet. Er is daarmee geen verbinding gelegd. Beter is het om situaties binnen de reikwijdte van jouw les te benoemen waarmee deelnemers in de praktijk worstelen. Bevestig ook dat het oplossen van deze problemen echt lastig kan zijn. Het is nog geen tijd om ervaringen uit het verleden te gaan analyseren, het volstaat om de problemen die deelnemers ervaren te erkennen. Daarna kun je het programma

1 Op YouTube: Karin de Galan | Start van een training.

van jouw les kort toelichten, waarna je vervolgens de deelnemers zich kort laat voorstellen. In deze oefening, waarbij ze niet per se het verplichte rondje hoeven aan te houden, volstaat het als je ze vraagt om hun naam te noemen en daarna aan te geven wat ze willen leren in jouw les. Daarna kun je jezelf voorstellen. Met dit hele proces van geven en nemen bouw je aan een goede verbinding, waar je de rest van je contact met de groep profijt van kunt hebben.

Omgaan met weerstand


Is het met de bovenstaande stappen dan zo dat je helemaal niet meer op enige weerstand hoeft te rekenen tijdens je les? Nee. Arjan van Dijk², ook een trainer van trainers, geeft aan dat weerstand ook onderdeel is van het proces. Als er geen weerstand was, dan zouden de deelnemers ook zonder jouw bijdrage hun eigen problemen prima kunnen oplossen. Dat kunnen ze kennelijk niet, en daarom ben jij nodig. Jij bent als docent of trainer nodig om de deelnemers te helpen, dat is jouw toegevoegde waarde. Dat je daarbij weerstand ontmoet, is bijna een gegeven.

Weerstand kun je, zoals trainer Gert van Grunsven³ het verwoordt, zien als het aangeven van een eerder verborgen behoefte of wens. Waar het volgens hem om gaat, is dat je met dit idee in het achterhoofd zelf veel minder de behoefte hebt om te vechten tegen de weerstand. Je hebt voor jezelf de weg vrijgemaakt om te verkennen welke behoefte schuilgaat achter de verschijningsvorm van de weerstand. Dat doe je door als docent of trainer de deelnemer te bevragen, te luisteren en samen te vatten, zodat je naast je oprechte interesse ook aan de ander laat weten en zien dat je de ander serieus neemt. Hiermee erken je het feit dat de ander zijn of haar beeld of idee met jou heeft gedeeld. Let op, dat is iets wezenlijk anders dan het ermee eens zijn. Begrijpen wat iemand zegt betekent niet

dat je het er ook mee eens bent. Juist door het uitwisselen van elkaars beelden, en het ook onderling erkennen van het bestaan van de verschillende beelden, vergroot de kans dat je alsnog onderlinge aansluiting vindt. Natuurlijk geen garanties, maar je vergroot de kans.

Arjan van Dijk geeft vier mogelijke redenen waarom deelnemers weerstand kunnen bieden: ze willen niet, ze durven niet, ze weten niet of ze kunnen niet. In het omgaan met de door jou ervaren weerstand zou je de volgende stappen eens kunnen volgen:

1. Observeer en benoem letterlijk wat je ziet bij de deelnemer.
2. Analyseer dan samen uit welke hoek de weerstand komt. Kun je samen tot één of meerdere redenen komen die we hierboven hebben beschreven?
3. Bedenk samen een plan hoe jullie vanaf nu verder gaan, gegeven de uitkomsten van de analyse uit de tweede stap. Je zou in dit plan kunnen opnemen waar je je als docent of trainer op zou moeten richten qua inhoud en qua begeleiding om het uiteindelijke doel te halen.



Als er geen weerstand was, zouden de deelnemers, ook zonder jouw bijdrage, hun eigen problemen prima kunnen oplossen.

² Op YouTube: Arjan van Dijk | Mini-les: Omgaan met Weerstand.

³ Op YouTube: Gert van Grunsven | Omgang met weerstand.

AGENDA 2022

donderdag 06 oktober
Werkcollege SIRA

dinsdag 01 november
Update LBW

woensdag 02 november
Werkcollege Jaarrekeninglezen en het bestrijden van witwassen

dinsdag 08 november
Leergang Bestrijding Witwassen en terrorismefinanciering

donderdag 10 november
Persoonlijk Leiderschap voor Compliance Professionals

dinsdag 15 november
Leergang Compliance Professional

Voor meer informatie
en onze volledige
opleidingsagenda:



dinsdag 13 december

NATIONAAL COMPLIANCE CONGRES MIND THE GAP

Niet alles wat we horen komt uit het hart. Het lijkt soms een goede keuze om maar wat te zeggen, zodat je gesprekspartner weer even tevreden is en zich verder koest houdt. Maar op de lange termijn werkt dat vaak niet. Er ontstaat een gat tussen wat je zegt en wat je doet en dat is dodelijk voor je betrouwbaarheid. Het Nationaal Compliance Congres heeft dit jaar als thema 'Mind the gap': zeggen wat je doet en doen wat je zegt als opdracht voor iedere organisatie.



Persoonlijk Leiderschap voor compliance officers

- ✓ Werken aan jezelf!
- ✓ 3 persoonlijke coachmomenten
- ✓ Ervaren trainer op het gebied van persoonlijk leiderschap
- ✓ Bijzondere en inspirerende locaties in midden Nederland
- ✓ Samen met een kleine groep compliance professionals ervaren en leren



Compliance Traineeship

Ben je ambitieus en wil je begeleid worden bij een vliegende start in je compliance carrière? Dat kan bij het Nederlands Compliance Instituut! Informeer naar ons Compliance Traineeship of meld je direct aan.

