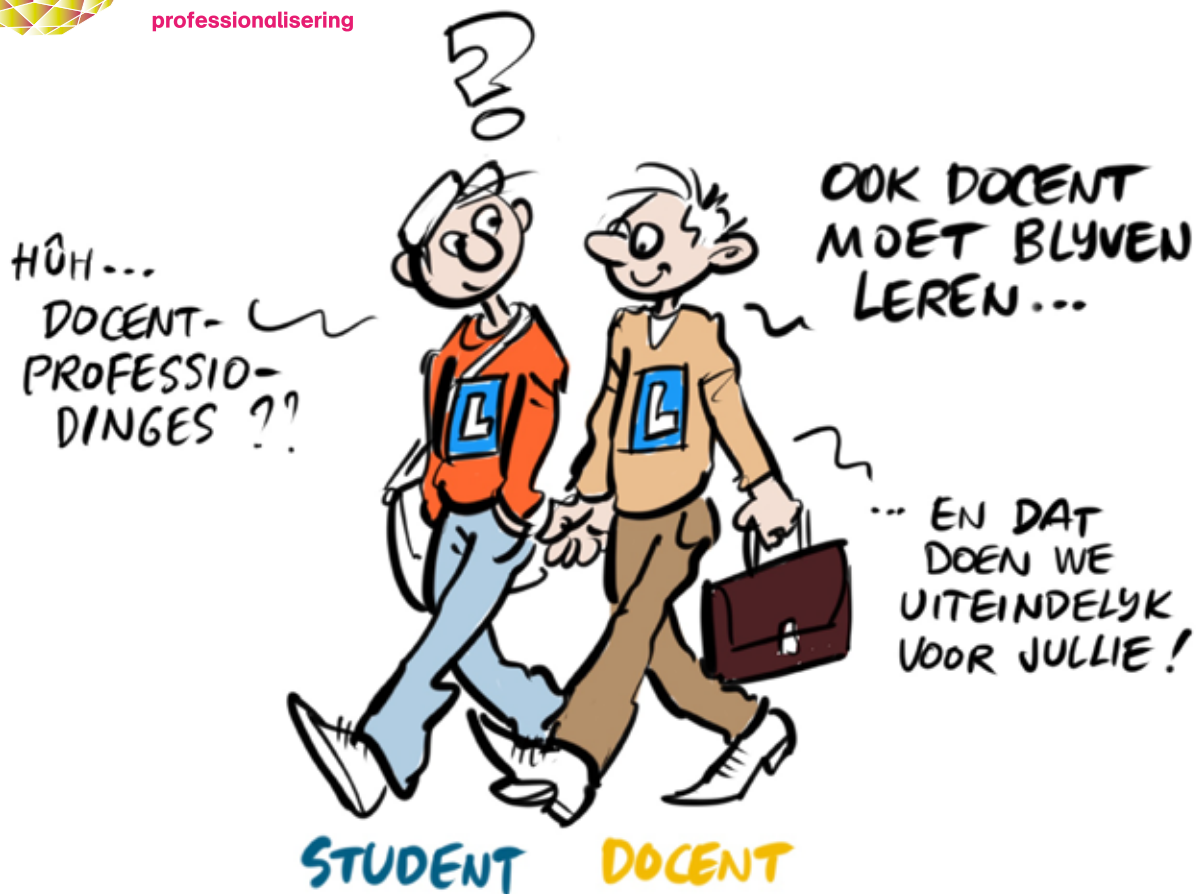


**Prac//
toraat**

Docent-
professionalisering



DOCENTPROFESSIONALISERING

Het doorbreken van bestaande patronen in het MBO

Marjanne Hagedoorn

Practor Docentprofessionalisering

Colofon

Auteur: **Marjanne Hagedoorn**

Deze rede is tot stand gekomen met medewerking van de docentonderzoekers, de meelescommissie en vele betrokkenen:

Adinda Hukema – Beleidsmedewerker Strategie & Omgeving (Landstede Groep)

Anja Waning – Beleidsmedewerker Strategie & Omgeving (Landstede Groep)

Annelein Greveling – Beleidsmedewerker kwaliteit (Landstede Groep)

Ceciel Korsmit – van den Berg – Docentonderzoeker practoraat docentprofessionalisering (Landstede MBO)

Els Vlioger – Docent economie (Landstede MBO)

Enna Smink – Teamleider Verpleegkunde (Landstede MBO)

Gerdien Martens – Projectleider Integrale leerroutes vmbo-mbo (Landstede MBO)

Hélène van der Veur – Communicatie & Marketing (Landstede Groep)

Ivonne Harmsen – EduChange

Jan-Arie Wijnandts – Student opleiding Facilitair leidinggevende, niveau 4 (studentenraad, Landstede MBO)

Karin Messelink – Korterink – Docentonderzoeker practoraat docentprofessionalisering (Landstede MBO)

Maaïke Koopman – Onderzoeker Lectoraat Beroepsonderwijs en Lectoraat Werken in Onderwijs (Hogeschool Utrecht)

Machiel Bouwmans – Onderzoeker Lectoraat Beroepsonderwijs (Hogeschool Utrecht)

Madelon Groten Steenwelle – Dekker – Managementassistente (Landstede Groep)

Marieke Fix – Practor Gezondheid, Sport & Beweging (Landstede MBO)

Marga Molenkamp – Teamleider Dienst Onderwijssteuning (Landstede Groep)

Martiene Enserink – Coördinerend schoolopleider (Landstede MBO)

Monique Hanekamp – Docentonderzoeker practoraat docentprofessionalisering (Landstede MBO)

Monique Ridder – Hogeschoolhoofddocent Beroepsonderwijs (Windesheim)

Patricia Brouwer – Onderzoeker Lectoraat Beroepsonderwijs en Lectoraat Werken in Onderwijs (Hogeschool Utrecht)

Stefanie Stam – Directeur van Qambium: de HRevolutie

Tim Gorter – Hybride docent Online Marketing & E-commerce (Landstede MBO)

Tineke Meijer – Docent Maatschappelijke zorg (Landstede MBO)



Inhoudsopgave

Introductie	4
Intermezzo: Dynamische context van het mbo.....	7
<i>Hoofdstuk 1</i>	
Ontwikkeling van een toekomstgericht profiel van de mbo-docent	14
Intermezzo: Job-craften	24
<i>Hoofdstuk 2</i>	
Docentprofessionalisering in het mbo	27
<i>Hoofdstuk 3</i>	
Bouwstenen voor docentprofessionalisering	37
<i>Sticky thoughts</i>	47
<i>Hoofdstuk 4</i>	
Het practoraat Docentprofessionalisering	51
De onderzoekers	69
<i>Persoonlijk dankwoord</i>	74
<i>Gebruikte bronnen</i>	76

De rede is geschreven in samenwerking met **Wenja Heusdens** van Studio Onderwijs®

Vormgeving STUNNED communicatie en vorm
Fotografie Marlie Koggel
Tekeningen Tom van Dun, Getting the picture

Introductie

Het beroep van een docent in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) is belangrijk, rijk, complex en veeleisend. Het werk van een mbo-docent speelt zich af in een dynamische omgeving die zulke specifieke eisen stelt aan het docentschap dat bestaande, vaak gestandaardiseerde professionaliseringstrajecten en functieprofielen binnen organisaties niet toereikend zijn. Deze trajecten en profielen zijn vaak niet voldoende toekomstgericht. Het wordt tijd om ons bestaande denken en doen over docentprofessionalisering in het mbo te doorbreken en een eigentijdse kijk op het mbo-docentschap en op docentprofessionalisering te ontwikkelen!

Het doorbreken van ons bestaande denken en doen

Het practoraat Docentprofessionalisering heeft de ambitie om met praktijkgericht onderzoek een bijdrage te leveren aan de vraag hoe de kwaliteit van de docententeams in het mbo, en daarmee aan de kwaliteit van de opleiding,

optimaal kan worden ondersteund en benut. Wij stellen ons ten doel te onderzoeken wat daarvoor nodig is en hoe docentprofessionalisering het beste vorm kan worden gegeven waardoor docenten en instructeurs kunnen excelleren in de complexe en dynamische omgeving die kenmerkend is voor het mbo. Het is belangrijk dat

Ceciel Korsmit, Marjanne Hagedoorn, Monique Hanekamp, Karin Messelink (vlnr)

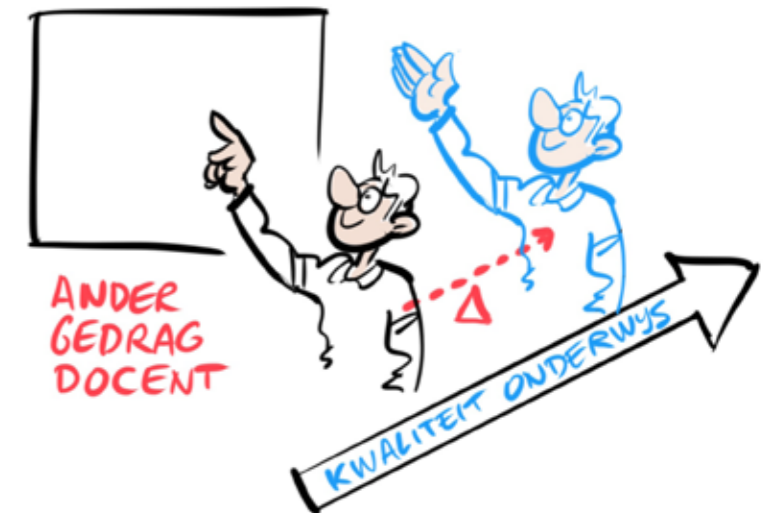


De focus op twee uitdagingen, namelijk een eigentijdse kijk op mbo-docentschap ontwikkelen en docentprofessionalisering daarop afstemmen, is ontstaan op basis van diverse verkenningsactiviteiten met docenten, teamleiders, directeuren, onderzoekers, studenten, hr-adviseurs en experts binnen en buiten Landstede MBO. Deze verkenningsactiviteiten zijn de afgelopen jaren uitgevoerd en bestaan uit korte en verdiepende interviews, bijeenkomsten, mailwisselingen, informele gesprekken, korte vragenlijsten en bronnenonderzoek. Deze uitdagingen zijn niet Landstede MBO specifiek, maar zijn zichtbaar in het brede mbo-veld.

mbo-docenten in verbinding staan met de beroepspraktijk en dat zij kunnen inspelen op de innovatieve beroepspraktijk. Een docent anno 2021 richt zich bij studenten op het vermogen om te leren in beroepscontexten in plaats van alleen te leren over en voor beroepen. Een mbo-docent werkt nauw samen met het werkveld bij het opleiden van studenten voor beroepen. Ook verschuift de plek waar opgeleid wordt van klaslokaal naar beroepspraktijk. Van een docent wordt verwacht dat deze anticipeert op de beroepspraktijk die voortdurend in beweging is. Docenten moeten daarnaast om kunnen gaan met continue vernieuwing van het onderwijs en met maatschappelijke ontwikkelingen. De huidige kijk op het functieprofiel van de docent en de professionalisering binnen schoolorganisaties en teams is daar nog niet voldoende op gericht. Hiervoor is het doorbreken van ons bestaande denken en doen over docentprofessionalisering in het mbo nodig en is het belangrijk ruimte te creëren voor het ontwikkelen van een andere en meer eigentijdse kijk op toekomstgericht docentschap en docentprofessionalisering. Door onze bestaande ideeën over docentprofessionalisering los te laten en met een nieuwe bril te kijken naar wat het mbo-docentschap inhoudt, nu en in de toekomst, hoopt het practoraat een transitie in het denken over docentprofessionalisering in gang te zetten. Zodat professionaliseringstrajecten beter aansluiten op het mbo-docentschap van de 21ste eeuw en op de arbeidsmarkt van de toekomst.

Toekomstgericht functieprofiel en eigentijdse professionalisering

Deze practorale rede gaat over het belang van het ontwikkelen van een eigentijds en toekomstgericht profiel van de mbo-docent en over docentprofessionaliseringstrajecten afgestemd op dit eigentijdse profiel. Stel je eens voor dat we statische functieprofielen van mbo-docenten loslaten. Dat we functieprofielen loslaten die als het ware een blauwdruk vormen voor hoe een ideale docent denkt, voelt en handelt en wat vaak de meetlat vormt waarlangs de docent wordt benaderd en beoordeeld binnen organisaties. Stel je eens voor dat we het mbo-docentschap benaderen vanuit een ander, breder perspectief, en wel vanuit vermogensperspectief. Dat we gaan denken vanuit het vermogen en kijken naar de meer overstijgende aspecten van het docentschap waarop een beroep zal worden gedaan in de toekomst, zoals adaptief vermogen of het innoverend vermogen van docenten. Dat we kijken naar aspecten van het docentschap die passen bij de diversiteit en de variatie van het beroepsonderwijs zodat deze meer aansluiten bij de kwaliteiten van docenten binnen teams, deze meer benut worden én meer professionele ruimte biedt voor docenten. Parallel aan bovenstaande veranderende blik op het toekomstige profiel van de docent zal ook ons perspectief op professionalisering van deze waardevolle groep professionals veranderen. Een veranderend perspectief op professionaliseren binnen organisaties betekent dat deze meer gebaseerd is op maatwerk en op eigenaarschap van een docent over zijn of haar eigen professionele ontwikkeling. En dit verhoogt de kwaliteit, doorwerking en effectiviteit van professionalisering in het mbo.



De twee uitdagingen voor docentprofessionalisering in het mbo zijn in deze rede verder uitgewerkt in drie hoofdstukken:

1. Het ontwikkelen van een toekomstgericht profiel van de mbo-docent.
2. Docentprofessionalisering in het mbo.
3. Bouwstenen voor mbo-docentprofessionalisering.

Deze hoofdstukken worden afgesloten met *sticky thoughts*: een afsluitend infographic met een overzicht van de uitdagingen en de gedachten. Vervolgens wordt de focus van het practoraat verder toegelicht met een beschrijving van de onderzoekslijnen, de onderzoeksprojecten, de samenwerkingspartners en de inrichting van het practoraat. Tot slot worden de practoren en de docentonderzoekers van het practoraat Docentprofessionalisering geïntroduceerd.

Voorafgaand aan de hoofdstukken wordt in een intermezzo ingegaan op de dynamische context van het mbo. Dit vormt een belangrijke onderlegger voor een veranderd perspectief op het profiel van de docent en docentprofessionalisering.

We hopen met deze practorale rede een inspiratiebron te bieden voor alle betrokkenen bij het mbo.

Veel leesplezier!

‘Onze docenten moeten blijven leren, want alles verandert steeds. Mijn leefwereld verandert continu. Daarom moet de docent mee-veranderen’.

Jan-Arie,
student opleiding Facilitair leidinggevende

Uitdaging 1: Eigentijdse perspectief op het profiel van de mbo-docent

Hoofdstuk 1: Ontwikkeling van een toekomstgericht profiel van de mbo-docent

In het eerste hoofdstuk wordt het huidige docentschap en ons denken daarover beschreven en wordt het dynamische vermogensperspectief op het profiel van de mbo-docent toegelicht.

Uitdaging 2: Vormgeving en uitvoering van eigentijdse docentprofessionalisering

Hoofdstuk 2: Docentprofessionalisering in het mbo

In het tweede hoofdstuk wordt ingegaan op formele en informele professionalisering en de mbo-specifieke kenmerken daarvan.

Hoofdstuk 3: Bouwstenen voor docentprofessionalisering

In het derde hoofdstuk worden vier bouwstenen voor docentprofessionalisering besproken: ruimte & eigenaarschap, maatwerk, het ontrafelen van het leren en de dialoog over docentprofessionalisering.

Intermezzo: Dynamische context van het mbo

De context van het mbo is dynamisch en complex. Het mbo kent naast een grote variëteit aan niveaus, leerwegen en opleidingen ook een heterogene studentenpopulatie van pakweg 16 tot 65 jaar oud, die opgeleid of bijgeschoold worden tot (betere) professionals. Dit maakt dat het mbo een belangrijke positie inneemt als sector binnen het onderwijs en voor de arbeidsmarkt. Ook zorgt de grote variëteit aan niveaus en leerwegen, die het mbo de studenten aanbiedt, voor verschillende eisen die aan het onderwijs en aan de rol van de docent worden gesteld. Het willen begrijpen van deze dynamische en complexe omgeving is voor veel docenten en docententeams een uitdaging, maar wel een noodzakelijke opdracht om adequaat keuzes te maken en te kunnen functioneren binnen het mbo.

Het mbo van nu

Het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) is een verzamelnaam voor enkele sterk verschillende opleidingssoorten die vanaf 1996 grotendeels zijn ondergebracht in roc's (regionale opleidingscentra), agrarische opleidingscentra (aoc's) en vakscholen. De context van het mbo wordt gekenmerkt door een grote variëteit aan niveaus, leerwegen en opleidingen waar een heterogene studentenpopulatie van 16 tot 65 jaar oud wordt opgeleid tot vakmensen. Het mbo neemt een belangrijke positie in als sector. Ook stelt de grote variëteit van het mbo veel verschillende eisen aan het onderwijs en zorgt soms voor een diffuse beeldvorming.

Het mbo kent een drievoudige kwalificatie:

1. uitoefening van een beroep;
2. deelname aan de maatschappij (burger-schap);
3. doorstroom naar een hoger onderwijsniveau.

Binnen het mbo zijn er opleidingen op vier kwalificatieniveaus te onderscheiden:

- entreeopleiding (niveau 1);
- basisberoepsopleiding (niveau 2);
- vakopleiding (niveau 3) en
- middenkader- en specialistenopleiding (niveau 4).

Leerwegen:

- Beroepsopleidende leerweg (bol).
- Beroepsbegeleidende leerweg (bbl).
- Derde leerweg (ovo).
- Bijscholings- en certificeertrajecten.

Opleidingssectoren (mbo-raad)

1. Handel en mode.
2. ICT en creatieve industrie.
3. Mobiliteit, transport, logistiek en maritiem.
4. Specialistisch vakmanschap.
5. Techniek en gebouwde omgeving.
6. Voedsel, groen en gastvrijheid.
7. Zakelijke dienstverlening en veiligheid.
8. Zorg, welzijn en sport.
9. Entree.

Uitdagingen voor het mbo

Leerwegen

Opleidingsteams zijn betrokken bij een of meerdere niveaus variërend van niveau 1 t/m 4 voor zowel de beroepsopleidende leerweg (bol) als de beroepsbegeleidende leerweg (bbl). Recent is de diversiteit in leerwegen nog verder opgeschoven naar het voortgezet onderwijs, zoals de integrale leerroutes vmbo-mbo (zie kader) en het hoger beroepsonderwijs, zoals de associate-degree programma's. Iedere groep, en daarbinnen iedere student, vraagt om een net ander handelingsrepertoire van de individuele docent binnen het opleidingsteam. Het vraagt van docenten om grensverleggend te zijn. Grenzen over te steken tussen niveaus, leerwegen, onderwijssectoren en opleidingsteams en verschillen te overbruggen en te verbinden. Docenten moeten dus veel kunnen schakelen. Als docent moet je hierin adaptief en wendbaar zijn net als het opleidingsteams. Het is en blijft een uitdaging, zeker omdat de complexiteit, zoals een snel veranderende arbeidsmarkt waar het mbo mee te maken heeft, alleen nog maar groeit.

Verbinding met de arbeidsmarkt

Een docent in het mbo oefent het beroep uit in een andere context dan zijn of haar collega-docenten in het primair, voorgezet of hoger beroepsonderwijs. Het mbo staat in nauwe verbinding met de arbeidsmarkt en doet een beroep op (deels) andere kwaliteiten van docenten omdat studenten worden voorbereid (of bijgeschoold) voor de arbeidsmarkt, de maatschappij en voor doorleren. Die arbeidsmarkt bevindt zich in een samenleving die continu in beweging is; beroepen veranderen snel en het is niet altijd duidelijk hoe het beroep er in de nabije toekomst uit zal zien en zelfs of een specifiek beroep nog wel zal bestaan. Ook spelen regionale ontwikkelingen daarbij een rol.

Dit vraagt van opleidingsteams om hun onderwijsprogramma continu bij te stellen, te innoveren en anders vorm te geven (Bestuursakkoord mbo, 2018). Daarbij vraagt dit van docenten en teams een goed ontwikkelde antenne om op de hoogte te zijn van de nieuwste ontwikkelingen en deze te vertalen naar optimaal onderwijs dat aansluit bij het beroepenveld.

Hybride vormgeving van onderwijs

In de beroepspraktijk leren studenten het beroep onder de knie te krijgen en binnen de opleiding leren zij deze ervaring te verdiepen en te verrijken. Die verbinding tussen theorie en praktijk is nu belangrijker dan ooit waardoor binnen mbo-opleidingen steeds meer leeromgevingen

Integrale leerroutes vmbo-mbo binnen Landstede Groep: een gezamenlijk onderwijsteam mbo en vo

Als onderdeel van maatregelen binnen Sterk beroepsonderwijs (Ministerie van OCW, 2018; Ridder, Zitter & de Bruijn, 2019) worden 11 projectpilots uitgevoerd binnen Landstede Groep onder de naam 'Doorlopende leerroutes vmbo-mbo', waarin leerlingen van de bovenbouw vmbo basis een doorlopende leerroute vmbo-mbo volgen tot mbo-2. Bijzonder binnen dit project is dat het onderwijs wordt vormgegeven en uitgevoerd door een onderwijsteam bestaande uit zowel mbo- als vo-docenten. Dit vraagt van docenten een veranderend perspectief op hun eigen rol, samenwerken in een multidisciplinair team en innoverend vermogen.

ontstaan waar school en praktijk zich verbinden of zelfs verweven raken (Heusdens, 2018; Zitter, Hoeve & Aalsma, 2011). Onderwijs wordt verplaatst of deels verplaatst naar de werkvloer, zoals praktijksimulaties, werkpleksimulaties en hybride leeromgevingen (Kennisrotonde, 2016). Voorbeelden daarvan zijn de 'Sallandse Praktijkleerroute binnen de zorg' (zie kader) en de hybride leeromgeving binnen de Zwolse Sociale Wijkteams bij de opleiding Sociaal Werk.

Dit vraagt om andere rollen en ander handelingsrepertoire van docenten (Kennisrotonde, 2016). Rollen zoals onderwijsontwikkelaar, coach, leervraagarticulator, beoordelaar en vakexpert (Oonk, Beers, Wesselink & Dubbeldam, 2013). Dit doen opleiders niet alleen, solistisch, maar geven in co-creatie met de beroepspraktijk vorm aan onderwijs, voeren uit, beoordelen en vernieuwen. Van mbo-docenten wordt verwacht dat zij, in samenwerking met het werkveld, in staat zijn effectief vakkennis, beroepskennis en didactische kwaliteiten te verbinden met de beroepspraktijk.

'De integrale leerroutes vmbo-mbo is een fundamentele verandering van onze kijk op onderwijs en de rol van docent mbo en vo. Docenten nemen een gezamenlijke verantwoordelijkheid om leerlingen/studenten te begeleiden naar de arbeidsmarkt of vervolgopleiding. Daarbij zal socialisering, subjectivering en kwalificering in het curriculum geïntegreerd worden aangeboden. Van docenten wordt een coachende rol gevraagd.'

Gerdien Martens,
projectleider Integrale leerroutes vmbo-mbo

Hybride leerroutes binnen de zorg (Landstede MBO)

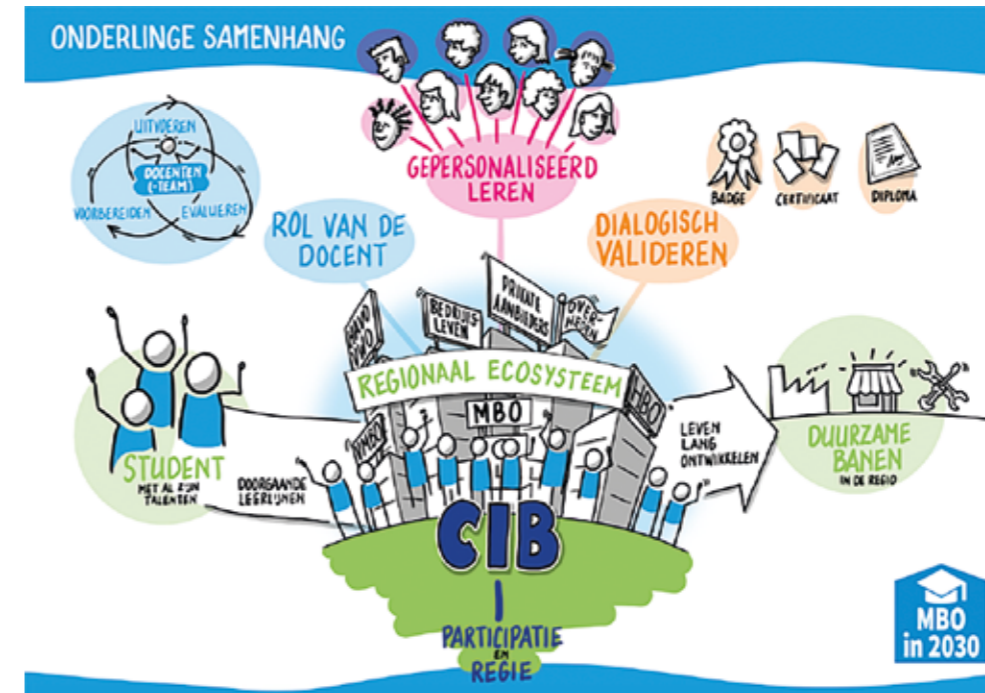
De beroepsopleidingen en de zorgorganisaties kiezen voor een unieke en vernieuwende aanpak: een praktijkleerroute. Studenten leren in de praktijk. Ze lopen stage, stellen hun eigen doelen, bedenken leervragen aan de hand van de ervaring van het moment en gaan daar actief mee aan de slag. Wat ze leren in de praktijk bespreken ze wekelijks met hun docent en medestudenten in het leerhuis. Het voordeel van deze nieuwe opleidingsvorm is dat toekomstige zorgprofessionals leren inspelen op de vraag van cliënten en, de steeds complexer wordende zorg en zij het lef hebben om aan de slag te gaan met innovaties. Van mbo-docenten, betrokken bij deze leerroute, wordt specifiek gevraagd dat zij over grenzen heen kunnen samenwerken, *boundary crosser* zijn. Ondernemend, innoverend en onderzoekend vermogen van docenten is van groot belang voor succesvolle begeleiding in deze hybride contexten (Korsmit - Van den Berg, 2019). Gezien het belang van leren in de praktijk en de intensieve samenwerking met het werkveld wordt ook wel gesproken over *extended teams* waarin opleiders van zowel de onderwijsinstelling als de beroepspraktijk samen zorgdragen voor de kwaliteit van het onderwijs (Ridder, Zitter & de Bruijn, 2019).
Lees meer op: www.sallandsepraktijkleerroute.nl

Docenten staan voor de uitdagende taak beroepsgerichte leeromgevingen te ontwikkelen die juist die leerprocessen uitlokken die aansluiten bij de veranderende arbeidsmarkt en het leren van de student. Daarbij dringen de grote maatschappelijke vraagstukken van deze tijd zoals digitalisering, de inclusieve samenleving en duurzaamheid, steeds meer door in het beroepsonderwijs. Dit vraagt om een benadering van opleiden waarin de samenwerking met het werkveld centraal staat, waar regionale verbindingen

worden versterkt en flexibel en op maat wordt omgegaan met de vaak relatief vast gehanteerde curricula (mbo2030, 2019). Een voorbeeld daarvan is de Zwolse Koers waarin mbo- en hbo-scholen in de regio samen optrekken in het vormgeven en uitvoeren van onderwijs in het economisch domein. Door mbo2030 wordt een interessante schets gegeven van de toekomst van het mbo (www.mboin2030.nl).

'Het beroepenveld verandert op dit moment erg snel. Een steeds groter deel van het hele salesproces speelt zich online af. Dit betekent dat er bij professionals in de verkoop een opleidingsbehoefte ontstaat op het gebied van o.a. customer journey denken en remote selling.'

Docent Economische opleidingen, Landstede MBO



Overzicht mbo in 2030, ontleend aan MBO2030 (2019)

Studentenpopulatie

Het mbo kenmerkt zich door een zeer heterogene studentenpopulatie. Studenten verschillen onder andere in leeftijd, achtergrond, leerbehoefte, begeleidingsbehoefte, vooropleiding, interesse, talenten en beheersing van kennis en vaardigheden. Docenten hebben hierin de opgave om maatwerk te leveren en dagelijks om te gaan met deze verschillen. Dit is niet alleen van toepassing op de populatie jongvolwassenen, maar ook voor de werkende professionals. Het mbo is er namelijk ook, en steeds meer, voor werkende professionals, om hen te voorzien van bijscholing, omscholing en certificeringstrajecten (mbo2030, 2019). Dit vindt zowel collectief plaats vanuit een werkgever als op individueel niveau. Het is een steeds groter wordende groep werkende professionals die zich bijschoolt, verdiept, verbreedt en/of omschoolt, o.a. in het kader van de agenda Leven Lang Ontwikkelen. Hierbij gaat het niet alleen om scholingen die leiden tot een diploma, maar ook om trajecten die leiden tot een certificaat en/of verbeterde kennis en vaardigheden. Deze trajecten zijn maatwerk en variëren in inhoud, duur, vorm en plaats. Een voorbeeld is de brancheontwikkelingen in het economisch domein. De veranderende functies en rollen binnen dit domein, zoals e-commerce, zijn ongekend en volgen elkaar in rap tempo op, mede door digitalisering. Werkende professionals en bedrijven hebben hierdoor om- en bijscholingsvragen waar het mbo een antwoord op heeft of zou moeten hebben. Een ander voorbeeld is de

'Van frontaal lesgeven, waarbij de docent een rol aanneemt van het overbrengen van kennis en instructie naar een docent die meer naast de student staat. Dit betekent ook dat het meer coachen, begeleiden en feedback geven is.'

Docent Welzijn,
Landstede mbo

aanvullende eisen die worden gesteld aan pedagogische professionals in de kinderopvang. Dit vraagt van docenten dat zij (werk)ervaring en (impliciete) kennis van professionals kunnen valideren en op maat trajecten kunnen vormgeven en uitvoeren. Ook maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op onze kijk op onderwijs, het leren van jongeren en opleiden van werkende professionals. Anno 2021 ligt het accent in het beroepsonderwijs steeds meer op persoonlijk onderwijs, op maatwerk, vraaggericht onderwijs, coachend begeleiden en op het leren in en van de praktijk (mbo2030, bron opzoeken). Ook geven studenten zelf aan maatwerk te willen op inhoud, vorm en tempo, en hierbij zelf de regie te willen hebben, buiten de gebaande paden te willen leren en hierbij optimaal te willen worden begeleid en gecoacht (Surf, 2018). Het in samenwerking begeleiden en coachen van alle studenten binnen hun leerloopbaan is voor docenten een steeds belangrijkere rol geworden. Dit vraagt van de docent (en van de praktijkopleiders) dat zij zich steeds meer coachend opstellen in diverse onderwijssettings binnen en buiten de klas, in plaats van het klassieke 'lesgeven'.

Burgerschap

Van mbo-docenten wordt verwacht dat zij studenten voorbereiden op hun toekomst in de maatschappij, voor een samenleving die sterk verandert, net als de continu veranderende arbeidsmarkt. Dus docenten staan niet alleen voor de taak studenten op te leiden voor een beroep, maar ook voor een leven lang ontwikkelen en voor goed vitaal burgerschap en participatie (Snoek, Held &

Medendorp, 2019). Daarbij hecht het mbo belang aan het begeleiden van studenten bij het ontwikkelen van denkvaardigheden, sociale vaardigheden en metacognitie (Onderwijsraad, 2014a; Beneker & Palings, 2018). Daarbij gaat het bijvoorbeeld om digitale weerbaarheid in de wereld van de sociale media, het kunnen plannen van je week, maar ook het kunnen doen van je belastingaangifte. Ook groeit de belangstelling voor het thema duurzaamheid in het onderwijs waarbij het gaat om het opleiden tot wereldburgers die weten welke impact zij hebben op hun omgeving en welke bijdrage zij kunnen leveren met hun kennis en vaardigheden aan de maatschappij en hun beroep (Van de Braak & Bruining, 2020).

Docenten in het mbo

Achtergrond van mbo-docenten

Naar schatting zijn er 35.000 docenten en instructeurs die studenten opleiden tot vakmensen (ABF Research, 2018). Samen vormen zij het onderwijsteam. De groep docenten in het mbo is net als haar studentenpopulatie divers; er zijn grote verschillen in ervaring, instroomachtergronden en verwachtingen (Oude Groote Beverborg, 2015). Veel docenten komen uit de beroepspraktijk; een verpleegkundige, sociaal werker, ervaren bedrijfsleider of programmeur zijn mensen die in de beroepsgerichte onderwijsactiviteiten hun expertise delen met studenten. Het docentschap is vaak een tweede carrière voor deze groep docenten, afkomstig uit een breed scala aan

arbeidsmarktsectoren (ABF Research, 2018). Deze docenten hebben dan een bachelor diploma en een Pedagogisch Didactisch Getuigschrift (pdg). Daarnaast kent het mbo docenten die met een eerste- of tweedegraads bevoegdheid onderwijs verzorgen voor algemene vakken zoals Nederlands, Engels, rekenen of de beroepsgerichte onderwijsactiviteiten. Tot slot is er in het mbo een steeds grotere groep masteropgeleide docenten. Zij vormen een belangrijke groep docenten die onderzoek en onderzoekend werken binnen de opleidingsteams kunnen aanjagen (Nro, 2018). Er is vaak volop diversiteit aan kennis, vaardigheden, expertise en talenten binnen opleidingsteams beschikbaar, zoals de pedagoog, de didacticus, de innovator, de onderzoeker en de vakman. Een uitdaging voor opleidingsteams is om deze diversiteit van expertise optimaal te benutten en verder te ontwikkelen.

Onderzoek naar docentprofessionalisering in het mbo

Het mbo heeft als taak studenten voor te bereiden op hun toekomst in de maatschappij en hen op te leiden tot vakmensen die onze maatschappij gaan vormgeven, opbouwen en verzorgen. Als het gaat om de kwaliteit van het opleiden van deze groep professionals, vormen docenten en instructeurs de spil. De toenemende aandacht die het ontwikkelen van een eigentijds perspectief op het beroep van mbo-docent en professionalisering tegenwoordig krijgt, is dan ook niet gek. Deze groep docententeams leiden het grootste gedeelte van de beroepsbevolking op en toch is het nog steeds een onderbelichte sector in onderzoek naar docentprofessionalisering. Daarom verdient professionalisering van docenten(teams) en onderzoek naar docentprofessionalisering aandacht en investering.

Huidige bekwaamheidseisen

De beroepsstandaarden van de docent zijn in 2017 vervangen door bekwaamheidseisen.

De bekwaamheidseisen dienen als ijkpunten voor het opleiden van docenten en het op peil houden van de bekwaamheid. Of beter gezegd: bekwaamheden. We onderscheiden drie bekwaamheden:

1. Vakinhoudelijke bekwaamheid.
2. Vakdidactische bekwaamheid.
3. Pedagogische bekwaamheid.

Professioneel Statuut (2009)

Docenten hebben voldoende ruimte en tijd nodig om te werken aan bekwaamheden. Niet alleen voor de eigen professionele ontwikkeling maar ook voor die van de school (Schaap & De Bruijn, 2015). Dit is in 2009 vastgelegd in het Professioneel Statuut bve. Daarin erkennen besturen van mbo-scholen dat docenten en instructeurs, binnen de geldende kaders van de school, professionele autonomie hebben. Onderwijsteams in het mbo hebben zelf zeggenschap over het 'hoe' van het onderwijs. In de cao is vastgelegd dat een docent een bepaalde hoeveelheid tijd beschikbaar heeft voor professionalisering (op dit moment 59 uur per jaar bij een voltijdaanstelling). Er is ook aandacht voor de ontwikkeling en begeleiding van startende docenten.

Cao mbo

Binnen de Cao-mbo is vastgelegd hoeveelheid uren je als team mag besteden aan professionalisering en scholing. De toedeling en invulling ervan gebeurt op basis van een vooraf door het onderwijsteam opgesteld scholingsplan en in overleg met de werkgever.

'Het is van belang dat we als organisatie en teams anticiperen op een Leven Lang Ontwikkelen. Vaak wordt het voor de praktijk van vandaag ingericht. Laten we hierin toekomstgericht en integraal met elkaar samenwerken!'

Kwaliteitsmedewerker, Landstede MBO

Hoofdstuk 1

Ontwikkeling van een toekomstgericht profiel van de mbo-docent

Er is steeds meer aandacht voor de toekomst van het mbo, voor de mbo-docent en het ontwikkelen van een eigentijds en toekomstgericht profiel voor de mbo-docent (zie o.a. Mbo2030, 2019; Beroepsbeeld mbo, 2019; Expeditie Lerarenagenda, 2020). Dit komt voort uit het besef dat in een samenleving en arbeidsmarkt die continu in beweging zijn, het beroepsonderwijs én dus het docentschap ook mee moeten blijven bewegen (Mbo2030, 2019). Daarvoor zijn docenten nodig die mee kunnen veranderen, up-to-date zijn en de kwaliteit van het beroepsonderwijs kunnen continueren en verbeteren. De noodzaak voor een toekomstgericht profiel voor het mbo-docentschap, dat flexibel is, ruimte biedt en aansluit bij de actualiteit, wordt daarmee steeds groter. Een belangrijke vraag die het practoraat Docentprofessionalisering zich dan ook stelt is hoe dat toekomstig profiel voor de mbo-docent er uit zou moeten zien.

Om als organisatie goed in te kunnen spelen op de dynamiek en complexiteit van het docentschap in het mbo in de toekomst, is het continu doorontwikkelen en bijstellen van het profiel van de docent noodzakelijk. Het gaat daarbij om een gemeenschappelijk toekomstgericht beeld én taal over het beroep van mbo-docent. Het creëren van een gemeenschappelijk beeld ondersteunt het proces om tot een toekomstgericht profiel te komen: één dat recht doet aan de complexiteit, diversiteit, professionele ruimte en ontwikkelingsmogelijkheden van het beroep en de context van het mbo. Zo'n profiel geeft vervolgens richting aan professionalisering binnen organisaties.

In een beroepsprofiel wordt de essentie van een beroep vastgelegd. Het geeft een beeld van de inhoud van het beroep, beschreven in de kerntaken. Deze zijn in de wet verankerd in de bekwaamheidseisen. Onderdeel van een beroepsprofiel zijn competentieprofielen. Dit is een verzameling kennis en vaardigheden om de functie van docent uit te voeren. Deze zijn daardoor vrij statisch van aard en fungeren vaak als blauwdruk waaraan een ideale docent moet voldoen.

Functieprofielen zijn de verantwoordelijkheid van de mbo-organisaties zelf. De omschrijving en inhoud van een functie kan per school net iets verschillen. Elke school doet dit op de manier die het beste past bij de organisatie. Uit het beroepsprofiel volgt dus het functieprofiel. Dit geeft de mogelijkheid aan scholen om mee te bewegen met de context van de school. Echter, wanneer organisaties hun functieprofielen stoelen op het meer statische beroepsprofiel, is het de vraag of dit de ontwikkeling van de rol van de docent in de toekomst bevordert.

Traditionele functieprofielen van mbo-docenten bestaan vaak uit een rij aan competenties (kennis, vaardigheden en attituden). Deze profielen dienen als een hr-instrument en worden gebruikt om docenten op hun taken te wijzen, te toetsen, te indexeren en taken te verdelen. De competenties vormen de basis voor functioneringsgesprekken (Stapper, 2015). Je zou dit kunnen zien als een lineair proces waarbij een lijst erin voorziet dat de docent met de juiste competenties, in de juiste context, op de juiste plaats, op het juiste moment, tegen de juiste betaling kan bijdragen aan de kwaliteit van het beroepsonderwijs (Nemchinova &

Guzman, 2020). Echter, de inhoud van deze functieprofielen zijn vaak achterhaald en passen ook niet meer bij de dynamiek van onze huidige samenleving en het actuele beeld over leren, presteren en ontwikkelen (Qambium, 2020). Er moet ruimte blijven om flexibel mee te bewegen met de veranderingen in de omgeving en functieprofielen moeten vooral niet worden dichtgetimmerd. Ook omdat vaste profielen het innovatievermogen van organisaties beperken (Nemchinova & Guzman, 2020). Uit hr-onderzoek blijkt dat organisaties daarom volop aan het zoeken zijn naar nieuwe vormen van functieprofielen en het bewandelen van nieuwe wegen om functieprofielen eigentijds te benaderen tot zelfs het volledig loslaten ervan (Nemchinova & Guzman, 2020). Het doorbreken van het bestaande perspectief op traditionele functieprofielen in organisaties is dan ook hard nodig om aan te blijven sluiten en mee te bewegen met de dynamische samenleving en arbeidsmarkt.

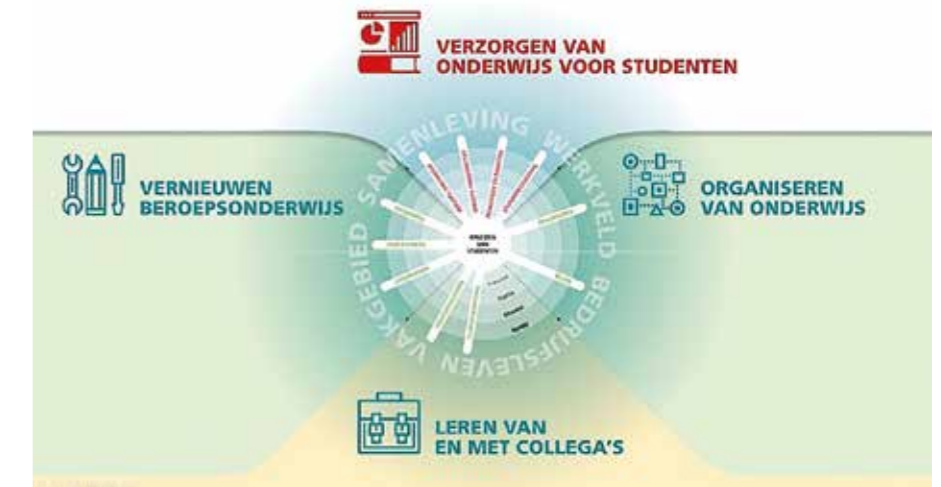
Duizendpoten of experts?

De vele rollen, taken en expertisegebieden van docenten laten zien dat binnen het mbo docenten nodig zijn die excelleren op verschillende terreinen. Het lijkt dat duizendpoten nodig zijn die kunnen excelleren binnen een dynamische en complexe context. Echter, je zou je kunnen afvragen of het mbo in de toekomst duizendpoten, docenten die alles kunnen, nodig heeft binnen opleidingsteams. Of zou het mbo meer gebaat zijn bij de diversiteit aan expertise en talenten van mbo-docenten binnen een team? En zou de diversiteit aan expertise meer benut kunnen worden?

In dit hoofdstuk wordt het dynamische beroep van de mbo-docent en de urgentie voor het vormgeven van een breder, flexibeler en toekomstgericht functieprofiel beschreven. Vervolgens wordt een perspectief op het functieprofiel van de mbo-docent gepresenteerd dat zich richt op beroepsvermogens van docenten.

1. Een dynamisch beroep

Het mbo-docentschap is een dynamisch beroep. Het is een beroep dat onderhevig is aan continue veranderingen door



Beroepsbeeld van de mbo-docent, ontleend aan BVMbo (2019).

de sterke verbondenheid met een innovatieve arbeidsmarkt waardoor een docent zich steeds weer moet aanpassen en zich moet blijven ontwikkelen. Dit doen docenten niet solistisch. Mbo-docenten werken in teams samen in een school en in co-creatie met de buitenwereld om het onderwijs te ontwikkelen, uit te voeren en te evalueren. Het beroep van mbo-docent wordt steeds veelzijdiger, en daarmee ook complexer. Als docenten de belangrijkste actoren zijn voor de kwaliteit van onderwijs, vraagt het van hen en van docententeams dat zij met elkaar het onderwijs vormgeven en de kwaliteit bewaken. De docent is niet meer de uitvoerder van wat anderen hebben bedacht, maar de professional die aan het stuur staat van onderwijsontwikkeling en kwaliteit. Een logische ontwikkeling aangezien docenten met hun specifieke expertise van het beroep, het onderwijs het beste zouden moeten kunnen vormgeven. Oftewel, individuele docenten en docententeams hebben verschillende soorten expertise nodig om het beroeps-onderwijs vorm te geven, te organiseren, leerprocessen te begeleiden en in teamverband te kunnen werken (Ridder, 2020; Ridder, Zitter & de Bruijn, 2019).

Veranderende rollen, taken en expertisegebieden van mbo-docenten

De complexiteit van het beroep van mbo-docent wordt zichtbaar in de vele rollen en taken die docenten hebben. Als je een mbo-docent vraagt welke rollen en taken hij of zij heeft binnen de school, is het resultaat een rijk palet. Rollen die variëren van coach, expert-docent, onderwijsontwerper, werkplekbegeleider, bpv-coördinator, peer coach, zorg-coördinator, resultaatverantwoordelijke, kwaliteitszorgmedewerker, stagebegeleider, LOB-docent, projectleider, relatiebeheerder, alumni coördinator, docentonderzoeker, innovatie-docent tot voorlichter.

‘De kunst is om docenten steeds meer in te gaan zetten op hun talenten die zich niet laten beperken door de lijntjes van een traditionele functiebeschrijving. Ik vind dat wanneer je een functieprofiel leest, je er zin in moet krijgen om er te werken en trots te zijn op je job. Dat je de ruimte ervaart en je uitgedaagd voelt om jouw eigen talenten in te zetten. Een basis voor het goede gesprek over leren, professionaliseren en ontwikkeling!’

Stefanie Stam,
directeur Qambium

Of taken zoals het organiseren van activiteiten buiten de school, het ontwikkelen van examens of het leiden van projecten. En dit is nog maar een deel van de diversiteit in rollen en taken. Docenten geven tegenwoordig niet alleen maar 'les', zij coachen en begeleiden studenten, ontwikkelen onderwijs, onderzoeken, coördineren en organiseren, denken mee over beleid, begeleiden collega's in hun professionele ontwikkeling en organiseren in samenspel met anderen onderwijs. Mbo-scholen geven zelf vorm aan deze verschillende rollen en taken van docenten, elk op eigen wijze. Ook laat dit de complexiteit zien van de context waarin mbo-docenten werken. Je zou kunnen zeggen dat rollen en taken belangrijke vormgevers zijn van het docentschap in het mbo.

De laatste jaren is een verschuiving zichtbaar in de rol van de mbo-docent. Deze richt zich steeds meer op het bieden van een flexibel onderwijsprogramma, minder sturende begeleiding en meer coaching en een nauwere samenwerking met de beroepspraktijk (Aalsma, Van den Berg & De Bruijn, 2014). Van docenten wordt verwacht dat zij het onderwijs zodanig vormgeven dat leren en werken logisch met elkaar zijn verweven, dat het past bij de leermogelijkheden en ambities van de heterogene groep mbo-studenten én bij de vraag vanuit de arbeidsmarkt (Ridder, Zitter & de Bruijn, 2019). De rol en taak van een mbo-docent is in verschillende landelijke- en schoolspecifieke initiatieven beschreven. Daarnaast zijn er recent diverse initiatieven gestart die zich richten op de veranderende rol en taak van de docent in de toekomst. Deze initiatieven zijn zowel bottom-up ontstaan uit de onderwijspraktijk, als top-down vanuit de beleidsagenda. In deze documenten worden rollen, taken en expertisegebieden van mbo-docenten beschreven. Denk aan beschrijvingen zoals een focus op vakmanschap (Mbo-raad, 2014), verbindend perspectief (Aalsma, Van den berg & de Bruijn, 2014), het kwalificatiedossier vmbo/mbo-docent (MBO Raad, 2015a) en de Onderwijsraad (2018). Of het recent verschenen 'beroepsbeeld van de mbo-docent' (zie kader), beschikbaar gekomen vanuit BVMB0 (2019). Daarin worden de specifieke kenmerken en ontwikkelingen van een docent in het mbo expliciet uitgewerkt. Ook heeft binnen de landelijke aanpak 'mbo2030' (2019) de 'veranderende rol van de docent' een belangrijke plek (zie kader). De Commissie Onderwijsbevoegdheden (2021) heeft zich de afgelopen jaren beziggehouden met 'de docent van de toekomst' en het daarbij behorende bevoegdheidstelsel.

Tegenwoordig krijgt het profiel van de mbo-docent aandacht in landelijke onderzoeksprojecten zoals de Expeditie Lerarenagenda (2020). Ook richten lectoraten zich op de veranderende rol van de docent. Het Lectoraat Werken in Onderwijs (Hogeschool Utrecht) richt zich bijvoorbeeld op het beroep van de docent en de doorontwikkeling daarvan. Schoolorganisaties in het beroepsonderwijs zelf buigen zich daarnaast ook over het docentschap van de toekomst. Uitgangspunten, toekomstbeelden en scenario's worden hierbij in co-creatie geschetst. Zo publiceerde de Hogeschool van Rotterdam een essay over deze toekomst, ondersteund door een spel (Marseille, Mostert-van der Sar & Visser, 2020). Deze initiatieven laten zien dat er aandacht is en de noodzaak door diverse actoren wordt gezien om met elkaar het eigentijdse profiel van de mbo-docent te verkennen vanuit verschillende perspectieven. Binnen deze initiatieven komen een aantal rollen en taken van de docent overeen, zoals het vormgeven en uitvoeren van onderwijsprogramma's, begeleiden en beoordelen van leerloopbaan van studenten op school en in de beroepspraktijk en zorg dragen voor de continue persoonlijke professionele ontwikkeling. Aanvullend worden gemeenschappelijke expertisegebieden beschreven die zich richten op de beroepspraktijk, vakdiscipline, pedagogisch-didactisch handelen, studentkenmerken en ontwikkelingspsychologie. Specifiek wordt er in een aantal initiatieven onderscheid gemaakt in expertisegebieden die zich richten op samenwerken in een team en ontwerpen van leeractiviteiten, leermiddelen, toetsing en leeromgevingen. In het 'beroepsbeeld van de mbo-docent' dat in 2019 onder regie van de beroepsvereniging BVMB0 en het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren is verschenen, wordt daarnaast ook aandacht gegeven aan de bredere aspecten van het docentschap zoals het onderzoeken, ondernemen, beleid maken en organiseren. Dit beroepsbeeld geeft een waardevolle weergave van de complexiteit van het beroep van de mbo-docent.

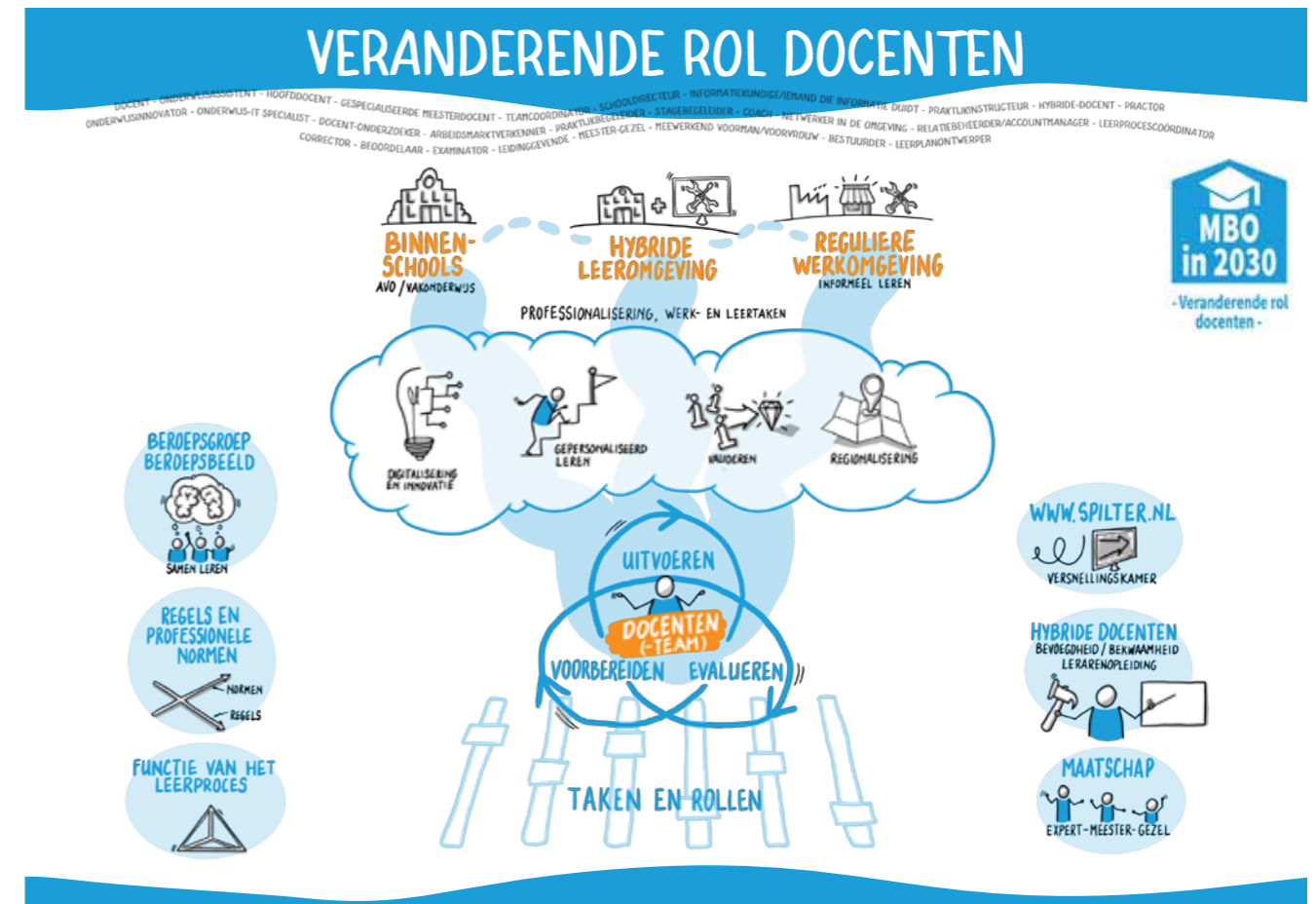
De verschillende initiatieven om het profiel van de mbo-docent te beschrijven, laten variëteit zien in waar het functieprofiel van de mbo-docent zich op zou moeten richten. Gemeenschappelijk in de beschrijvingen is het belang dat het docentschap meebeweegt met de diversiteit en de complexiteit van de beroepspraktijk. Het zijn belangrijke initiatieven en referentiekaders die de dialoog over het toekomstig functieprofiel van docenten binnen organisaties kunnen ondersteunen. De recente belangstelling voor het profiel van de mbo-docent ondersteunt de noodzaak

dat organisaties, ook landelijke beleidsorganisaties en lerarenopleidingen, hun docentprofielen continu tegen het licht houden. Rollen, taken en expertises schuiven immers op of verdwijnen naar de achtergrond. En er komen nieuwe bij. Door dit continu te onderzoeken geeft het richting aan toekomstgerichte functieprofielen én aan professionalisering en het opleiden van mbo-docenten.

Hybride docentschap

In het verkennen van het functieprofiel van docenten in de toekomst, valt op dat diversiteit van het docentschap een rol speelt. Denk hierbij aan het concept hybride docentschap. Hybride docentschap wil zeggen dat een docent zijn of haar baan in het mbo combineert met een andere baan in loondienst bij een bedrijf of bijvoorbeeld als zelfstandige (Thunnissen & van Rijn, 2019). Een voorbeeld is een docent verpleegkunde die ook werkt als ambulanceverpleegkundige. Of een docent vormgeving die ook zelfstandig ondernemer is. Hybride docentschap kan zowel meerwaarde hebben voor de individuele docent als voor de school, omdat deze docenten de dagelijkse praktijk van

het beroep direct kunnen verbinden aan het onderwijs. Daarnaast kan hybride werken een middel zijn om in te spelen op de constante uitdaging voor schoolorganisaties om voldoende goede docenten te vinden en te behouden en verbreedt het de loopbaanmogelijkheden voor docenten zelf (van Hees, van der Velden, Bilkes & Dorenbosch, 2019). De keerzijde van hybride docentschap is de uitdagingen die deze groep docenten ervaren, zoals het kunnen schakelen tussen twee 'werelden', de grote administratieve last in het onderwijs, vakantieplanningen die niet gelijk kunnen lopen en de beperkte beschikbaarheid voor zowel de onderwijspraktijk als de beroepspraktijk. Het is echter wel een vorm van docentschap dat toekomstperspectief heeft. Aanvullend onderzoek naar praktijkervaringen met het hybride docentschap in het mbo zal ook richting kunnen geven aan de dialoog binnen organisaties over het toekomstig functieprofiel van de docent.



Overzicht mbo in 2030, ontleend aan MBO2030 (2019).

2. Het vormgeven van een breder en flexibeler functieprofiel

De grote mate van complexiteit in het mbo vraagt om het uiterste te halen uit de diversiteit in talenten en kwaliteiten van docenten binnen opleidingsteams (Bijlsma & Keyser, 2021). Dit betekent dat organisaties kunnen afstappen van de 'duizendpoot' en de focus leggen op het benutten van de diversiteit van de verschillende docenten binnen teams en het verbreden van het functieprofiel. Complexiteit vraagt tenslotte om diversiteit (Vermeulen & Vermeulen, 2021). Dit vraagt niet alleen om het doorbreken van de traditionele perspectieven op het functieprofiel van docenten, maar ook om een cultuurverandering van hr in een organisatie op alle niveaus. Die cultuur is de basis voor leren, presteren en ontwikkelen van docenten en de kapstok voor een goed hr-beleid (Qambium, 2020). Denk bijvoorbeeld aan het aanpassen van het teamgericht hr-beleid, de continue dialoog voeren in teams over verdeling van werk, het stimuleren van en het pakken van eigenaarschap door docenten. Maar ook de manier waarop een organisatie omgaat met profielen bij werving en selectie, begeleiden van startende en ervaren docenten, bij ontwikkel- en functioneringsgesprekken en het beoordelen van rollen en taken. Dit betekent eigenlijk dat je grosso modo af zou moeten stappen van beleid gestoeld op een vast functieprofiel waar je een persoon bij zoekt (Van Woerkom, 2020), of van beleid waarin profielen zich richten op vaste competenties die de gouden standaard etaleren en waarvan we aannemen dat deze binnen de organisatie aanwezig zouden moeten zijn om de doelstellingen te halen (Tjepkema, Dewulf & Van Meeuwen, 2011). Maar dat het beleid meer uitgaat van flexibele, bredere, verschillende en meer maatwerkgerichte functieprofielen. Nieuwe wegen moeten daarvoor worden gezocht en bewandeld!

Verdere verbetering en aanpassing van de huidige wijze waarop er wordt omgegaan met profielen van docenten is nodig (Nemchinova & Guzman, 2020), binnen de kaders van de cao. Een oplossing daarvoor kan liggen in een breder, flexibel perspectief op het functieprofiel van de docent dat ruimte geeft voor de veelvormigheid en veelzijdigheid van het beroep (Snoek, de Wit, Dengerink, van der Wolk, van Eldik & Wirtz, 2017; Expeditie Lerarenagenda, 2020). Door het breder maken van functieprofielen is de verwachting ook dat docenten zich meer verantwoordelijk voelen voor het doel van de organisatie, kunnen zij meer hun kwaliteiten en talenten

inzetten en kun je meer maatwerk afspraken maken waardoor je als organisatie meer kunt meebewegen met de omgeving (Spruit, 2015).

Vanuit het perspectief van het team is juist de diversiteit in perspectieven, kennis, kunde, expertise, talenten en vermogens een meerwaarde (Derksen, 2021). Deze vullen elkaar aan. Opleidingsteams zijn daardoor beter in staat om te kunnen gaan met complexe vraagstukken, deze op te lossen, creatiever te zijn en te innoveren (Derksen, 2021). Kortom ze presteren beter (Brouwer & van Kan, 2015). Het onderzoeken van talenten in het team, het verdelen van de taken en het voeren van dialoog met elkaar over de toekomst van het mbo en de benodigde talenten en kwaliteiten van docenten dragen daaraan bij (Derksen, 2021). Een bottum-up benadering waarop dit kan binnen teams is via *job-craften* (Van Woerkom, 2020). Dit is een stroming waarin ruimte wordt gegeven aan de professional om het werk aan te passen aan eigen sterke punten en interesses. Dit is uitgewerkt in Intermezzo 2, Job-craften.

Het vormgeven van een breder en flexibeler functieprofiel betekent niet dat het practoraat voorstelt om definitief afscheid te nemen van bekwaamheidseisen. Het practoraat stelt voor dat het docentschap vanuit een breder perspectief vorm moet worden gegeven binnen organisaties. Vanuit brede beroepsvermogens, die beter aansluiten bij het vormgeven van functieprofielen vanuit talenten, wensen en ambities van de individuele docent en team. Dit zullen we nader toelichten. Het practoraat Docentprofessionalisering levert een bijdrage aan het bewandelen van nieuwe wegen door een breder perspectief op het functieprofiel van de mbo-docent te presenteren en verder te onderzoeken. Dit doen wij vanuit een vermogensperspectief. Een vermogensperspectief dient als aanjager voor dialoog en verdere vormgeving van het functieprofiel in de toekomst. Dit interessante en veelbelovende perspectief op het functieprofiel van de mbo-docent richt zich op de beroepsvermogens van docenten.

3. Vermogensperspectief op het docentschap

Een vermogensperspectief is een denkrichting dat een perspectief schetst van het toekomstig mbo-docentschap vanuit een brede, overstijgende kijk op vermogens.

Vermogens zijn een breder, beweeglijker en meer persoonsgeboden concept dan competenties (Tjepkema, Dewulf & Van Meeuwen, 2011). Tevens kunnen docenten zich ook verder ontwikkelen en verdiepen in beroepsvermogens. Maar wat is vermogen eigenlijk? Vanuit natuurkundig perspectief kun je het zien als de hoeveelheid energie. Vanuit economisch perspectief is vermogen je bezit, je rijkdom opgebouwd uit diverse bronnen. Vanuit psychologisch perspectief wordt vermogen gedefinieerd als de kracht van of het in staat zijn tot intellectuele begaafdheid of capaciteit van een individu. Vanuit organisatiekundig perspectief is vermogen het menselijke kapitaal binnen een organisatie. Vermogens en de ontwikkeling daarvan zijn van belang om wendbaar, flexibel, veerkrachtig en adaptief te zijn wanneer de context verandert. Een vermogen is geen statische capaciteit, maar dynamisch en daarmee dus ook verder te ontwikkelen. Vermogens kunnen een manier bieden om beter aan te sluiten op het diversiteitsperspectief op talent (Tjepkema, Dewulf & Van Meeuwen, 2011). Het vermogensperspectief is op verschillende niveaus te bekijken, namelijk het niveau van de individuele docent, van het team en van de organisatie. Het practoraat Docentprofessionalisering doet onderzoek naar het toekomstig functieprofiel van de docent vanuit dit vermogensperspectief.

Er is nog weinig bekend over het vermogensperspectief op het functieprofiel van de mbo-docent. Echter, in recente publicaties wordt steeds vaker gesproken over vermogens in het kader van het docentschap. Ter illustratie wordt in het kader een breed palet aan deze vermogens beschreven die in diverse bronnen terug te vinden zijn. Tevens worden een viertal voorbeelden kort besproken.

1) Adaptief vermogen

Een eerste voorbeeld is het adaptief vermogen. Dit vermogen staat centraal binnen het onderzoeksproject Expeditie Lerarenagenda (project *Adaptief vermogen in navigeren naar toekomstbestendig leraarschap*, 2020). Zij definiëren adaptief vermogen als 'het vermogen om je te verhouden tot veranderingen om daarin op enig moment beredeneerde keuzes te maken'. Kortom, om wendbaar te handelen in een continue stroom van veranderingen. De SER (2020) beschrijft adaptief vermogen als één van de kenmerken van 'eigen regie' van een professional. Dit wordt ook wel gezien als

Palet van vermogens

- Besluitvormingsvermogen,
- Conceptueel vermogen,
- Creatief vermogen (Buisman, van Loon-Dijkers, Boogaard & van Schooten, 2017),
- Dialogisch vermogen, (Meijers & Kuijpers, 2011),
- Handelingsvermogen (Onderwijsraad, 2016; Van den Berg & Suasso, 2017; Snoek, 2021),
- Lerend vermogen (Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo & Eqavet, 2017; Mbo2030, 2019),
- Ondernemend vermogen,
- Ondersteunend vermogen,
- Ontwerpend vermogen (Hogeschool Utrecht, 2020; Kennisrotonde, 2020),
- Oordeelsvermogen (Onderwijsraad, 2018; Spierings, Troxler, Goumans, Voorbij, van Klink & Chabot, 2020),
- Organisatievermogen (Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo & Eqavet, 2017),
- Organiserend vermogen (Van Staveren, 2019),
- Professioneel vermogen (Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo & Eqavet, 2017; Lieskamp, 2021; Noordegraaf, Van Loon & Heerema),
- Realisatievermogen (Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo & Eqavet, 2017),
- Relationeel vermogen,
- Responsief vermogen,
- Samenwerkend vermogen,
- Transdisciplinair vermogen (Van den Berg, 2016),
- Verandervermogen (Snoek, 2014),
- Wendbaar vermogen,
- Zelfreflectief vermogen (SER, 2020).

het overkoepelende vermogen van de docenten. Naast adaptief vermogen wordt ook wel gesproken over wendbaar vermogen. Donker van Heel en Achtereekte (2018) definiëren het wendbare vermogen van professionals als 'het aantoonbare vermogen van werknemers om te kunnen inspelen op relevante interne en externe veranderingen' (p.15).

2) Onderzoekend vermogen

Een tweede voorbeeld is onderzoekend vermogen. Onderzoekend vermogen is één van de vermogens die al enige tijd op de kaart staat. Het is voor het eerst geïntroduceerd door de Vereniging Hogescholen in 2009 (Thielen, Geldens, Stoep & Popeijus, 2020). Het wordt omschreven als 'het beschikken over een onderzoekende houding en het in staat zijn tot het benutten van kennis, het doen van onderzoek en zelfontwikkeling' (p.17). Een belangrijk vermogen dat de docent in staat stelt om de beredeneerde keuzes te kunnen maken en te blijven maken. Ook zaken als ruimte laten voor verschillende perspectieven, voortbouwen op ideeën van anderen en uitwisselen van kennis staan in dit vermogen centraal (Brouwer, Hermanussen & van Kan, 2016).

3) Innoverend vermogen

Een derde voorbeeld richt zich op innoverend vermogen van de docent (Onderwijsraad, 2014b). Het kan beschreven worden als vernieuwend kunnen zijn of zich vanuit een nieuwsgierige geest richten op toekomstige vernieuwing. Een vermogen dat van grote waarde is in het mbo. Een docent met een innoverend vermogen is ook onderzoekend, nieuwsgierig en gericht op vernieuwing en verbetering van de onderwijspraktijk. Een docent met een innoverend vermogen ziet kansen, durft tegen de stroom in te roeien, is op de hoogte van toekomstige trends en ontwikkelingen die relevant zijn voor het eigen vakgebied en de eigen organisatie, betreft actief collega's en discussieert met collega's, participeert in netwerken, kan innovaties tot uitvoering brengen in co-creatie, en het geleerde verduurzamen (Lambriex-Schmitz, Van der Klink, Beusaert, Bijker & Segers, 2020a).

4) Co-creatie vermogen

Een vierde voorbeeld is het vermogen tot co-creatie van de docent (co-creatie vermogen). Dit vermogen is ontwikkeld binnen de Teacher Teach College als onderdeel van het profiel van de (v)mbo docent binnen de technische opleidingen (Ridder, 2020). Dit is een belangrijke toevoeging op de meer algemene bekwaamheidseisen van de docent. Bij het vermogen tot co-creatie draait het om het gezamenlijk vormgeven en uitvoeren van beroepsonderwijs door opleiding en werkveld (Ridder, 2020).

'Belangrijke vermogens van de docenten binnen onze opleiding zijn onder andere het coachend vermogen, het sterk pedagogisch-didactisch vermogen en reflecterend vermogen van docenten. Daarnaast moeten docenten het vermogen ontwikkelen om echt eigenaar te zijn van hun eigen ontwikkeling en daar regie op te voeren.'

Teamleider Verpleegkunde,
Landstede MBO

4. Onderzoek van het practoraat naar beroepsvermogens

Het practoraat doet de komende jaren praktijkonderzoek naar het toekomstig functieprofiel van de mbo-docent vanuit een vermogensperspectief. We kijken naar welke beroepsvermogens bepalend zouden kunnen zijn voor succesvol beroepsonderwijs en wendbare organisaties in de toekomst. Deze beroepsvermogens laden we met taal, passend bij de toekomst van het beroep. Dit doet het practoraat niet met een solistische blik naar binnen maar met de blik naar buiten: praktijkonderzoek in co-creatie, met studenten, docenten, werkveld, managers, experts, lerarenopleidingen en hr-adviseurs. Het startpunt voor het onderzoek naar vermogens zijn de

diverse bestaande perspectieven op beroepsprofielen, functieprofielen en beroepsbeelden van de mbo-docent. Deze verschillende benaderingen helpen het practoraat om te kijken naar dit complexe vraagstuk. Door vanuit een vermogensperspectief te kijken naar het docentschap willen we een bijdrage leveren aan toekomstgericht beroepsonderwijs voor Landstede MBO en voor het mbo in het algemeen. In hoofdstuk 4 is deze onderzoekslijn verder uitgewerkt.

Vervolg ...

In de volgende twee hoofdstukken wordt gekeken naar de implicaties van het toekomstig beroepsonderwijs voor docentprofessionalisering en de bouwstenen voor docentprofessionalisering.



Intermezzo: Job-craften



Zelf je functie vormgeven zodat het werk beter aansluit op persoonlijke behoeftes en sterke kanten, dat is *job-craften*. Aansluitend op het vermogensperspectief van het functieprofiel, waarin ruimte is voor diversiteit in talenten en expertise, is *job-craften* een interessante en behulpzame manier om talenten te benutten en dynamisch mee te bewegen met het beroep van de mbo-docent (Van Woerkom, 2020). *Job-craften* is een belangrijke manier om wendbaarder te worden als professional, als team en als organisatie (Moonen, 2021). Dit is een stroming waarin ruimte wordt gegeven aan de professional om het werk aan te passen aan eigen sterke punten en interesses. Docenten hebben de vrijheid om hun functie op een goede manier in te vullen (Moonen, 2021). Goed voor de student, goed voor het team én goed voor de organisatie (Moonen, 2021).

match te bewerkstelligen tussen werk, rollen, taken en kwaliteiten kunnen opleidingsteams deze uitdaging samen aangaan (team-craften).

Door taken anders te verdelen, ontstaan ook andere rollen, en omgekeerd: door de verschillende loopbaanpaden die docenten bewandelen, ontstaan allerlei soorten experts die verschillende soorten taken op zich kunnen nemen (Onderwijsraad, 2018). Maatwerk is daarbij van groot belang om wendbaar te kunnen zijn en het zal ook ondersteunen bij het terugdringen van de hoge werkdruk-ervaringen van docenten (Mbo-raad, 2017). Dit gaat verder dan het jaarlijks (her)verdelen van rollen en taken binnen een team op basis van individuele capaciteiten, voorkeuren en belastbaarheid (Brouwer & van Kan, 2015). De overwegingen ten aanzien van de praktische rolverdeling in teams hebben nog te vaak betrekking op verworven rechten, functionaliteit en beschikbaarheid of een niet toekomstgericht geëxpliciteerd ideaal (Brouwer & van Kan, 2015). Het gaat om toekomstgerichte visie op het optimaal benutten van de individuele talenten, toekomstgerichte visie op de gewenste teaminrichting (Brouwer & van Kan, 2015) en ruimte voor docenten en teams om dit echt zelf in te richten. Het is van groot belang om dit gesprek binnen het team te voeren vanuit goed zicht op ontwikkelingen, het speelveld van het team en een visie en beleid op het functieprofiel van de docent in de toekomst.

Impact van job-craften

Job-craften heeft de potentie om bij te dragen aan o.a. de aantrekkelijkheid van het docentschap, aan motivatie en versterken van het innoverend vermogen van docenten. Het draagt bij aan het vergroten van de teamverantwoordelijkheid, aan leveren van betere prestaties en het verbeteren van loopbaan- en ontwikkelperspectief van docenten.

- 1. Aantrekkelijk beroep:** Volgens van Woerkom (2020) kan job-craften een belangrijke bijdrage leveren aan het aantrekkelijker maken van een beroep. Bij job-crafting nemen docenten (teams) zelf het initiatief om hun werk vorm te geven, zodat taken en rollen beter aansluiten bij interesses en vermogens van de individuen (SER, 2020). Zo ontstaat een beroep waarin verschillende expertises goed benut worden en waarin je je talenten kunt ontwikkelen.

Bottum-up vormgeven van docentschap

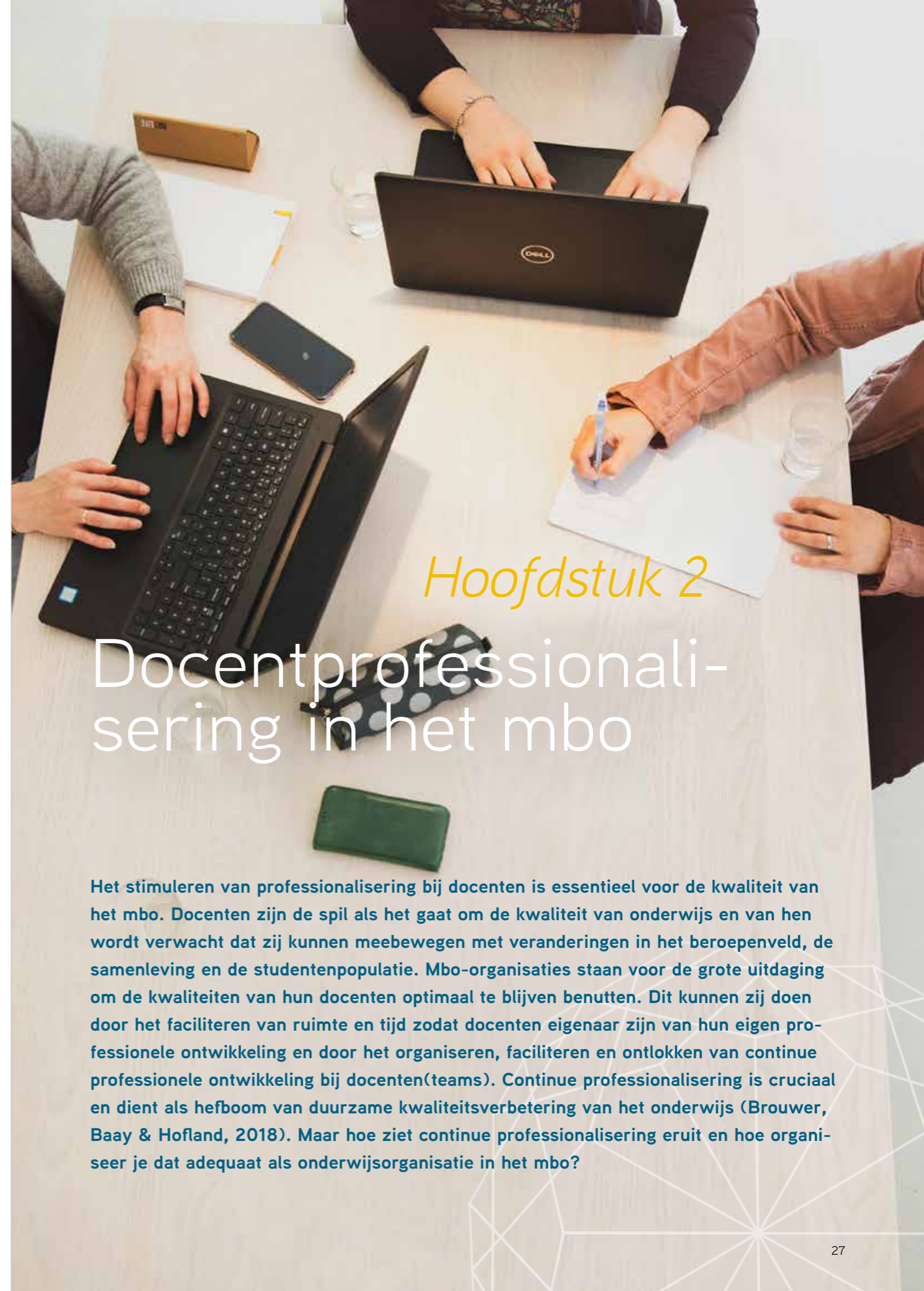
Job-craften is een methode waarbij ruimte wordt gegeven aan het bottum-up ontwerpen van taken en rollen. Hierdoor kunnen takenpakketten aangepast worden aan de unieke kwaliteiten van mbo-docenten (Van Woerkom, 2020). Het beroep van mbo-docent zal daardoor beter passen bij de eigen interesses en vermogens en draagt bij aan de bevoegdheid van docenten (Van Woerkom, 2020). Daarnaast draagt het bij aan behoud van uitdagend, betekenisvol en gezond werk (duurzame inzetbaarheid) passend bij en binnen de koers van de organisatie en het opleidingsteam (Moonen, 2021). Om samen een optimale

(Her)Ontdek de sterke punten-benadering

De sterke punten-benadering, gebaseerd op de positieve psychologie, versterkt het eigenaarschap van docenten met betrekking tot de eigen professionele ontwikkeling, vergroot de bevoegdheid en het werkplezier en doorbreekt daarmee de bestaande beheersmatige professionele cultuur (Hesseling, 2021; Van Woerkom, 2020). De kern is dat niet de problemen, gebreken en tekortkomingen, maar juist de successen, persoonlijke kwaliteiten en sterke kanten van mensen het vertrekpunt vormen voor verandering (Hesseling, 2021; Van Woerkom, Stienstra, Tjepkema & Spruyt, 2011).
Lees er meer over op <https://www.strkmbn.nl>

- 2. Motivatie:** Door het versterken van motieven van docenten ontstaan positieve emoties die leiden tot professionele ontwikkeling (Hesseling, 2021). Het zelfvertrouwen wordt verhoogd en daarmee de intrinsieke motivatie voor werken en ontwikkelen (Van Woerkom, 2020; Kuijpers & Draaisma, 2020).
- 3. Innoverend vermogen:** Door de focus (meer) te leggen op sterke punten van docenten, in plaats van het verbeteren van zwakke punten, wordt het innovatief gedrag van docenten gestimuleerd (Hesseling, 2021).
- 4. Teamverantwoordelijkheid en prestaties:** Een team dat de verschillende expertises van de afzonderlijke teamleden bundelt tot een goed werkend geheel dat bijdraagt aan kwalitatieve verbetering van de werkprocessen van docenten (Van Woerkom, 2020; Kuijpers & Draaisma, 2020). Het versterkt het gevoel van competentie (Hesseling, 2021). Dit leidt tot grotere teamverantwoordelijkheid en betere prestaties (Brouwer & van Kan, 2015).
- 5. Loopbaan- en ontwikkelperspectieven:** Verruiming van het loopbaan- en ontwikkelperspectief draagt bij aan keuzevrijheid, taakdifferentiatie en professionalisering in het docentschap (Onderwijsraad, 2018).
Dit geeft de mogelijkheid om ieders expertise en voorkeuren te benutten (Onderwijsraad, 2018).

De sterke punten-benadering, een steeds bekender wordende kijk op professionele ontwikkeling vanuit de positieve psychologie, sluit ook aan bij deze ontwikkeling (zie kader).



Hoofdstuk 2

Docentprofessionalisering in het mbo

Het stimuleren van professionalisering bij docenten is essentieel voor de kwaliteit van het mbo. Docenten zijn de spil als het gaat om de kwaliteit van onderwijs en van hen wordt verwacht dat zij kunnen meebewegen met veranderingen in het beroepenveld, de samenleving en de studentenpopulatie. Mbo-organisaties staan voor de grote uitdaging om de kwaliteiten van hun docenten optimaal te blijven benutten. Dit kunnen zij doen door het faciliteren van ruimte en tijd zodat docenten eigenaar zijn van hun eigen professionele ontwikkeling en door het organiseren, faciliteren en ontlocken van continue professionele ontwikkeling bij docenten(teams). Continue professionalisering is cruciaal en dient als hefboom van duurzame kwaliteitsverbetering van het onderwijs (Brouwer, Baay & Hofland, 2018). Maar hoe ziet continue professionalisering eruit en hoe organiseer je dat adequaat als onderwijsorganisatie in het mbo?

Uitdaging voor mbo-scholen

Mbo-organisaties staan tegenwoordig voor een grote uitdaging, namelijk om continue professionele ontwikkeling van docenten en docententeams te stimuleren en te bevorderen. Om dit nu en in de toekomst goed te kunnen blijven doen, moet het hele systeem waarin dit professionaliseren plaatsvindt op elkaar afgestemd zijn: de strategische koers van een organisatie, de visie, het professionaliserings- en hr-beleid, de functieprofielen, de uitvoering van professionalisering en de leiderschapsstijl binnen een organisatie. Van belang is dat het beleid en de uitvoering van professionalisering een rijke en gevarieerde leeromgeving creëert die past bij de wijze waarop mbo-docenten optimaal leren (Kessels & Keursten, 2011) en past bij een flexibel en breed toekomstgericht functieprofiel van de docent. Met andere woorden, het beleid en uitvoering moet zijn afgestemd op het docentschap van de toekomst, en het type professionalisering passend bij mbo-docenten en teams. Dit is een grote uitdaging voor organisaties in het mbo. Professionalisering is nu nog te vaak niet verbonden met de visie en kaders van de school en het toekomstgericht functieprofiel en te weinig gericht op maatwerk. Om dit meer te kunnen doen is aanvullend onderzoek naar professionaliseringsactiviteiten die het leren van mbo-docenten bevorderen, hard nodig. Het practoraat Docentprofessionalisering sluit met verschillende onderzoeken aan op deze noodzaak. Inzicht in de professionele ontwikkeling van docenten geeft richting en invulling aan de uitwerking van dit professionaliseringsbeleid.

Continue professionele ontwikkeling van mbo-docenten

Van docenten mag je verwachten dat zij zichzelf blijven ontwikkelen, omdat zij zich voortdurend bezighouden met het leren en ontwikkelen van studenten. Ontwikkelen en professionaliseren gebeurt grotendeels in het dagelijkse werk. Tegenwoordig is er binnen het mbo ook meer aandacht voor deze vormen van leren, buiten de formele workshops en/of opleidingen. Dit is een goede ontwikkeling. Uit onderzoek weten we ook dat docenten die gestimuleerd worden zich verder te ontwikkelen, hun werk als aantrekkelijker ervaren dan docenten die niet gestimuleerd worden (Onderwijsraad, 2018). Tegelijkertijd zijn er over de professionele ontwikkeling van mbo-docenten tijdens de loopbaan weinig expliciete beelden. Hoewel er wel meer aandacht is voor de ontwikkeling van docenten tijdens de lerarenopleiding of in de eerste jaren van de beroepsuitoefening, staat de professio-



nele ontwikkeling van mbo-docenten tijdens de verdere loopbaan minder in de belangstelling (Snoek, Wit & Dengerink, 2019).

Onderzoek over docentprofessionalisering in het mbo

Over de professionalisering van docenten is een aanzienlijke hoeveelheid literatuur te vinden (Nelissen, Jansen & Olvers, 2017). Deze onderzoeken zijn echter voornamelijk gericht op de context van het primair en voorgezet onderwijs en zijn daardoor niet zomaar toepasbaar in de context van het mbo. Er is beperkte kennis over hoe formele en informele professionalisering vorm kan krijgen, afgestemd op de dynamische context van het mbo (Kennisrotunde, 2019).

Hier moet verandering in komen, want de urgentie groeit om onze docenten(teams) zo goed mogelijk te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling: nu en in de toekomst. Dit is van groot belang om als docent adaptief en wendbaar te kunnen blijven. Om professionele ontwikkeling te kunnen stimuleren in een continue stroom van veranderingen en in het kader van Leven Lang Ontwikkelen, is er meer maatwerk, en dus meer kennis nodig over het professionaliseren van individuele mbo-docenten en teams. De laatste jaren wordt er meer onderzoek uitgevoerd naar professionalisering in het mbo. Diverse onderzoeken richten zich met name op de professionalisering van teams (o.a. Bouwmans, 2018; Bouwer, Harmanussen & van Kan, 2015). Onderzoek dat zich richt op de professionalisering van individuele mbo-docenten is een nog grotendeels onontgonnen gebied. Binnen Landstede Groep is daar recent al aandacht voor middels diverse onderzoeksactivi-

teiten. Het onderzoek van Hagedoorn, Bouwmans en de Bruijn (2021) is een onderzoeksproject dat zich juist richt op deze niche. Het is een promotieonderzoek en een samenwerking tussen Landstede Groep, het Lectoraat Beroepsonderwijs (Hogeschool Utrecht) en de Open Universiteit. Daarnaast heeft het practoraat Docentprofessionalisering in de eerste lockdown in de coronacrisis een onderzoek uitgevoerd dat zich ook richt op professionele ontwikkeling van individuele docenten (Hagedoorn & Hanekamp, 2020). Deze onderzoeken zijn er op gericht meer zicht te krijgen op docentprofessionalisering in het mbo. Het is belangrijk dat mbo-organisaties, kenniscentra en subsidieverstrekkingen aandacht hebben voor onderzoek in het mbo, en specifiek vooronderzoek dat zich richt op vraagstukken over docentprofessionalisering. Met dit onderzoek wordt de kwaliteit van professionalisering in het mbo vergroot.

Het practoraat Docentprofessionalisering richt zich de komende tijd in twee onderzoekslijnen specifiek op het stimuleren en ontwikkelen van innoverend en onderzoekend vermogen van docenten en teams, als onderdeel van het toekomstig functieprofiel (zie onderzoekslijn 3 en 4).

In dit hoofdstuk wordt het begrip docentprofessionalisering verder toegelicht. Vervolgens wordt ingegaan op recent onderzoek naar professionaliseringsactiviteiten van

individuele mbo-docenten van Landstede Groep, het Lectoraat Beroepsonderwijs (Hogeschool Utrecht) en de Open Universiteit. Vervolgens worden kenmerken van effectieve professionaliseringsactiviteiten van docenten besproken. Tot slot zal worden ingegaan op professionalisering van teams.

1. Docentprofessionalisering

Wat is docentprofessionalisering?

Bij docentprofessionalisering gaat het in brede zin over het proces waarin docenten activiteiten uitvoeren binnen en buiten de school die leiden tot een 'verandering' in kennis, opvattingen en/of gedrag (Hoekstra, Brekelmans, Beijaard & Korthagen, 2009). Het gaat om activiteiten die bijdragen aan het vergroten van kennis en vaardigheden, het versterken en verrijken van expertise, veranderende opvattingen en overtuigingen, en daarmee verbetering en verdieping van het handelen bewerkstelligen (Vermeulen, 2016; Van Veen, Zwart, Meirink, & Verloop, 2010). Kenmerkend aan docentprofessionalisering is de sterke sociale component (Gerken, Beusaert & Segers, 2016). Het is een actief proces dat plaatsvindt tijdens het uitvoeren van individuele en gezamenlijke, formele en informele activiteiten, in de context van het werk (Berings & Doornbos, 2011).

'Professionalisering betekent voor mij je verder ontwikkelen en specialiseren, aansluitend op mijn ambitie. Dit doe je als docent vanuit een teambelang, waarbij rekening gehouden wordt met de verschillen tussen teamleden, en vanuit een individueel belang dat ondersteunend kan zijn aan het team/organisatie. Basis is dat het jezelf verder gaat brengen!'

Docent Welzijn, Landstede MBO

2. Professionalisering van individuele mbo-docenten

In onderzoek naar het leren van docenten is een diversiteit aan typologieën van professionalisering te vinden die het leren van professionals ontlocken (Kyndt, Gijbels, Grosemans, & Donche, 2016). Uit onderzoek blijkt dat er een breed palet aan formele en informele professionalisering-situaties of -activiteiten is die bijdraagt aan professionele ontwikkeling. Formele professionalisering vindt vooral plaats in expliciet ontworpen, doelgerichte, geplande interventies, zoals cursussen, workshops en trainingen (Akiba & Liang, 2016).

Kenmerkend voor informele professionalisering is dat deze niet of nauwelijks doelgericht of gepland is (Hagedoorn & Medendorp, 2020). Dit zijn ongeplande, spontane of onbewuste situaties (Eraut, 2004). Vormen ervan vinden plaats binnen de dagelijkse werkcontext en kunnen zowel bewust als impliciet zijn (Evans, 2019). Formeel georganiseerde professionalisering daagt vaak ook informeel leren uit, zoals bij de professionele leergemeenschappen (Koopman, Aarts, Hulsker, Imants & Kools, 2019) of binnen een masteropleiding. Dit zijn doelgerichte leertrajecten voor docenten, vaak niet eenmalig, die ook kunnen leiden tot een rijkheid aan doelbewuste, informele professionalisering. Een ander voorbeeld is de docentenstage (Boogaard, Buisman & Glaude, 2017). In een docentenstage gaat de docent voor een langere tijd meedraaien in de beroepspraktijk, variërend van een paar dagen tot een aantal weken. Een docentenstage wordt getypeerd als een setting waarbinnen formele professionalisering plaatsvindt die, door de rijke context waarin geleerd wordt, ook diverse informele professionaliseringssituaties in zich heeft. Een docentenstage zou een waardevolle setting kunnen zijn voor het leren van docenten.

Er is steeds meer aandacht voor informele professionalisering in de praktijk van het mbo, ook wel werkplekleren genoemd (Hermanussen & Smulders, 2020). Uit onderzoek is gebleken dat informele professionalisering sterk bijdraagt aan de professionele ontwikkeling van docenten (Hoekstra, Beijaard, Brekelmans & Korthagen, 2007). Uit recent onderzoek in het voortgezet onderwijs (Louws, 2016) weten we dat docenten een voorkeur hebben om informeel te leren. Informeel leren zoals bijvoorbeeld het experimenteren in de les en het reflecteren op de eigen lespraktijk in plaats van te leren door het volgen van cursussen en trainingen de zogeheten formele professionaliseringsactiviteiten. In de praktijk zien we echter dat leidinggevend en hr-professionals nog vaak in de

uitvoering van professionaliseringsbeleid zich laten leiden door de standaard, vaak formele, professionaliseringsactiviteiten (Berings & Doornbos, 2011). Hoewel we ook zien dat mbo-organisaties docentprofessionalisering steeds minder benaderen vanuit het traditionele, formele perspectief en steeds meer ruimte geven aan docenten om ook anders te leren, meer passend bij de dagelijkse praktijk van de docenten (Hagedoorn & Medendorp, 2020). Maar dat is nog geen gemeengoed.

Onderzoek naar formele en informele professionalisering van mbo-docenten bij Landstede Groep

Voor één van de deelstudies van het eerdergenoemde lopende promotieonderzoek van Hagedoorn, onder begeleiding van Bouwmans (co-promotor) en de Bruijn (promotor) zijn gedurende ruim twee jaar (2018-2020) de ondernomen professionaliseringsactiviteiten van 26 ervaren mbo-docenten in kaart gebracht. Dit is gedaan middels *learner reports* en interviews. In een *learner report* worden leerervaringen van deelnemers naar boven gehaald door middel van zowel open als gesloten vragen. Deze 26 docenten zijn ervaren mbo-docenten werkzaam binnen de beroepsopleidingen in het Economisch domein of het domein Welzijn. Het onderzoek is uitgevoerd bij vijf roc's: Landstede MBO, mbo Menso Alting Zwolle, Roc Aventus, Graafschap College en Summa College. Hieronder worden een aantal voorlopige resultaten beschreven. Deze geven een breed palet van formele en informele professionaliseringsactiviteiten weer die bijdragen aan het leren van mbo-docenten.

Informele professionalisering van mbo-docenten

De eerste resultaten van dit onderzoek laten zien dat de mbo-docenten in totaal 386 professionaliseringsactiviteiten hebben vermeld, waarvan driekwart (75,7%) van de situaties als informeel getypeerd kan worden. Dit komt overeen met wat we weten over informeel leren uit eerder onderzoek (Robbers & Vermeulen, 2018). Het onderzoek laat zien dat informele professionalisering vooral plaatsvindt tijdens het uitvoeren van onderwijsactiviteiten, het samenwerken en tijdens het uitvoeren van taken en rollen. Kenmerkend voor de professionalisering van mbo-docenten zijn de verschillende betrokken actoren in deze professionaliseringsactiviteiten. Dat zijn niet alleen de eigen collega's en studenten, maar ook veelal externe actoren zoals het werkveld en het hbo. Deze informele professionalisering gaat vooral over begeleidingsstrategieën, leerprocessen van studenten, studentkenmerken, samenwerking en teamcultuur.

Deze eerste voorlopige resultaten leiden tot onderstaande typologie van de ondernomen informele professionaliseringsactiviteiten van mbo-docenten (gebaseerd op Kyndt, Gijbels, Grosemans en Donche, 2016), welke gedurende het promotieonderzoek nog verder aangescherpt worden.

- 1. Uitvoeren van onderwijsactiviteiten**, bijvoorbeeld het samen voorbereiden van onderwijsactiviteiten, het uitvoeren van onderwijsactiviteiten, examineren in de praktijk of het coachen of loopbaanbegeleiding van studenten.
- 2. Interacteren, samenwerken en delen met anderen**, zoals gesprekken met collega's, professionals uit het werkveld, een digitaal inloopspreekuur voor collega's binnen het team en het hbo of een gesprek met familie of vrienden aan de keukentafel thuis.
- 3. Uitvoeren van niet-lesgebonden taken, rollen en activiteiten**, bijvoorbeeld het coördineren van het onderwijsprogramma, het coachen van collega's of docenten in opleiding maar ook een reis naar het buitenland in het kader van werk.
- 4. Het raadplegen van informatiebronnen**, bijvoorbeeld een nieuwsbrief lezen, informatie navragen bij experts of een onderzoek uitvoeren naar aanleiding van een vraag uit het team.
- 5. Experimenteren**, zoals bewust een nieuwe klas-senopstelling uitproberen in de les, experimenteren met een digitale tool, maar ook het ontwerpen en uitvoeren van innovatie binnen de school of in co-creatie met het hbo of werkveld.
- 6. Reflecteren en evalueren**, bijvoorbeeld met een collega reflecteren op onderwijsactiviteiten of een project, een curriculumevaluatie in het team, evaluatiegesprekken met stagebedrijven of een ontwikkelgesprek met de leidinggevende.
- 7. Leren van anderen zonder interactie**, bijvoorbeeld schriftelijke feedback van een collega of het observeren van een collega.

Formele professionalisering van mbo-docenten

Formele activiteiten die mbo-docenten ondernemen, vinden vooral plaats tijdens georganiseerde on- en offline professionaliseringsprogramma's waarbij vooral externe experts en eigen collega's betrokken zijn. Formele activiteiten gaan het meeste over processen en procedures, zoals examinering, digitale didactiek, over de persoonlijke professionele ontwikkeling en mbo-specifieke ontwikkelingen zoals hybride onderwijs. De eerste resultaten van het onderzoek leiden tot de volgende typologie van de ondernomen formele profes-

'Hoe je leert is geen actieve vraag in ons team; vaak wordt dat antwoord traditioneel met vooringenomenheid ingevuld, zonder het daadwerkelijk te vragen. De informele vormen van leren moeten toch formeel benoemd worden om ze de waarde van professionalisering mee te geven. Terwijl collegiale consulatie erg veel gebeurt, zal dit niet actief zo ervaren worden.'

Docent Entree-opleiding,
Startcollege

sionaliseringsactiviteiten van mbo-docenten (gebaseerd op Akiba en Liang, 2016), welke ook gedurende het promotieonderzoek nog verder aangescherpt worden.

- 1. Formele programma's voor professionele ontwikkeling (zonder certificaat)**, zoals een workshop binnen de school, een teamdag of masterclass buiten de school, een online webinar maar ook een training georganiseerd buiten het werk om.
- 2. Een opleiding of cursus met afsluitend certificaat**, bijvoorbeeld een masteropleiding of opleiding voor

werkplekbegeleiders van de lerarenopleiding.

3. **Formele, meer structurele coaching** zoals intervisie voor startende docenten of loopbaancoaching.
4. **Een conferentie, congres of symposium**, zoals de Mbo Onderzoeksdag of de Cvl Conferentie voor Onderwijsvernieuwing & ICT, maar ook congressen die branche-specifiek zijn bijvoorbeeld over zorg of e-commerce.
5. **Een formele vorm van samenwerken**, zoals een leergemeenschap rondom een innovatieproject of taakgebied binnen de school, of een structureel netwerk met mbo en hbo specifieke branche-opleidingen.

Zowel de eerste resultaten van het onderzoek van Hagedoorn, Bouwmans en De Bruijn (2021) als het onderzoek

van Hagedoorn en Hanekamp (2020) (zie kader) laten de rijkheid zien van de context waarin mbo-docenten werken en leren. Er is een grote diversiteit in informele en formele professionaliseringsactiviteiten die de docenten ondernemen. Niet alleen de onderwijsactiviteiten, waarin docenten studenten begeleiden, zijn van belang. Ook het uitvoeren van andere en aanvullende rollen en taken biedt een zeer rijke leercontext voor docenten. Dit onderzoek geeft de complexe context weer waarin docenten leren in en van hun eigen praktijk. Dit roept tevens de vraag op wat de leeropbrengst is van deze informele en formele professionaliseringsactiviteiten, wat de doorwerking van het geleerde is in denken en doen van de docenten en welke kenmerken bijdragen aan deze doorwerking. In een vervolgonderzoek van Hagedoorn, Bouwmans en de Bruijn zal hier onderzoek naar worden gedaan.

3. Kenmerken van effectieve professionalisering

Er is veel onderzoek gedaan naar effectieve kenmerken van met name formele professionalisering. Deze onderzoeken geven een waardevolle compilatie van kenmerken die je mee kunt nemen bij de vormgeving en uitvoering van professionalisering. In onderzoek naar professionalisering van docenten is aangetoond dat activiteiten zoals coaching, deelname aan leergemeenschappen en innovatieprojecten, het uitvoeren van onderzoek, deelname aan lesson-study en het inzetten van een 'critical friend', het handelen van docenten daadwerkelijk verbetert (o.a. Van Wessum & Kools, 2019; Aalsma & Jansen, 2012). Kenmerkend is dat deze professionalisering docenten ruimte biedt om te leren van en met elkaar: docenten ontmoeten elkaar, experimenteren en ontdekken gezamenlijk nieuwe dingen (in co-creatie). Aanvullend is het kenmerkende van deze professionalisering dat docenten kunnen wisselen in tempo, het aansluit bij hun persoonlijke professionele behoeften en dat de regie meer bij de professional zelf ligt (Docent van morgen, z.j.). Andere voorbeel-

den van het benutten van pioniersruimte voor professionalisering in het mbo zijn ook de on- en offline proeftuinen, masternetwerken, onderzoekswerkplaatsen en de practoraten. Een mooi voorbeeld daarvan zijn de georganiseerde (leer)werkplaatsen voor docenten en teamleiders binnen de locatie mbo Menso Alting Zwolle.

Een belangrijk kenmerk van effectieve professionalisering is interactie en reflectie. Of misschien zelfs de belangrijkste mechanismen voor professionele ontwikkeling van docenten (Kwakman, 2011). Door de dialoog binnen teams en tussen docenten uit te dagen, ontstaat professionele ruimte voor interactie en reflectie. Reflectie en interactie geven gelegenheid tot het expliciteren van de kennis, opvattingen en overtuigingen. Expliciteren is vervolgens weer een belangrijk aangrijpingspunt voor het creëren van nieuwe vermogens en dus voor leren (Kwakman, 2011). Aanvullende kenmerken van effectieve professionalisering zijn op een rijtje gezet. Deze kenmerken kunnen benut worden door mbo-organisaties en opleidingsteams bij de vormgeving en uitvoering van professionalisering.

De resultaten van het onderzoek naar professionele ontwikkeling van docenten in de coronacrisis (2020)

In deze coronacrisis hebben de mbo-docenten van Landstede MBO laten zien een sterk adaptief vermogen en een grote mate van wendbaar vakmanschap te bezitten. Het practoraat Docentprofessionalisering heeft in de eerste lockdown (april-juli 2020) een praktijkonderzoek uitgevoerd, gericht op het 'vangen' van de professionele ontwikkeling van onderwijsprofessionals, de docenten (Hagedoorn & Hanekamp, 2020). Onderzocht zijn o.a. de ondernomen professionaliseringsactiviteiten. In dit onderzoek zijn 142 professionaliseringsactiviteiten in kaart gebracht. Docenten geven aan het meest te hebben geleerd van informele professionaliseringsactiviteiten (80%). Informele- en formele professionaliseringsactiviteiten vonden grotendeels online plaats in de coronacrisis. Docenten hebben aangegeven het meeste te hebben geleerd in interactie met collega's.

De georganiseerde webinars van Landstede Groep tijdens de lockdown zijn als leerzaam ervaren. In 63% van de genoemde formele professionaliseringsactiviteiten gaat het om deze webinars. Belangrijke actoren in de professionaliseringsactiviteiten zijn collega's, leidinggevend en huisgenoten thuis geweest. Externe actoren zijn nauwelijks een actor geweest in de professionaliseringsactiviteiten van docenten. Daarentegen zijn studenten wel een belangrijke actor geweest in de professionaliseringsactiviteiten. Studenten zijn actief betrokken geweest bij vormgeven van en het reflecteren op online-onderwijs.



Informele activiteiten

1. **Interacteren en samenwerken met anderen (online)**, zoals contact met collega's, teambijeenkomsten, individuele informele gesprekken met studenten/leerlingen (en ouders), contact met leidinggevende en participeren op online platforms.
2. **Onderwijsactiviteiten (online)**, zoals onderwijs digitaal inrichten en vormgeven, online lessen uitvoeren, online begeleiden, online toetsen en examineren.
3. **Informatiebronnen raadplegen**, zoals informatie opzoeken en lezen, YouTube filmpjes bekijken, nieuwsbrieven lezen, LinkedIn volgen, vanuit een gerichte vraag onderzoek doen, collega's en experts gericht bevragen, geïnspireerd worden door huisgenoten (familie thuis).
4. **Experimenteren en vernieuwen**, zoals experimenteren met online tools (MSTeams, LessonUp) en digitaal innoveren binnen het team.
5. **Reflecteren en evalueren**, zoals reflecteren op de les samen met studenten/leerlingen en meekijken met een collega tijdens de online les.



Formele activiteiten

1. **Webinars** georganiseerd door Landstede Groep (online).
2. **Studiedagen en workshops**, begeleid door een collega uit het team, adviseur van de dienst Onderwijsondersteuning of een externe partij.
3. **Webinars en online workshops** georganiseerd door externe partijen zoals universiteiten, hogescholen, kenniscentra (online).



Kenmerken van effectieve professionalisering

- De mate waarin een leeractiviteit gerelateerd is aan de **eigen werkcontext** van de docent. De inhoud van de activiteit zou moeten aansluiten bij eigen ervaringen in de onderwijspraktijk (Van Veen e.a., 2010; Keay, Carse & Jess (2019).; Brouwer, Hermanussen, Hoeve, Thomsen, & Van de Venne, 2014; Nelissen, Jansen & Olvers, 2017).
- De mate waarin de leeractiviteit als **zinvol** wordt geacht door de docent zelf. Het zou moeten aansluiten bij de werk gerelateerde behoeften, leerdoelen en interesses van de docenten zelf (en dat is iets anders dan nodig vinden). Dit sluit aan bij de behoefte om te werken en leren vanuit persoonlijke drijfveren, affiniteiten en ambities (Merchie, Tuytens, Devos & Vanderlinde, 2018; Nelissen, Jansen & Olvers, 2017; Meijers & Kuijpers, 2011; Kessels & Keursten, 2011).
- De mate waarin de activiteit een **inhoudelijke focus** heeft. Zoals gericht op vakinhoud, vakdidactiek, verbeteren van het eigen onderwijs, het leren van studenten of ethische dilemma's (Schildkamp, Wopereis, Kat-de Jong, Peet & Hoetjes, 2020; Nelissen, Jansen & Olvers, 2017; Desimone, 2009).
- De mate waarin de leeractiviteit samenhangt met de **visie en het beleid van de school**. En daarnaast coherentie heeft met andere professionaliseringsactiviteiten binnen het team of de school (Guérin, Beskers, Bosma, van de Maat & Poffers, 2019; Desimone, 2009; Brouwer e.a., 2019).
- De mate waarin er **tijd** is voor de leeractiviteit en **duur** van het leertraject. Er is tijd nodig om te leren en om het geleerde daadwerkelijk te laten leiden tot verandering in denken en/of doen. Het is effectief om duurzaamheid na te streven door geen one-shot activiteiten, maar langer durende professionaliseringsactiviteiten te ondernemen die op elkaar voortbouwen. Losse en gefragmenteerde activiteiten zijn gelimiteerd in effectiviteit (Kools & van Wessum, 2020; Desimone, 2009; Onderwijskennis, z.j.).
- De mate waarin collega's **interacteren** in de leeractiviteit. Hierbij gaat het om het belang van interactie tussen docenten en de kwaliteit van deze interactie, bijvoorbeeld in samenwerkingsactiviteiten. Ook de interactie met collega's van andere scholen of actoren buiten de organisatie zijn daarbij van belang, bijvoorbeeld in multidisciplinaire teams (Van Veen e.a., 2010; Maandag, Helms-Lorenz, Lugthart, Verkade & Van Veen, 2017; Desimone, 2009; Keay et al., 2019; Schildkamp e.a., 2020; Jeong, Han, Lee, Sunalai & Yoon, 2018).
- De **kwaliteit van de begeleider**, coach, opleider en/of expert en de kwaliteit van de interactie met deze personen is van belang. Zij fungeren als rolmodel en ondersteunen het leerproces (Onderwijskennis, z.j.).
- De mate waarin in **co-creatie** de leeractiviteit wordt ontworpen. Het gezamenlijk verantwoordelijk voelen voor de professionele ontwikkeling en sterke betrokkenheid bij het bepalen van (of overeenstemmen met) de doelen, inhoud, opzet, tempo en methodiek is van belang. Deze vorm van regie draagt bij aan eigenaarschap van docenten voor de eigen professionele ontwikkeling en die van collega's (Nelissen, Jansen & Olvers, 2017; Van Veen e.a., 2010)
- De mate waarin een activiteit aanzet tot **actief leren** en actieve participatie. Concreet betekent het dat er aandacht zou moeten zijn voor reflectie, zelf organiseren, onderzoeken, creëren en experimenteren. Maar ook actief nieuwe kennis toepassen in de eigen werkpraktijk is van belang. Dit draagt bij aan de betrokkenheid van de docenten bij het leren (Van den Bergh, Ros & Beijaard, 2014; Desimone, 2009; Merchie e.a., 2018; Keay e.a., 2018; Schildkamp e.a., 2020; Kyndt e.a., 2016)
- De mate waarin er **gereflekteerd** wordt op de eigen ervaringen. Reflectie is een van de belangrijkste bronnen voor professionele ontwikkeling. Een open cultuur waarin aandacht is voor verschillende vormen van feedback draagt daaraan bij (Jeong e.a., 2018; Van den Bergh, Ros & Beijaard, 2014; Pauw, Visscher & McKenney, 2020).
- De mate waarin **bestaande kennis, opvattingen, overtuigingen en expertise** geactiveerd wordt en als basis gebruikt wordt voor nieuwe kennis (Van den Bergh, Ros & Beijaard, 2014).
- De mate waarin toegewerkt wordt naar een **doel**. Deze doelen (koers) geven op hun beurt richting aan het individuele en gezamenlijke leerproces (Schildkamp e.a., 2020; Van den Bergh, Ros & Beijaard, 2014).
- De mate waarin de leeractiviteit **ondersteund en gestimuleerd** wordt vanuit het **management**. Teamleiders spelen hierin een belangrijke rol (Jeong e.a., 2018).

4. Professionalisering van teams

Teamprofessionalisering is eigenlijk de optelsom van individuele en collectieve activiteiten (Wijnia, Kunst, Van Woerkom, & Poell, 2016). Het is de motor van een heel systeem van professionalisering: docenten die zich lerend opstellen, activeren collega's dit ook te doen (Hagedoorn & Mededorp, 2020). Docenten zelf hebben dus een belangrijke rol in teamprofessionalisering. Docenten moeten daarin zelf proactief zijn en de regie nemen. Teamprofessionalisering moet bijdragen aan het verbeteren van het teamproces waarbij de werkomgeving een krachtige leeromgeving voor het team is. Teams kunnen in die complexiteit en continue verandering alleen goed teamwerk blijven leveren als zij zichzelf doorlopend blijven verbeteren, leren en aanpassen (Derksen, 2021). Een organisatie kan vervolgens alleen leren wanneer teamprofessionalisering plaatsvindt (Derksen, 2021). Deze professionaliseringsactiviteiten voor teams kunnen bijvoorbeeld gericht zijn op het bouwen van een gezamenlijke kennisbasis of het vormgeven van innovatief, eigentijds onderwijs.

Informeel en formeel activiteiten in teamprofessionalisering

Ook teamprofessionalisering kan zowel formele als meer informele vormen aannemen. Om te professionaliseren is het ook nodig om als team te reflecteren op het proces van samenwerking, de opbrengst van die samenwerking en acties te ondernemen die nodig zijn om het teamproces te verbeteren (Derksen, 2021). Informele teamactiviteiten die leiden tot leren zijn bijvoorbeeld (Vangrieken, Meredith, Packer & Kyndt, 2017; Derksen, 2021; Kuijpers & Draaima, 2020).

- het delen en bediscussiëren van informatie binnen het team,
- implementatie van een nieuw digitaal systeem,
- review of revisie van het curriculum van de opleiding,
- het samenwerken aan taken en projecten,
- het samen terug- en vooruitkijken,
- feedback gesprekken voeren met het werkveld over de opleiding,
- een andere overlegstructuur uitproberen,
- versterken van netwerken en leernetwerken.

Teamprofessionalisering gebeurt vooral in alles wat je als team in je dagelijkse werk met elkaar doet, dus in informele activiteiten (Derksen, 2021). Juist ook de constructieve frictie binnen een team is iets dat kan bijdragen aan

teamprofessionalisering (Bouwman, Runhaar, Wesselink & Mulder, 2017; Runhaar, 2020). Dus leren via de hobbels, af en toe wat in het duister tasten, zoeken naar wat bedoeld wordt en de oeps- en aha-momenten binnen het team (De Bruijn, 2019; Heusdens, 2019; Van Kan, Brouwer & Zitter, 2012). Een teamcultuur waarin deze frictie wordt besproken is daarbij ondersteunend (besprekingscultuur, Ros & van Wessum, 2020, p. 103). Dit biedt belangrijke aanknopingspunten voor teams om te leren.

Bij een meer formele vorm van teamprofessionalisering gaat het vaak om georganiseerde activiteiten in bijvoorbeeld het kader van teambuilding, curriculumevaluatie en onderwijskundige thema's zoals begeleidingsstrategieën of flexibilisering. Dit vindt vaak plaats onder begeleiding van een expert of een teamcoach. Een professionele leer gemeenschap (PLG) is ook een voorbeeld van een formele professionaliseringsactiviteit die bijdraagt aan teamprofessionalisering. Deelname aan een PLG wordt in diverse vormen en samenstellingen georganiseerd binnen het mbo. Dit kan binnen het opleidingsteam zelf, maar ook in (tijdelijke) teamsamenstellingen rondom een project, innovatie of taak. De waarde van deelname aan PLG voor het leren van teams is veelbelovend (Van Toly, Schenke & Brouwer, 2020).

Rol van teamleider in teamprofessionalisering

Teamprofessionalisering versterkt niet alleen de professionele ontwikkeling van docenten, het versterkt ook de gezamenlijke capaciteit om te innoveren (Onderwijsraad, 2018). Door te innoveren, ontwikkelt de eigen school zich verder als lerende organisatie (Oude Groote Beverborg, Sleegers & Van Veen, 2015; Onderwijsraad, 2018). Mbo-scholen hebben de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in teamprofessionalisering en teamgericht hrm, als middel om teamontwikkeling te stimuleren (Runhaar & Van Woerkom, 2019a; Brouwer, Hermanussen, Vink, Doppenberg, Van den Hout & van Kan, 2019). Het in het vorige hoofdstuk besproken belang van diversiteit in kwaliteiten en vermogens van docenten in een team kan teamprofessionalisering stimuleren (Runhaar, 2020). Teamleiders hebben daarbij ook een sleutelrol, weten we inmiddels uit onderzoek naar leiderschap en organisatieleiders. Teamleiders moeten een gunstig leerklimaat voor docenten ontwikkelen, waarin docenten voortdurend aan de verbetering en innovatie van hun onderwijs werken (Kessels, 2021). Teamleiders zouden docenten in het team vooral moeten stimuleren om te reflecteren op het werk en stimuleren om op hun eigen wijze een bijdrage te leveren

aan de realisering van de kwaliteit van het onderwijs binnen het team. Dergelijk leiderschap is echter nog niet overal te vinden in het mbo (Meijers & Kuijpers, 2011). Van belang is dat teamleiders zich bewust zijn van hun belangrijke rol in het stimuleren van individuele en teamprofessionalisering.

5. Betekenis voor de praktijk

Het is van belang voor organisatie, management en teams om rekening te houden met kenmerken van formele en informele professionalisering van individuele mbo-docenten en teams die bijdragen aan het leren. Het betrekken van de docenten bij de professionalisering (co-creatie) van henzelf en van het team kan een belangrijke bijdrage leveren aan leeropbrengsten en professionele ontwikkeling. Ook het inzichtelijk maken van persoonlijke en collectieve professionalisering ondersteunt de keuzes die docenten, teams en organisaties maken als het gaat om de vormgeving van professionalisering.

De inhoud van professionalisering van docenten en teams wordt beïnvloed door de context van het werk. Het toekomstgericht functieprofiel, zoals beschreven in hoofdstuk 1, is een belangrijke richtinggever van deze inhoud. In het volgende hoofdstuk wordt verder ingegaan op een aantal praktische bouwstenen die kunnen bijdragen aan docentprofessionalisering in het mbo.

Hoofdstuk 3

Bouwstenen voor docentprofessionalisering

In een snel veranderende samenleving hebben we krachtige professionals nodig die verantwoordelijkheid nemen voor hun beroep en hun eigen ontwikkeling (Ruijters, 2018). De organisatie, het management, het team en de docent hebben hierin een gezamenlijke opdracht om professionalisering vorm te geven en uit te voeren. Eigenaarschap stimuleren, maatwerk in docentprofessionalisering, inzicht in het leerproces van docenten en de dialoog ondersteunen dit proces.



In dit hoofdstuk worden een viertal bouwstenen verder uitgewerkt die van belang zijn voor docentprofessionalisering in het mbo, namelijk (1) het belang van het stimuleren van eigenaarschap, (2) de noodzaak voor maatwerk in professionalisering, (3) het belang van het ontrafelen van het leren van docenten en (4) de continue dialoog binnen het team over professionalisering. Deze bouwstenen zijn een hulpmiddel voor teams en scholen. De bouwstenen staan niet op zichzelf, maar zijn met elkaar verbonden. Er is ook geen specifieke volgorde waarin ze doorlopen moeten worden. Het zijn ook geen statische bouwstenen, maar vragen continue aandacht en bijstelling. Deze bouwstenen worden op diverse manieren toegepast binnen de onderzoeksactiviteiten van het practoraat Docentprofessionalisering.

In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de fundatie voor docentprofessionalisering vanuit organisatieperspectief. Vervolgens wordt er duiding gegeven aan de vier voorgestelde bouwstenen voor docentprofessionalisering en wordt er, tot slot, kort stilgestaan bij de sleutelrol van het management bij docentprofessionalisering.

Organisatieperspectief op docentprofessionalisering

Het huidige professionaliseringsbeleid: korte schets

Professionalisering is geen solistische aangelegenheid, het is geen eenmanszaak. Binnen organisaties zijn diverse actoren betrokken en (mede)verantwoordelijk voor professionalisering van docenten, zoals teamleiders, directeuren, hr-afdelingen, en docenten zelf. Docentprofessionalisering wordt beïnvloed door de organisatie en is tevens een onderdeel van goed werkgeverschap. Een hr-afdeling en het hr-beleid van een organisatie is daar een belangrijk onderdeel van. De rol van het bestuur, de hr-afdeling en de schoolleiding is te zorgen voor optimale voorwaarden. Zij dienen de docenten zó te ondersteunen dat zij een team worden van krachtige professionals die in staat zijn te anticiperen op de (complexe) situaties waarmee het dagelijks te maken krijgt (Lieskamp, 2021). Professionalisering van docenten, voor zowel startende als ervaren docenten, zou een vanzelfsprekend onderdeel moeten zijn van de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur van onderwijsinstellingen (Onderwijsraad, 2018). De kritiek op de huidige visie op hr en het hr-beleid is dat het nog onvoldoende gericht is op professionele ontwikkeling en carrièreperspectief van docenten (Onderwijsraad, 2018)



en onvoldoende gericht is op het bieden van professionele ruimte en het stimuleren van eigenaarschap om dit te doen. Ook is het bieden van maatwerk nog verre van vanzelfsprekend.

Visie op leren en ontwikkelen bij Landstede Groep

Opvattingen over het leren en ontwikkelen van organisaties zijn bepalend voor het organiseren van professionalisering. Een duidelijke visie geeft richting aan het vormgeven van professionalisering (Onderwijsraad, 2018). Hoe doen we dat bij Landstede Groep? De sociaal-constructivistische kijk op het leren is bij Landstede Groep vormgegeven in de onderwijsvisie Talentvol Ontwikkelen© (Strategienota Landstede Groep, 2019). Dit is onze basis voor het vormgeven en uitvoeren van goed beroepsonderwijs voor onze studenten. Een aantal kernelementen van de visie Talentvol Ontwikkelen zijn 'de praktijk is uitgangspunt voor het leren', 'leren doen we met en van elkaar' en 'gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het leren'. De visie biedt tevens ook een belangrijke basis voor het vormgeven en uitvoeren van onze professionaliseringsactiviteiten voor docenten.

Geïnspireerd door de visie, waarden en de kennis over professionalisering zijn in 2019 een aantal nieuwe uitgangspunten voor professionalisering opgesteld binnen Landstede Groep. Deze helpen om de dialoog te voeren over docentprofessionalisering, het ondersteunen bij het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal en het geven van richting aan professionaliseringsbeleid en uitvoering binnen onze school (Landstede Groep, 2019). Landstede Groep definieert professionalisering als een continu proces dat ingebed is in de dagelijkse werkprocessen van docenten en dat bijdraagt aan kwaliteitsverbetering, duurzame ontwikkeling en vernieuwing (Landstede Groep, 2019). Het is een continu proces waarin aandacht moet

zijn voor reflectie en waarin eigenaarschap wordt verwacht van professionals. Vanuit dit perspectief op leren en ontwikkelen zijn binnen Landstede Groep een vijftal uitgangspunten voor professionalisering geformuleerd. Deze uitgangspunten geven richting aan professionalisering:

- professionaliseren doen we om te verbeteren,
- professionaliseren doen we continu,
- professionaliseren doe je samen,
- professionaliseren vindt plaats op vele manieren (maatwerk),
- professionaliseren doen we dicht bij het werkproces.

Een gezamenlijke visie en beleid voor docentprofessionalisering is een belangrijke basis, maar geeft nog geen garanties voor effectiviteit in de uitvoering. Kortom, opschrijven is één, er consistent naar handelen is een tweede. Daarin hebben scholen, teamleiders en docenten een rol, dit vraagt om afstemming en samenspel. De onderzoeksactiviteiten van het practoraat Docentprofessionalisering ondersteunen bij dit proces.

Samenspel

Ieder individu leert anders, dit geldt niet alleen voor studenten maar ook voor docenten. Het proces van professionele ontwikkeling van docenten is waardevol (Evans, 2014) en elke individuele docent doet eigen unieke leerervaringen op die voor de professional betekenisvol zijn (Kools & van Wessum, 2020). Dit verloopt niet lineair (Clarke & Hollingsworth, 2002). Persoonlijke professionaliseringsbehoeften verhouden zich altijd tot de context waarin de docent zijn beroep uitoefent. Dit betekent dat voor elke docent de professionaliseringsbehoeften afgestemd zouden moeten zijn op het functieprofiel en de ontwikkelingen binnen het beroep, het onderwijs, het team, de studentenpopulatie, de arbeidsmarkt, de school, de regio en de strategische koers van de organisatie. Kortom, in samenspel, verbinding en afstemming met elkaar. Dit samenspel kan optimaal worden gespeeld wanneer er aandacht is voor vier belangrijke stimulansen, de voorgestelde bouwstenen van het practoraat Docentprofessionalisering:

- 1) het stimuleren van eigenaarschap,
- 2) het bieden van maatwerk in docentprofessionalisering,
- 3) het ontrafelen van het leren van docenten,
- 4) het structureel voeren van de dialoog binnen teams over docentprofessionalisering.

'In onze jaartaak is wel ruimte opgenomen voor professionalisering, maar je komt in de praktijk zo vaak tijd tekort om de dagelijkse werkzaamheden, zoals lessen, coaching en taken, te vervullen. Niet alles wat je doet is namelijk in een jaartaak te vangen; de praktijk is dynamischer en complexer dan op papier. Zoals ik het zie, heeft dat te maken met de verschillende rollen en interacties die je hebt als docent gedurende een dag.'

Docent Economische opleidingen,
Landstede mbo

1. Het stimuleren van eigenaarschap in docentprofessionalisering.

De professionele ontwikkeling van docenten wordt mede bepaald door de mate waarin de docent eigenaarschap heeft en ervaart en vervolgens betekenis kan geven aan het geleerde (Beijaard, Meijer & Schellings, 2020).

Een vitaal maar complex vraagstuk waar organisaties voor staan, is het stimuleren van eigenaarschap van docenten voor hun professionele ontwikkeling (Kuijpers & Draaisma, 2020).

Ten eerste is daarvoor stimulerende en ondersteunende leiding nodig van het management (Kuijpers & Draaisma, 2020). Transformatief leiderschap en gespreid leiderschap kan een ruggensteun bieden voor het stimuleren van eigenaarschap bij docenten (SER, 2020; Bouwmans, 2018). Dit leiderschap richt zich op verandering, waarbij de leider met een inspirerende visie docenten weet te motiveren (SER, 2020). Gespreid leiderschap richt zich op het verdelen van leiderschapstaken over docenten die daar talent voor hebben (Bouwmans, 2018). Dit type leiderschap richt zich op het bieden van ruimte, reflectie (Lieskamp, 2021), het coachen van docenten in hun ontwikkeling, op talenten en kwaliteiten van docenten en op gemeenschappelijke ambities binnen het team. Deze aspecten van leiderschap dragen bij aan eigenaarschap van docenten.

Ten tweede is professionele ruimte nodig voor het ontlocken van eigenaarschap. Vrij van de invloed van de overheid en ook, tot op zekere hoogte, van de hiërarchische (arbeids-)relatie met de leiding van de organisatie (Onderwijsraad, 2016). Professionele ontwikkelruimte (SER, 2020) is een sociale en mentale ruimte die je als docent altijd nodig hebt. Dit is een grote uitdaging. Mede omdat de soms strak hiërarchische systemen er al zijn en doorbroken moeten worden (Paalman, 2020). Deze professionele ruimte is ook niet vrijblijvend, maar moet altijd ingevuld worden ten dienste van de onderwijskwaliteit (Onderwijsraad, 2016). De leidinggevende en het team kunnen een structuur bieden en een cultuur creëren waarbinnen docenten ruimte hebben om zich te ontwikkelen (Onderwijsraad, 2016). Reflecteren en met elkaar in gesprek (dialog) gaan, ondersteunt dit proces (Derksen, 2021). Maar ook door bijvoorbeeld de jaartaakplaatjes van docenten niet dicht te timmeren bij de start van een schooljaar en ruimte open te laten om in te

kunnen spelen op innovaties, projecten en/of taken. Door professionele ruimte te creëren maak je ook ruimte voor het talent van iedere docent in een team (Derksen, 2021) en creëer je ruimte voor meer maatwerk in docentprofessionalisering (zie bouwsteen 2).

2. Maatwerk door *prof-craften*

Leervragen van docenten zijn individueel, dus maatwerk in professionalisering is noodzakelijk. Er is een wens voor meer maatwerk in docentprofessionalisering in het onderwijs. Het practoraat Docentprofessionalisering introduceert hiervoor het concept *prof-craften*. Door ruimte te geven voor *prof-craften* worden docenten uitgedaagd om zelf de professionalisering vorm te geven zodat informele en formele professionalisering beter aansluiten op persoonlijke behoeften, leervragen, sterke kanten en leeroriëntaties. Vanuit organisatieperspectief betekent *prof-craften* dat de vormgeving van professionalisering in co-creatie moet plaatsvinden, waardoor maatwerk gerealiseerd kan worden.

Prof-crafting is een verkorte duiding van het principe dat je zelf de professionalisering (afgekort 'prof') vormgeeft (*craften*). Deze term is geïnspireerd op '*job-craften*'. Meer hierover is te lezen in het intermezzo na hoofdstuk 1. Uitgangspunt van *prof-craften* is dat de professionalisering passender, effectiever en betekenisvoller wordt gemaakt door het aan te laten sluiten bij de persoonlijke behoeften, interesses, maar ook vooral bij de typen informele en formele professionalisering die aansluiten bij de docent. Het kunnen vormgeven van een passende en op maat



gemaakte professionalisering draagt niet alleen bij aan de kwaliteit van het leren, maar ook aan het welbevinden van docenten (Onderwijsraad, 2018) en de wendbaarheid van docenten (Donker van Heel & Achtereekte, 2018). *Prof-craften* betekent ten eerste dat je als professional zelf in grote mate de verantwoordelijkheid en regie neemt voor het vormgeven van professionalisering op basis van een gerichte blik naar buiten. Docenten moeten een actieve rol hebben in de vormgeving van professionalisering dat verbonden is met ontwikkelingen om hen heen, zoals ontwikkelingen in het werkveld. Waarbij ook de diversiteit in actoren worden betrokken. De vormgeving van professionalisering moet daarnaast ook gericht zijn op de talenten die een docent verder wil ontwikkelen in het team en van belang zijn voor de toekomst. Het expliciteren van leerbehoeften en leeroriëntaties, met andere woorden het ontrafelen van het eigen leerproces, is daarvoor nodig (zie bouwsteen 3). Docenten, teams en management moeten inzicht hebben in welke context docenten in het team optimaal leren. Ook het stimuleren van de dialoog over docentprofessionalisering in het team ondersteunt daarbij (zie bouwsteen 4).

Ten tweede betekent dit dat de organisatie (lees beleid en management) geen one-size-fits-all benadering van professionalisering zouden moeten hanteren, maar in co-creatie maatwerk moeten stimuleren en realiseren. Tijd en ruimte voor de meer informele wijze van professionalisering is daarbij cruciaal.

3. Het ontrafelen van het leren van docenten

Elke docent leert anders, net als elke student die anders leert. Het individuele leerproces van docenten moet ontrafeld worden om het te begrijpen (De Bruijn, 2019). Door het ontrafelen krijgen we inzichten in ontwikkelvragen (het wat) en type professionalisering en leeroriëntaties (het hoe) (Kools & van Wessum, 2020; Kyndt e.a., 2016). Voor elke docent is dit van belang zodat je zicht krijgt op je eigen ontwikkeling, de ontwikkeling van het team en de ontwikkeling van de organisatie. Kennis over professionaliseringssituaties, -activiteiten en leeroriëntaties is ondersteunend bij het succesvol organiseren van professionalisering in het werk (Berings & Doornbos, 2011). Van belang is dat de inhoud van de professionalisering is afgestemd op variëteit aan

professionalisering (Van der Sluis, 2011) en andersom. Dit geeft mogelijkheid om professionalisering meer op maat vorm te geven (zie bouwsteen 2).

Er is steeds meer aandacht voor de ontwikkelbehoeften van docenten (Onderwijsraad, 2018), er is echter nog beperkt aandacht voor de manier waarop de docent zich het beste kan ontwikkelen binnen teams en schoolorganisaties.

Hoe ontrafel je het leren van mbo-docenten?

Hoe docenten leren kan op verschillende manieren ontrafeld worden. Onderzoek wijst uit dat dit makkelijker gaat als een hulpmiddel (gesprekstool) wordt gebruikt (Bibo, 2012). Dit kan vanuit diverse startpunten, zoals vanuit het terugblikken op leersituaties vanuit een breed perspectief (bijvoorbeeld middels een learner report), vanuit veranderingen in denken en gedrag van de docent of vanuit het kijken naar leerprocessen voorafgaand aan een leertraject (Van Wessum & Kools, 2019). Deze drie voorbeelden worden hieronder verder toegelicht. Deze voorbeelden bieden handvatten om de dialoog aan te gaan en geeft 'taal' aan professionaliseringsprocessen, activiteiten, werkende mechanismen en opbrengsten (Kools & van Wessum, 2020). Kortom, het draagt bij aan het kunnen ontrafelen van het leren van docenten.

Drie voorbeelden om het leerproces van docenten te ontrafelen:

- 1) Terugblikken vanuit een breed perspectief op leerzame en nuttige activiteiten kan aan de hand van de vraag in welke situaties de docent de afgelopen weken geleerd heeft, wat de kenmerken zijn van die situatie en wat de leeropbrengst en doorwerking is middels een learner report (Hagedoorn, Bouwmans, de Bruijn, 2021; Meirink e.a., 2007). Door deze vragen meerdere keren per jaar terug te laten komen, ontstaat meer inzicht in patronen van het leren van de docent. Het geeft inzicht in de wijze waarop docenten zich professionaliseren en de werkende mechanismen in professionaliseringssituaties. De vragen zijn in 6 stappen uitgewerkt en kunnen als leidraad worden genomen in de dialoog (zie kader volgende bladzijde).
- 2) Het ontrafelen vanuit veranderende kennis, opvattingen en gedrag van de docent kan aan de hand van de volgende richtinggevende vragen, zoals (Berings & Doornbos, 2011):

Ontrafelen van het leerproces middels een learner report

In het onderzoek naar professionalisering van Hagedoorn, Bouwmans, de Bruijn (2021) is een learner report en interviewleidraad toegepast, gebaseerd op o.a. eerder onderzoek van Meirink e.a. (2007), waarin docenten stapsgewijs de manier waarop zij leren, in kaart brengen. Deze methodiek van onderzoek geeft handvatten voor de wijze waarop docenten leren inzichtelijk kan worden gemaakt.

Stap 1: Beleven

Breng in kaart wat je de afgelopen 6 tot 8 weken hebt gedaan of welke situaties je hebt meegemaakt in het kader van jouw professionalisering of jouw ontwikkeling als mbo-docent? Denk hierbij aan zowel geplande als spontane situaties.

Stap 2: Leerzaam en/of nuttig

Welke van deze situaties heb je als leerzaam en/of nuttig ervaren?

Beschrijf zo concreet mogelijk deze leerzame/nuttige situaties.

- Wat was de situatie en waar ging het over?
- Wat was de aanleiding en het doel van de situatie (indien dat er was)?
- Wie waren aanwezig en/of betrokken bij de situatie? Welke rollen en functies?
- Wat deed jij in deze situatie?
- Had je van tevoren de intentie om in deze situatie te gaan leren?
- Wie heeft de situatie geïnitieerd?
- Waar vond de situatie plaats?

Stap 3: Waarom leerzaam en/of nuttig

In welke mate heb je de door jou aangegeven situatie(s) als leerzaam ervaren?

Breng in kaart:

- Waarom was de situatie in deze mate leerzaam voor jou?
- Hebben bepaalde kenmerken van de situatie bijgedragen aan de mate waarin je die situatie leerzaam vond? Denk bijvoorbeeld aan de werkvorm, vorm van interactie, moment op de dag.
- Wat heb jij zelf geleerd in deze situatie?

Stap 4: Doorwerking (opbrengsten van leren)

In welke mate heeft het geleerde in deze situatie(s) invloed gehad op jouw denken en/of gedrag als docent? Geef een beschrijving van die doorwerking:

- Is er iets veranderd in jouw opvatting, overtuiging of mening? Zo ja, wat dan?
- Is er iets veranderd in jouw kennis? Zo ja, wat dan?
- Is er iets veranderd in jouw gedrag? Ben je dingen anders gaan doen? Zo ja, wat dan?

Stap 5: Verklaar van het leren

Waarom heeft het deze doorwerking? Kun je deze doorwerking in jouw denken/doen verklaren? Waar ligt dat aan?

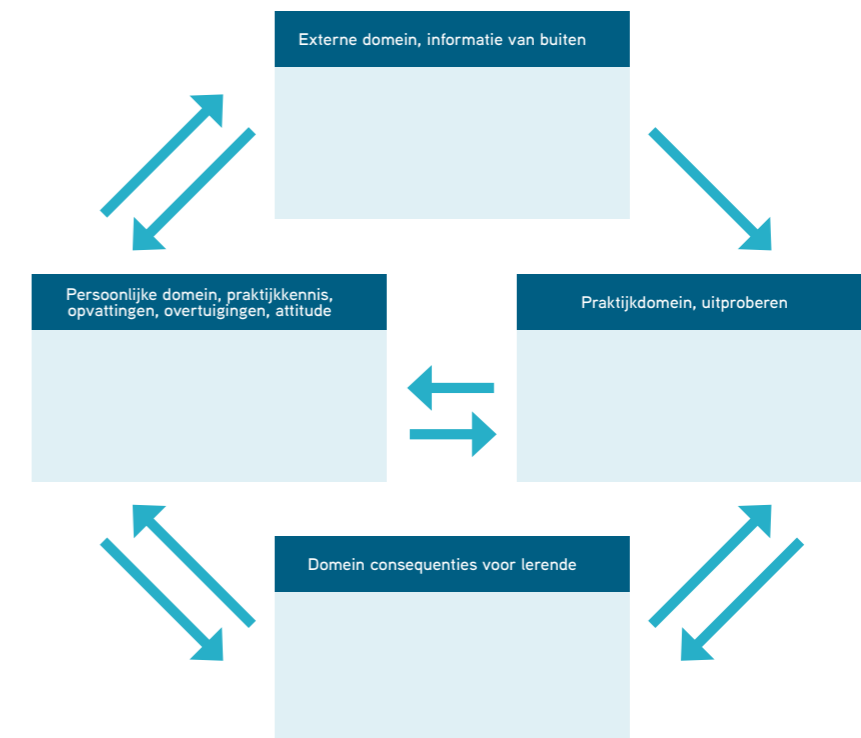
Stap 6: De elementen die bijdragen aan jouw leren

Wat zijn de elementen en mechanismen die kenmerkend zijn voor de diverse leersituaties die volgens jou bij hebben gedragen aan de leeropbrengst en de doorwerking? Met andere woorden: wat zijn de overeenkomstige elementen die je hebt beschreven in de verschillende professionaliseringsactiviteiten?

- Wat heeft de docent de laatste tijd anders gedaan bij de uitvoering van werkzaamheden?
 - Hoe is dit zo gekomen?
 - Wat werkte daarin wel of niet goed? Deze narratieve aanpak (Pauw, 2007), het benoemen en het beschrijven, kan ondersteunen bij het expliciteren van het leren.
- 3) Een andere manier is het betrekken van docenten bij de 'analyse' van hun eigen professionalisering door het toepassen van een placemat gebaseerd

op het model van professionele groei van Clarke & Hollingsworth (2002) (Van Wessum & Kools, 2019; Kools & van Wessum, 2020). Van Wessum en Kools (2019) hebben het model verwerkt in een placemat zodat docenten het model kunnen gebruiken voorafgaand, tijdens en na afloop van een leeractiviteit. Het is een reflectie-instrument dat kan worden ingezet om de dialoog te voeren over het optimaal benutten van professionalisering, effectieve werkwijze en opbrengsten. Centraal daarbij staan vier domeinen:

- Externe domein: wat zijn de externe bronnen van informatie of is de stimulus van buiten? Dit kunnen bijvoorbeeld actoren, bronnen en activiteiten zijn.
- Persoonlijk domein: welke kennis, opvattingen en overtuigingen van de docent zijn veranderd?
- Domein van consequenties: welke veranderingen zijn ontstaan door het leren? Bijvoorbeeld het handelen in de klas door de docent of de student die het coachen van de docent als beter ervaart.
- Praktijkdomein: welk nieuw handelen van de docent in de praktijk wordt uitprobeerde?



Placematmodel professionele groei, ontleend aan Van Wessum & Kools (2019, p.57)

De voorbeelden die kunnen ondersteunen bij het ontrafelen van het leerproces van docenten worden door het practoraat Docentprofessionalisering benut. Dit wordt gedaan door deze te verbinden aan het ontwikkelen van tools, instrumenten en professionaliseringsactiviteiten in het kader van praktijkgericht onderzoek. Het continu ontlocken van het expliciteren van het wat, waarom en hoe van het leren van docenten zelf dragen ook bij aan de ontwikkeling van reflecterend vermogen (Heusdens, 2018; Kessels & Keursten, 2011). Als docenten eenmaal zicht hebben op hoe hun eigen ideale leeromge-

ving eruitziet, helpt dat om creatiever en meer gefocust te zijn en wellicht ook kritischer te zijn op formele en informele professionalisering die hen gaat helpen de eigen leeromgeving te verrijken (Tjepkema, 2011).

Leerinfrastructuur

Om de inzichten van de individuele professionalisering te benutten binnen het team, kan een leerinfrastructuur helpen. Een leerinfrastructuur bestaat uit een overzicht van de individuele type leeractiviteiten en leeroriëntaties van alle docenten in het team (zie kader op de volgende bladzijde).

Inzicht in de leerinfrastructuur van een team bevordert teamprofessionalisering

Een leerinfrastructuur bestaat uit een overzicht van de individuele typen leeractiviteiten en leeroriëntaties van alle docenten binnen het team. Om dit tot stand te brengen is de dialoog nodig over leren en hoe het werkt bij iedere professional. Door bijvoorbeeld teamleden elkaar te laten interviewen, ontdekken mensen wie en wat belangrijk is in hun eigen leerprocessen (Tjepkema, 2011). Hierdoor ontstaat taal voor en bewustzijn van de factoren die voor het individuele leerproces en het team van belang zijn (Tjepkema, 2011). Door het in kaart brengen van het leren van docenten in een leerinfrastructuur, kunnen docenten bepaalde leerbevorderende factoren beter beschermen en meer benutten (Tjepkema, 2011). Als de leerinfrastructuur in kaart is gebracht, met en door het team, wordt het makkelijker om in co-creatie concrete professionaliseringsinitiatieven vorm te geven en uit te voeren, passend bij het team en dus meer maatwerk te leveren. Dit draagt bij aan teamprofessionalisering (Coenders & Derksen, 2020). Een leerinfrastructuur kan ondersteunend zijn aan het scholingsplan van teams.

4. Dialoog als katalysator voor professionalisering van docenten

Aandacht voor de dialoog over docentprofessionalisering is mooi en waardevol, maar deze is door de waan van de dag niet structureel aanwezig binnen teams (Louw & Meirink, 2020; Hesseling, 2021). Terwijl het de sleutel is om docenten voldoende in hun kracht te zetten (Brouwer, Baay, & Hofland, 2018) en om een lerende en innovatieve school te zijn (SER, 2020). De dialoog is de katalysator voor ontwikkeling (SER, 2020; Lieskamp, 2021). Docenten benoemen onder andere volle jaartaakplaatjes, het gebrek aan tijd binnen het dagelijkse werk en de administratieve last als belemmerende factoren voor professionalisering en voor de beperkte aandacht voor de dialoog over docentprofessionalisering.

In een dialoog onderzoekt de docent zichzelf, de ander en het team op standpunten, visies en meningen (Stevens, 2018; Ros, 2015). Daarnaast draagt een structurele dialoog over docentprofessionalisering bij aan bijvoorbeeld het maken van bewustere en onderbouwde keuzes binnen het team op het gebied van docentprofessionalisering, het creëren van gemeenschappelijke visie op en taal over docentprofessionalisering en het ontwikkelen van een kritisch onderzoekende houding (Ros, 2015).

De dialoog loont de moeite.

Als docenten het gesprek willen voeren over complexe vraagstukken en ontwikkelingen in het team is het van belang om ruimte en aandacht te creëren voor deze dialoog (Stevens, 2018). Een dialoog die stimuleert om samen naar docentprofessionalisering te kijken.

‘Wanneer de docenten de tijd nemen om hun eigen leervragen op te halen, juist ook in verbinding met mensen buiten de school, dan zou dit ook besproken kunnen worden in het team. Dit is van belang voor onze professionele ontwikkeling’

Docent Welzijn,
Landstede MBO



Ondersteun de dialoog

De dialoog over professionalisering kan in de meer formele vorm plaatsvinden zoals binnen de gesprekscyclussen en ook tijdens georganiseerde reflectie- en evaluatiemomenten binnen het team. Een gespreksformat of een tool met vragen kan ondersteunend zijn aan deze gespreksvormen. Een voorbeeld is de gespreksTOOL ontwikkeld naar aanleiding van het onderzoek naar professionele ontwikkeling van docenten in de coronacrisis (Hagedoorn & Hanekamp, 2020). Zie voor de uitwerking daarvan het kader. De uitwerking van de tool is te vinden op www.landstedegroep.nl/practoraten.

Nog van groter belang is de aandacht voor de meer informele dialoog over professionalisering binnen het team tijdens het dagelijkse werk en de samenwerking binnen het team. Bijvoorbeeld tijdens teamvergaderingen, gesprekken bij de koffieautomaat of in de teamkamer. Het practoraat Docentprofessionalisering doet praktijkgericht onderzoek naar diverse manieren waarop de dialoog over docentprofessionalisering gestimuleerd kan worden binnen teams, zie onderzoekslijn 2.

GespreksTOOL docentprofessionalisering in het team

De ontwikkelde gespreksTOOL van het practoraat Docentprofessionalisering (Hagedoorn & Hanekamp, 2020) biedt een handvat om het gesprek binnen het team over docentprofessionalisering te stimuleren en de typen leersituaties van docenten, leeropbrengsten en doorwerking van docentprofessionalisering in kaart te brengen. Deze tool is ontwikkeld naar aanleiding van het onderzoek naar professionele ontwikkeling van docenten in de coronacrisis (Hagedoorn & Hanekamp, 2020). Het is geen blauwdruk, maar daagt uit en inspireert tot verdere inkleuring binnen teams en nodigt uit voor het kritische gesprek binnen de organisatie. Het is een startpunt voor continue dialoog (Snoek, de Wit, Dengerink, van der Wolk, van Eldik & Wirtz, 2017).

De gespreksTOOL gaat uit van een aantal stappen in de dialoog, hieronder uitgewerkt.

- Het start met een of meerdere informatiebronnen die de dialoog uitdagen.
- Een belangrijke volgende stap is het expliciteren van de elementen in de bron die aanzetten tot nieuwsgierigheid en energie geven.
- Antwoorden op de reflectie- en evaluatievragen worden eerst individueel en vervolgens collectief gevangen.
- In de laatste fase wordt betekenis gegeven aan de individuele en collectieve inzichten, worden concrete afspraken gemaakt en wordt overgegaan tot actie.

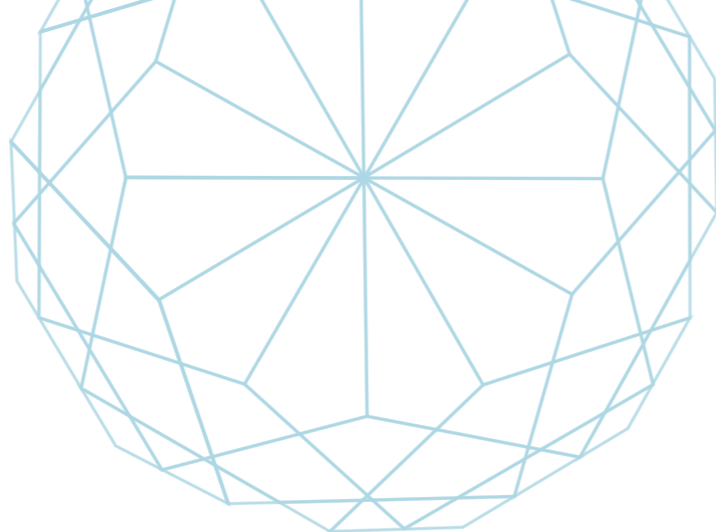


5. Betekenis voor de praktijk

Visie, beleid en uitvoering gaan hand in hand met elkaar als het gaat om effectieve docentprofessionalisering. Verschillende actoren binnen een mbo-school houden zich bezig met docentprofessionalisering. De sleutelrollen liggen bij de docent zelf, bij het management en het team. Van belang voor management is om ruimte te bieden, eigenaarschap te stimuleren en maatwerk te bieden. Voor de docent betekent het om ruimte te nemen en eigenaarschap te pakken. Dit is niet vrijblijvend. Van belang is dat uitvoering van docentprofessionalisering verbonden is aan de visie, beleid en doelen van het team en de organisatie (Brouwer, Baay & Hofland, 2018), afgestemd op de dynamische omgeving van het mbo en het toekomstig functieprofiel van de mbo-docent. Naast aandacht voor de ontwikkelbehoeften (het wat) van docenten, is aandacht voor de typen leeractiviteiten en leeroriëntaties van docenten van belang, zodat maatwerk gerealiseerd kan worden. De dialoog daarover wordt echter nog veel te weinig gevoerd. Wanneer mbo-scholen wendbaar en adaptief willen blijven, is het ontrafelen van het leerproces van mbo-docenten en het structureel voeren van de informele en formele dialoog binnen teams over docentprofessionalisering van belang. Op die manier kunnen mbo-scholen met alle professionals het beste onderwijs voor alle studenten blijven vormgeven en uitvoeren.

'De dialoog vind ik belangrijk omdat je van elkaars verschillende perspectieven kunt leren. Goed in gesprek blijven met elkaar is van belang.'

Docent Economische opleidingen, Landstede MBO



Sticky thoughts

Deze practicele rede is bedoeld als inspiratiebron, discussie-aanjager en hulpmiddel voor het vormgeven van een toekomstgericht functieprofiel voor docenten en het vormgeven en uitvoeren van eigentijdse professionalisering in het mbo. We hopen met deze rede een bijdrage te leveren aan toekomstbestendig, flexibel, wendbaar, adaptief en kwalitatief goed beroepsonderwijs. Nog even de belangrijkste zaken op een rijtje

Toekomstgericht functieprofiel van de mbo-docent



Houd **functieprofielen** van docenten continu **tegen het licht!**
Houd functieprofielen toekomstgericht, breed en flexibel!



Benut de diversiteit binnen het team!



Onderzoek of een **vermogensperspectief** op het toekomstig functieprofiel van de mbo-docent bijdraagt aan flexibele en toekomstgerichte functieprofielen!

Vormgeven en uitvoeren van eigentijdse docentprofessionalisering



Benut kennis over formele en informele professionalisering dat bijdraagt aan professionele ontwikkeling van mbo-docenten!



Geef ruimte en tijd voor informele vormen van professionalisering!

De bouwstenen...



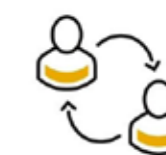
Bouwsteen 1
Stimuleer eigenaarschap van docenten voor hun eigen professionalisering!



Bouwsteen 2
Prof-craften: maatwerk in professionalisering!



Bouwsteen 3
Ontrafel het leren van docenten!



Bouwsteen 4
Voer continue de dialoog binnen het team over professionalisering!





Hoofdstuk 4

Het practoraat Docentprofessionalisering

Om in te kunnen spelen op de eisen die de dynamische omgeving van het mbo vraagt van docenten, is Landstede Groep in 2019 gestart met het onderwijskundig practoraat Docentprofessionalisering. Door de grote stroom aan belangstelling voor het thema professionalisering van docenten, is de urgentie voor het bundelen, ontwikkelen en delen van kennis over docentprofessionalisering groot. Dit thema wordt breed in het mbo gedragen. Het practoraat is inmiddels ruim een jaar onderweg en heeft al een breed netwerk opgebouwd en een waardevolle positie binnen Landstede Groep, het mbo en praktijkgericht onderzoek.

Aanleiding voor de start van het practoraat Docentprofessionalisering in 2019, is het besef dat het verzorgen van innovatief beroepsonderwijs, nu en in de toekomst, vraagt om een investering in de professionalisering van docenten en docententeams. Investeren in de professionalisering van onderwijsteams is nodig omdat docenten een sleutelrol spelen als het gaat om de kwaliteit van onderwijs. Docenten hebben te maken met een continue stroom van ontwikkelingen. Dit vraagt in de 21ste eeuw om adaptief vermogen en wendbaar vakmanschap. Het practoraat Docentprofessionalisering is onderdeel van de strategische koers en kwaliteitsagenda van Landstede Groep. Binnen deze agenda is ontwikkeling van medewerkers een van de belangrijke strategische pijlers. De focus ligt op het verder bouwen aan een cultuur waarin voortdurend van én met elkaar een leven lang geleerd wordt (agenda Leven Lang Ontwikkelen). Hiervoor is inzicht nodig in hoe docenten zich optimaal professioneel ontwikkelen en op welke wijze de organisatie dit optimaal kan stimuleren in de dynamische context. Het practoraat Docentprofessionalisering draagt bij aan de doelen van Landstede Groep door het ontwikkelen, delen,

benutten en verbinden van kennis en expertise over docentprofessionalisering.

In dit hoofdstuk wordt de opdracht en de focus van het practoraat Docentprofessionalisering beschreven. Vervolgens worden de bouwstenen, onderzoeklijnen, onderzoeksprojecten en samenwerkingspartners verder toegelicht. Tot slot worden de practor en de docentonderzoekers van het practoraat Docentprofessionalisering geïntroduceerd.



‘De kennis, inzichten en instrumenten van het practoraat Docentprofessionalisering helpen ons om, op de toekomst gericht, de onderwijskwaliteit van Landstede Groep te versterken. Bovendien verbinden en delen we de kennis en expertise niet alleen binnen maar ook buiten onze scholen, zodat ook andere onderwijsinstellingen dit kunnen benutten. Ik heb er alle vertrouwen in dat het practoraat erin slaagt om de professionele ontwikkeling van docenten en docentonderzoekers als krachtig thema naar een hoger plan te tillen en in de schijnwerpers te zetten!’

Theo Rietkerk, voorzitter College van Bestuur Landstede Groep

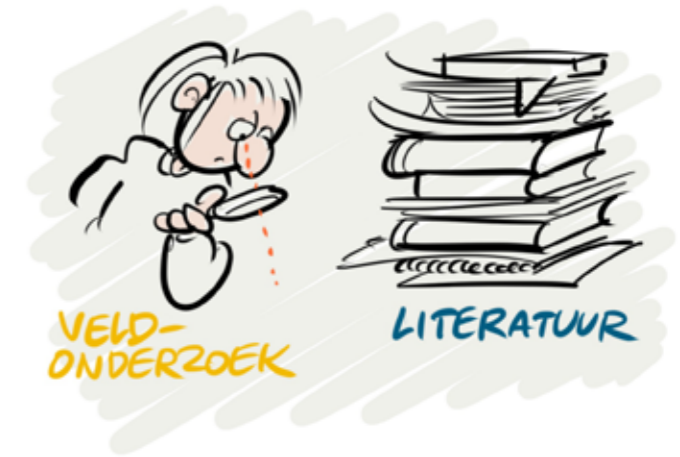
1. Opdracht van het practoraat Docentprofessionalisering

Weinig onderzoek naar professionalisering mbo-docent

In vergelijking met het primair en voortgezet onderwijs wordt er in de context van het mbo op beperkte schaal onderzoek gedaan naar het leren en het professionaliseren van docenten. Hierdoor is weinig zicht op waar het bij de professionalisering van deze gemêleerde groep docenten om zou moeten gaan (De Bruijn, 2012) en wat ‘werkt’ in professionalisering in de specifieke context van het mbo (Heller, Daehler, Wong, Shinohara & Miratrix, 2012). De kennisbasis (*body of knowledge*) rondom professionalisering van mbo-docenten behoeft aandacht. Onderzoek naar het (in)formeel leren en professionaliseren van mbo-docenten kan waardevolle inzichten opleveren voor professionaliseringsbeleid en -uitvoering afgestemd op de huidige context van het mbo. Hierdoor kunnen de soms aanwezige diepgewortelde klassieke patronen van docentprofessionalisering worden doorbroken. Door praktijkgericht onderzoek te doen, beoogt het practoraat kennis te ontwikkelen, te bundelen en bij te dragen aan een sterkere verbinding van onderzoek met de onderwijspraktijk.

De opdracht van het practoraat Docentprofessionalisering

Het thema docentprofessionalisering als onderzoeksonderwerp is niet nieuw. Onderzoek, kennis en de dialoog over docentprofessionalisering binnen docententeams en organisaties in het mbo behoeft echter wel veel meer aandacht. Het practoraat Docentprofessionalisering functioneert als een platform voor praktijkgericht onderzoek, expertise ontwikkeling en netwerk over docentprofessionalisering in het mbo. Het practoraat bestaat uit een practor en vier docentonderzoekers die samen met anderen werken aan de kernopdrachten en onderzoeklijnen.



Vier kernopdrachten van het practoraat

- (1) kennisontwikkeling door praktijkgericht onderzoek naar het toekomstig functieprofiel van de docent en docentprofessionalisering,
- (2) productontwikkeling, zoals (onderzoeks-) instrumenten en activiteiten voor docenten (teams) die bijdrage aan dialoog en docentprofessionalisering,
- (3) verbinden en delen: het verbinden en delen van kennis en expertise binnen en buiten de school, het faciliteren van de dialoog en het verbinden van beleid, onderwijs en onderzoek over docentprofessionalisering,
- (4) het stimuleren van professionele ontwikkeling van docenten(teams) en docentonderzoekers.

Vier onderzoeklijnen

Het practoraat doet onderzoek binnen vier onderzoeklijnen:

- (1) functieprofiel van de mbo-docent in de toekomst,
- (2) gemeenschappelijke taal en de dialoog over docentprofessionalisering,
- (3) het innoverend vermogen van docenten en teams,
- (4) het onderzoekend vermogen van docenten en teams.

Platform voor onderzoek, expertise en netwerk

Het practoraat Docentprofessionalisering is een onderzoeks-, expertise- en netwerkplatform voor praktijkgericht onderwijs voor en door mbo-docenten binnen Landstede Groep (mbo) en daarbuiten. Een platform waar expertise en praktijkervaring samen komen. Bij het practoraat Docentprofessionalisering vormt het doen van praktijkgericht onderzoek de fundering. Het is belangrijk omdat *evidence-informed* werken in de onderwijspraktijk een belangrijke basis is voor onderwijskwaliteit. Het practoraat wil een broedplaats zijn voor eigentijdse en creatieve onderzoeksactiviteiten die in co-creatie worden ontworpen en uitgevoerd. Een plek waar denken en doen wordt verbonden waardoor de kloof tussen onderwijspraktijk en onderzoek een klein beetje kan worden overbrugd in het mbo. Mbo-docenten zijn de belangrijkste actor, de samenwerkingspartner in alle onderzoeksactiviteiten. Het practoraat werkt daarnaast ook samen met diverse andere actoren, zoals studenten, het werkveld, lerarenopleidingen en kenniscentra. Het practoraat wil laagdrempelig en toegankelijk zijn voor docenten en management binnen en buiten Landstede Groep. De activiteiten worden continu afgestemd op de actuele ontwikkelingen in het mbo, in de organisatie en in de samenleving. Dit betekent dat het practoraat zelf wendbaar is in de onderzoeksactiviteiten en programmering. Het is een grote uitdaging om hierin goed te balanceren!

Daarnaast richt het practoraat zich ook op het verbinden van onderzoek met de beleidsontwikkelingen. Het practoraat is betrokken bij de beleidsontwikkelingen passend bij de strategische pijler 'Investeren in medewerkers' (Strategienota Landstede Groep 2019-2022). Deze richt zich op o.a. de lerende organisatie, het strategisch hr-beleid, het benutten van masteropgeleide docenten en het vormgeven aan professionalisering.



Kennis delen

Het practoraat heeft de ambitie om op eigentijdse en toegankelijke wijze kennis over docentprofessionalisering te delen zodat het bijdraagt aan zowel beleidsontwikkeling als aan de onderwijspraktijk van (alle) mbo-organisaties. Dit wordt gedaan in publicaties voor de praktijk, zoals de Canon Beroepsonderwijs en via sociale media, zoals LinkedIn Practoraat Docentprofessionalisering. Kennis wordt gedeeld middels rapportages, infographics, tools en instrumenten voor de onderwijspraktijk. Daarnaast verzorgt het practoraat workshops en sessies tijdens (online) kennis- en innovatieplatforms, congressen, teamdagen en professionaliseringsactiviteiten. Het practoraat neemt actief deel aan de gesprekstafel van management en teams, adviseert de eigen en andere mbo-scholen over docentprofessionalisering en is betrokken bij landelijke projecten zoals mbo2030 en Expeditie Lerarenagenda. Ook is kennis delen een belangrijk onderdeel van de diverse onderzoeksactiviteiten. Kortom, op vele manieren deelt het practoraat kennis zodat het gaat stromen!

2. Bouwstenen praktijkgericht onderzoek

Het practoraat Docentprofessionalisering gaat bij de vormgeving en uitvoering van het praktijkgericht onderzoek uit van een aantal bouwstenen. Deze vormen een belangrijke basis. De bouwstenen zijn gebaseerd op de strategische koers van Landstede Groep (Strategienota 2019-2022) en de doelen van het practoraat.



Bouwstenen voor praktijkgericht onderzoek van het practoraat Docentprofessionalisering:

Praktijkgericht en praktijkrelevant



Het praktijkonderzoek is geworteld in de beroepspraktijk en ontwikkelt kennis dat bijdraagt aan de verdere ontwikkeling van de beroepspraktijk en beleid voor de onderwijspraktijk. Het onderzoek is sterk verbonden met andere activiteiten binnen de school en de beleidsontwikkelingsagenda en levert daarmee een bijdrage aan de realisatie van de ambities van Landstede Groep.

Creatief en eigentijds



De onderzoeksvraag en de onderwijscontext is leidend bij de opzet en uitvoering van het onderzoek. Dit wordt op creatieve, vernieuwende en eigentijdse wijze vanuit de volgende principes vormgegeven en uitgevoerd: systematisch, navolgbaar, transparant en doelgericht.

In co-creatie



De onderzoeksactiviteiten zijn ontwikkelingsgerichte actieve activiteiten. Deze worden in co-creatie en interactie ontworpen, uitgevoerd en gedeeld met onze omgeving. Het heeft een ontwerpgerichte aanpak.

Praktijkgerichte en praktijkrelevante output



De onderzoeksactiviteiten en de opbrengsten van onderzoek zijn gericht op doorwerking in de onderwijspraktijk en het beleid en ondersteunend aan de praktijk. De output is daarmee praktijkrelevant en op maat. De onderzoeksbevindingen worden op diverse creatieve wijzen en via uiteenlopende kanalen verspreid onder diverse doelgroepen. De output is transparant, toegankelijk, inspirerend en waardierend.

3. Onderzoeksprogramma

Programmalijn 1

Het profiel van de mbo-docent in de toekomst

De eisen die huidige ontwikkelingen stellen aan de mbo-docent vragen om nieuwe en andere competenties (Medendorp, Klaeijssen, Van den Berg, & Brouwer, 2018). Grote uitdagingen voor docenten liggen onder andere op het gebied van hybridisering, digitalisering en flexibilisering van onderwijs. En niet te vergeten, het continu aansluiten bij de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Dit betekent dat er een steeds groter beroep wordt gedaan op aanvullende vermogens, zoals het innoverend vermogen van docenten. Kortom, het profiel van de huidige docent binnen de complexe dynamiek van het mbo verandert (Mbo2030, 2020; Brouwer, Zitter, Van Bussel, Ridder, 2018). De vraag is: Hoe komt het profiel er dan uit te zien? En welke vermogens zijn dan nodig?

Het docentschap is niet statisch van aard, maar is een dynamisch beroep waarin professionals zich blijvend moeten ontwikkelen. Docenten blijven zich ontwikkelen en tegelijkertijd verandert ons perspectief op het docentschap zelf ook, beïnvloed door de razendsnelle veranderingen om ons heen. Om goed mee te kunnen bewegen is het noodzakelijk in mbo-organisaties om het profiel van het docentschap continu tegen het licht te houden. Dit betekent dat het functieprofiel onderwerp van gesprek moet zijn binnen scholen, hr-afdelingen en teams. Het veranderende profiel van de mbo-docent staat recent steeds hoger op de landelijke agenda. Dit is een belangrijke ontwikkeling. Nieuwe beroepsbeelden van de mbo-docent worden beschreven en dienen als kijkkader, inspiratiebron en aanjager voor dialoog en hr-beleid, zoals het 'beroepsbeeld van de mbo-docent' (2019) en 'de veranderende rol van de docent' (Mbo2030, 2020). Het geeft richting aan de dialoog tussen docenten en management over het docentschap (Held, Medendorp & Snoek, 2019). Deze dialoog wordt echter nog in beperkte mate gevoerd. Mbo-organisaties zijn aan het zoeken naar nieuwe functieprofielen en bewandelen nieuwe wegen om

profielen anders te benaderen tot zelfs het loslaten ervan (Nemchinova & Guzman, 2020). Het vormgeven van profielen vanuit andere perspectieven kan dit proces ondersteunen.

Het practoraat Docentprofessionalisering doet onderzoek naar het profiel van de mbo-docent in de toekomst vanuit het vermogensperspectief. Het vermogensperspectief is een denkrichting. We zien het vermogen niet als een statische capaciteit, maar dynamisch, en is daarmee dus ook verder te ontwikkelen.

Het practoraat legt daarbij het accent op praktijkgericht onderzoek naar de vermogens die huidige (en toekomstige) docenten nodig hebben en de te voeren dialoog over het profiel binnen teams. De volgende onderzoeksvragen staan daarbij centraal: *Wat is het profiel van de mbo-docent in de toekomst? En op welke manier kan de dialoog voor dit profiel gestimuleerd worden binnen onze teams en organisatie?* We hopen met het uitvoeren van dit praktijkonderzoek tevens zicht te krijgen op waar docentprofessionalisering zich in de toekomst op zou moeten richten.

Onderzoeksopzet

Dit praktijkgericht onderzoek is exploratief van aard en wordt in co-creatie met diverse actoren binnen en buiten Landstede Groep, zoals met docenten, teamleiders, schoolleiders, studenten, hr-adviseurs en het beroepenveld, in een aantal fasen vormgegeven en uitgevoerd. Opvattingen, beelden en scenario's over de toekomst van het mbo worden in co-creatie en bij diverse actoren op exploratieve wijze verzameld in portretten. De portretten worden gevuld met beschrijvingen, afbeeldingen, teksten en tekeningen over het onderwijs en het profiel van de mbo-docent in de toekomst. Samen onderzoeken we hoe de docentprofielen, die ontstaan zijn uit de portretten vanuit het vermogensperspectief, kunnen worden beschreven. Vervolgens willen we deze functieprofielen in samenwerking met docenten en teams uit verschillende domeinen en werkvelden verder verfijnen en waarderen. Parallel aan het praktijkonderzoek richten we ons op het in partnerschap ontwerpen van instrumenten en inspiratiebronnen om de dialoog over het profiel van de docent in de toekomst, binnen teams, de organisatie en lerarenopleidingen te ontlocken. Met dit onderzoek wil het practoraat een bijdrage leveren aan toekomstbestendig beroepsonderwijs.

Programmalijn 2

Gemeenschappelijke taal en de dialoog over docentprofessionalisering

Voor de opleidingsteams is het van belang om sensitief te zijn voor de veranderingen om hen heen. Veranderingen op de (regionale) arbeidsmarkt, binnen de studentenpopulatie, binnen de organisatie, maar ook op onderwijskundig vlak. Teams moeten zich continu verhouden tot deze veranderingen, bewust keuzes maken en daarop acteren. Om dit goed te kunnen blijven doen, vraagt het niet alleen van docenten en teams om continu met elkaar te reflecteren op onderwijs, maar ook op de ontwikkeling van docenten zelf en het team dat nodig is voor up-to-date kwalitatief goed beroepsonderwijs. Hiervoor is gemeenschappelijke taal en dialoog nodig. De vraag is hoe kunnen teams dit vormgeven en ontwikkelen?

Docenten hebben eigen denkbeelden, ervaringen en perspectieven als het gaat om professionalisering. Deze diverse perspectieven maken de dialoog binnen teams over docentprofessionalisering complexer maar ook rijker. Het is daarom van belang voor teams om aandacht te hebben voor gemeenschappelijke taal over docentprofessionalisering en de vaardigheid om de reflectieve en onderwijskundige dialoog continu te kunnen voeren.

Het creëren van gemeenschappelijke taal voor en het voeren van de dialoog over docentprofessionalisering gaan hand in hand. Om een dialoog goed te kunnen voeren heb je gemeenschappelijke taal nodig. Andersom heb je voor het creëren van gemeenschappelijke taal over docentprofessionalisering een goede dialoog nodig. Het vergroten van de kwaliteit van de gezamenlijke dialoog is een belangrijke sleutel voor de professionele ontwikkeling van teams en organisaties (Snoek, 2014). De dialoog over docentprofessionalisering draagt bij aan bewustere en onderbouwde keuzes binnen docententeams, bekend worden met elkaars opvattingen, overtuigingen en praktijken, het creëren van gemeenschappelijke visie op docentprofessionalisering, ontwikkelen van een kritische onderzoekende houding

(Ros, 2016) en het betekenis geven aan professionalisering.

Het vormgeven en uitvoeren van passende professionalisering vraagt om een gemeenschappelijk begrippenkader, oftewel gemeenschappelijke taal. Bij gemeenschappelijke taal gaat het om het expliciteren van opvattingen over de begrippen die aansluiten bij dialoog over docentprofessionalisering, bijvoorbeeld professionaliteit, professionele ontwikkeling, professionele identiteit, professionaliteit, een goede professional, teamleren, vakmanschap en loopbaanontwikkeling. Zowel op het niveau van de organisatie als het team draagt consensus over de gemeenschappelijke taal bij aan de kwaliteit van de dialoog. Tevens gaat het hier ook om het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal over professionalisering, waarmee het gesprek over docentprofessionalisering verder gebracht kan worden. In docententeams wordt maar weinig tijd en aandacht besteed aan de dialoog over docentprofessionalisering en hoe je het beste kwaliteit van onderwijs kunt realiseren met het beschikbare capaciteiten en talenten van docenten (Hesseling, 2021). Daarnaast is er nog weinig consensus over de gemeenschappelijke taal over docentprofessionalisering binnen Landstede Groep, wat de dialoog kan belemmeren. Dit komt voort uit de waan van de dag binnen het onderwijs, waarin geen tijd wordt ervaren of wordt gemaakt voor de dialoog. Maar wellicht ook uit een handelingsverlegenheid om deze dialoog vorm te geven.

Het praktijkgericht onderzoek binnen deze programmalijn richt zich op het ontwerpen van instrumenten die de dialoog binnen teams stimuleren en bevorderen. Door vanuit verschillende (theoretische) perspectieven gemeenschappelijke professionaliseringsbegrippen te definiëren en de dialoog daarover te ontlocken, ondersteunt deze programmalijn bij het ontwikkelen van een gezamenlijke (Landstede) taal over docentprofessionalisering. De volgende onderzoeksvraag staat centraal in deze onderzoeklijn: *Wat is onze gemeenschappelijke taal betreffende docentprofessionalisering en hoe kan de dialoog hierover binnen opleidingsteams ondersteund worden?*

Onderzoeksopzet

In de eerste fase worden de begrippen die nodig zijn voor de taal rondom docentprofessionalisering vanuit theoretisch perspectief geduid. In een explorerend veldonderzoek worden deze vervolgens voorgelegd aan

diverse actoren binnen de school. We willen weten wat de opvattingen en overtuigingen van deze actoren zijn ten aanzien van de begrippen en op welke wijze deze begrippen bij kunnen dragen aan de dialoog binnen teams. In co-creatie met docenten, management en experts worden praktische instrumenten vormgegeven, getest en uitgevoerd die kunnen bijdragen aan de dialoog over docentprofessionalisering binnen de teams. Dit doen we onder andere binnen de setting van de (leer)werkplaats. Binnen het praktijkgericht onderzoek wordt vervolgens gekeken naar opbrengsten voor teams en de werkende mechanismen van de instrumenten.

Onderzoekslijn 3

Ontwikkeling van innoverend vermogen van mbo-docenten als sleutel voor wendbaarheid.

Het middelbaar beroepsonderwijs bevindt zich midden in de samenleving en wil innovatieve, onderzoekende en wendbare professionals voor de toekomst opleiden (De Jong & Coenders, 2017; Donker van Heel & Achtereekte, 2018; Onderwijsraad, 2014a). De docent heeft innoverend vermogen nodig om enerzijds mee te bewegen met innovaties van de beroepspraktijk en het onderwijs en anderzijds om een voorbeeld te zijn voor studenten (Klaeijssen, 2015; Lambriex-Schmitz, Van der Klink, Beusaert, Bijker & Seger, 2020b; Van de Braak & Bruining, 2020). Een innoverende docent is ondernemend, ambitieus en creatief (Ridder, 2020). Hij neemt deel aan netwerken waarin innovatie een belangrijke rol speelt en bedenkt, introduceert en past hierbij nieuwe ideeën toe (Klaeijssen, 2015; Lambriex-Schmitz e.a., 2020b). Wat is er nu nodig om dit innoverend vermogen van mbo docenten te ontwikkelen?

Innoverend vermogen van docenten is nodig, maar een gemakkelijke opdracht is dat niet. Van docenten wordt responsiviteit gevraagd; snel en adequaat kunnen inspelen op en betekenisvol omgaan met nieuwe informatie en vraagstukken door inzet van veerkracht, adaptief

vermogen en pro-activiteit (De Jong & Coenders, 2017; Lambriex-Schmitz e.a., 2020; MBO Raad, 2015b; WRR, 2013). Dit vraagt kennis, vaardigheden en gedrag van docenten voor zowel onderwijsontwikkeling als onderwijsuitvoering, die zodanig tot zijn recht komen dat studenten worden opgeleid tot vakmensen die 21-eeuwse vaardigheden bezitten en innovatief zijn (Platform Onderwijs2032, 2016; Voogt & Roblin, 2012).

Een innovatieve docent is voortdurend in beweging; hij bedenkt hoe het beter kan, is extern georiënteerd, netwerkt actief en zet dit in, leest over het vak, gaat bij anderen te rade, enthousiasmeert collega's en ontwikkelt zelf een efficiëntere aanpak. Die kritische reflectie, het daarnaar handelen en tegelijkertijd nadenken over hoe het efficiënter kan, is de kern van innovatie (Klaeijssen, 2015; Stichting Practoraten, 2018). Bij innoverend vermogen gaat het om een combinatie van persoonlijke talenten, kennis, vaardigheden en houding (Van de Braak & Bruining, 2020). Een docent met innoverend vermogen is in staat deel te nemen aan netwerken waarin innovatie een belangrijke rol speelt en cruciaal om nieuwe initiatieven tot stand te brengen. Hierbij wordt gedrag van de docent gevraagd, gericht op het gehele proces van het verkennen van kansen, het genereren van ideeën en het promoten, realiseren en duurzaam implementeren van deze ideeën (Lambriex-Schmitz e.a., 2020). Voorwaardelijk voor het proces van innovatie is creativiteit (Lambriex-Schmitz e.a., 2020). De docent heeft een voorbeeldrol. Studenten innoverend en creatief vermogen eigen maken, vraagt om innoverende en creatieve docenten (Van de Braak & Bruining, 2020). Innovatie en creativiteit gaan hand in hand. Hierbij is creativiteit het proces om de originele en waardevolle ideeën te ontwikkelen en innovatie het proces om nieuwe ideeën om te zetten in de praktijk waarbij nieuw gedrag vertoond wordt (Lambriex-Schmitz e.a., 2020; Robinson, 2013).

Het stimuleren, faciliteren, motiveren en daarmee het ontwikkelen en benutten van het innoverend vermogen ten behoeve van innovatie in de beroepspraktijk, onderwijsontwikkeling en de student is van groot belang, maar nog geen vanzelfsprekendheid binnen scholen (Van de Braak & Bruining, 2020). Dit vraagt aandacht voor docentprofessionalisering gericht op innoverend vermogen. De docent speelt een belangrijke rol in het vermogen van scholen om te kunnen innoveren (Kuijpers, Houtveen & Wubbels, 2010; Oude Groote Beverborg,

2015; Stoll, Bolam, McMahon, Wallace & Thomas, 2006). Dit betekent dat naast de prestaties van studenten, het innoverende vermogen van een school wordt beïnvloed door de kwaliteit van de innoverende docent (Runhaar, 2008; Vermeulen, 2016). Dit versterkt het belang van professionalisering dat dient aan te sluiten bij het stimuleren en uitdagen van het innoverend vermogen van docenten(teams), de organisatie en bij de manier van leren van de docent (Vermeulen, 2016). Het is duidelijk dat de mbo-docent wendbaar moet zijn en dat innoverend vermogen hiervoor noodzakelijk is. Echter, er is weinig zicht op het (stimuleren van) innoverend vermogen van de mbo-docent en opleidingsteams en wat bijdraagt om innoverend vermogen te ontwikkelen.

Het practoraat doet onderzoek naar welke bijdrage praktische tools, interventies en activiteiten hebben aan het innoverend vermogen van docenten(teams). De onderzoekslijn innoverend vermogen van de mbo-docent heeft als hoofdvraag; *Welke (in)formele professionalisering(sactiviteiten) dragen bij aan het stimuleren en ontwikkelen van het innoverend vermogen van de mbo-docent?*

Deze onderzoekslijn is gericht op (1) wat innoverend vermogen van de mbo-docent is; (2) welke professionaliseringsactiviteiten bijdragen aan het stimuleren en ontwikkelen van het innoverend vermogen van docenten en docententeams; (3) de opbrengsten en impact van professionalisering op de ontwikkeling van het innoverend vermogen van mbo-docenten (doorwerking) en (4) hoe het leerproces van het stimuleren en ontwikkelen van innoverend vermogen verduurzaamd kan worden in de organisatie Landstede Groep.

Onderzoeksopzet

Dit onderzoek bestaat uit een viertal fases. In de eerste fase wordt door middel van theorie- en veldonderzoek geïdentificeerd wat innoverend vermogen is en welke factoren van invloed zijn. Zicht krijgen op deze factoren helpt om het innoverend vermogen te kunnen beïnvloeden of te voorspellen (Klaeijssen, 2015). Mbo-docenten en andere actoren op micro- en mesoniveau worden betrokken bij het veldonderzoek zoals bijvoorbeeld teamleiders en praktijkbegeleiders, die zich bewegen in innovatieve praktijken binnenscholen en innovatieve praktijken op het grensvlak van onderwijs en beroepspraktijk. Voorbeelden hiervan zijn de virtuele leeromgeving (VR) bij de Veiligheidsacademie en praktijkleerroutes binnen de

opleidingen Zorg en Welzijn en Kappers. In de tweede fase willen we het innoverend vermogen daadwerkelijk stimuleren door in co-creatie ontwerpgericht (in)formele professionaliseringsactiviteiten te ontwerpen en uit te voeren. Met een ontwerpgerichte aanpak worden docenten(teams) uitgenodigd mee te denken, samen te werken en te onderzoeken om zo tot praktijkgericht innoveren en creatieve oplossingen te komen (Van Aken & Andriessen, 2011). Vervolgens wordt in de derde fase gekeken wat de doorwerking en impact daarvan is. Tot slot is het van belang dat het stimuleren en ontwikkelen van het innoverend vermogen niet een eenmalige actie is, maar verduurzaamd wordt binnen de organisatie. In de vierde fase van het onderzoek wordt gekeken naar wat er nodig is om tot structurele verduurzaming te komen, ingebed in de lerende organisatie en passend bij de ambities van Landstede Groep. Door inzicht te krijgen in innoverend vermogen en de professionalisering van mbo-docenten levert het practoraat Docentprofessionalisering een bijdrage aan innoverend eigentijds beroepsonderwijs binnen Landstede Groep.

Onderzoekslijn 4

De bijdrage van (in)formele professionaliseringsactiviteiten aan onderzoekend vermogen van docenten(teams)

De roep om docenten met onderzoekend vermogen wordt steeds groter. Docenten in het mbo werken in een complexe omgeving en vervullen dagelijks diverse rollen en taken waarbij er vraagstukken naar voren komen waar geen pasklaar antwoord voor is. Onderzoekend vermogen helpt om op een systematische, onderbouwde manier naar antwoorden te zoeken en continu in ontwikkeling te blijven als individu én als team. Het is belangrijk om het onderwijs up-to-date te houden en zo aan te sluiten op de voortdurende veranderende beroepspraktijk. Docenten met onderzoekend vermogen benutten kennis, doen onderzoek, zijn reflectief en hebben een onderzoekende houding (Thielen e.a., 2020).

De veranderende beroepspraktijk, de diversiteit in de samenleving, studentenpopulatie en onderwijsvormen vragen om responsiviteit van docenten(teams); het betekenisvol omgaan met informatie die op iemand afkomt (Hagedoorn & Medendorp, 2020; De Jong & Coenders, 2017). De dynamische onderwijspraktijk vraagt om onderzoekende, innovatieve en wendbare professionals (De Jong & Coenders, 2017; Donker van Heel & Achtereekte, 2018; Onderwijsraad, 2014b; Andriessen, 2014). Het onderzoekend vermogen van docenten en teams is van grote waarde.

Van docenten en teams wordt gevraagd om kritisch te zijn, zichzelf voortdurend te ontwikkelen en een bijdrage te leveren aan de ontwikkelingen in de beroepspraktijk; het liefst op basis van voldoende onderbouwing en bewijs. Naast kennis, is het van belang om buiten de grenzen van het eigen vakgebied te kijken en in staat te zijn om op een kritische manier op zoek te gaan naar kennis of waar nodig, nieuwe kennis te ontwikkelen (Van der Velde, Munneke, Jansen & Dikkers, 2020). Het onderzoekend vermogen van de mbo-docenten en teams richt zich op het voortdurend onderzoeken, reflecteren en ontwikkelen van de dagelijkse onderwijspraktijk met als doel aan te blijven sluiten op de beroepspraktijk en de onderwijskwaliteit te verbeteren. In het kader van de

onderzoekende professional wordt ook vaak gesproken over de *reflectieve professional* waarbij reflectie onderdeel is van het onderzoekend vermogen van een docent (Thielen e.a. 2020; Enthoven & Oostdam, 2014). Onderzoekend vermogen daagt o.a. uit tot reflectie, kritisch en nieuwsgierig zijn en bestaat uit vier pijlers, namelijk: kennis benutten, onderzoek doen, reflectief zijn en een onderzoekende houding hebben (Thielen e.a., 2020; Andriessen, 2014). Een docent met een onderzoekende houding is kritisch, wil dingen weten en begrijpen hoe het zit, neemt niet snel genoegen met een antwoord, durft een 'eigen' richting te kiezen, is bereid iets vanuit verschillende perspectieven te bekijken en wil graag delen met en leren van anderen (Bruggink & Harinck, 2012). Deze onderzoekslijn richt zich op het stimuleren van onderzoekend vermogen van docenten én teams in de context van het mbo.

Er is veel geschreven over de aspecten van het onderzoekend vermogen, zoals onderzoek doen en de onderzoekende houding van onderwijsprofessionals. Echter, er is beperkte kennis over mogelijke manieren om het onderzoekend vermogen van docenten(teams) in de dagelijkse praktijk te stimuleren in de context van het mbo. Het staat nog niet hoog op de agenda van de organisatie, teams en docenten. Aanvullend onderzoek is nodig om inzicht te krijgen in mogelijke interventies en manieren die helpen om het onderzoekend vermogen van mbo-docenten en teams te stimuleren (Brouwer, Doppenberg, Boersma, Wagemakers & van Batenburg, 2021).

Het practoraat doet onderzoek naar (1) wat het onderzoekend vermogen van docenten en teams is; (2) wat de percepties van mbo-docenten(teams) zijn ten aanzien van onderzoekend vermogen; (3) welke typen professionaliseringsactiviteiten en eigenschappen van activiteiten bijdragen aan het stimuleren van het onderzoekend vermogen van mbo-docenten(teams) en (4) hoe het onderzoekend vermogen relevant wordt en blijft voor mbo-docenten en teams. De bijbehorende hoofdvraag van deze onderzoekslijn is: *"Welke (in)formele professionaliseringsactiviteiten dragen bij aan het stimuleren, ontwikkelen en duurzaam benutten van het onderzoekend vermogen van de mbo-docenten en teams?"*

Onderzoeksopzet

Dit onderzoek doen we in samenwerking met docenten en teams op de werkplek. Hierdoor wordt de toepassing en doorwerking van de opbrengsten van onderzoekend vermogen bevorderd (Ponte, 2012). Naast theoretische

inzichten, worden in deze onderzoekslijn professionaliseringsactiviteiten in co-creatie ontwikkeld en uitgevoerd in de dagelijkse praktijk met als doel het onderzoekend vermogen van mbo-docenten en teams te stimuleren. De ontwerpgerichte aanpak van deze onderzoekslijn ondersteunt het proces om te komen tot nieuwe toepassingen, nieuwe creatieve praktijken en creatieve oplossingen in samenwerking met de docenten(teams) binnen Landstede Groep. De ontwerpgerichte aanpak nodigt uit om mee te denken, samen te werken en te onderzoeken (Van Aken & Andriessen, 2011). Het practoraat wil door dit praktijkgericht onderzoek bijdragen aan de bewustwording van het belang van onderzoekend vermogen en richt zich op het stimuleren en ontwikkelen van het onderzoekend vermogen van mbo-docenten en teams met als doel een bijdrage te leveren aan de onderzoekscultuur én onderwijskwaliteit van Landstede Groep.

4. Lopende onderzoeksprojecten

Naast de onderzoeksactiviteiten bij de vier onderzoekslijnen is het practoraat op verschillende manieren actief betrokken bij diverse lopende onderzoeksprojecten. Deze worden hieronder kort beschreven.

Professionele ontwikkeling van ervaren mbo-docenten (promotieonderzoek)

Dit beschrijvende longitudinaal onderzoek richt zich op het in kaart brengen van formele en informele professionaliseringsactiviteiten van ervaren mbo-docenten (deelstudie 1), de bijdrage van deze ondernomen professionaliseringsactiviteiten aan professionele ontwikkeling en de gepercipieerde verklaringen van de professionele ontwikkeling (deelstudie 2), de ontwikkeling van beroepskennis van ervaren mbo-docenten (deelstudie 3) en de verandering in professionaliseringsactiviteiten, beroepskennis en routines door de coronacrisis (deelstudie 4).

- Onderzoeksteam: Marjanne Hagedoorn (Landstede Groep), dr. Machiel Bouwmans (Lectoraat Beroepsopleiding, Hogeschool Utrecht) en Prof. dr. Elly de Bruijn (Open Universiteit en lector Beroepsopleiding, Hogeschool Utrecht).
- Betrokken organisaties: Landstede MBO, mbo Menso Alting Zwolle, Roc Aventus, Graafschap

College, Summa College.

- Looptijd: 2017-2023.
- Lees meer over dit onderzoeksproject op www.landstedegroep.nl.



LS4VET: Teamleren middels Lesson Study voor het verbeteren van beroepsopleiding (Erasmus+)

Binnen het innovatieproject LS4VET gaan we de Lesson Study methode aanpassen en geschikt maken voor het mbo. Het doel is om een diepgaande en duurzame impact te bereiken - dat wil zeggen, verbetering van de kwaliteit van het onderwijs - bij mbo's die de methode toepassen. De implementatie van de Lesson study methode vindt plaats in samenwerking met experts zoals lerarenopleiders en onderzoekers. Daarbij wordt, ondersteunend aan de implementatie, een training (e-learningcursus) en begeleiding aangeboden voor docenten en opleiders in het mbo zodat deze de methode leren te hanteren, aan te passen en uit te voeren binnen hun eigen de mbo-instelling.

- Betrokken docentonderzoeker: Karin Messelink (tevens projectcoördinator binnen Landstede Groep).
- Samenwerkingspartners: dr. Anne Khaled (Lectoraat Beroepsopleiding, Hogeschool Utrecht), Marloes van der Meer (lerarenopleiding, Hogeschool Utrecht) en internationale partners.
- Looptijd: 2020-2023.
- Lees meer over dit innovatieproject op www.ls4vet.itstudy.hu.

Onderzoek naar Regionale Aanpak Personeelstekort onderwijs (RAP)

Het onderzoekprogramma van de RAP richt zich op de kwaliteit en de effectiviteit van de interventies in het kader van personeelstekort in het onderwijs. De onderzoeksgroep bestaat uit onderzoekers verbonden aan drie lectoraten en het practoraat Docentprofessionalisering. Er wordt onderzoek gedaan naar beroepsbeelden, professionaliseringsbehoeften en de verschillen daarin tussen de onderwijssectoren po, vo en mbo en loopbaanfasen.

- Betrokken docentonderzoekers: dr. Marieke Fix (practor Gezondheid, Sport & Bewegen).
- Samenwerkingspartners: dr. Ingrid Paalman (lector Goede Onderwijspraktijken, Hogeschool VIAA), dr. Martijn Willemsen (associate lector bij

het lectoraat Leraren en Lerarenopleiders in inclusieve Leeromgevingen, Windesheim), dr. Sui Lin Goei (Lector Leraren en Lerarenopleiders in inclusieve Leeromgevingen, Windesheim), dr. Ietje Pauw (Lector Narratieve Professionele Identiteit, Katholieke Pabo Zwolle).

- Looptijd: 2020-2022.
- Lees meer over het project op www.aanpaklerarentekort.nl.

Onderzoeks(ver)richtingen in de praktijk van de mbo-docent (NRO-project)

Mbo-instellingen hebben behoefte aan inzicht in hoe onderzoekend werken van docenten en docententeams op hun instelling betekenis krijgt. Daarnaast willen mbo-instellingen zicht krijgen op interventies die bijdragen aan het versterken van onderzoekend werken van docenten en docententeams en/of aan onderwijsverbetering. Dit onderzoek richt zich op vier onderzoeksvragen: (1) Hoe wordt het onderzoekend werken van docenten gepercipieerd in het mbo? (2) Wat zijn kenmerken van in de praktijk lopende interventies met het oog op onderzoekend werken van docenten? (3) Wat is de invloed van de interventies op onderzoekend werken en/of onderwijsverbeteringen? En (4) Wat zijn bevorderende en belemmerende factoren (mechanismen) hierbij?

Bij vijf interventies zijn gedurende drie schooljaren gegevens verzameld via kwalitatieve (deskresearch, interviews, focusgroepen, activiteitenflits) en kwantitatieve (vragenlijst) methoden. Hierbij is intensief samengewerkt met docentonderzoekers binnen Landstede MBO.

De definitieve rapportage wordt naar verwachting opgeleverd in het voorjaar van 2021.

- Betrokken docentonderzoeker: Karin Messelink.
- Betrokken organisaties: ECHO, lectoraat Beroepsonderwijs (Hogeschool Utrecht), Hogeschool van Amsterdam, ROC van Twente, Nova College, Noorderpoort, Graafschap College.
- Looptijd: 2017-2021.
- Lees meer over dit onderzoekproject op www.nro.nl.

Beroepsprofiel, rol en professionele ontwikkeling docentonderzoeker in het mbo (werktitle)

Het mbo moet en wil zich steeds sterker profileren als kennisgerichte organisatie. Dit is noodzakelijk om in de continue stroom van ontwikkelingen binnen het speelveld van het beroepsonderwijs kwalitatief en up-to date

onderwijs te kunnen verzorgen. Practoraten en andere onderzoeks- en kennisplatforms binnen het mbo hebben daar een belangrijke rol in. Zij verbinden onderzoek met beleid en onderwijspraktijk. Docentonderzoeker is een relatief nieuwe rol binnen het mbo. Docentonderzoekers hebben de taak om naast praktijkonderzoeker ook sterk de verbinder te zijn tussen de praktijk en onderzoek. Dit een belangrijke schakelfunctie in de toekomst van het beroepsonderwijs. We hebben een gezamenlijk besef dat we als mbo-scholen, kennisnetwerken en onderzoeksplatforms moeten samenwerken om het beroepsprofiel en de rol van de docentonderzoeker nu en in de toekomst te bestendigen binnen het beroepsonderwijs en te professionaliseren. Met dit onderzoeksproject willen we een katalysator zijn voor de dialoog over de ontwikkeling van deze nieuwe rol binnen het mbo.

- Betrokken onderzoeker: Marjanne Hagedoorn.
- Samenwerkingspartners: dr. Patricia Brouwer (lectorat Beroepsonderwijs, Hogeschool Utrecht) en Jantje Timmerman (practoraat Samenwerkend leren, mbo Rijnland).
- Looptijd: in opstartfase.

Professionele ontwikkeling van docenten mbo & vo in de coronacrisis

Het practoraat Docentprofessionalisering heeft, zowel binnen het vo als het mbo van Landstede Groep, onderzoek gedaan tijdens de eerste lockdown. Onderzocht zijn ondernomen leeractiviteiten, leeropbrengsten, de veranderende opvattingen over onderwijs en de rol van de docent en aspecten uit het onderwijs die docenten ook na de crisis zouden willen continueren. Het levert waardevolle inzichten op die richting kunnen geven aan docentprofessionalisering en de onderwijspraktijk. Deze zijn uitgewerkt in een rapportage en een infographic (zie www.landstedegroep.nl/practoraten).

Om de opbrengsten zo goed mogelijk te benutten binnen de teams is er ook een aanvullende praktische gesprekstool ontwikkeld. Deze tool is ontwikkeld voor opleidingsteams (mbo en vo) en biedt een handvat om concreet aan de slag te gaan met eigentijdse docentprofessionalisering. Tevens daagt het uit om de eigen onderwijspraktijk binnen de opleiding te verbeteren.

- Betrokken onderzoekers: Marjanne Hagedoorn en Monique Hanekamp.
- Looptijd: afgerond.
- Lees meer over dit onderzoekproject op www.landstedegroep.nl.

Expeditie Lerarenagenda: Adaptief vermogen in navigeren naar toekomstbestendig leraarschap

Het projectteam doet onderzoek naar de professionele kwaliteit van de docent van vandaag en morgen. Waarbij het uitgangspunt is dat de docent niet meer bestaat: er is veelvormigheid en veelzijdigheid in het beroepsbeeld van de docent. Docenten, scholen, lerarenopleidingen en beleidsorganisaties zoeken hun weg naar de toekomst, en hebben daarvoor adaptief vermogen nodig. Toekomstbestendig docentschap vraagt adaptief vermogen in alle sectoren van het onderwijsveld en op alle niveaus van de onderwijsorganisatie. Binnen dit onderzoeksproject wordt onderzoek gedaan naar hoe dit adaptief vermogen eruit ziet. Het practoraat Docentprofessionalisering neemt deel aan de klankbordgroep van het onderzoeksteam.

- Betrokken onderzoeker: Marjanne Hagedoorn (deelname klankbordgroep).
- Samenwerkingspartners: dr. Patricia Brouwer (lectorat Beroepsonderwijs, Hogeschool Utrecht), Ditte Lockhorst (Oberon), dr. Monika Louws (Universiteit Utrecht), dr. Marieke van der Pers (Universiteit Groningen), dr. Bregje de Vries (Vrije Universiteit, Amsterdam), dr. Wouter Schenke (Kohnstamm Instituut) en dr. Amber Walraven (Radboud Universiteit Nijmegen).
- Looptijd: 2020-2023.
- Lees meer over dit onderzoekproject op www.expeditielerarenagenda.nl.

Samenwerken in effectieve teams in het mbo (NRO-project)

Het ontwikkelen en verzorgen van kwalitatief hoogwaardig onderwijs is een teamopgave en collectief handelingsvermogen is een voorwaarde voor die opgave. Dit onderzoek richt zich op de vraag hoe docententeams, ondersteunende diensten en leidinggevend in het mbo het collectief handelingsvermogen van teams kunnen versterken teneinde kwalitatief hoogwaardig onderwijs te realiseren.

Voortbouwend op eerder NRO-onderzoek staan condities voor de totstandkoming van collectief handelingsvermogen en de doorwerking in en verbetering van de onderwijspraktijk centraal. Zes docententeams, leidinggevend en ondersteunende diensten in twee mbo-instellingen ontwikkelen hiervoor als 'reflective practitioners' met elkaar interventies, begeleid door de onderzoeksgroep Teamprofessionalisering (HvA) en het lectoraat Beroepsonderwijs (HU).

- Betrokken onderzoeker: Marjanne Hagedoorn (deelname klankbordgroep).
- Samenwerkingspartners: o.a. dr. Daniel van Middelkoop (Lector Teamprofessionalisering, Hogeschool van Amsterdam), dr. Machiel Bouwmans en dr. Patricia Brouwer (lectorat Beroepsonderwijs, Hogeschool Utrecht).
- Looptijd: 2021-2022.
- Lees meer over dit onderzoekproject op www.hva.nl.

5. Samenwerkingspartners

Lectoraat Beroepsonderwijs, Hogeschool Utrecht

De kracht van het practoraat Docentprofessionalisering ligt in het verbinden en het delen van kennis. Om dit te versterken, werkt het practoraat intensief samen met andere organisaties. Het practoraat Docentprofessionalisering heeft een partnerschap met het lectoraat Beroepsonderwijs, Kenniscentrum Leren en Innoveren van de Hogeschool Utrecht. Deze organisaties werken samen aan het versterken van de kennisinfrastructuur in het mbo door het vergroten en benutten van beide netwerken en expertises. De samenwerking is nader uitgewerkt in de poster, ontworpen in het kader van de lancering van de samenwerking.

Het practoraat Docentprofessionalisering en het lectoraat Beroepsonderwijs werken samen in o.a.:

- Erasmus+ project Lesson Study 4VET (LS4VET).
- Binnen de onderzoekswerkplaats 'Leeromgevingen in het beroepsonderwijs'.
- Binnen de onderzoekswerkplaats 'Leren en professionaliseren in leerwerkomgevingen'.
- Peer-to-peer coaching en critical friend meetings.
- Samen schrijven van praktijkpublicaties.
- In co-creatie vormgeven aan onderzoek.



Samenwerken

Verbinding en samenspel maakt beweging sterk



Samenwerkingsdoelen

- Versterken kennis-infrastructuur in het mbo
- Netwerk vergroten en benutten
- Kennis en expertise ontwikkelen
- Kennis en expertise benutten

Wat gaan we samen doen

- Kennis ontwikkelen**
door samen praktijkgericht onderzoek te doen
- Kennis delen**
en benutten
- Professionaliseren**

Opbrengsten

- Productontwikkeling**
Tools en instrumenten voor docentprofessionalisering in het mbo
- Kennisontwikkeling**
 - Praktijkonderzoek naar docentprofessionalisering
 - Praktijkgerichte onderzoeksmethoden
 - Praktijkpublicaties
- Systeemontwikkeling**
Verbetering mbo via docent (professionalisering)
- Persoonsontwikkeling**
 - Professionele ontwikkeling mbo-docenten en docent-onderzoekers
 - Activiteiten voor professionalisering
 - Interactieve events

Gemeenschappelijke thema's

- Docentprofessionalisering in het mbo**
- Onderzoekend- en innoverend vermogen**
- Ontwerpen, uitvoeren en beoordelen van onderwijs**

Lectoraat Beroepsonderwijs Hogeschool Utrecht
Lector leeromgevingen in het beroepsonderwijs dr. Ilya Zitter

LECTORAAAT BEROEPSONDERWIJS

Wil je meer weten over de onderzoeksactiviteiten van het lectoraat, kijk op: <https://www.hu.nl/onderzoek/beroepsonderwijs>

Prac//toraat docentprofessionalisering Landstede Groep
Prac//toraat Marianne Hagedoorn



Wil je meer weten over de onderzoeksactiviteiten van het practoraat, kijk op: <https://www.linkedin.com/company/prac//toraat-docentprofessionalisering/>

'Het middelbaar beroepsonderwijs is een grote en belangrijke sector in onze maatschappij. Toch wordt er weinig onderzoek verricht naar het mbo. De opkomst van de practoraten dragen bij aan het ontwikkelen van kennis en het versterken van de kennisinfrastructuur in de mbo-sector. Het lectoraat en het practoraat hebben ieder een eigen, unieke positie in het veld en in plaats van op onze eigen eilandjes te blijven, staan we samen sterker en kunnen we samen meer leren'

Ilya Zitter,
lector Leeromgevingen in het beroepsonderwijs van lectoraat Beroepsonderwijs

Samen Opleiden

De opleidingsschool Landstede MBO – Windesheim is een belangrijke partner voor het practoraat Docentprofessionalisering. Zij houdt zich bezig met het gezamenlijk opleiden van onze toekomstige docenten, zowel de tweedegraads lerarenopleidingen als de (interne) pdg-trajecten. Intensieve samenwerking en partnerschappen tussen mbo-scholen en de lerarenopleidingen dragen bij aan het lerende vermogen van docenten, teams en organisaties (www.platformsamenoopleiden.nl). Het practoraat Docentprofessionalisering en Samen Opleiden trekken samen op. Zij willen samen bijdragen aan de kwaliteit van een up-to-date curriculum van de lerarenopleiding. Dit curriculum moet gestoeld zijn op een toekomstgericht profiel van de mbo-docent en een sterke profilering van de mbo-context binnen de opleiding. Ook trekken zij samen op in het stimuleren van het onderzoekend vermogen van schoolopleiders, studenten van de lerarenopleiding en deelnemers aan de pdg-opleiding. Daarnaast trekken zij samen op om de kwaliteit van het inductieproces te verbeteren binnen de scholen van Landstede Groep. Tot slot willen zij het onderzoek, uitgevoerd door de bachelor studenten van de lerarenopleidingen, optimaal benutten. In het schooljaar 2020-2021 heeft dit geresulteerd in zeven vierdejaars studenten die praktijkgericht onderzoek uitvoeren

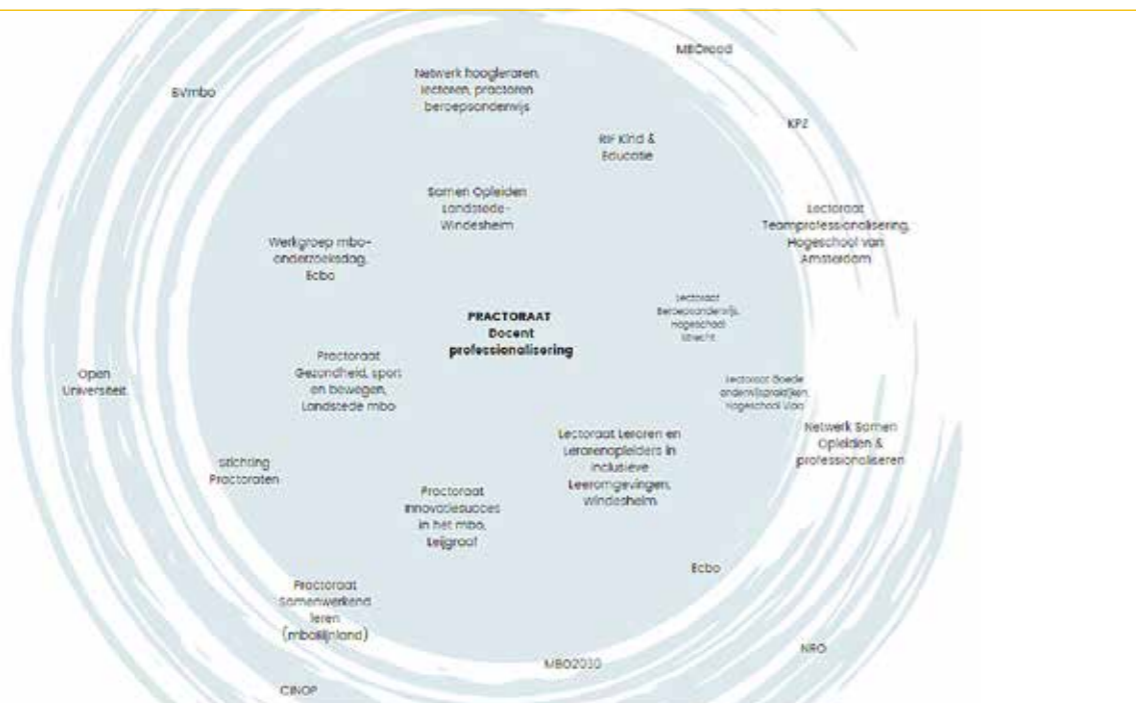
bij het practoraat Docentprofessionalisering:

- Corine (student lerarenopleiding Gezondheidszorg en Welzijn) doet onderzoek naar de percepties van de docenten binnen het opleidingsteam Welzijn (mbo Menso Alting Zwolle) over onderzoekend vermogen (onderzoekslijn 4).
- Jannick (student lerarenopleiding Economie) doet onderzoek naar hoe de docenten van het team Economie en Dienstverlening van mbo Menso Alting hun innovatief vermogen beoordelen met betrekking tot het inzetten van ICT in de lessen.
- Kyra (student lerarenopleiding Economie) doet onderzoek naar in hoeverre de docenten van het team Vrij & Gastvrij op Landstede MBO Zwolle innovatief gedrag laten zien bij het ontwerpen van hybride onderwijsactiviteiten.
- Isa en Thirza (studenten lerarenopleiding) doen samen onderzoek naar de diversiteit binnen het opleidingsteams maatschappelijke zorg en pedagogisch werk.
- Bart (student lerarenopleiding Engels) en Joke (student lerarenopleiding Nederlands) doen onderzoek naar motivatie van docenten voor het online onderwijs binnen de opleidingsteams Onderwijs & Opvoeding en Verzorging & Verpleging.

Netwerk in beeld

Docentprofessionalisering is ook een centraal onderzoeksthema binnen diverse onderwijskundige en branche-specifieke practoraten en lectoraten. Daarom werkt het practoraat ook volop samen met hen aan praktijkgericht onderzoek, kennisdeling, landelijke en regionale verbinding en versterking van de

onderzoekscultuur. Daarnaast is het practoraat ook op diverse manieren verbonden met landelijke projecten. Deze verbindingen en samenwerkingen zijn niet statisch van aard, maar juist dynamisch. Het is continu in ontwikkeling! Op de netwerkkaart is een globale weergave van een aantal van onze huidige verbindingen te zien.



'Het is zo'n eerste jaar altijd experimenteren hoe dat in werkelijkheid gaat, maar inhoudelijk is het al erg succesvol. De studenten hebben vanuit de thema's van het practoraat onderwerpen gekozen die zij zelf als interessant ervaren en die voor Landstede MBO ook zinvol zijn. De studenten ervaren dat docenten nieuwsgierig zijn naar wat eruit komt! Dit is duidelijk een win-win-win: voor de studenten èn voor Landstede MBO èn voor het practoraat hebben deze onderzoeken betekenis. Het doet er toe!'

Esther Arrindell, Lerarenopleider en onderzoeksbegeleider Windesheim

'Geweldig om zo krachtig samen te kunnen werken met het practoraat Docentprofessionalisering! Samen geven we steeds meer vorm en inhoud aan het opleiden van onderwijstalent van de toekomst. We leveren onder andere een bijdrage aan de kwaliteit van het curriculum van de lerarenopleiding en het inductieproces. De verbinding stimuleert een onderzoekende houding enorm! Voortdurend reflecteren en nadenken over de kwaliteit van 'goed onderwijs' is een belangrijke sleutel voor onderwijsverbetering en professionalisering van zowel startende als zittende docenten. En in het verlengde daarvan voor schoolontwikkeling!'

Martiene Enserink, coördinator Samen Opleiden



6. Inrichting practoraat Docentprofessionalisering

Docentonderzoekers

Het practoraat bestaat uit de practor en vier docentonderzoekers. De docentonderzoekers zijn masteropgeleide docenten met ervaring in het mbo en met praktijkgericht onderzoek. De practor en de docentonderzoekers zijn verbinders. Verbinders tussen praktijk en theorie en tussen professionals. Ook weten deze docentonderzoekers wat het docentschap behelst en hebben zij een breed netwerk binnen de school. Zij hebben hart voor het mbo, hun collega-docenten en de studenten. Daar ligt een belangrijke kracht van het practoraat.

De rol van docentonderzoeker in het mbo is nog relatief nieuw. De docentonderzoeker heeft de complexe taak om vanuit twee invalshoeken praktijkgericht onderzoek vorm te geven en uit te voeren: vanuit de praktijk en vanuit

onderzoek (Van den Berg, 2021). Docentonderzoekers binnen het practoraat zijn belangrijke grensgangers tussen onderzoek en onderwijspraktijk (boundary crossers). Zij bewegen zich in beide werelden: onderzoek en onderwijs. Zij dragen hierdoor in belangrijke mate bij aan de kwaliteit van het vraagarticulatieproces, de kenniscreatie en -benutting.

Omdat de rol van docentonderzoeker relatief nieuw is, is het nodig dat docentonderzoekers de mogelijkheid krijgen om te groeien in de rol. De docentonderzoekers richten zich in de ontwikkeling van hun rol op diverse aspecten van vermogen zoals onderzoekend vermogen, verbindend vermogen en lerend vermogen.

Dynamische en flexibele samenstelling

Het practoraat heeft daarnaast een dynamische en flexibele samenstelling met praktijkonderzoekers variërend van mbo-docenten, studenten van de lerarenopleidingen, masterdocenten in opleiding en externe onderzoekers betrokken bij de diverse onderzoeksprojecten die aansluiten.

Kenniskring en programmaraad

Het practoraat start in 2021 met een kenniskring. Deze kenniskring bestaat uit een groep critical friends samengesteld uit docenten, management en experts. Deze groep denkt mee vanuit de eigen rol en positie en adviseert en ondersteunt bij de onderzoeksactiviteiten behorende bij de onderzoekslijnen van het practoraat. De kenniskring fungeert tevens als regionaal netwerk op het gebied van het thema docentprofessionalisering. Het practoraat heeft een programmaraad. Deze programmaraad bestaat uit de directeur van de Dienst Onderwijssteuning, een directielid van de scholen, een leidinggevende van de dienst Organisatie-ondersteuning (dienst P&O) en een beleidsadviseur met expertise op het gebied van professionalisering en Samen Opleiden. Deze groep monitort de activiteiten en voortgang van het practoraat. De practor legt verantwoording af aan deze programmaraad. Tevens biedt de programmaraad de mogelijkheid om strategische dilemma's te bespreken en keuzes te maken.

7. Het practoraat Docentprofessionalisering op het web

Waar kun je het practoraat Docentprofessionalisering vinden?



Informatie over events, rapportages en producten van het practoraat

Lees meer op:

<https://www.landstedegroep.nl/practoraten>



Contact leggen? Mail naar:

docentprofessionalisering@landstedegroep.nl



Volg het practoraat

Docentprofessionalisering op LinkedIn!



De onderzoekers



Drs. Marjanne Hagedoorn
Practor

Marjanne Hagedoorn is na het afronden van de Pabo (Deventer) en de studie Onderwijskunde (Groningen) in 2005 begonnen als docent bij Landstede MBO. Zij was als kaderdocent verbonden aan diverse opleidingen: SPW Woonbegeleiding/PW Jeugdzorg (2005-2012), Sociaal Werk (2012-2016) en Pedagogisch Werk (2016-2018).

Vanaf 2007 kreeg zij de ruimte om haar docentschap te combineren met onderzoek. Zij heeft talloze praktijkgerichte onderzoeken voor Landstede MBO uitgevoerd en begeleid. Van 2012 tot 2018 was zij daarnaast onderwijsadviseur voor de welzijnsopleidingen, was zij als curriculumontwikkelaar betrokken bij de Master Expertdocent Beroepsonderwijs (Windesheim/HU, 2015) en de AD-opleiding Pedagogisch Professional Kind & Educatie (samenwerking tussen Landstede, KPZ, Hogeschool VIAA, 2016), projectleider Versterking Samen Opleiden (2014) en projectleider Hybride leeromgeving Sociaal wijkteam Zwolle (2017). Gevoed door de vraag hoe zij docenten(teams) het beste kon ondersteunen bij persoonlijke en teamprofessionalisering, verruilde zij in 2016 praktijkgericht onderzoek voor een PhD-onderzoek naar 'professionele ontwikkeling van ervaren mbo-docenten'. Dit onderzoek richt zich op het in kaart brengen van formele en informele professionaliseringsactiviteiten, op professionele ontwikkeling van docenten, de ontwikkeling van beroepskennis en tot slot de veranderingen in ondernomen professionaliseringsactiviteiten en professionele ontwikkeling vanwege de coronacrisis. Het onderzoek zal zij naar verwachting in 2023/2024 afronden.

Vanaf 2018 is Marjanne werkzaam bij de dienst onderwijsondersteuning bij Landstede Groep en richt zij zich op de beleidsthema's onderzoek en professionalisering. In het najaar 2019 is zij gestart als practor bij het practoraat Docentprofessionalisering.

Marjanne heeft passie voor het docentschap, de student, het mbo en onderzoek. Een krachtige verbinding die geleid heeft tot de start van dit betekenisvolle practoraat voor Landstede Groep. Marjanne is gericht op inhoud en evidence-informed werken, is een verbinder, een netwerker en wordt in haar werkzaamheden geleid door de ambitie dat het werk betekenisvol moet zijn voor de mbo-docent, de teams en de mbo-student.

Contact leggen?



mhagedoorn@landstedegroep.nl



Marjanne Hagedoorn



Monique Hanekamp MEd
Docentonderzoeker

Programmaliijn 1 - Profiel van de docent in de toekomst

Monique Hanekamp is haar loopbaan begonnen als verpleegkundige in de verstandelijk gehandicaptenzorg en heeft na 16 jaar, in 2007, de switch gemaakt naar het onderwijs. Voor Monique een fantastische uitdaging waarin ze, als onervaren docent, samen met drie collega's het mbo Menso Alting in Zwolle heeft opgebouwd tot een betekenisvolle mbo-opleiding Welzijn. Hierin heeft zij ervaring en kennis van het mbo opgebouwd en heeft zij geleerd dat het op zoek gaan naar nieuwe uitdagingen en in het diepe springen, kan leiden tot waardevolle nieuwe inzichten.

In 2019 heeft Monique de masteropleiding Learning and Innovation (KPZ) afgerond en is kort daarna bij de Landstede Groep begonnen als beleidsadviseur binnen het project Talentvol Ontwikkelen®. Een project waarin zij teams ondersteunt bij de vormgeving van eigentijds onderwijs. Door het volgen van de masteropleiding heeft Monique praktijkonderzoek weten te waarderen en ervaart zij dit als een waardevolle wijze om evidence-informed onderwijs vorm te geven en uit te voeren. Binnen dit practoraat houdt zij zich bezig met het profiel van de mbo-docent in de toekomst. Als onderwijsadviseur houdt ze zich bezig met het uitvoeren van docentprofessionalisering binnen teams. Een waardevolle combinatie die beide rollen versterken en een mooie balans in het werk van Monique.

Contact leggen?



mhanekamp@landstedegroep.nl



Monique Hanekamp



Karin Messelink MA

Docentonderzoeker

Programmaliijn 2 - Gemeenschappelijke taal en dialoog docentprofessionalisering

Karin Messelink is sinds 2012 werkzaam als docent bij het team Economie voor mbo Menso Alting Zwolle. Met veel plezier gaf ze de afgelopen jaren communicatieve vakken binnen diverse opleidingen in het economisch domein. Het afgelopen jaar heeft Karin de focus gelegd op de rol van onderzoek en professionalisering binnen de locatie mbo Menso Alting Zwolle, maar ook breder door aan de slag te gaan als docentonderzoeker voor het practoraat Docentprofessionalisering binnen Landstede Groep. Daarnaast vertegenwoordigt Karin Menso Alting in de Ondernemingsraad van Landstede.

Karin volgde een master Communicatiestudies aan de Universiteit Utrecht. Met een aantal jaren werkervaring binnen de communicatie en politiek besloot ze om de sprong naar het onderwijs te maken. Via het pdg-traject voor zij-instromers haalde ze haar bevoegdheid voor het mbo en vond ze een plek als docent binnen mbo Menso Alting Zwolle.

Binnen het practoraat houdt Karin zich bezig met onderzoek naar de gemeenschappelijke taal rondom docentprofessionalisering. Met gezonde nieuwsgierigheid, een kritisch-analytische blik en een nuchtere basis gaat Karin ook op zoek naar het antwoord op de vraag wat kan bijdragen aan het stimuleren van de professionele dialoog binnen docententeams. Ze vindt het belangrijk dat onderzoek een sterke aansluiting heeft op de praktijk en draagt met haar programmaliijn graag bij aan het vormgeven en faciliteren van het gesprek over professionaliteit en professionele ontwikkeling.

Karin is tevens coördinator van het internationale innovatieproject LessonStudy4VET waarbij ook onderzoek gedaan wordt naar Lesson Study binnen het mbo.

Haar ambitie is om meer aandacht te krijgen voor de professionele ontwikkeling van de docent, zodat de docent zich op een passende manier optimaal professioneel kan ontwikkelen. Om zo bij te dragen aan het verbeteren van de kwaliteit van onderwijs voor de mbo-student.

Contact leggen?



kmesselink@landstedegroep.nl



Karin Messelink



Ceciel Korsmit MEd

Docentonderzoeker

Programmaliijn 3 - Innoverend vermogen van de mbo-docent

Ceciel Korsmit is als docent en projectleider verbonden aan het team Gezond & Wel bij Landstede MBO Raalte. Na enkele jaren als verpleegkundige in de psychiatrie werkzaam te zijn geweest, is zij in 2001 overgestapt naar het onderwijs. Eerst als docent bij Curio (en voorgangers) in Breda en sinds 2007 bij Landstede MBO in Zwolle in het team Welzijn.

Zij heeft zich binnen Landstede MBO verder ontwikkeld o.a. als coördinator van het Wijkzorglab, trainer in het Zorgtechnisch lab (Zorgtrainingscentrum Zwolle), curriculumontwerper niveau 2 opleidingen en keuzedelen. In 2019 is zij overgestapt naar locatie Raalte. Tevens heeft Ceciel in dat jaar de masteropleiding Learning and Innovation (Windesheim) afgerond.

Met passie en een sterk geloof in de kracht van opleiden in hybride leeromgevingen op het grensvlak van beroepspraktijk en onderwijs leidt zij sinds 2019 de Sallandse Praktijkleerroute; een project waarbij Landstede MBO Raalte samenwerkt met 13 zorgorganisaties in Salland. Studenten en medewerkers worden vraag- en praktijkgericht opgeleid in of zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk. Accenten legt zij op verbinden, coachen van (hybride) docenten en andere betrokken boundary crossers. Zij is een aanjager in anders denken en doen. Ceciel heeft een talent in creatief vermogen en past dit toe bij het ontwerpen van hybride leeromgevingen en het vormgeven van onderzoeksactiviteiten.

Als docentonderzoeker doet Ceciel onderzoek naar het innoverend vermogen van de mbo-docent. De vraagstukken over de veranderende rol van de docent

ervaart Ceciel van dichtbij en maken haar nieuwsgierig. Met een gedrevenheid om te willen weten waar iets vandaan komt en hoe iets werkt in combinatie met een sterk analytisch en reflecterend vermogen wil zij een bijdrage leveren aan praktijkgericht onderzoek in het practoraat Docentprofessionalisering. Als onderzoeker vindt Ceciel het verbindend en praktijkgerichte aspect belangrijk; in dialoog met docenten en andere betrokkenen op het grensvlak van onderwijs en de beroepspraktijk. Het practoraat geeft haar de uitdaging zich te ontwikkelen in onderzoeksvaardigheden. Samen met haar collega-onderzoekers wil zij bijdragen aan inzicht in hoe waardevol en leuk professionaliseren kan zijn voor eigen ontwikkeling, team- en organisatieontwikkeling. Ontwikkeling die bijdraagt aan de beroepspraktijk en bovenal het leren van de student.

Contact leggen?



ckorsmit@landstedegroep.nl



Ceciel Korsmit

Persoonlijk dankwoord



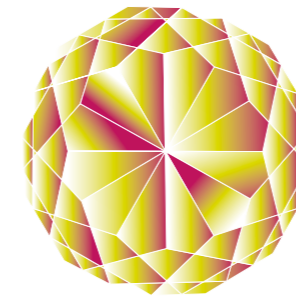
Sinds 2005 heb ik mogen profiteren van de kracht van de dynamische organisatie Landstede Groep. Met een krachtig opleidingsteam (opleiding PW Jeugdzorg, Zwolle) als basis en referentiekader. Een opleidingsteam met professionele, passievolle en eigenzinnige docenten! Zij hebben een grote bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van mijn docentschap. Zij hebben mij gestimuleerd om mijn talenten te benutten en echt geleerd te leren als professional! Het samen verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van 'onze' opleiding heeft de belangrijkste basis gelegd voor mijn huidige kennis, opvattingen, overtuigingen en handelen als professional. En voor de passie die ik heb ontwikkeld voor het mbo! Dank Bernice, Ellen, Elise, Tineke, Gert, Jeroen, Judith, Nathalie, Claudia, Janna, Petra, Bertine, Tinka en Keimpe!

Vanaf 2007 heb ik de kans gekregen om onderzoek te positioneren binnen onze organisatie. Landstede Groep was daarin een koploper binnen het mbo. Ik ben trots dat ik daar nog steeds een bijdrage aan kan leveren. Dank aan Theo die mij de mogelijkheid gaf om mijn docentschap te combineren met de rol van onderzoeker binnen de school. Vele onderzoeken zijn de afgelopen jaren uitgevoerd door docenten, studenten van het hbo en wo en mooie samenwerkingen zijn daaruit voortgekomen. Ook heeft de oprichting van Kenniskring Onderzoek Landstede (KOL) in 2010 een belangrijke basis gelegd voor het experimenteren met leergemeenschappen die zich richten op onderzoek in het mbo. Dank aan Selie-Anne, Margo, Anne, Marieke en Jose (Ecbo) voor het samen optrekken in onze 'queeste' om onderzoek en de onderwijspraktijk dichter bij elkaar te brengen.

In 2012 heb ik mij eerst als landschapsmanager en later als onderwijskundig adviseur verder ontwikkeld. Ik maakte kennis met het speelveld en krachtenveld van andere mbo-scholen, de dynamiek in het brede beroepenveld in de Welzijnssector en regionale en landelijke ontwikkelingen in het mbo. Een rijke leercontext waarin ik ruimte en

vertrouwen kreeg om van betekenis te zijn voor alle welzijnsopleidingen binnen Landstede. Dank aan alle geweldige docenten binnen deze prachtige opleidingen! Speciaal dank aan Theo, Jan, Anja, Valerie, Martiene, Gerdinand, Annemarie, Bert, Dick en Gerrard voor de ruimte en het vertrouwen!

In 2015 kreeg ik de kans om mee te schrijven aan het curriculum voor de Master Expertdocent Beroepsonderwijs (Windesheim/HU). Dit was een uitdagende klus dat het startpunt bleek van een promotieonderzoek. Samen met prof. dr. Elly de Bruijn (OU) en dr. Wenja Heusdens hebben we een onderzoeksplan geschreven, waarop het CvB van Landstede Groep in 2016 een GO heeft gegeven. Het CvB onderschreef de urgentie op het thema 'professionele ontwikkeling van mbo-docenten'. Speciale dank aan Theo (voorzitter CvB) en Kees (voormalig lid CvB) voor deze unieke kans! Speciale dank voor mijn critical friends gedurende dit voorbereidingsproces Monique (Windesheim), Martiene en Anja. En dank aan Elly (Open Universiteit) en Machiel (Hogeschool Utrecht) voor de prettige begeleiding gedurende dit, voor mij nog steeds, zeer uitdagende traject.



Prac// toraat

Docent-
professionalisering

Graag bedank ik ook alle 26 docenten Economie en Welzijn die meedoen aan mijn PhD onderzoek. Allen werkzaam binnen Landstede MBO, mbo Menso Alting Zwolle, Graafschap College, ROC Aventus of Summa Collega. Zij geven mij al bijna drie jaar (2018-2021) een kijkje in de keuken van hun persoonlijke professionele ontwikkeling, hebben consequent vragenlijsten ingevuld, hebben mij in alle openheid, in telefonische interviews verteld over hun ontwikkeling. Zij geven mij het vertrouwen als onderzoeker om deelgenoot te zijn van alle ups en downs in hun leven deze afgelopen jaren. Dank voor jullie betrokkenheid en loyaliteit!

In het voorjaar van 2018 mocht ik starten als kwartiermaker voor het beoogde onderwijskundige practoraat Docentprofessionalisering. Ik heb mij geheel ondergedompeld in de organisatie en daarbuiten om te weten te komen welke focus en inrichting het beste zou passen bij de koers van Landstede Groep en de koers van het mbo. Dit heeft geresulteerd in een startdocument. Na een (lang) besluitvormingsproces binnen de or, het mbo-directiebestuur en het CvB konden we starten in het najaar 2019. In 2020 zijn talentvolle docentonderzoekers gevonden en zijn we nu ruim een jaar op weg. Een continu proces waarin we samen pionieren, experimenteren, meebewegen, veranderen, leren en ontwikkelen, verdiepen en netwerken! Ik ben super trots op ons onderzoeksteam! We werken hard en hebben ook veel plezier!

De brede belangstelling voor en de vele samenwerkingspartners van ons practoraat zijn voor mij de weerspiegeling van de urgentie voor het thema en de bevestiging dat we dit op de goede manier doen: vanuit verbinding! Dit wordt extra gestimuleerd door een grote betrokkenheid en vertrouwen vanuit het management. Speciale dank aan Marlous, Ivonne, Anne-Els, Marga en Sharmila voor jullie kritische, maar constructieve perspectieven en de ruimte en het vertrouwen de afgelopen drie jaar.

Graag bedank ik alle collega's en experts die hebben bijgedragen aan de vliegende start van het practoraat de afgelopen jaren en ook de vele professionals die kritisch hebben meegedacht en meegelezen met deze practorale rede. Met een scherp oog hebben jullie allen constructieve feedback gegeven dat heeft bijgedragen aan de mooie start van het practoraat en deze practorale rede. Speciale dank aan Maaïke, Patricia, Machiel en Ilya van de Hogeschool Utrecht, Monique en Esther van Hogeschool Windesheim, Ingrid van Hogeschool VIAA, Stefanie van Quambium, Martiene, Marieke, Mark, Jellie, Adinda, Anja, Enna, Els, Marga, Madelon, Hélène, Annelein, Tineke, Ceciel, Karin en Monique van Landstede Groep. Speciale dank aan Wenja Heusdens voor het intensief begeleiden van het schrijfproces.

Een coach met oog voor mijn leerproces, een tomeloze positiviteit, enthousiasme en een groot schrijftalent!

'Think big, act big', een belangrijk advies en geleerde les voor mij in de afgelopen jaren. Als je iets wilt, ga ervoor! Dank voor de altijd stimulerende en bemoedigende woorden lieve vriendinnen, Stefanie, Marieke, Michelle en Marieke. En voor het zijn van een voorbeeld van krachtig persoonlijk leiderschap!

Het opstarten en leiden van een practoraat, het uitvoeren van een promotieonderzoek en daarnaast beleidsadviseur zijn voor diverse beleidsterreinen, doe je niet van 9 tot 5. Daarvoor heb je een thuisbasis nodig die ruimte geeft, maar ook streng kan begrenzen op z'n tijd. Dank lieve Pim en kinderen Tom en Anne voor jullie liefde, energie, nuchterheid en ruimte!

Marjanne

Mei 2021

Gebruikte bronnen

- Aalsma, E., & Jansen, F. (2012). *Inzet van critical friends bij professionaliseren van leraren*. LOOK, Wetenschappelijk Centrum Leraren Onderzoek, Open Universiteit.
- Aalsma, E., van den Berg, J., & de Bruijn, E. (2014). *Verbindend perspectief op opleiden naar vakmanschap. Expertisegebieden van docenten en praktijkopleiders in het mbo*. Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- ABF Research. (2018). *Medewerkers in het mbo. Omvang en kenmerken van werkgelegenheid en dynamiek*. Geraadpleegd van https://www.sommbo.nl/wp-content/uploads/docenten_in_het_mbo_onderzoek.pdf
- Akiba, M., & Liang, G. (2016). Effects of teacher professional learning activities on student achievement growth. *The Journal of Educational Research*, 109(1), 99-110.
- Andriessen, D. (2014). *Praktisch relevant én methodisch grondig? Dimensies van onderzoek in het HBO* [Openbare les]. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Beijaard, D. (2019). De leraar van morgen: versterking en verandering van de identiteit en het beroepsbeeld van leraren. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.
- Beijaard, D., Meijer, P., & Schellings, G. (2020). De professionele identiteit van de leraar. In M. Snoek., B. de Wit & J. Dengerink (Red.). *Leraar: een professie met perspectief (deel 2) (pp.16-25)*. Meppel: Ten Brink.
- Béneker, T., & Palings, J.G.M. (2018). Toekomstgericht onderwijs in de maatschappijvakken. In Béneker, T. (Red.), *Toekomstgericht onderwijs in maatschappijvakken* (pp. 10-18). Landelijk Expertisecentrum Mens- en Maatschappijvakken.
- Berings, M., & Doornbos, A. (2011). Stijlen van werkplekleren. In J. Kessels & R. Poell (Red.), *Handboek human resource development* (pp. 384-394). Bohn Stafleu van Loghum, Houten.
- Beverborg, A. O. G., Slegers, P. J., & van Veen, K. (2015). Fostering teacher learning in VET colleges: Do leadership and teamwork matter?. *Teaching and teacher education*, 48, 22-33.
- Bibo, L. (2017). Non-formeel leren. In M. Ruijters & R. Simons (Red.), *Canon van het leren* (pp. 433-444). Deventer: Vakmedianet.
- Bijlsma, H., & Keyser, M. (Red.) (2021). *Erken de ongelijkheid; De kracht van diversiteit in onderwijsteams*. Huizen: Pica.
- Boogaard, M., Buisman, M., & Glaude, M. (2017). *Docentstages in het mbo*. Amsterdam: Kohnstamm Instituut.
- Bouwman, M. (2018). *The role of VET Colleges in stimulating teachers' engagement in team learning* (Proefschrift). Wageningen: Wageningen University.
- Bouwman, M., Runhaar, P., Wesselink, R., & Mulder, M. (2017). Fostering teachers' team learning: An interplay between transformational leadership and participative decision-making?. *Teaching and Teacher Education*, 65, 71-80.
- Brouwer, P., Baay, P., & Hofland, A. (2018). *De kwaliteit van het middelbaar beroepsonderwijs is goed* (Position paper). Amsterdam: Gemeente Amsterdam.
- Brouwer, P., Doppenberg, J., Boersma, A., Wagemakers, S., & van Batenburg, E. (2021). *Onderzoeks(ver)richtingen in de praktijk van de mbo-+docent (concept)*. Den Bosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Brouwer, P., Hermanussen, J., & van Kan, C. A. (2015). *Samenwerkende teams in het mbo: Een verkenning naar de professionele leercultuur in mbo-teams*. Den Bosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Brouwer, P., Hermanussen, J., & van Kan, C. A. (2016). Het (onbenutte) potentieel van mbo-teams. *Nederlands Tijdschrift voor Onderwijsrecht en Onderwijsbeleid (NTOR)*, 4, 266-281.
- Brouwer, P., & van Kan, C. (2015). Onderwijs draait om teamverantwoordelijkheid. *Vakblad Profiel*, mei (4), 24-25.
- Brouwer, P., Hermanussen, J., Vink, R., Doppenberg, J., Van den Hout, J., & van Kan, C., i.s.m. Hazelhoff, R., Kuipers, P.J., Pierik, E., Diender, W., Van de Berekamp, L., Schnoing, M., & Koster, M. (2019). *Samenwerken aan onderwijskwaliteit*. Den Bosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs i.s.m. IVA Onderwijs, Hogeschool van Amsterdam, Eindhoven school of Education, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, ROC van Twente, Rijn IJssel, Deltion College, MBO Utrecht, en Helicon.

- Brouwer, P., Zitter, I., van Bussel, M., & Ridder, M. (2018). Mbo-docenten toekomstgericht opleiden door samen te werken en te leren. *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 39(4), 29-37.
- Bruggink, M., & Harinck, F. (2012). De onderzoekende houding van leraren: wat wordt daaronder verstaan. *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 33(3), 46-53.
- Buisman, M., van Loon-Dijkers, L., Boogaard, M., & van Schooten, E. (2017). *Stimuleren van creatief vermogen en kritisch denken*. Amsterdam: Kohnstamm Instituut.
- BV MBO. (2019, 19 maart). *Beroepsbeeld MBO-docent. Ontwikkeling van starter tot expert*. Geraadpleegd van https://www.bvmb.nl/2016_02_18/wp-content/uploads/2019/02/Maart-2019_Beroepsbeeld-MBOdocent.pdf
- Clarke, D., & Hollingsworth, H. (2002). Elaborating a model of teacher professional growth. *Teaching and teacher education*, 18(8), 947-967.
- Coenders, M., & Derksen, K. (2020). Ontwikkelruimte voor teams. In M. Snoek., B. de Wit & J. Dengerink (Red.). *Leraar: een professie met perspectief (deel 3)*. (pp. 16-25). Meppel: Ten Brink.
- Commissie Onderwijsbevoegden. (2021). *Hoge lat, lage drempel*.
- De Bruijn, E. (2012). Teaching in innovative vocational education in the Netherlands. *Teachers and Teaching*, 18(6), 637-653.
- De Bruijn, E. (2019). *Leren van en voor werken: de waarde(n) van beroepsonderwijs* (Oratie). Heerlen: Open Universiteit.
- De Jong, F., & Coenders, M. (2017). *Het innoveren van het leren*. Geraadpleegd op 8 april 2020, van <https://www.scienceguide.nl/2017/05/het-innoveren-van-het-leren/>
- Derksen, K. (2021). *Goed Teamwerk; Hoe teams beter kunnen presteren en floreren*. Amsterdam: Boom.
- Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures. *Educational researcher*, 38(3), 181-199.
- Dieke van Hees, D., van der Velden, K., Bilkes, M., & Dorenbosch, L. (2019). *Hybride Docent: kansen voor de schoolorganisatie*. Geraadpleegd van https://www.hybridedocent.nl/files/HD%20-%20artikel%20DNM%20compleet_55.pdf
- Docent van Morgen. (z.j.). *Digitale proeftuin*. Geraadpleegd van <http://www.docentvanmorgen.nl/digitale-proeftuin/>
- Donker van Heel, P., & Achtereekte, H. (2018). Wendbaarheid van werknemers in het MBO. *Vakblad Profiel*, mei (4), 15-17.
- Donker van Heel, P., Drijvers, A., & Achtereekte, H. (2017). *Wendbaarheid van werknemers in het MBO*. Leiden: De Beleidsonderzoekers.
- Enthoven, M. & Oostdam, R. (2014). De functie en zin van praktijkgericht onderzoek door studenten van educatieve hbo-opleidingen. *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 35(3), 47-60.
- Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in continuing education*, 26(2), 247-273.
- Evans, L. (2014). Leadership for professional development and learning: enhancing our understanding of how teachers develop. *Cambridge journal of education*, 44(2), 179-198.
- Evans, L. (2019). Implicit and informal professional development: what it 'looks like', how it occurs, and why we need to research it*. *Professional Development in Education*, 45(1), 3-16.
- Expeditie Lerarenagenda. (2020). *Over de expeditie*. Geraadpleegd van <https://expeditielerarenagenda.nl/over-de-expeditie/>
- Gerken, M., Beusaert, S., & Segers, M. (2016). Working on professional development of faculty staff in higher education: Investigating the relationship between social informal learning activities and employability. *Human Resource Development International*, 19(2), 135-151.
- Guérin, L., Beskers, E., Bosma, K., van de Maat, L. & Poffers, J. (2019). *Burgerschap als uitdaging*. Enschede: Roc van Twente.
- Hagedoorn, M. (2019). *Practoraat docentprofessionalisering Landstede: Startdocument 2019*. (interne publicatie)
- Hagedoorn, M., Bouwmans, M., & de Bruijn, E. (ingediend). *Dynamisch speelveld biedt rijke leercontext: onderzoek naar professionaliseringsactiviteiten van mbo-docenten*. Paperpresentatie op de *Onderwijs Research Dagen 2021, Utrecht*.
- Hagedoorn, M., & Hanekamp, M. (2020). *Docentprofessionalisering in de coronacrisis: beschrijvend onderzoek naar docentprofessionalisering van mbo - en vo-docenten in de coronacrisis*. Zwolle: Landstede Groep.
- Hagedoorn, M., Heusdens, W., & de Bruijn, E. (2018). *Leren mbo-docenten van een praatje bij het koffiezetapparaat?*

- Posterpresentatie op de *Onderwijs Research Dagen 2018, Nijmegen*.
- Hagedoorn, M., & Medendorp, L. (2020). *Blijvend bekwaam als professional in het mbo* [Online publicatie]. Geraadpleegd van <https://canonberoepsonderwijs.nl/professionalisering-en-scholing-van-aanstaande-opleiders/professionalisering-docenten/#1605777696831-9d883a8b-e807>
- Held, M., Medendorp, L., & Snoek, M. (2019). Beroepsbeeld mbo docent: ontwikkeling van starter tot expert: handvat voor professionele ontwikkeling.
- Heller, J. I., Daehler, K. R., Wong, N., Shinohara, M., & Miratrix, L. W. (2012). Differential effects of three professional development models on teacher knowledge and student achievement in elementary science. *Journal of research in science teaching*, 49(3), 333-362.
- Hermanussen, J., & Smulders, H. (2020). *Kennissateliërs MBO; Over theorie, model en praktijk*. Den Bosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Hesseling, M. (2021). Een onderzoek naar de sterke punten benadering bij mbo-docenten. *Vakblad Profiel*, februari (1), 24-27.
- Heusdens, W. T. (2018). *Food for thought: Understanding students' vocational knowledge* (Proefschrift). Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Hoekstra, A., Beijaard, D., Brekelmans, M., & Korthagen, F. (2007). Experienced teachers' informal learning from classroom teaching. *Teachers and Teaching: theory and practice*, 13(2), 191-208.
- Hoekstra, A., Brekelmans, M., Beijaard, D., & Korthagen, F. (2009). Experienced teachers' informal learning: Learning activities and changes in behavior and cognition. *Teaching and Teacher Education*, 25(5), 663-673.
- Hogeschool Utrecht. (z.j.). *Lectoraat Werken in Onderwijs*. Geraadpleegd van <https://www.hu.nl/onderzoek/werken-in-onderwijs>
- Hogeschool Utrecht. (2020, 20 november). Kenniscentrum Leren en Innoveren – Complexiteit. *LENI Magazine*. Geraadpleegd van https://issuu.com/hgu029/docs/hgu039-magazine_leni-issuu
- Horvers, A., Uerz, D., Hopster-den Otter, D., & Beek, M. T. (2020). Bouwstenen voor effectieve docentprofessionalisering in het hoger onderwijs gericht op onderwijsinnovatie met ict: Literatuurverkenning.
- Jeong, S., Han, S. J., Lee, J., Sunalai, S., & Yoon, S. W. (2018). Integrative literature review on informal learning: antecedents, conceptualizations, and future directions. *Human Resource Development Review*, 17(2), 128-152.
- Keay, J. K., Carse, N., & Jess, M. (2019). Understanding teachers as complex professional learners. *Professional development in education*, 45(1), 125-137.
- Kennisrotonde. (2016). *Welk handelingsrepertoire heeft een docent beroepsonderwijs nodig in een praktijknabije leeromgeving?* (KR.032). Den Haag: Kennisrotonde.
- Kennisrotonde. (2019). *Welke interventies en condities dragen bij aan nonformeel en informeel leren van docenten in het mbo en hoe kunnen opbrengsten daarvan zichtbaar gemaakt worden?* (KR. 533). Den Haag: Kennisrotonde.
- Kennisrotonde. (2020). *Welke competenties helpen docenten om leerlingen/studenten (v)mbo te begeleiden in opdrachten van/ met partners in de omgeving/regio van de school?* (KR.857). Den Haag: Kennisrotonde.
- Kessels, J. (2021). Gespreid leiderschap als voertuig voor diversiteit in professionele schoolteams. In H. Bijlsma, & M. Keyser (Red.), *Erken de ongelijkheid: de kracht van diversiteit in onderwijsteams* (pp. 88-98). Huizen: Pica.
- Kessels, J., & Keursten, P. (2011). Opleiden en leren in een kenniseconomie. In J. Kessels & R. Poell (Red.), *Handboek human resource development* (pp. 27-44). Bohn Stafleu van Loghum, Houten.
- Keursten, P., Verdonschot, S.G.M., Kessels, J.J.W., & Kwakman, K. (2006). Relating learning, knowledge creation and innovation: Case studies into knowledge productivity. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 3(4), 405-420.
- Klaeijssen, A. (2015). *Predicting teachers' innovative behaviour: motivational process at work* (Proefschrift). Heerlen: Open Universiteit.
- Klatzer, E., & van der Meer, M. (2019) *Een lerende instelling: Inquiry naar het professioneel kapitaal in het mbo*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.
- Kools, Q., & van Wessum, L. (2020). 'En wat heb je geleerd?' Een model om in gesprek te gaan over professionalisering. *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 41, 3.
- Koopman, M., Aarts, R., Hulsker, J., Imants, J., & Kools, Q. (2019). Het leren en de leeropbrengsten van docenten en studenten in leerateliers. *Pedagogische Studiën*, 96(6), 378-400.
- Korsmit-Van den Berg, C. (2019). *TTT opleiden; Een onderzoek naar generieke competenties voor het gezamenlijk coachen van de mbo-student in een hybride leeromgeving in de praktijk van zorg en welzijn* (Masterthesis, Christelijke Hogeschool Windesheim).
- Kuijpers, J. M., Houtveen, A. A. M., & Wubbels, T. (2010). An integrated professional development model for effective teaching. *Teaching and Teacher Education*, 26(8), 1687-1694.
- Kuijpers, M., & Draaisma, A. (2020). *Loopbaangericht leven lang ontwikkelen; Economisch en zingevingsperspectief voor nu en de toekomst*. Heerlen: Open Universiteit.
- Kwakman, K. (2011). Leren van professionals tijdens de beroepsuitoefening. In J. Kessels & R. Poell (Red.), *Handboek human resource development* (pp. 297-313). Bohn Stafleu van Loghum, Houten.
- Kyndt, E., Gijbels, D., Grosemans, I., & Donche, V. (2016). Teachers Everyday Professional Development: Mapping Informal Learning Activities, Antecedents, and Learning Outcomes. *Review of Educational Research*, 86(4), 1111-1150.
- Lambriex-Schmitz, P., van der Klink, M. R., Beusaert, S., Bijker, M., & Segers, M. (2020a). Towards successful innovations in education: Development and validation of a multi-dimensional Innovative Work Behaviour Instrument. *Vocations and Learning*, 13(2), 313-340.
- Lambriex-Schmitz, P., van der Klink, M. R., Beusaert, S., Bijker, M., & Segers, M. (2020b). When innovation in education works: stimulating teachers' innovative work behaviour. *International Journal of Training and Development*, 24(2), 118-134.
- Landstede Groep. (2019). *Strategienota Landstede Groep 2019-2022*. Geraadpleegd van <https://www.strategienotalandstedegroep.nl/media/17616/ls-strategienota-2019-2022-v7-extern-def-pages-lr.pdf>
- Lieskamp, M. (2021). Bouwen aan de basis door gedeelde verantwoordelijkheid en erkende ongelijkheid. In H. Bijlsma, & M. Keyser (Red.), *Erken de ongelijkheid: de kracht van diversiteit in onderwijsteams* (pp. 77-87). Huizen: Pica.
- Lieskamp, M. (2021, februari). Het ontwikkelen van vakmanschap; Strategisch hr-beleid voor onderwijsorganisaties. *Direct*, 20-22.
- Louws, M., & Meirink, J. (2020). Professionalisering van ervaren leraren. In M. Snoek., B. de Wit & J. Dengerink (Red.). *Leraar: een professie met perspectief (deel 1)* (pp.116-126). Meppel: Ten Brink.
- Louws, M. (2016). *What teachers want to learn* (Proefschrift). Leiden: Universiteit Leiden.
- Maandag, D.W., Helms-Lorenz, M., Lugthart, E., Verkade, A.T., & van Veen, K. (2017). *Features of effective professional development interventions in different stages of teacher's career*. Groningen: Universiteit Groningen.
- Marseille, J., Mostert-van der Sar, M., & Visser, E. (2020). Het docentschap van de toekomst. Uitkomsten van onze methodiek en een voorzet voor een zeer serieus spel. In D. P. Gijsbertse, H. A. van Klink, C. Machielse, & J.H. Timmermans, J. H. (Red.). *Hoger beroepsonderwijs in 2030: Toekomstverkenningen en scenario's vanuit Hogeschool Rotterdam*. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam Uitgeverij.
- MBO Raad. (2009). *Professioneel Statuut*. Woerden: Mbo-raad.
- MBO Raad. (2014). *Focus op vakmanschap*. Geraadpleegd van https://www.mboraad.nl/sites/default/files/documents/onderwijstijd_onder_focus_op_vakmanschap.pdf
- MBO Raad. (2015a). *Het kwalificatiedossier van de docent mbo*. Geraadpleegd van <https://www.mboraad.nl/publicaties/kwalificatiedossier-mbo-docent>
- MBO Raad. (2015b). *Het mbo in 2025, Manifest voor de toekomst van het middelbaar beroepsonderwijs*. Geraadpleegd van https://www.mboraad.nl/sites/default/files/publications/het_mbo_in_2025_manifest_voor_de_toekomst_van_het_mbo.pdf
- MBO Raad. (2017, 18 april). *Werkgeverschap in het mbo van de toekomst* [Memo]. Geraadpleegd van https://www.mboraad.nl/sites/default/files/publications/notitie_werkgeverschap_in_het_mbo_van_de_toekomst_versie_def.pdf
- MBO2030. (z.j.). *Veranderende rol docenten*. Geraadpleegd van <https://mboin2030.nl/wp-content/uploads/MBOin2030-Praatplaat-Rol-docenten.pdf>
- MBO2030. (2019). *Visie in wording, mbo in 2030*. Geraadpleegd van <https://mboin2030.nl/wp-content/uploads/Strategische-visie-in-wording.pdf>
- MBO2030. (2021). *Met een open aanpak op weg naar MBO 2030. Tussenstand - voor het Bleyenberg-overleg 24 maart 2021*.

- Geraadpleegd van https://www.ontwikkelingteltefestival.nl/img/voorstelUploads/bijlage_open_aanpak_mbo_2030_voor_bleyenberg_240321_def2.pdf
- Medendorp, L., Klaijnsen, A., van den Berg, J., & Brouwer, P. (2018). *Kwaliteit en kwantiteit van docenten: Uitdagingen in de opleidingsstructuur en arbeidsstructuur van het mbo*. Den Bosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs i.s.m. CINOP.
- Meijers, F., & Kuijpers, M. (2011). Professionalisering van loopbaanbegeleiders in het beroepsonderwijs. In J. Kessels & R. Poell (Red.), *Handboek human resource development* (pp. 492-506). Bohn Stafleu van Loghum, Houten.
- Meirink, J. A., Meijer, P. C., & Verloop, N. (2007). A closer look at teachers' individual learning in collaborative settings. *Teachers and Teaching: theory and practice*, 13, 145-164.
- Merchie, E., Tuytens, M., Devos, G., & Vanderlinde, R. (2018). Evaluating teachers' professional development initiatives: towards an extended evaluative framework. *Research papers in education*, 33(2), 143-168.
- Ministerie van OCW. (2017, 16 maart). *Staatsblad 2017, 148*. Geraadpleegd van <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stb-2017-148.html>
- Ministerie van OCW, & MBO Raad. (2018, 7 februari). *Bestuursakkoord OCW - MBO Raad 2018-2022: Trots, vertrouwen en lef*. Geraadpleegd van <https://www.mboraad.nl/sites/default/files/publications/bestuursakkoord2018getekendeversie.pdf>
- Ministerie van OCW (2018, 28 mei). *Programma ter versterking van het beroepsonderwijs vmbo-mbo* [Kamerbrief]. Geraadpleegd van <https://www.sterkberoepsonderwijs.nl/wp-content/uploads/2018/05/kamerbrief-over-programma-versterking-vmbo-mbo.pdf>
- Moonen, H. (2021). *Hoe boek voor wendbaarheid; kleine stappen grote impact*. Utrecht: Donald Suidman, BigBusinessPublishers.
- Nelissen, T., Jansen, M., & Olvers, D. (2017). *Succesfactoren docentprofessionalisering*. Breda: Avans Hogeschool.
- Nemchinova, M., & Guzman, E.G. (2020). *Exploring HRM practices: how job profiles affect engagement, motivation, learning and development process in an organisation*. (Masterthesis, Nyenrode Business Universiteit).
- Noordegraaf, M., van Loon, N., & Heerema, N. (2015). *Professioneel vermogen in het primair onderwijs. Over hoe leerkrachten betekenisvolle en vitale bijdragen (kunnen) leveren aan onderwijskwaliteit*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek. (2018). *Masteropgeleide docenten als aanjagers van onderzoekend werken aan onderwijskwaliteit in het mbo*. Geraadpleegd van <https://www.nro.nl/onderzoeksprojecten/masteropgeleide-docenten-als-aanjagers-van-onderzoekend-werken-aan>
- Onderwijskennis. (z.j.). *Professionele ontwikkeling van docenten*. Geraadpleegd van <https://www.onderwijskennis.nl/professionele-ontwikkeling-van-docenten>.
- Onderwijsraad. (2014a). *Een eigentijds curriculum*. Den Haag: Onderwijsraad.
- Onderwijsraad. (2014b). *Meer innovatieve professionals*. Den Haag: Onderwijsraad.
- Onderwijsraad. (2016). *Een ander perspectief op professionele ruimte in het onderwijs*. Den Haag: Onderwijsraad.
- Onderwijsraad. (2018). *Ruim baan voor leraren*. Den Haag: Onderwijsraad.
- Oonk, C., Beers, P. J., Wesselink, R., & Dubbeldam, R. (2013). *Doceren in Regioleren: rollen, taken en competenties van docenten in regionale leerarrangementen*. Wageningen UR, Leerstoelgroep Educatie-en competentiestudies.
- Oude Groote Beverborg, A. (2015). *Fostering sustained teacher learning: co-creating purposeful and empowering workplaces* (Proefschrift). Enschede: Universiteit Twente.
- Paalman, I. (2020). *De stem van de lerende zichtbaar maken* (Lectorale rede). Zwolle: Hogeschool VIAA.
- Pauw, I. (2007). *De kunst van het navelstaren. De didactische implicaties van de retorisering van reflectieverslagen op de pabo. Een exploratieve studie* (Proefschrift). Zwolle: Katholieke Pabo Zwolle.
- Pauw, I., Visscher, A., & McKenney, S. (2020). Leren door reflecteren. In M. Snoek., B. de Wit & J. Dengerink (Red.). *Leraar: een professie met perspectief (deel 1)* (pp.94-103) . Meppel: Ten Brink.
- Platform Onderwijs2032. (2016). *Ons onderwijs2032: Eindadvies*. Geraadpleegd van <http://onsonderwijs2032.nl/wp-content/uploads/2016/01/Ons-Onderwijs2032-Eindadvies-januari-2016.pdf>
- Ponte, P. (2012). *Onderwijs en onderzoek van eigen makelij: Onderzoek met en door leraren*. Den Haag: Boom Lemma.
- Qambium. (2020). *Functieprofielen* [Video]. Geraadpleegd van <https://www.qambium.nl/functieprofielen/>
- Ridder, M. (2020). *Eindrapportage Teachers Tech College*. Geraadpleegd van <https://www.techyourfuture.nl/a-1179/>
- publicaties-teachers-tech-college
- Ridder, M., Zitter, I., & de Bruijn, E. (2019). Anders kijken naar onderwijs en docenten: wat kunnen we leren van het mbo? *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 40(4), 355-367.
- Robbers, S., & Vermeulen, M. (2018). Collectieve vormen van leren en professionaliseren in lerende organisaties.
- Robinson, K. (2013). *Buiten de lijntjes. Stimuleer je creativiteit*. Spectrum.
- Ros, A. (2015). *Leraren in gesprek: Dialoog door onderzoek*. Geraadpleegd van https://www.platformsamenoopleiden.nl/wp-content/uploads/2016/08/180226-LerarenInGesprekDialoogDoorOnderzoek_PO_LR.pdf
- Ros, A., & van Wessum, L. (2020). Gespreid leiderschap. In M. Snoek., B. de Wit & J. Dengerink (Red.). *Leraar: een professie met perspectief (deel 3)* (pp. 98-107). Meppel: Ten Brink.
- Ruijters, M. C. (2018). *Queeste naar goed werk. Over krachtige professionals in een lerende organisatie*. Deventer: Vakmedianet.
- Runhaar, P. (2008). *Promoting teachers' professional development*. (Proefschrift). Enschede: Universiteit Twente.
- Runhaar, P. (2020). Teamleren stimuleren. In M. Snoek., B. de Wit & J. Dengerink (Red.). *Leraar: een professie met perspectief (deel 3)* (pp.26-35). Meppel: Ten Brink.
- Runhaar, P., & van Woerkom, M. (2019a). *Teamleiders aan het roer van teamontwikkeling. Op weg naar teamgericht HRM in het mbo*. Wageningen: Wageningen Universiteit.
- Runhaar, P., & van Woerkom, M. (2019b). Teamleiders aan het roer van teamontwikkeling. *Profiel, vakblad voor het MBO*, 28(1), 10-11.
- Schaap, H., & de Bruijn, E. (2015). Professionele leergemeenschappen in scholen: een kwestie van eigenaarschap en professionele ruimte. *Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 36(4), 23-40.
- Schildkamp, K., Wopereis, I., Kat-de Jong, M., Peet, A., & Hoetjes, I. (2020). Building blocks of instructor professional development for innovative ICT use during a pandemic. *Journal of Professional Capital and Community*.
- Snoek, M. (2014). *Developing teacher leadership and its impact in schools* (Proefschrift). Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Snoek, M. (2021). Een school die ontwikkeling stimuleert en verschillen erkent. In H. Bijlsma, & M. Keyser (Red.), *Erken de ongelijkheid: de kracht van diversiteit in onderwijsteams* (pp. 31-45). Huizen: Pica.
- Snoek, M., Held, M., & Medendorp, L. (2019). Docent in het mbo: een dynamisch en veelzijdig beroep. *Profiel: van beroepsonderwijs, educatie en scholing*, 2019 (2), 12-16.
- Snoek, M., de Wit, B. & Dengerink, J. (Red.). (2019). *Leraar: een professie met perspectief (3 delen)*. Meppel: Ten Brink.
- Snoek, M., de Wit, B., Dengerink, J., van der Wolk, W., van Eldik, S., & Wirtz, N. (2017). Een beroepsbeeld voor de leraar: over ontwikkelrichtingen en groei van leraren in het onderwijs.
- Sociaal Economische Raad. (2020). *Eigen regie op loopbaan en ontwikkeling*. Geraadpleegd van <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/overige-publicaties/2020/eigen-regie-loopbaan.pdf>
- Spierings, F., Troxler, P., Goumans, M., Voorbij, L., van Klink, A., & Chabot, J. (2020). Naar 2030: versterk het oordeelsvermogen van aanstaande professionals. In D. Gijsbertse, A. van Klink, K. Machielse, & J. Timmermans (Red.), *Hoger Beroepsonderwijs in 2030; Toekomstverkenningen en scenario's vanuit Hogeschool Rotterdam* (pp. 31-45). Rotterdam: Hogeschool Utrecht.
- Spruit, C. (2015). Hebben we nog functieomschrijvingen nodig? [Blog] Geraadpleegd van <https://www.expand.nl/hr-blog/hebben-we-nog-functie-omschrijvingen-nodig/>
- Stapper, C. (2015). Functiebeschrijvingen zijn achterhaald [Blog]. Geraadpleegd van <https://www.expand.nl/hr-blog/functieomschrijvingen-zijn-achterhaald>
- Stevens, R. (2018). *Het Dialoogmodel; Dialoog en de kunst van het samen werken aan kwaliteit*. Geraadpleegd van <https://stevensconsultancy.files.wordpress.com/2019/03/dialoogmodel4.pdf>
- Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo, & Eqavet. (2017). *Kwaliteitscultuur versterken in onderwijsteams in het mbo: hoe doe je dat?* Geraadpleegd van <https://eqavet.nl/kwaliteitscultuur-versterken-in-onderwijsteams-in-het-mbo-10-inzichten/>
- Stichting Practoraten. (2018). *Practoraten: Platform voor praktische innovatie*. Geraadpleegd van <http://www.practoraten.nl>
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of educational change*, 7(4), 221-258.
- SURF, Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten, & Vereniging van Hogescholen. (2018).

- Versnellingsplan onderwijsinnovatie met ICT. Geraadpleegd van <https://versnellingsplan.nl/wp-content/uploads/2019/11/Versnellingsplan-2018.pdf>
- Thielen, Y., Geldens, J., Stoel, J., & Popeijus, H. (2020). Onderzoekend vermogen ontrafeld. *BSM*, 2, 14–17.
- Thunnissen, M. & van Rijn, R. (2019). Werken als hybride docent: kunnen lerarenopleidingen voorbereiden op nieuwe vormen van leraarschap? *Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 40(4), 299-310.
- Tjepkema, S. (2011). Zelfsturende teams inrichten als rijke leeromgeving. In J. Kessels & R. Poell (Red.), *Handboek human resource development* (pp. 395-416). Bohn Stafleu van Loghum, Houten.
- Tjepkema, S., Dewulf, L., & van Meeuwen, N. (2011). Persoonlijke ontwikkeling: steeds meer oog voor talent en sterktes. In J. Kessels & R. Poell (Red.), *Handboek human resource development* (pp. 178-194). Bohn Stafleu van Loghum, Houten.
- Van Aken, J. E., & Andriessen, D. (2011). *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek: wetenschap met effect*. Amsterdam: Boom Lemma.
- Van Bussel, M., Brouwer, P., Ridder, M., & Zitter, I. (2018). Mbo-docenten toekomstgericht opleiden door samen te werken en te leren. *VELON Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 39(4), 29–38.
- Van de Braak, L., & Bruining, T. (2020). *Innoveren in het MBO. In MBO Groeiboek*. KPC Groep.
- Van den Berg, E., & Suasso, E. (2017). De beroepspraktijk en het leren en de continue professionalisering van leraren. In M. Timmermans, & C. van Velzen, *Kennisbasis Lerarenopleiders Katern 4: Samen in de school opleiden* (pp. 105-122). Breda: Velon.
- Van den Berg, N. (2016). Grenspraktijken. *Opleiders en onderzoekers in ontwikkeling* (Openbare les). Wageningen: Stoas Wageningen, Vilentum Hogeschool. Geraadpleegd van https://www.researchgate.net/figure/Figuur-7-Elementen-van-transdisciplinair-vermogen_fig4_291802055__
- Van den Bergh, L., Ros, A., & Beijgaard, D. (2014). Improving teacher feedback during active learning: Effects of a professional development program. *American educational research journal*, 51(4), 772-809.
- Van der Sluis, L. (2011). Talentontwikkeling op de arbeidsmarkt. In J. Kessels & R. Poell (Red.), *Handboek human resource development* (pp. 134-144). Bohn Stafleu van Loghum, Houten.
- Van der Velde, E. G., Munneke, L., Jansen, P., & Dijkers, J. S. E. (2020). *Onderzoekend vermogen in de praktijk*. Concept Uitgeefgroep / Educatieve Uitgeverij Nederland.
- Van Kan, C., Brouwer, P., & Zitter, I. (2012). *'Bumpy moments' in de dagelijkse onderwijspraktijk. Een verkenning in het speciaal onderwijs, primair onderwijs, voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs*. Den Bosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Van Staveren, A. (2019). *Van Innovatie naar duurzame verandering* (Lectorale rede). Utrecht: Marnix Academie.
- Van Toly, R., Schenke, W. & Brouwer, P. (2020). *Professionele leergemeenschappen. Docenten leren als collectief*. Geraadpleegd van <https://canonberoepsonderwijs.nl/professionalisering-en-scholing-van-aanstaande-opleiders/professionele-leergemeenschappen/>
- Van Veen, K., Zwart, R., Meirink, J., & Verloop, N. (2010). Professionele ontwikkeling van leraren. *Een reviewstudie naar effectieve kenmerken van professionaliseringsinterventies van leraren*. Groningen: ICLON / Expertisecentrum Leren van Docenten.
- Van Wessum, L., & Kools, Q. (2019). *Professionele groei van leraren en andere onderwijsprofessionals: grip op leren*. Gompel&Svacina.
- Van Woerkom, M. (2020). *Bouwen op unieke kwaliteiten* (Oratie). Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Van Woerkom, M., Stienstra, M., Tjepkema, S., & Spruyt, M. (2011). De 'sterke punten'-benadering werkt. Onderzoek naar effecten van aandacht voor talent. *Opleiding & Ontwikkeling*, 24(3), 28-32.
- Vangrieken, K., Meredith, C., Packer, T., & Kyndt, E. (2017). Teacher communities as a context for professional development: A systematic review. *Teaching and teacher education*, 61, 47-59.
- Vermeulen, M. (2016). *Leren organiseren, een rijke leeromgeving voor leraren en scholen* (Oratie). Heerlen: Open Universiteit.
- Vermeulen, M., & Vermeulen, M. (2021). Pleidooi voor verschil; een regenboogvlag voor het basisonderwijs. In H. Bijlsma, & M. Keyser (Red.), *Erken de ongelijkheid: de kracht van diversiteit in onderwijsteams* (pp. 17-27). Huizen: Pica.
- Voogt, J., & Roblin, N. P. (2012). *A comparative analysis of international frameworks for 21 st century competences: Implications for national curriculum policies*. 44(3), 299–321.

- Wijnia, L., Kunst, E. M., van Woerkom, M., & Poell, R. F. (2016). Team learning and its association with the implementation of competence-based education. *Teaching and Teacher Education*, 56, 115-126.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. (2013). *Naar een lerende economie: Investeren in het verdienvermogen van Nederland*. Geraadpleegd van <https://www.wrr.nl/publicaties/rapporten/2013/11/04/naar-ee-lerende-economie>
- Zitter, I., & Hoeve, A., m.m.v. Aalsma, E. (2011). *Ontwikkelmodel voor Hybride leeromgevingen in het Beroepsonderwijs*. Den Bosch/Amsterdam: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.



Prac// toraat

Docent-
professionalisering



'Een practor is een boegbeeld, inspirator en/of motor van een practoraat' staat te lezen op de site van practoraten.nl. Deze eigenschappen zijn ook van toepassing op Marjanne Hagedoorn, als practor en als mens. Bij de vele innovatieve projecten die zij onderneemt is zij een sleutelfiguur binnen het mbo. Kenmerkend zijn haar energie en bevlogenheid die zij aan haar omgeving telkens weer weet over te dragen. Je zou Marjanne een duizendpoot kunnen noemen, maar laat dat nou juist een woord zijn waar zij vanaf wil als het gaat over de professionalisering van docenten in het mbo.

Docentprofessionalisering in het mbo is een inspiratiebron voor alle betrokkenen die werkzaam zijn in deze dynamische context. In de practorale rede wordt een eigentijdse kijk op mbo-docentschap neergezet en invulling gegeven aan toekomstgerichte professionaliseringstrajecten. Een belangrijke boodschap is het denken over professionalisering vanuit vermogens van docenten, zoals onderzoekend en innoverend vermogen. De rede biedt organisaties inzicht in hoe docenten zelf hun professionalisering kunnen vormgeven (prof-crafting), namelijk in co-creatie, vanuit verbinding én in dialoog, want leren en professionaliseren doe je niet alleen.'

Dr. Wenja Heusdens, Studio Onderwijs®



Landstede

mbo
menso alting



StartCollege