

# Het vormgeven van teamprofessionalisering in het mbo; een grote uitdaging

## EEN BESCHRIJVING VAN DE FASEN OM TEAMPROFESSIONALISERING BIJ DE OPLEIDING VEILIG & BESCHERMD VORM TE GEVEN

Het team Veilig & Beschermd bij Landstede mbo wil meer stilstaan bij het eigen leren van docenten en de professionele ontwikkeling van het team als geheel. Teamprofessionalisering echt goed laten aansluiten bij de ontwikkelingsbehoeften van de individuele docenten en van het team ervaren zij als een uitdaging. Samen met het practoraat Docentprofessionalisering is het team aan de slag gegaan om meer zicht te krijgen op het hoe en wat docenten willen leren en hoe de professionele ontwikkeling van het team vergroot kan worden. Doel van dit project is om keuzes te leren maken in de vorm en inhoud van teamprofessionalisering, zodat dit aansluit op de ontwikkelingsbehoeften en wensen van het opleidingsteam. Dit artikel geeft een weergave van de fasen die in dit project zijn doorlopen. Fase 1 richt zich op de vorm van professionalisering: inzicht krijgen in hoe docenten leren. Het resultaat van deze fase zijn collectief geformuleerde bouwstenen voor teamprofessionalisering. Fase 2 richt zich op de inhoud van teamprofessionalisering: wat willen docenten zelf leren? Inzicht in wat docenten willen leren geeft richting aan de inhoudelijke thema's voor teamprofessionalisering. Het artikel sluit af met een korte reflectie op zowel de opbrengsten als het proces.

MARJANNE HAGEDOORN, PRACTOR DOCENTPROFESSIONALISERING, LANDSTEDE GROEP  
MARCEL JACOBS, SENIOR DOCENT OPLEIDING VEILIG & BESCHERMD, LANDSTEDE MBO

In het mbo zijn opleidingsteams gezamenlijk verantwoordelijk voor kwaliteit van onderwijs. Het realiseren van onderwijskwaliteit kan alleen als opleidingsteams zichzelf doorlopend verbeteren, zich aanpassen en blijven leren (Derksen, 2021). Teams werken en leren in een complexe en continu veranderende omgeving: binnen hun eigen onderwijsinstelling, in samenwerkingsverbanden en in het (regionale) bedrijfsleven (Hagedoorn, 2021). Mbo-organisaties investeren tijd en geld in teamprofessionalisering om zo het werken en leren van opleidingsteams blijvend te versterken binnen een steeds veranderende omgeving (Brouwer e.a., 2019). Dit gebeurt bijvoorbeeld in de vorm van formeel georganiseerde teamdagen of in gezamenlijke werksessies. Kortom, teamprofessionalisering staat hoog op de agenda van mbo-organisaties.

De keuzes voor de vorm en inhoud van teamprofessionalisering worden in de praktijk vaak gebaseerd op vooropgestelde jaarlijkse teamplannen en vanuit urgentievraagstukken die vragen om een ad-hoc interventie. Teamprofessionalisering lijkt hiermee voorbij te gaan aan een vorm en inhoud die afgestemd is op de ontwikkelingsbehoeften en wensen van opleidingsteams zelf. Mbo-instellingen laten kansen liggen om meer op maat gemaakte keuzes te maken voor teamprofessionalisering. Kansen die het collectief leren van teams beter kunnen faciliteren, het leerrendement vergroten en bijdragen aan kwaliteit van een team. Het opleidingsteam Veilig & Beschermd bij Landstede mbo biedt studenten een opleiding voor uniformberoepen. Beroepen in bijvoorbeeld de beveiliging of bij de politie op niveau 2, 3 en 4.

---

## Het opleidingsteam Veilig & Beschermd

De opleiding Veilig & Beschermd leidt 350 studenten op in uniformberoepen, namelijk de opleidingen: Particuliere Beveiliging, Handhaving Toezicht en Veiligheid, en de specialistenopleiding Leidinggeven aan Teams. Het team bestaat uit 26 docenten, waarvan 8 startende docenten, 4 instructeurs en een teamleider. Er is veel diversiteit in ervaring en achtergronden van teamleden. Voor de meeste docenten is het docentschap een tweede carrière. Zij zijn ingestroomd vanuit de uniformwereld, bijvoorbeeld beveiliging, politie of de Koninklijke Marechaussee.

## Practoraat Docentprofessionalisering

Het practoraat Docentprofessionalisering doet praktijkgericht onderzoek naar het toekomstig docentschap in het mbo en naar professionalisering van docenten en teams in het mbo. Met de kennis die zij ontwikkelen stimuleren en ondersteunen zij het maken van onderbouwde keuzes die bijdragen aan de professionele ontwikkeling van teams en onderwijsprofessionals. Om uiteindelijk bij te dragen aan de kwaliteit van het onderwijs. Binnen dit specifieke project is de wetenschappelijk onderbouwde aanpak van het promotieonderzoek van Hagedoorn e.a. (2022) de basis geweest. Deze aanpak is vertaald naar een meer praktijkgerichte manier om inzicht te krijgen in hoe docenten leren.

---

Het vraagstuk hoe de professionalisering van het opleidingsteam verbeterd kan worden, speelt ook bij het team Veilig & Beschermd en is ontstaan vanuit de ervaring van het team en de teamleider dat ontwikkelingsactiviteiten niet goed genoeg aansluiten bij de ontwikkelingsbehoeften van het team. In dit artikel wordt verslag gedaan van het proces en de opbrengsten van het project 'Zicht op Professionalisering' binnen het team Veilig & Beschermd in samenwerking met het practoraat Docentprofessionalisering. Het doel van het project is om zicht te krijgen op "hoe en wat" docenten willen leren. Met dit inzicht kunnen onderbouwde keuzes gemaakt worden bij de inrichting van teamprofessionalisering om zo het werken en leren van opleidingsteams te versterken.

## Professionalisering: vorm en inhoud

Professionalisering van docenten zien we in dit project als een continu proces waarin docenten individueel en samen met anderen participeren in professionaliseringsactiviteiten. Deze activiteiten zijn verbonden aan het dagelijkse werk van docenten en kun je zien als katalysator voor het vergroten van de (praktische) kennis van docenten, het veranderen van hun opvattingen, overtuigingen, en/of het veranderen van hun handelen en vaardigheden (Leeferink, 2016).

Er zijn zowel formele als informele vormen van professionalisering. Formele professionalisering vindt vooral plaats in expliciet ontworpen, doelgerichte, geplande interventies, zoals cursussen, workshops en trainingen. Informele professionalisering vindt plaats tijdens meer



“

*Docenten zelf zijn de grootste expert van het eigen leren. Door inzicht in het hoe en wat docenten willen leren, versterken we de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het richting geven aan en keuzes maken in professionalisering in ons team.*

”

Teamleider

ongepande, spontane of onbewuste activiteiten in de dagelijkse werkcontext, zoals het leren van contact met collega's tijdens een teamvergadering, het ontwerpen van onderwijs en het uitvoeren van taken (Hagedoorn, 2021). Teamprofessionalisering is eigenlijk een optelsom van alle individuele en gezamenlijke vormen van professionalisering (Wijnia et al., 2016). Hierdoor draagt elke docent bij aan de collectieve bekwaamheid van een onderwijsteam. Het mbo-docentschap is een dynamisch beroep en is onderhevig aan continue veranderingen. Dit vraagt van docenten en docententeams om up-to-date te blijven op uiteenlopende gebieden (Hagedoorn, 2021). Ontwikkelingsvragen van individuele docenten en het team kunnen bijvoorbeeld gericht zijn op het verbeteren van het verzorgen van onderwijs voor studenten, het vernieuwen van beroepsonderwijs, het organiseren van onderwijs en/of leren met en van collega's (Snoek e.a., 2019). Deze ontwikkelingsvragen geven richting aan de inhoud van teamprofessionalisering.

### Inzicht in vorm en inhoud van professionalisering

Net als studenten leren docenten elk op een eigen manier. Om het leren van docenten in het team te begrijpen, is het van belang om het individuele leren van docenten te ontrafelen (De Bruijn, 2019). Door het ontrafelen van het individuele leren krijgen we zicht op ontwikkelingsbehoeften (het wat) van docenten en het type professionalisering (het hoe) van een team (Kools & Van Wessum, 2020; Clarke & Hollingsworth, 2002). Dit inzicht draagt bij aan het maken van op maat gemaakte keuzes voor teamprofessionalisering van specifieke teams. Het geeft input voor de vormgeving en de uitvoering van professionaliseringsprogramma's die zijn afgestemd op de ontwikkelingsbehoeften van docenten en docententeams en stimuleert daardoor het leren van het team als geheel (Ruijters e.a. 2022; Berings & Doornbos, 2011).

### Processtappen

Om zicht te krijgen op de ontwikkelingsbehoeften van het team Veilig & Beschermd zijn twee fasen



doorlopen. Fase 1 richt zich op het zicht krijgen op hoe docenten leren. Met deze opbrengst hebben we richting kunnen geven aan het gezamenlijk formuleren van bouwstenen voor teamprofessionalisering. En fase 2 richt zich op wat docenten willen leren, om zo richting te geven aan de inhoudelijke keuzes voor teamprofessionalisering. De activiteiten binnen de twee fasen en de opbrengsten zijn per fase beschreven.

### Fase 1. Inzicht in hoe docenten leren

#### Activiteit 1 Beschrijven en duiden van professionaliseringsactiviteiten

Om inzicht te krijgen in hoe docenten in het team Veilig & Beschermd leren hebben de docenten volgens een vaste opbouw professionaliseringsactiviteiten beschreven door terug te kijken op een periode van 6 tot 8 weken (zie Venster A, p. 4). Docenten beschrijven vanuit hun eigen perceptie welke verandering de professionaliseringsactiviteit op hun kennis, opvattingen en/of handelen (doorwerking) heeft gehad en waarom zij denken geleerd te hebben van de activiteit (verklarende factoren) (zie Voorbeeld a, p. 5). Deze fase heeft geresulteerd in 58 beschreven professionaliseringsactiviteiten die getypeerd zijn als formeel of informeel en vervolgens gecategoriseerd in verschillende typen formele en informele activiteiten (zie categorieën in Hagedoorn, 2021, p. 31-32). De auteurs van dit artikel hebben de doorwerking en verklarende factoren op open wijze getypeerd. Een korte weergave van de resultaten is beschreven bij Opbrengst activiteit 1.

### Opbrengst activiteit 1:

#### Typing beschreven activiteiten, doorwerking en verklarende factoren (korte weergave)

- 83% van de beschreven activiteiten kunnen getypeerd worden als informeel. Met name het leren tijdens het primaire proces van lesgeven en coachen werd vaak genoemd, specifiek samen lesgeven en beoordelen. Ook benoemen de docenten het leren van interactie en samenwerken met bijvoorbeeld collega's, de schoolopleider en professionals in werkveld. Dit gebeurt bijvoorbeeld door reflectie en met evaluatiemomenten. Deze beschreven professionaliseringsactiviteiten gaan over vraagstukken rondom de vormgeving van onderwijs en lessen, pedagogische uitdagingen in de klas en de samenwerking binnen het team.
- Docenten beschrijven dat de activiteiten hebben geleid tot verandering van hun kennis en opvattingen over met name het eigen didactisch handelen, curriculumontwikkeling of samenwerking in het team. Ook geven zij aan dat hun gedrag veranderd is bijvoorbeeld ten aanzien van beoordelen van studenten en omgaan met klassenmanagement.
- Docenten geven aan dat factoren als de betrokkenheid en interactie met collega's, de actieve werkvormen en de ruimte die er was voor reflectie binnen de professionaliseringsactiviteit hebben bijgedragen aan het leren. Daarnaast benoemen zij dat de verbinding met de primaire taak van de docent en de verbinding met de student van belang zijn geweest voor het leren. Ook benoemen docenten dat factoren als 'nieuw en uitdagend' en 'aansluiting bij een persoonlijke ontwikkelingsvraag' van belang zijn geweest.



## Venster A: Opbouw vragen typeren van professionalisering

(verkorte versie, gebaseerd op Hagedoorn e.a., 2022; Hagedoorn, 2021, p. 42)

1. Inventarisatie: Wat heb je de afgelopen 6 tot 8 weken gedaan of welke situaties heb je meegemaakt in het kader van jouw professionalisering of jouw ontwikkeling als mbo-docent?
2. Beschrijven: Welke situaties, die je hebt genoemd bij vraag 1, heb je als nuttig en/of leerzaam ervaren? Beschrijf deze situaties? (doel, betrokkenen, jouw rol, setting enz)
3. Leeropbrengst: Wat heb je geleerd in deze situatie?
4. Doorwerking: Wat is de doorwerking van wat je geleerd hebt in deze situatie(s) op jouw denken en/of doen als mbo-docent?
5. Verklaren: Wat is de verklaring van de leeropbrengst en doorwerking op jouw denken en/of doen als mbo-docent?



“

*De vragen dagen uit om echt na te denken over mijn eigen leren*

”

Docent

---

## Voorbeeld a: Voorbeeld beschrijving activiteit

### Activiteit

*'Ik had een coachgesprek met een student die ongemotiveerd was in de les. Ik confronteerde haar eerst met haar gedrag in de les. We belandden in een welles-nietes gesprek. ... Ik kon het alleen omdraaien toen ik haar in de spiegel liet kijken en vragen stelde over hoe ze gezien wilde worden en hoe ze dacht dat ze gezien werd.'*

### Leeropbrengst

*'Ik heb geleerd dat je als coach de student echt zelf moet laten inzien wat zijn of haar gedrag is. Anders komt het niet binnen en gaat er zeker niets veranderen.'*

### Doorwerking

*'Door wat ik geleerd heb in deze situatie zal ik in een coachgesprek de studenten nog meer laten reflecteren op eigen handelen.'*

### Verklaring

*'Ik denk dat ik in deze situatie geleerd heb omdat ik in een welles-nietes gesprek terecht kwam en een andere weg moest bewandelen om de student naar eigen handelen te laten kijken.'*

---

## Activiteit 2 Betekenis geven aan de resultaten

Om betekenis te kunnen geven aan de resultaten uit fase 1, zijn deze gepresenteerd aan het team en hebben verschillende dialoogsessies plaatsgevonden gebaseerd op de gespreksTOOL (Hanekamp e.a., 2021). Door deze dialoogsessies hebben de docenten samen richtinggevende uitspraken geformuleerd voor de vormgeving van teamprofessionalisering en deze gepresenteerd aan elkaar. In afstemming met de docenten, de teamleider en de auteurs van dit artikel zijn uitspraken gekozen die samen de richtinggevende bouwstenen vormen voor teamprofessionalisering (Zie Venster B, p. 6).



## Fase 2. Inzicht in wat docenten willen leren

### Activiteit 3 Inhoudelijke ontwikkelingsthema's ontrafelen

In de volgende fase lag de focus op de inhoudelijke ontwikkelingsthema's van docenten en het team. Wat willen docenten verder ontwikkelen? Om dit te ontrafelen zijn vanuit het Beroepsbeeld van de mbo-docent (Snoek, e.a., 2019) in kleine groepen dialoogsessies gevoerd en perspectieven uitgewisseld over verschillende gebieden van het docentschap nu en in de toekomst.



“

*We hebben collega's uit het werkveld en collega's met een onderwijsachtergrond. We zouden moeten leren hoe we elkaars kennis en expertise meer kunnen gebruiken en meer kunnen samenwerken.*

”

Docent

**Venster B:  
Bouwstenen voor  
Teamprofessionalisering  
Veilig & Beschermd**



**Bouwsteen 1**

*Iedere docent in het team is eigenaar van zijn eigen leerproces en mede-eigenaar van het leerproces van het team. Dit wordt bijvoorbeeld zichtbaar doordat persoonlijke professionaliseringsbehoeften (vorm en inhoud) onze aandacht hebben tijdens (in)formele bijeenkomsten in het team en doordat de teamleider het leren stimuleert.*

**Bouwsteen 2**

*We investeren in professionele ontwikkeling, maken dat zichtbaar en expliciet naar elkaar. Dit wordt bijvoorbeeld zichtbaar door de tijd en ruimte die we nemen om in ons dagelijkse werk en tijdens teamdagen elkaar te bevragen op vorm en inhoud van ons leren.*



**Bouwsteen 3**

*Iedere docent leert anders: er is ruimte voor maatwerk in professionalisering. Dit wordt bijvoorbeeld zichtbaar doordat teamprofessionalisering in samenwerking met elkaar wordt vormgegeven en er aandacht is voor de informele vormen van professionalisering.*

**Bouwsteen 4**

*We maken ruimte en tijd voor reflectie op ons handelen. Dit wordt bijvoorbeeld zichtbaar doordat we reflectie op eigen handelen en dat van collega's uitdagen door elkaar open te bevragen.*



**Bouwsteen 5**

*We benutten het samen leren met en van collega's, studenten en met het werkveld. Dit wordt bijvoorbeeld zichtbaar doordat we professionaliseringsdoelen expliciet onderdeel laten zijn van activiteiten met studenten en het werkveld.*

**Bouwsteen 6**

*We benutten het leren van en met elkaar in het primaire proces van lesgeven en coachen. Dit wordt bijvoorbeeld zichtbaar middels 'open deuren beleid' en het samen ontwerpen, samen lesgeven, samen coachen en samen beoordelen.*

**Bouwsteen 7**

*We benutten de potentie van het formeel en informeel leren van en met elkaar. Dit doen we bijvoorbeeld door het samen vormgeven van een leer-gemeenschap.*



“

*De inzichten en de bouwstenen zetten aan om anders te denken over leren en ontwikkelen binnen het team*

”

Teamleider



## Venster C: Opbouw vragen persoonlijk ontwikkelportret

(Geïnspireerd op Snoek, e.a., 2019; RAP, 2023)

1. Welke taken, rollen, verantwoordelijkheden, activiteiten binnen de verschillende domeinen zijn op dit moment onderdeel van jouw werkzaamheden als docent?

Domeinen: Verzorgen van onderwijs voor studenten / Vernieuwen beroepsonderwijs / Organiseren van onderwijs / Leren van en met collega's

2. Binnen welke domeinen van het beroep ervaar jij voor jou persoonlijk uitdagingen en waarop jij je zou willen ontwikkelen? Beschrijf zo concreet mogelijk wat de uitdaging voor jou is en waar deze over gaat.

3. Binnen welke domeinen van het beroep ervaar jij voor jouw collega's (het team) uitdagingen en waarop zij zich zouden moeten ontwikkelen? Beschrijf zo concreet mogelijk wat de uitdaging voor collega's (het team) is en waar deze over gaat.

4. Zijn er onderwerpen waarin jij je wilt ontwikkelen die niet aan bod zijn gekomen in eerdere vragen? Zo ja, welke?

### Activiteit 4 Persoonlijk ontwikkelingsportret

Geïnspireerd door de dialoogsessies over het beroepsbeeld hebben alle docenten een persoonlijk ontwikkelingsportret ingevuld (Zie Venster C en Voorbeeld b). Deze persoonlijke ontwikkelingsportretten zijn verzameld en gecategoriseerd door de auteurs. Dit resulteerde in een teamportret met een overzicht van de collectieve ontwikkelingsbehoeften en geeft richting aan de inhoud van teamprofessionalisering, zoals beschreven bij Opbrengst activiteit 4 hieronder.

#### Opbrengst activiteit 4:

##### Team OntwikkelPortret Veilig & Beschermd

1. De meeste ontwikkelingsvragen richten zich ten eerste op het verder ontwikkelen van pedagogisch-didactisch handelen als docent, zoals op het gebied van coachen, didactiek, pedagogiek en klassenmanagement.
2. Ten tweede zijn de ontwikkelingsvragen gericht op het verder ontwikkelen van het werken als professioneel team, zoals het verder ontwikkelen van eigenaarschap, het verbeteren van de samenwerking en het ontwikkelen van een ondersteunende teamstructuur.
3. Ten derde benoemen docenten ontwikkelingsvragen gericht op het versterken van kennis en vaardigheden op het gebied van het vernieuwen en innoveren van flexibel onderwijs, waarbij bijvoorbeeld de samenhang tussen het proces, inhoud en organisatie genoemd wordt.
4. Ten vierde beschrijven enkele docenten het willen versterken van kennis en vaardigheden om de verbinding met het werkveld te kunnen versterken.
5. Tot slot benoemt een enkele docent het willen verbeteren van kennis en vaardigheden in relatie tot de beroep- en vakspecifieke inhoud van bijvoorbeeld 'beveiliging en HTV'.

.....

### Voorbeeld b: Citaten van docenten over wat zij willen leren

*'Ik zou willen leren om meer reflectieve vragen te stellen aan mijn studenten tijdens mijn onderwijsactiviteiten. In mijn lesvoorbereiding wil ik hier al bewust over nadenken.'* (docent 1)

*'Ik wil mij meer verdiepen in activerende werkvormen en deze werkvormen toepassen in de lessen. De werkvormen moeten meer aansluiten bij de doelgroep mbo niveau-2 studenten.'* (docent 2)

*'Voor mij ligt de persoonlijke uitdaging binnen het domein vernieuwen beroepsonderwijs met als uitvloeisel het organiseren van onderwijs. ... Het is een uitdaging om vrij te dromen zonder de 'heilige' huisjes en kaders.'* (docent 3)

.....

### Reflectie

Het project 'Zicht op Professionalisering' binnen het team Veilig & Beschermd laat de waarde zien van het doorlopen van de twee fases om richting te kunnen geven aan teamprofessionalisering. Fases waarin aandacht is voor vorm en inhoud. Opvallend daarbij is dat de ontwikkelbehoeften zoals geëxpliciteerd in de bouwstenen passen bij bestaande en actuele literatuur over wat effectief is als het gaat om het leren van docenten. Het project laat zien dat het expliciteren van het eigen leren, dat van collega's en daarover met elkaar in gesprek gaan bijdraagt aan het vergroten van

inzicht in de ontwikkelingsbehoeften van het team (Ruijters e.a., 2022). Dit is allesbehalve een solistische activiteit van het management of van een aantal docenten. Het is een activiteit van het gehele team. Samen de tijd en ruimte nemen voor het ontrafelen van hoe en wat docenten willen leren, doet recht aan het ontwikkelingsproces van iedere individuele onderwijsprofessional en draagt bij aan het versterken van eigenaarschap voor teamprofessionalisering. De twee fasen hebben volgens de teamleider bijgedragen aan het maken van betere keuzes voor teamprofessionalisering, met aandacht voor de behoeften in vorm én inhoud. Het team gaat de resultaten van het project bestendigen in het professionaliseringsplan van het team en wil structureel meer aandacht besteden aan het gesprek over teamprofessionalisering. Terugkijkend naar het proces waren een aantal factoren bevorderend voor de kwaliteit en het succes van dit project. Ten eerste is het belangrijk dat iemand uit het team een aanjagersrol aanneemt om het team te stimuleren en betrokken te houden gedurende het proces. De (voorbeeld)rol van de teamleider is daarbij van belang. Betrokkenheid en ondersteuning draagt bij aan een gemeenschappelijk proces omdat docenten zich gesteund voelen om zich uit te spreken en te blijven ontwikkelen. Ten tweede draagt het vrijmaken van tijd en ruimte voor voorbereiding, uitvoering en verduurzaming bij aan de kwaliteit van het proces en aan de uitkomst. Het is gebleken dat dit een vereiste is

“

*De inzichten en de bouwstenen zetten aan om anders te denken over leren en ontwikkelen binnen het team. Ik heb als teamleider meer inzicht gekregen in wat de waarde kan zijn van informele professionalisering. De uitdaging is om dit te stimuleren in ons dagelijkse werk.*

”

Teamleider



om een dergelijk project te laten slagen. Tot slot kan een onafhankelijk expert, zoals een onderzoeker, onderwijskundige of HR-adviseur, bijdragen aan de kwaliteit van het proces. Doordat deze persoon met een onafhankelijke en frisse blik naar het proces kijkt en de deelnemers van feedback kan voorzien, geven zij een extra verdieping aan het project. Er ligt wat ons betreft potentie voor dit team om de fases verder te verdiepen en te verbreden met elkaar. Een uitdaging in dit project was de factor tijd. De waan van de dag regeert vaak en de volle agenda's van docenten waren een uitdaging voor de voortgang van dit project. Om de betrokkenheid van het team en het proces actueel te houden is een korte doorlooptijd van de fases van belang en

“

*In plaats van vanuit een onderbuikgevoel keuzes te maken in professionalisering, is het team door de systematische aanpak en de grondigheid in staat om onderbouwde keuzes maken in team professionalisering*

”

Docent

vraagt dus om aanjagers, betrokkenheid van het management en een goede planning. De fases die in dit artikel staan beschreven zien wij als inspiratie voor opleidingsteams in het mbo. Het is geen blauwdruk voor het vorm en inhoud geven aan teamprofessionalisering. Wij zien dat de inspiraties benut kunnen worden om met elkaar in gesprek te gaan over de vorm en inhoud van teamprofessionalisering en dat deze kunnen helpen bij het maken van bewustere keuzes voor de vorm en inhoud van teamprofessionalisering afgestemd op de ontwikkelingsbehoeften en wensen van de leden van een team.

## Dankwoord

Graag bedanken wij de teamleider Gertjan Bervoets, de voormalig teamleider Joost Wiggers en *critical-friends* Valerie Braakman, Ceciel Korsmit, Maaïke Koopman (Hogeschool Utrecht) en Wenja Heusdens (Studio Onderwijs) voor hun betrokkenheid en kritische noten bij het (schrijf)proces.



## Over de auteurs



**Marjanne Hagedoorn** is practoor bij het practoraat Docentprofessionalisering bij Landstede Groep. Daarnaast doet zij promotieonderzoek naar professionele ontwikkeling van mbo-docenten bij de Open Universiteit.

**Marcel Jacobs** is senior docent binnen het team Veilig & Beschermd en beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit bij de Dienst Onderwijsondersteuning.

## Colofon

### Practoraat Docentprofessionalisering

Voor meer achtergrond en informatie kijk op [Practoraat - Docentprofessionalisering | Landstede Groep](#), volg onze ontwikkelingen en activiteiten op LinkedIn.



## APA-referentie

Hagedoorn, M. & Jacobs, M. (2023). *Het vormgeven van teamprofessionalisering in het mbo, een grote uitdaging*. Landstede Groep.

## Literatuur

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.

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*. ECBO.

Clarke, D., & Hollingsworth, H. (2002). Elaborating a model of teacher professional growth. *Teaching and teacher education*, 18(8), 947-967.

De Bruijn, E. (2019). *Leren van en voor werken: de waarde(n) van beroepsonderwijs* (Oratie). Heerlen: Open Universiteit.

Derksen, K. (2021). *Goed teamwerk. Hoe teams beter kunnen presteren en floreren*. Boom.

Hagedoorn, M. (2021). *Docentprofessionalisering: Het doorbreken van bestaande patronen in het MBO*. (Practorale rede). Landstede Groep.

Hagedoorn, M., Koopman, M., & De Bruijn, E. (2022, juni). *VET teachers' professional development; a study on the impact of formal and informal activities*. [Posterpresentatie]. EarliSIG11 conferentie, Oldenburg, Duitsland.

Hanekamp, M., Hagedoorn, M., & Brouwer, P. (2021). Docentprofessionalisering in het mbo. *Vaktijdschrift Profiel*, 2021 (5), 26-29.

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.

Leeferink, J. A. C. (2016). *Leren van aanstaande leraren op en van de werkplek*. [Dissertatie]. Technische Universiteit Eindhoven.

RAP. (2023). *De leraar aan het woord. Percepties van leraren po, vo en mbo over de eisen en verwachtingen van hun beroep en de professionele ondersteuning die hen geboden wordt*. Regionale Aanpak Personeelstekort Zwolle.

Ruijters, M., Van Luin, G., Prevaas, B., & Simons, R. (2022). *Manifest voor de ontwikkelidentiteit. Over het belang van schatgraven naar jouw manier van leren en ontwikkelen*.

Snoek, M., Held, M., & Medendorp, L. (2019). Docent in het mbo: een dynamisch en veelzijdig beroep. *Profiel*, 2019 (2), 12-16.

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.