



De werkplaats: het vliegwiel voor continue professionele ontwikkeling van mbo-docenten



KARIN MESSELINK,
JENNY TERPSTRA-TROMP &
MARJANNE HAGEDOORN

Docentprofessionalisering in het mbo vraagt om een herbezinning. De praktijk laat zien dat losse cursussen of incidentele studiedagen vaak onvoldoende raken aan wat docenten daadwerkelijk nodig hebben om hun onderwijs te verbeteren. Steeds meer onderzoek wijst op het belang van het verbinden van formeel en informeel leren en het creëren van leersituaties waarin docenten stuurkracht ervaren: de mogelijkheid om zelf aan het roer te staan van hun professionele ontwikkeling (Hagedoorn et al., 2023; 2025).

Een belangrijk aspect dat het leren van docenten stimuleert, is specifiek de dialoog (Van Veen et al., 2010). In dialoog onderzoeken docenten samen hun praktijk, reflecteren zij op aannames, expliciteren ze hun eigen denken en geven daar gezamenlijk betekenis aan. Het proces van dialoog is niet alleen een vorm van kennisdeling, maar vooral een manier om dieper te leren, patronen te doorbreken en handelingsalternatieven te ontwikkelen (Stevens, 2018; Ros, 2015; Brouwer et al., 2020). Het gedachtegoed dat wij in dit artikel presenteren, gaat precies over die combinatie: het verbinden van formeel en informeel leren én de centrale rol van de dialoog.

Binnen mbo Menso Alting Zwolle en Landstede mbo is de afgelopen jaren gewerkt met een nieuw concept dat deze gedachte in de praktijk vormgeeft: “de werkplaats”. Dit initiatief is begonnen op Mbo Menso Alting Zwolle, en later uitgebreid naar andere schoollocaties. De werkplaats is ontstaan vanuit de behoefte aan een professionaliseringsvorm die minder top-down, minder programmatisch en meer praktijkgericht is. Er was behoefte aan een plek waar leren integraal, collectief, vraaggericht en doorlopend plaatsvindt. De werkplaats functioneert daarmee als een vliegwiel voor continue professionele ontwikkeling binnen de school.

In dit artikel beschrijven we het concept van de werkplaats, illustreren we hoe dit in twee schoolcontexten vorm krijgt, en laten we zien welke factoren het leren van docenten stimuleren binnen de werkplaats. Ook benadrukken we dat professionalisering niet alleen een individuele verantwoordelijkheid is, maar juist een leiderschapsopgave: schoolleiders moeten faciliteren in tijd en ruimte en richting geven om deze manier van leren mogelijk te maken.

Het proces van dialoog is niet alleen een vorm van kennisdeling, maar vooral een manier om dieper te leren, patronen te doorbreken en handelingsalternatieven te ontwikkelen (Stevens, 2018; Ros, 2015; Brouwer et al., 2020).

“In de werkplaats valt formeel en informeel leren op een natuurlijke manier samen. Theorie, praktijk en reflectie komen daar samen in één ruimte, waardoor leren veel betekenisvoller wordt.”

- Teamleider mbo

Het concept: DE WERKPLAATS

De werkplaats is een ruimte, fysiek en mentaal, waar mbo-docenten (lees ook: instructeurs) samen leren vanuit hun eigen praktijkvragen en ontwikkelambities. Het concept is gebaseerd op vier bouwstenen die aansluiten bij wat we weten uit onderzoek over factoren en condities voor effectieve professionele ontwikkeling (Kyndt et al., 2018; Van den Bergh et al., 2014; Messelink, 2022).

1. Vraaggericht en daarmee zinvol

In de werkplaats staat de leervraag van de docent centraal. Thema's komen voort uit concrete situaties, bijvoorbeeld handelingsverlegenheidsvragen van docenten over groepsdynamiek in een klas, omgaan met AI in het onderwijs of motivatieproblemen. In de praktijk werkt dit als volgt: docenten brengen vragen in via teamoverleggen, intervisie of gesprekken met de schoolopleider.

De schoolopleider en teamleider bundelen deze vragen, zoeken patronen en koppelen er thema's en experts aan. Hierdoor is professionalisering geen 'programma dat moet', maar iets dat op de werkvloer ontstaat en gedragen wordt. Identiek aan 'het-gilde-model' waar leren uit de praktijk voortvloeit. Dit maakt het voor docenten zinvol, betekenisvol en direct toepasbaar.

2. Dialoog als motor van leren

Dialoog is het hart van de werkplaats en de belangrijkste drager van het leerproces. Docenten onderzoeken samen in dialoog hun praktijk, reflecteren op ervaringen en bevragen elkaars aannames. Impliciete kennis wordt expliciet en docenten ontdekken nieuwe handelingsmogelijkheden. De setting van de dialoog is kleinschalig, veilig en gericht op verdieping. Typisch zijn werkvormen zoals casusbesprekingen, gezamenlijke analyses van lastige situaties of het vergelijken van aanpakken. Docenten beschrijven de sfeer vaak als "vrij om te denken" en "leren van elkaar zonder oordeel".

De gespreksleider, bijvoorbeeld een schoolopleider, kwaliteitsmedewerker of ervaren docent, bewaakt dit proces. Zij zorgen voor een veilige, open en gelijkwaardige leeromgeving en stimuleren verdiepende vragen. Daardoor ontstaat een ruimte waarin docenten hardop mogen twijfelen, alternatieven kunnen verkennen en inzichten samen kunnen opbouwen. Dialoog is daarmee niet alleen een werkvorm, maar de motor voor diep leren, gezamenlijke reflectie en professionele groei.



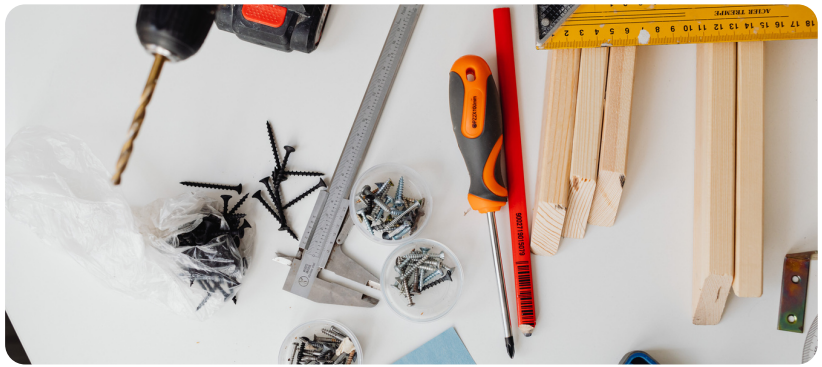
3. De rol van de expert

Een expert, intern of extern, brengt verdieping en zorgt voor focus binnen de werkplaats. Dit kan een onderzoeker zijn, een ervaren collega, een vakspecialist of iemand met specifieke expertise op thema's zoals AI, differentiatie of groepsdynamica.

Bij Mbo Menso Alting Zwolle werd bijvoorbeeld een expert betrokken bij een vraag rondom motivatie versterken bij studenten, die theorie koppelde aan herkenbare praktijksituaties. Hierdoor ontstond een verdiepend gesprek waarbij kennis uit onderzoek een belangrijke rol had. Door stimulerende vragen van de gespreksleider ontstond verdieping gericht op de eigen praktijk van docenten.

4. Doorlopend leren

De werkplaats is geen eenmalige bijeenkomst. Het is een continu proces binnen een schoollocatie: binnen een schooljaar keren thema's terug of volgen ze elkaar logisch op. De inhoud van een werkplaats verandert wel, maar het leren in samenhang, vanuit de bouwstenen, blijft constant. Deze continuïteit maakt het mogelijk om inzichten vanuit de dialoog uit te proberen, terug te kijken en door te ontwikkelen. Docenten kunnen leren hun ontwikkelvraag beter te formuleren en daardoor de werkplaatsen steeds gericht te benutten voor hun persoonlijke professionele groei.



Praktijkvoorbeeld: de werkplaats in Zwolle

Een van de locaties van Landstede mbo, met vooral opleidingen in Zorg & Welzijn, heeft de werkplaats omarmd als vliegwiel voor professionele ontwikkeling. Geïnspireerd door de implementatie van de werkplaats bij mbo Menso Alting Zwolle, is het gedachtegoed van de werkplaats al vijf jaar onderdeel van de professionaliseringspraktijk. Het implementatieproces was geen top-down traject. Het ontstond in een samenwerking tussen schoolopleider, kwaliteitsmedewerker, teamleiders en docenten, met expliciete ruimte om te experimenteren.

Leiderschap is hierbij fundamenteel: Schoolleiders bepaalden randvoorwaarden, bewaakten de focus en faciliteerden tijd en middelen. De groep onderwijsprofessionals gaf samen sturing aan de vormgeving, organisatie van de werkplaatsen en welke vragen centraal staan.

Het Practoraat Docentprofessionalisering heeft het eerste jaar (schooljaar 2024-2025) van de werkplaats de opstart begeleid en parallel onderzoek gedaan naar het leren van de docenten. Een aantal inzichten uit het onderzoek staan hieronder beschreven.

“We merkten dat losse cursussen simpelweg niet raakten aan wat docenten écht nodig hadden. De werkplaats ontstond vanuit het besef dat professionele groei begint bij de dagelijkse praktijk van docenten zelf.”
-Teamleider mbo

Opbrengsten volgens docenten

Onderzoek laat zien dat docenten vooral een verandering in denken door de werkplaats ervaren: zij ontwikkelen nieuwe inzichten, worden zich bewuster van hun eigen handelen en herkennen beter wat al effectief is. Zo geeft een docent aan nu beter te weten waarom een klas reageert zoals ze doet. Daarnaast spreken docenten intenties uit om hun praktijk aan te passen, bijvoorbeeld door AI bewuster in te zetten, nieuwe werkvormen te proberen, meer aandacht te hebben voor groepsvorming of collega's actiever te betrekken bij vraagstukken.

“Ik handel vaak automatisch, nu zie ik alternatieven.”
-Docent mbo

Wat stimuleert hun leren?

Het onderzoek laat zien dat het leren in de werkplaats vooral wordt gedreven door de interactie met collega's, gecombineerd met inhoud die direct aansluit bij de eigen praktijkvraagstukken en ondersteund wordt door concrete instrumenten en theorie. De aanwezigheid van een expert zorgt daarbij voor verdieping en focus, terwijl de positieve en veilige sfeer ruimte biedt om te experimenteren, ideeën te verkennen en ervaringen te delen.

“Ik heb nieuwe toepassingen van AI in onderwijs kunnen ontdekken. Ik heb geleerd omdat de expert op dit gebied praktisch en duidelijk is”
-Docent mbo

Reflectie

De ervaringen met de werkplaats laten zien dat krachtige professionele ontwikkeling ontstaat wanneer docenten daadwerkelijk eigenaarschap ervaren: zij voelen ruimte én verantwoordelijkheid om hun leren te verbinden met de eigen praktijk en samen met collega's in dialoog richting te geven aan thema's die ertoe doen.

Die professionele autonomie werkt echter alleen wanneer schoolleiders tegelijkertijd deze ruimte ook echt geven. Het is hun taak om tijd, ruimte en middelen vrij te spelen, om vervolgens samen te zorgen voor focus en samenhang en om de verbinding te leggen met de bredere onderwijs- en teamontwikkeling. Binnen de werkplaats vervullen de schoolopleider en kwaliteitsmedewerker samen een belangrijke rol: zij bewaken het proces, verbinden de thema's met de praktijkvragen van docenten en zorgen dat het leren duurzaam wordt ingebed.

“Wij richten ons vaak alleen op startende docenten. De werkplaats biedt een mooie kans om onze ervaring en expertise breder te benutten binnen de school.”
-Schoolleider mbo



De werkplaats is een veelbelovende manier om professionele ontwikkeling van docenten optimaal te stimuleren: docenten onderzoeken hun handelen, delen inzichten, worden gestimuleerd om nieuwe aanpakken uit te proberen en versterken elkaar in hun ontwikkeling. Werkplaatsen blijken zo een realistische manier om professionalisering formeel en informeel vorm te geven: dicht bij de praktijk, met ruimte voor maatwerk en met focus op groei van het collectief.



KARIN MESSELINK
KMESSELINK@LANDSTEGROEP.NL
 DOCENTONDERZOEKER PRACTORAAT
 DOCENTPROFESSIONALISERING
 EN PROGRAMMALEIDER FAMILIEBEDRIJVEN.



JENNY TERPSTRA-TROMP
J.TERPSTRA-TROMP@WINDESHEIM.NL
 LERARENOPLEIDER HOGESCHOOL WINDESHEIM
 GRONDLEGGER
 VAN 'DE WERKPLAATS' MBO MENSO ALTING



MARJANNE HAGEDOORN
MHAGEDOORN@LANDSTEGROEP.NL
 PRACTOR DOCENTPROFESSIONALISERING
 BIJ LANDSTEGROEP
 EN PHD ONDERZOEKER BIJ DE OPEN UNIVERSITEIT.

Om duurzame ontwikkeling mogelijk te maken te bevorderen, ligt er voor leiderschap een belangrijke taak in het organiseren en faciliteren van processen (Van Veen, 2025). Voor schoolleiders betekent dit bewuste keuzes maken in tijd en prioriteiten, docenten betrekken bij thema's en besluitvorming, en rollen zoals schoolopleider en kwaliteitsmedewerker inrichten die continuïteit borgen.

Door professionalisering niet te organiseren als losse activiteiten, maar als een doorlopend proces dat verbonden is met teamontwikkeling, kunnen werkplaatsen uitgroeien tot een structureel onderdeel van een lerende mbo-organisatie.

Vervolgonderzoek zal zich onder andere richten op welke manier werkplaatsen zich kunnen ontwikkelen tot duurzame professionele leergemeenschappen, en wat daarvoor nodig is in termen van leiderschap, cultuur, rollen en tijd.

Bronnen

- Brouwer, P., Doppenberg, J. & van Kan, C. (2020). Samenwerken aan onderwijskwaliteit: Inzicht in succesfactoren. *Opleiding & Ontwikkeling: Tijdschrift voor Human Resource Development*, 2020(2), 24-29.
- Hagedoorn, M., Koopman, M., Bouwmans, M., & de Bruijn, E. (2023). One size does not fit all - mapping informal and formal professional development activities of vocational teachers. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 31(3), 372-392.
- Hagedoorn, M., Koopman, M., & de Bruijn, E. (2025). Understanding continuing professional development of vocational teachers. *Studies in Continuing Education*, 1-19.
- Kelchtermans, G. (2023). *Leraar zijn, leraar worden*. Pelckmans Uitgevers.
- Kyndt, E., N. Govaerts, K. Smet, and F. Dochy. 2018. Antecedents of Informal Workplace Learning; A Theoretical Study. In *Informal Learning at Work*, edited by G. Messman, M. Segers, and F. Dochy, 12-62. New York: Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315441962>.
- Messelink, K. (2022). *De Werkplaats. Gereedschap voor docentprofessionalisering in het mbo*. Landstede Groep.
- Ros, A. (2015). *Leraren in gesprek: Dialoog door onderzoek*. Geraadpleegd van https://www.platformsamenoopleiden.nl/wp-content/uploads/2016/08/180226-LerarenInGesprekDialoogDoorOndezoek_PO_LR.pdf
- Stevens, R. (2018). *Het Dialoogmodel; Dialoog en de kunst van het samen werken aan kwaliteit*. Geraadpleegd van <https://eqavet.nl/kwaliteitscultuur-versterken-in-onderwijsteams-in-hetmbo-10-inzichten/>
- Van den Bergh, L., Ros, A., & Beijgaard, D. (2014). Improving Teacher Feedback During Active Learning: Effects of a Professional Development Program. 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.