



**EducationLab**  
What works in education

# Praktijkaart

# Professiona- lisering



**Inge de Wolf / Tom Stolp**  
Universiteit Maastricht

**Debbie Dussel**  
Basisschool Bijlmerhorst

**Eva Naaijens**  
Enigma onderwijs

# Professionalisering



## Doel van de interventie

De kwaliteit van de leraar is de allerbelangrijkste factor in de leerontwikkeling van de leerling. Dat maakt dat het verbeteren van de kwaliteit en professionaliteit van leraren een van de meest effectieve interventies is. Ook stelt professionalisering leraren in staat nieuwe aanpakken en methoden in te voeren. Bijkomend voordeel van effectieve professionalisering is dat het niet alleen op korte termijn helpt, maar tot een duurzame verbetering van het onderwijs leidt. Daarvan profiteren zowel huidige als toekomstige leerlingen.

Professionalisering is een kwestie van *inhoud én vorm*.<sup>1,3</sup>

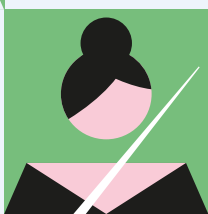
**Inhoud.** Professionalisering heeft als doel dat de leraar zich inhoudelijk ontwikkelt, door bijvoorbeeld verbeterd klassenmanagement, meer inhoudelijke kennis of extra vaardigheden rond tutoring. Deze bijscholing is altijd gericht op specifieke vaardigheden, kennis en kunde die de leraar verwerft. Ook is professionalisering essentieel bij de invoering van een nieuw curriculumonderdeel of een specifieke interventie op een school.<sup>2</sup> Meer in het algemeen geldt dat voor een verandering in uitkomsten van leerlingen, ook een verandering in de vaardigheden, kennis en/of kunde van de leraar nodig is. Kortom: bij iedere nieuwe stap is professionalisering nodig.

**Vorm.** De manier waarop de inhoud wordt gebracht, is cruciaal is voor de effectiviteit van professionaliseringsprogramma's. Zo is het noodzakelijk dat de bijscholing – in de vorm van workshops, groepsgesprekken of coaching – over een langere periode plaatsvindt.<sup>5</sup> [De praktijkkaart 'Coaching'](#) richt zich specifiek op een succesvolle vorm van professionalisering: coaching.

Deze praktijkkaart beschrijft hoe je succesvol een professionaliseringsprogramma kiest en implementeert, met oog voor inhoud en vorm.

## Voor wie is deze praktijkkaart bedoeld?

Deze praktijkkaart is bedoeld voor alle leraren.



# Wat moet er gedaan worden?

Omdat de vorm en de inhoud het succes van professionalisering bepalen, zijn dat de twee belangrijkste zaken om naar te kijken voordat je een professionaliseringsprogramma kiest.

Wordt er voor een nieuw leescurriculum gekozen? Dan moet de leraar nieuwe kennis en vaardigheden aanleren. De leraar moet de vakinhoudelijke implicaties snappen, en inzien hoe het zijn leerlingen helpt beter te (leren) lezen. Ook op het gebied van vorm is bijscholing nodig: de leraar moet het nieuwe programma immers leren kennen. Daarvoor zijn workshops, groepsgesprekken en coaching nodig. Vervolgens moet het programma geïmplementeerd worden: een schoolbrede verandering die langdurig tijd en aandacht vereist.

## Inhoud van het professionaliseringsprogramma

De literatuur laat zien dat strak georganiseerde, intensieve en inhoudelijk specifieke professionaliseringsprogramma's de meeste kans van slagen hebben. Met name bijscholingsprogramma's gericht op de introductie van nieuwe curricula, klassenmanagement en op tutorprogramma's om leerachterstanden in te halen, blijken zeer effectief.<sup>1</sup>

De volgende voorbeelden uit de praktijk laten zien hoe leraren succesvol een professionaliseringsslag maakten op het gebied van klassenmanagement en tutoring.

### ***Klassenmanagement: Goed gedrag door middel van een klassenspel***

Professionalisering in klassenmanagement kan aanzienlijke leerwinsten bij leerlingen opleveren, zo laat recent onderzoek zien.<sup>1</sup> Een veelbelovend voorbeeld is het professionaliseringsprogramma 'The Good Behavior Game'. Doel van het programma is om leerlingen correct 'klasgedrag' bij te brengen, hun impulscontrole te vergroten en de sociale vaardigheden op de korte en lange termijn te verbeteren. In het bijscholingsprogramma krijgt de leraar handvaten om leerlingengedrag te sturen, zodat leerlingen meer betrokken zijn bij de les en minder problematisch gedrag vertonen.

Het professionaliseringsprogramma duurt één jaar en begint met een ééndaagse workshop waarin de theorie en uitvoering worden uitgelegd. Leraren ontvangen gebruiksvriendelijke handleidingen waarin ze alles kunnen lezen over de uitgangspunten van

het spel, de uitvoer en veelvoorkomende problemen. Daarna volgt een zogenaamde *boosterdag* waarin eerdere lesstof wordt herhaald en de implementatie wordt voorbereid. Gedurende het jaar monitort een collega – die optreedt als *peer mentor* – de vorderingen en observeert de lessen. Ook woont een psycholoog twee keer per jaar de lessen bij om te zien of het programma goed wordt geïmplementeerd.

The Good Behavior Game is de uitgelezen manier om klassenmanagement en klasgedrag te verbeteren. Het spel gaat als volgt in z'n werk:

1. De leraar creëert een klassencompetitie en deelt de leerlingen in groepen in;
2. De leraar meldt dat het spel is begonnen en bespreekt vooraf duidelijk met de klas welk gedrag tijdens de les gewenst is – en welk gedrag ongewenst is;
3. De leraar vervolgt de reguliere les;
4. Tijdens de les houdt de leraar het gedrag van de leerlingen goed in de gaten. Vertoont een leerling verstorend gedrag? Dan krijgt zijn of haar team een punt;
5. Na afloop krijgt de groep met de minste punten – de groep die het beste gedrag vertoond heeft – een prijs of privilege.

Wat leert de leraar precies om het klassenspel succesvol uit te voeren? Tijdens het bijscholingstraject komen de volgende activiteiten, kennis en vaardigheden aan bod:

- Activiteiten waarin leerlingen en leraar samen regels afspreken;
- Speciale bewoordingen voor goed en slecht gedrag en hoe dit op groeps- en klassenniveau benoemd kan worden;
- Indeling van groepen;
- Handgeschreven notities van de leraar om goed gedrag bij individuele leerlingen te benadrukken;
- Activiteiten van de ouders om zelfregulatie te oefenen.<sup>5</sup>



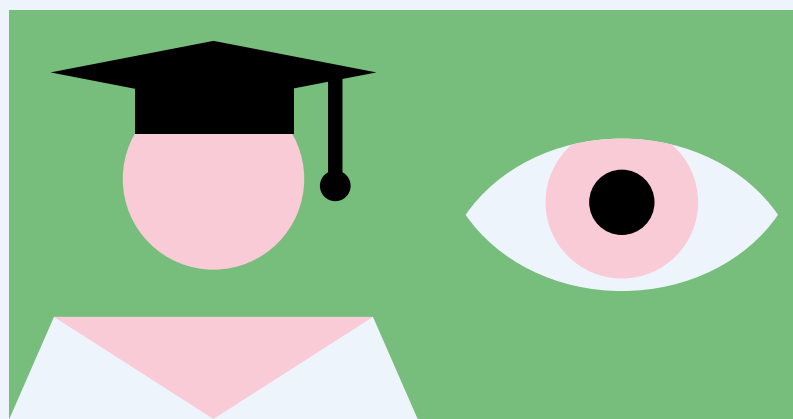
## ***Tutoring: Reading Recovery***

Tutoring is een bewezen effectieve methode om leerachterstanden weg te werken. (Zie [praktijkaart Tutoring](#) en [Toolkit Extra lessen](#)). Om effectieve tutors te kunnen zijn, moeten leraren vooraf getraind worden. In het Amerikaanse Reading Recovery-programma worden leraren daarvoor bijgeschoold. Het programma leert leraren om doelbewust één-op-één les te geven, en traint ze in het plannen, ontwerpen en inrichten van een effectief, kortdurend tutorprogramma.<sup>4</sup>

Het Reading Recovery programma verzorgt een jaar lang trainingen voor leraren, zowel in de school als daarbuiten. De leraar krijgt inzicht in de ingrediënten van een effectief tutorprogramma, en leert hoe zij of hij zo'n programma zelf kan ontwikkelen. Hierbij is van belang dat de leraar:

- Systematisch en regelmatig het begrip van de leerling beoordeelt;
- Nauwkeurig het gedrag observeert en bijhoudt of de leerling vooruitgang boekt;
- Les- en tutorprocedures op de juiste manieren inzet;
- Eigen keuzes maakt en de effecten op de leerontwikkeling analyseert;
- Een band en een manier van omgang met de leerling opbouwt die begrip bij de leerling bevordert;
- Binnen de school communiceert over de één-op-één lessen zodat kennisdeling plaatsvindt.<sup>6</sup>

De tutorprogramma's – waarin de leraar één-op-één lesgeeft aan de leerling – zijn intensief en kortdurend. Zorgvuldige planning van de sessies is dus cruciaal. Ook dit vereist training voor de leraar: zij of hij moet in staat zijn om reguliere en tutorlessen met elkaar te combineren. Ook leert de leraar om lessen zodanig te documenteren dat belangrijke resultaten (zoals LVS-toetsresultaten) over een bepaalde periode gemonitord kunnen worden ([zie praktijkkaart Monitoren en evalueren](#)). Bij dit alles worden de tutoren in spe bijgestaan door een leerkracht die niet alleen een taalexpert is, maar ook een intensieve vervolgopleiding afgerond heeft.



## Vorm van het professionaliseringsprogramma

Naast de inhoud van de bijscholing, moet de vorm ervan ook goed zijn. Een effectieve vorm van professionalisering bestaat uit twee onderdelen:

1. Een basistraining;
2. Gevolgd door hoogwaardige vervolgondersteuning.

Een training zonder vervolgtraject is aanwijsbaar minder effectief.<sup>7</sup> Om individuele gedragsverandering(en) bij leraren te realiseren, is zowel een basistraining, als een vervolgtraject nodig.<sup>3</sup> Daarom maken we bij professionele ontwikkeling onderscheid in twee verschillende activiteiten: basistraining en vervolgtraining.

### ***Basistraining***

De basistraining kent een tweeledig doel:

1. Inzicht krijgen in de theorie en de gedachte achter de nieuwe aanpak;
2. Het introduceren van nieuwe vaardigheden, kennis en strategieën.

Deze training begint meestal voordat de interventie wordt toegepast. Voor een succesvolle training gelden drie criteria:

- De training wordt door professionals gegeven;
- De training is gericht op het belangrijkste beoogde gedrag en gewenste activiteiten;
- De training sluit goed aan bij de gewenste gedragsverandering of interventie.<sup>9</sup>

Daarnaast spelen meer aspecten een rol in het succes en de effectiviteit van de basistraining. Zo is het onder meer belangrijk dat:

- Leraren nadenken over hun eigen overtuigingen en werkwijze, ervaringen en ideeën kunnen worden uitgewisseld, en men hierover met elkaar in gesprek kan gaan;
- De training interactief is;
- Dat er voldoende tijd is om met de nieuwe aanpak te oefenen en voor feedback;<sup>7</sup>
- Dat er veel voorbeelden en *best practices* voorbij komen waarin de nieuwe vaardigheden worden gedemonstreerd.<sup>5</sup>

### ***Vervolgtraining en coaching***

We zeiden het al eerder: de kracht van professionalisering schuilt in de combinatie van

een basis- en een vervolgtraining. Van de mogelijke vervolgtrainingen, blijkt gerichte coaching het meest effectief. Zo kan coaching worden ingezet om leraren te helpen zich te blijven ontwikkelen. Dit zie je vaak terug als een team een nieuwe aanpak of methode invoert. Door leraren langdurig goed te coachen, verloopt de implementatie van de methode aanzienlijk beter.<sup>3</sup> Ongeacht het doel of de inhoud van de nieuwe interventie – of het nou om een nieuwe instructiemethode, lesmethode of gedragsaanpak gaat: coaching is altijd een effectief instrument.

Goede coaching helpt leraren de instructies te verbeteren en de effectieve leertijd laten toenemen. Tegelijkertijd reikt het ze tools aan om de betrokkenheid van leerlingen te vergroten. Statistisch gezien levert coaching significante leerwinst op. Daarvoor moeten dezelfde specifieke vaardigheden meerdere keren worden bestudeerd, en moeten de leraren concrete feedback ontvangen. Niet alleen moeten leraren horen *wat* ze moeten verbeteren, maar ook *hoe* ze dat moeten doen. Voor meer informatie over coaching [zie praktijkkaart “Coaching”](#).

## **Nieuwe aanpak of interventie? Maak een implementatieplan**

Nadat er nagedacht is over de inhoud en de vorm van de professionalisering en op basis daarvan een keuze voor een aanpak gemaakt is, volgt de invoering ervan. Dat traject kost tijd. Vooral omdat je wil dat de gekozen aanpak onderdeel wordt van de handelwijze van de leraren, en van de schoolorganisatie als geheel.

Daarvoor zul je de aanpak proces- en planmatig moeten implementeren. Plan het zorgvuldig, neem de tijd en voer het in fasen uit. Zo voorkom je dat een implementatieproces een ‘ad hoc-taak’ wordt waar leraren veel extra werkdruk door voelen.<sup>9</sup>

Stel jezelf onder meer de volgende vragen:

- Waarom doen we deze implementatie?
- Wat houdt de implementatie precies in?
- Waar, wanneer en hoe wordt de implementatie uitgevoerd?
- Welke deskundigheid is op individueel en/of schoolniveau nodig voor de implementatie?
- Hoe zorgen we ervoor dat verschillende leeractiviteiten elkaar versterken?

Hieronder beschrijven we de implementatie van een professionaliseringstraject op

een school in Amsterdam.

## **Implementeren van Expliciete Directe Instructie (EDI) op de Alan Turingschool in Amsterdam**

### **Waarom wordt de implementatie uitgevoerd?**

Door EDI op onze school te implementeren hopen we de rekenresultaten te verbeteren. Goed rekenonderwijs valt onder onze pijler 'basisvaardigheden'. Goed kunnen rekenen en lezen is bepalend voor het succes van onze leerlingen, zowel nu als in hun verdere loopbaan. Een juiste focus daarop vergroot ieders kansen.

### **Hoe ziet het implementatietraject eruit?**

De implementatie van EDI is een meerjarig traject. Leraren moeten zich de methodiek allereerst eigen maken. Ze moeten bereid zijn ermee te werken, hun gedrag aanpassen dat vervolgens volhouden. Als de werkwijze in het dagelijks doen en laten van de leraar is verankerd, spreken we van een succesvolle implementatie.

Gedurende het traject wisselen verschillende activiteiten elkaar af. Zo gaan leraren regelmatig met elkaar in gesprek, wordt literatuuronderzoek uitgevoerd en vindt volop scholing en ondersteuning plaats. Voor het beste resultaat is het essentieel dat het hele proces goed gevolgd en geëvalueerd wordt.

### **Training**

Om de invoering van EDI zo goed mogelijk te laten verlopen, volgde het hele team (leraren, de intern begeleider en schoolleiding) het eerste jaar een intensieve, driedaagse training. Een trainingsdag telde gemiddeld zes uur inclusief voorbereiding) en werd verzorgd door een goed opgeleide EDI-expert. In het tweede jaar volgde het hele team nog eens twee studiedagen. De daaropvolgende jaren organiseren we jaarlijks een EDI-studiedag voor het hele team. Nieuwe collega's volgen een individueel begeleidingstraject.



## **Coaching**

Bij deze studiedagen hoort vervolgcoaching. Implementatie van EDI verloopt stapsgewijs. Een leraar oefent, net als de leerlingen, in kleine stapjes. De goed opgeleide interne coach ([zie praktijkkaart “Coaching”](#)) overlegt met de leraar of hij/zij toe is aan de volgende stap. Deze gesprekken vinden plaats na lesobservaties uitgevoerd door de intern begeleider, schoolleiding of de expert-leraar. Voor startende leraren hebben we een invoeringsprogramma opgezet met training en intensieve coaching. Gemiddeld nam de vervolgcoaching 5-8 uur per leraar/per jaar in beslag.

## **Monitoring**

Wij hebben er bij de implementatie voor gekozen om in het begin EDI alleen te integreren in de rekenlessen. Na twee jaar konden we vaststellen dat de rekenresultaten – in vergelijking met de oude werkwijze – beter zijn geworden. We hebben een kijkwijzer ontwikkeld en zien in de lessen dat de leraren het model keurig doorlopen, controleren of de leerlingen het lesdoel halen en op basis van deze informatie verstandige beslissingen nemen over het vervolg van de les. Waar voorheen de les op zich het doel was, staat nu het leren van de leerlingen centraal.

## **De rol van de schoolleider**

Het is belangrijk om je als schoolleiding steeds weer te focussen op de ambities van de school. Minstens zo belangrijk is het om deze door te vertalen naar haalbare doelstellingen. Een instructiemodel is een belangrijk middel om onderwijskundige doelen te behalen. De implementatie een nieuw instructie-model vraagt focus, tijd en energie. Daarom houden wij voor de implementatie van EDI rekening met twee tot drie jaar, en heeft het traject gedurende de hele periode een hoge prioriteit.

## Wie voert de professionalisering uit?

Het succes van een training hangt voor een groot deel af van de experts die de training verzorgen. De praktische begeleiding die zij tijdens de bijeenkomsten en het vervolg(coaching)traject bieden, moeten ervoor zorgen dat de verwachte resultaten en doelstellingen gehaald worden. Daarvoor is uiteraard een commitment van de aanbieder én van de schoolleiding en teamleden nodig.

## Hoe lang duur een professionaliseringsprogramma?

Professionals (goed) trainen kost tijd. Zeker omdat zowel een basis- als vervolgraining nodig is om effectief te zijn. Qua tijdsinvestering wordt de duur op minimaal 15 uur geschat.<sup>1,12</sup> Hoe lang een succesvol implementatietraject duurt, is moeilijker te zeggen. Dat hangt af van de complexiteit van de implementatie en de doelstellingen, en van het aanpassingsvermogen van het team. Om een gedragsverandering bij een grotere aanpak of complexe interventie te realiseren (zoals het invoeren van een nieuw instructiemodel), moet je rekening houden met een traject dat minimaal twee jaar duurt.<sup>9</sup>

## Waar moet je op letten?

Bij de keuze voor een professionaliseringsprogramma en hoe die het best ingericht kan worden, spelen verschillende aspecten een belangrijke rol, waaronder:

- **Duur van het programma.** Een korte training van minder dan 15 uur blijkt in de praktijk niet of nauwelijks effectief. Het kan nuttig zijn om inhoudelijke elementen in verschillende cycli te herhalen, of ze in verschillende sessies te behandelen. Idealiter wordt het programma over een langere periode uitgesmeerd.<sup>1</sup>
- **Werken in groepen.** Door in groepen te werken kunnen de leraren overleggen, feedback geven en in de groep op de bijscholing reflecteren. Met name bij coaching is het groepsaspect een belangrijk instrument om vaardigheden en resultaten van leerlingen te verbeteren.<sup>3,14</sup>
- **Instemming en begrip bij schoolpersoneel en -team.** In welke mate ervaren leraren de training als nuttig? En in hoeverre kunnen zij zelf beslissen of ze meedoen? Wetenschappelijk bewijs suggereert dat professionaliseringstrajecten effectiever zijn

als leraren vrijwillig meedoen aan professionalisering en inzien waarom bijscholing zinvol is. In de meest ideale situatie wordt de invoering van een nieuw systeem, aanpak of methodiek binnen het team breed gedragen.<sup>13,14</sup>

- **Specifieke inhoud die aansluit bij de lespraktijk.** Vaststaat dat de inhoud van de bijscholing goed moet aansluiten bij de interventie. Maar daarnaast moet ook de link met de lespraktijk duidelijk zijn. Programma's die inhoudelijk algemeen zijn – bijvoorbeeld over pedagogiek – sorteren minder effect.<sup>1,14</sup> Ook bij leraren zal de training sneller aanslaan als deze goed op de lespraktijk aansluit.<sup>3,8</sup>
- **Frisse blik.** Input van mensen buiten de school kan waardevolle inzichten opleveren. De meeste professionaliseringsprogramma's worden door externe partijen aangeboden. Daardoor is de blik naar buiten in de regel flink beperkt. Toch is juist die frisse blik heel belangrijk: nieuwe vaardigheden en kennis van buitenaf kunnen het succes van het programma enorm vergroten.<sup>13,14</sup>
- **Steun door de schoolleiding.** Als de schoolleiding de professionalisering expliciet ondersteunt, is het effect ervan vele malen groter dan wanneer zij dit niet (openlijk) doen.<sup>7</sup>



## **Niet elke vorm van professionalisering is even kansrijk**

Minder effectieve professionaliseringsprogramma's zijn er ook. Zo beschrijven twee Amerikaanse effectstudies programma's die in de praktijk weinig succesvol uitpakten. De eerste betreft een programma waarin leraren zich vakinhoudelijk bezighouden met taal en taal instructie.<sup>10</sup> Tijdens de acht studiedagen passeren verschillende onderwerpen de revue, waaronder begrijpend lezen en fonetica. Voor elk onderwerp zijn aparte seminars. De studiedagen vinden buiten het klaslokaal plaats, zonder specifieke aandacht voor de individuele context van de leraar en haar of zijn klas. De deelnemende leraren voeren onderling wel oefeningen uit.

De resultaten laten zien dat er bij type interventie geen leerwinsten voor leerlingen zijn. Met andere woorden: dat hun leraar aan dit professionaliseringstraject meedoet, heeft geen impact op de taalresultaten van de leerlingen. De kennis van de leraren gaat er wel op vooruit, maar vertaalt zich niet door naar het klaslokaal. Een mogelijke verklaring is dat er tijdens de training geen oog is voor de context van de leraar en haar of zijn school. Pas wanneer er een intensieve focus is voor de lespraktijk en de leraar op de eigen lessen kan reflecteren, kan de verbeterde taal instructie ook impact hebben op het taalniveau van de klas.<sup>8</sup>

Een ander voorbeeld van een minder geslaagde interventie is het programma Classroom Assessment of Student Learning. In dat programma krijgen leraren teksten, dvd's, boeken en een implementatiehandboek mee om formatieve toetsing in de klas in te voeren. Leraren moeten zelf met dat materiaal aan de slag. Ze lezen de teksten en maken opdrachten die hen een beter inzicht in de ontwikkeling van leerlingen – en zichzelf – moeten geven. Het programma wordt vaak gekoppeld aan leergroepen. In die groepen bespreken de leraren het materiaal en kunnen ze onderling feedback uitwisselen. Deze interventie laat hetzelfde beeld zien: het kennisniveau van de leraar maakt een sprong, maar dit leidt niet tot verbeteringen van de leerlinieresultaten.

# Bronnen

1. Pellegrini, M., Lake, C., Neitzel, A., & Slavin, R. E. (2021). Effective Programs in Elementary Mathematics: A Meta-Analysis. *AERA Open*, 7, 2332858420986211.
2. Baye, A., Inns, A., Lake, C., & Slavin, R. E. (2019). A synthesis of quantitative research on reading programs for secondary students. *Reading Research Quarterly*, 54(2), 133-166.
3. Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence. *Review of educational research*, 88(4), 547-588.
4. Fryer Jr, R. G. (2017). The production of human capital in developed countries: Evidence from 196 randomized field experiments. In *Handbook of economic field experiments* (Vol. 2, pp. 95-322). North-Holland.
5. Weis, R., Osborne, K. J., & Dean, E. L. (2015). Effectiveness of a universal, interdependent group contingency program on children's academic achievement: A countywide evaluation. *Journal of Applied School Psychology*, 31(3), 199-218.
6. <https://readingrecovery.org/reading-recovery/training/for-teachers/>
7. Desimone, L.M., & Garet, M. S. (2015). Best Practices in Teachers' Professional Development in the United States. *Psychology, Society, & Education*, 7(3), 252-263.
8. Basma, B., & Savage, R. (2018). Teacher professional development and student literacy growth: A systematic review and meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 30(2), 457-481.
9. Education Endowment Foundation (2019). Putting Evidence to Work: A School's Guide to Implementation. EEF, UK.
10. Garet, M. S., Cronen, S., Eaton, M., Kurki, A., Ludwig, M., Jones, W., ... & Szejnberg, L. (2008). The Impact of Two Professional Development Interventions on Early Reading Instruction and Achievement. NCEE 2008-4030. *National Center for Education Evaluation and Regional Assistance*.
11. Randel, B., Beesley, A. D., Aphthorp, H., Clark, T. F., Wang, X., Cicchinelli, L. F., & Williams, J. M. (2011). Classroom Assessment for Student Learning: Impact on Elementary School Mathematics in the Central Region. Final Report. NCEE 2011-4005. *National Center for Education Evaluation and Regional Assistance*.
12. Yoon, K. S., Duncan, T., Lee, S. W. Y., Scarloss, B., & Shapley, K. L. (2007). Reviewing the evidence on how teacher professional development affects student achievement. *Issues & answers. REL*, 33.
13. Dunst, C. J., Bruder, M. B., & Hamby, D. W. (2015). Metasynthesis of in-service professional development research: Features associated with positive educator and student outcomes. *Educational Research and Reviews*, 10(12), 1731-1744.
14. Cordingley, P., Higgins, S., Greany, T., Buckler, N., Coles-Jordan, D., Crisp, B., ... & Coe, R. (2015). Developing great teaching: lessons from the international reviews into effective professional development.