



De rol van het partnerschap Samen Opleiden en Professionaliseren bij de begeleiding van startende leraren

Michelle Helms - Lorenz

In opdracht van het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren



Inhoudsopgave

Inleiding	5
1 Onderzoek begeleiding startende leraren	6
2 Samenwerken aan inductie: een kapstok	10
3 De rol van het partnerschap	13

Dit katern is geschreven op basis van een interview met Michelle Helms-Lorenz en haar lezing tijdens het webinar 'Partners in het begeleiden van startende leraren' van het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren (24-9-2020).

Michelle Helms-Lorenz is universitair hoofddocent bij de lerarenopleiding van de faculteit Gedrags- en Maatschappijwetenschappen van de Universiteit Groningen. Zij voerde de afgelopen jaren meerdere onderzoeken uit naar de begeleiding van startende docenten in het onderwijs, onder andere naar de opbrengsten van het project Begeleiding Startende Leraren 2014 – 2019 (BSL-project).

Inleiding

Het belang van goede begeleiding van beginnende leraren is evident; het draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs, maar helpt ook het lerarentekort te bestrijden. Immers: met een goede ondersteuning aan het begin van hun carrière worden starters én betere leraren én vallen zij minder vaak uit omdat het beroep hen te zwaar valt.

Met dat inzicht dient zich vanzelfsprekend de vraag aan hoe de begeleiding van startende leraren er uit moet zien. Mede dankzij Michelle Helms-Lorenz¹, die veel onderzoek heeft gedaan naar begeleiding van beginnende docenten, is er inmiddels veel bekend over de kenmerken van effectieve inductiearrangementen.

Sinds een aantal jaren hebben de samenwerkingsverbanden Samen Opleiden niet alleen de opdracht om aankomende leraren op te leiden, maar behoort ook de professionalisering van zittende leraren tot hun takenpakket. Dat betekent dat de partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren nu ook een rol spelen bij de begeleiding/professionalisering van startende leraren. De rol die het partnerschap hierbij speelt is echter nog niet goed uitgekristalliseerd. Partnerschappen zoeken naar mogelijkheden en manieren om de begeleiding van starters op de partnerscholen te ondersteunen en te versterken. Ze staan voor de uitdaging om de begeleiding van beginnende docenten te integreren in het samen opleiden en professionaliseren. Dit katern geeft daarvoor handvatten.

Centraal staat de vraag: welke rol kan het partnerschap spelen bij de begeleiding van startende leraren? Het landelijk onderzoek² naar de effecten van inductieprogramma's van Michelle Helms-Lorenz et al. (2019), dat in hoofdstuk 1 wordt besproken, levert een aantal concrete kaders en handvatten op om antwoorden te geven op deze vraag.

Het tweede hoofdstuk presenteert een theoretisch kader dat helpt om binnen het partnerschap samen te werken aan goede inductiearrangementen. Het biedt het partnerschap handvatten om mede verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteitsverbetering van de begeleiding van startende leraren. Deze handvatten zijn ook bruikbaar voor professionaliseringsarrangementen na de inductiefase.

Het derde hoofdstuk ten slotte beschrijft welke rol het partnerschap Samen Opleiden en Professionaliseren kan spelen bij de inrichting en de borging van de kwaliteit van inductiearrangementen.

1 Michelle Helms-Lorenz is universitair hoofddocent bij de faculteit Gedrags- en Maatschappijwetenschappen van de Universiteit Groningen.

2 Helms-Lorenz, M., Pers, M. van der, Moor, P., Lugthart, E., Lans, R. van der, Maulana, R. (2019). *Begeleiding van startende leraren 2014 - 2019*. Rijksuniversiteit Groningen.

1 Onderzoek begeleiding startende leraren

In 2009 voerde Michelle Helms-Lorenz een eerste onderzoek uit naar de begeleiding van starters in het voortgezet onderwijs. Dit experimentele onderzoek³ liet zien dat startende leraren die deelnamen aan een gedegen inwerktraject de school minder snel verlieten dan leraren die geen begeleiding kregen toen zij met hun eerste baan begonnen. Ook bleek dat leraren die goed werden ingewerkt zich sneller ontwikkelden. Op basis van de uitkomsten van dit experiment zette OCW 'begeleiding van startende leraren' als speerpunt op de Lerarenagenda 2012 – 2020.

BSL-project

Dat leidde vervolgens tot het door OCW gesubsidieerde project 'Begeleiding Startende Leraren' (BSL-project) dat is uitgevoerd in de periode 2014 -2019. In dit landelijke project werden in drie tranches driejarige inductiearrangementen ontwikkeld en ingevoerd onder leiding van lerarenopleidingen in de regio⁴. Het doel was tweeledig: de arrangementen moesten ervoor zorgen dat er minder beginnende leraren uitvallen én het pedagogisch-didactisch handelen van deze leraren bevorderen. De interventies waren dus gericht op het welbevinden en op de professionalisering van startende leraren.

OCW gaf Michelle Helms-Lorenz de opdracht om de ontwikkelingen te volgen en om de effecten van de inductiearrangementen te onderzoeken. Deze vraag leidde tot een grootschalig onderzoek waarbij negen regio's (447 vo-vestigingen) waren betrokken. De scholen werden ondersteund bij het opzetten van inductiearrangementen, en Helms onderzocht welke effecten de programma's hadden op de vaardigheden, het welbevinden en de uitval van starters. Daarnaast werd er ander regionaal onderzoek uitgevoerd dat vele nieuwe inzichten naar voren bracht.⁵

Het doel van het BSL-project was tweeledig:

- Voorkomen dat startende leraren uitvallen.
- Verbetering van het pedagogisch-didactisch handelen van startende leraren.

Theoretisch model

Het theoretisch kader voor het inductiearrangement van het BSL-project is tot stand gekomen op basis van de zelfdeterminatietheorie van Ryan en Deci (2002). Aan de hand van inzichten uit deze theorie wordt een werksituatie voor beginnende docenten gecreëerd die duurzame motivatie - de motivatie om zichzelf te verbeteren - mogelijk maakt. Daarbij staan drie psychologische basisbehoeften centraal: 1) het vergroten van de autonomie van de beginnende docent, 2) het bevorderen van zijn/haar competentie en 3) het bevorderen van de verbondenheid met collega's en leerlingen.

Om aan deze basisbehoeften te voldoen worden effectief gebleken maatregelen en/of activiteiten gebundeld in 'vijf pijlers van driejarige inductie':

1. Leerzaam werk met een daarbij passende werkdruk.
2. Aandacht voor schoolcultuur en schoolbeleid.
3. Begeleiding door middel van professionele ontwikkelingsplannen.
4. Ondersteuning in de klas in de vorm van feedback en vakdidactische coaching naar aanleiding van observaties. Samen lessen voorbereiden en nabespreken, lessen van ervaren collega's observeren en nabespreken.
5. Intervisie, workshops en onderzoek.

Het inductiearrangement heeft enerzijds betrekking op de werksituatie van de beginnende docent en anderzijds op de systematiek van de begeleidingssituatie, gericht op formeel, intentioneel leren. De vorm en inhoud van de begeleiding kunnen verschillen per school en per regio, maar op alle

3 Actieprogramma Onderwijs Bewijs (2009), Ministerie OC&W, kenmerk ODB08110

4 <http://www.begeleidingstartendeleraren.nl/>

5 Schellings, G., Helms-Lorenz, M., & Runhaar, P. R. (Eds.) (2019). *Begeleiding Startende Leraren: Praktijk en theorie*. Garant Uitgevers. Vollaard, J., van der Wolk, W., Vissers, R., & Helms-Lorenz, M. (Accepted/In press). *We zijn begonnen! begeleiding startende leraren 2013-2019*.

participerende scholen omvat het inductiearrangement de volgende elementen:

- Elementen die de draaglast verminderen. Bijvoorbeeld: geen extra taken, vrijstelling van taakuren, minder lessen, geen moeilijke klassen, gunstige roosters waarin ook rekening wordt gehouden met het rooster van de coach, en een geleidelijke opvoering van de werkbelasting.
- Elementen die de draagkracht vergroten. De begeleiding gedurende het arrangement wordt gaandeweg aangepast aan de ontwikkeling van de beginnende leraar. Inzet is dat de begeleiding het gevoel van bekwaamheid van de beginnende leraar versterkt, waardoor zijn/haar draagkracht toeneemt.

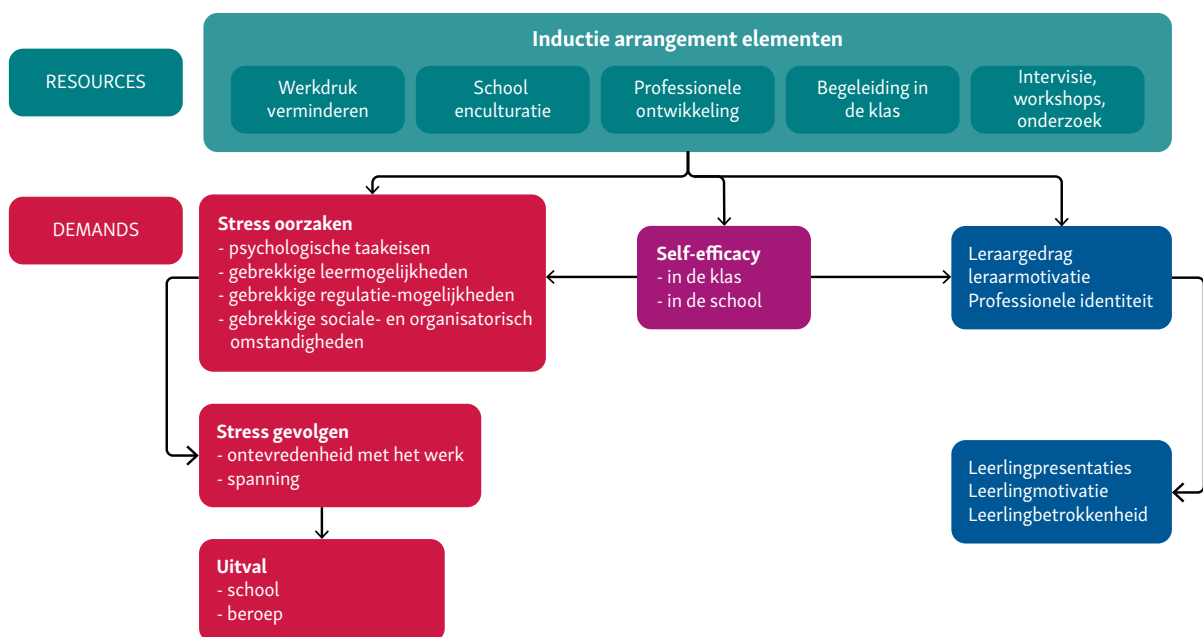
Dit alles is verwerkt in een theoretisch kader, een Theory of Action (zie figuur 1).

Het model laat zien dat de inductiearrangementen gericht zijn op verbetering van de werksituatie, op ondersteuning en professionalisering van de startende leraar, en op samenwerking van starters met andere beginnende collega's. Dat leidt tot de vermindering van stressoorzaken, waardoor de stress afneemt en minder starters de school/ het beroep zullen verlaten. Daarnaast is het de verwachting dat begeleiding in de klas, professionalisering, en het ingroeien in de schoolcultuur (enculturatie) een positieve bijdrage zullen leveren aan de bekwaamheid, de motivatie en enthousiasme van de beginnende docent.

Deze inductiearrangementen zijn gericht op verbetering van de werksituatie, op ondersteuning en professionalisering van de startende leraar, en op samenwerking van starters met andere beginnende collega's.

Geslaagde inductiearrangementen hebben de volgende kenmerken, zo blijkt uit het onderzoek:

- Het arrangement vermindert de werkdruk van de starter. Bijvoorbeeld: beginnende docenten krijgen geen 'moeilijke klassen' toegewezen.
- Het arrangement draagt eraan bij dat de starter ingroeit in de schoolcultuur. De beginnende leraar maakt kennis met de school (met de regels, de protocollen en met collega's).
- Het arrangement draagt bij aan de professionalisering van startende docenten; zij ontwikkelen hun bekwaamheid. Bijvoorbeeld: de leraar wordt systematisch begeleid aan de hand van een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).
- Startende leraren krijgen begeleiding in de klas. Bijvoorbeeld: zij bereiden samen met collega's lessen voor, leggen onderling lesbezoeken af en krijgen systematisch en regelmatig feedback.



Figuur 1: Theory of Action

Aanbevelingen

Het onderzoek leverde onder meer de volgende aanbevelingen op:

- Ontwikkel gepersonaliseerde inwerktrajecten, zonder de vijf pijlers uit het oog te verliezen.
De begeleidingsbehoeften van beginnende leraren verschillen, en zijn afhankelijk van persoonlijkheidskenmerken. Zo hebben 30-plussers en neveninstromers bijvoorbeeld andere begeleiding nodig dan jonge starters.
- Organiseer de begeleiding en professionalisering kleinschalig, op loopafstand.
Hoe groter de school is, hoe minder begeleiding startende leraren ervaren.
- Stem de begeleiding af op de context.
Startende leraren op scholen met een complexe leerlingenpopulatie, bijvoorbeeld in een achterstandswijk, hebben intensievere begeleiding nodig.
- Zorg ervoor dat starters gericht oefenen, zowel pedagogisch-didactische vaardigheden als vakdidactische vaardigheden.
- Formuleer duidelijke criteria waar beginnende docenten na een jaar op worden beoordeeld.
Zorg voor een duidelijke scheiding tussen begeleiding en beoordeling.
- Borg de kwaliteit van de begeleiding van beginnende leraren binnen de school.

En het partnerschap?

De aanbevelingen zijn met name gericht op school- en docentniveau. Dat is logisch, omdat de school de eigenaar is van het inductiebeleid en de maatregelen in de school worden uitgevoerd. Het onderzoek levert echter ook een bevinding op die van belang is voor de partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren. Aan het onderzoek deden zowel scholen mee die deel uitmaken van een partnerschap Samen Opleiden als scholen die niet bij een partnerschap zijn aangesloten. In het onderzoek is bekeken of scholen die bij een partnerschap horen, en die dus structureel samenwerken met opleidingsinstituten, beter in staat zijn om starters te begeleiden.

Dat bleek niet het geval te zijn. Partnerschapsscholen slaagden erin om contextinvloeden op de begeleiding te verminderen, maar hadden *geen* voorspong op andere scholen met betrekking tot de verwachte uitkomsten (groei in pedagogisch didactisch handelen en vermindering uitval). Dat laatste is verwonderlijk, omdat partnerschappen veel potentie hebben om de begeleiding van startende leraren

goed vorm en inhoud te geven. De bestaande infrastructuur van het partnerschap biedt hiervoor volop mogelijkheden en bevat alle ingrediënten die nodig zijn om een succesvolle inductie van beginnende docenten te bevorderen. Blijkbaar lukt het partnerschappen echter (nog) niet om de infrastructuur van het samen opleiden optimaal te benutten voor de professionalisering van starters.

Partnerschappen hebben veel potentie om de begeleiding van startende leraren goed vorm en inhoud te geven.



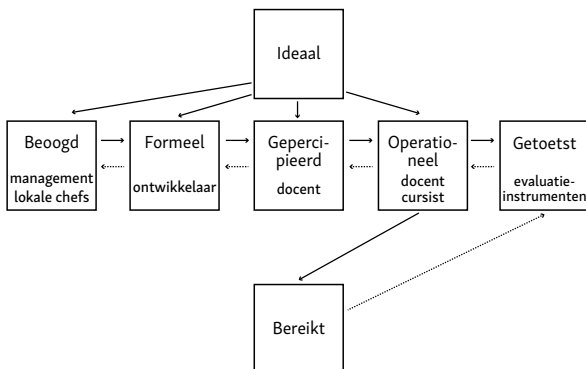
2 Samenwerken aan inductie: een kapstok

Om binnen het partnerschap in samenwerking goede inductiearrangementen te bewerkstelligen, biedt de curriculumtypologie van Kessels⁶ handvatten. Deze typologie is ontwikkeld voor bedrijfsopleidingen. We vatten de school op als het 'bedrijf' dat de eigenaar is van de begeleiding van starters.

Bij ieder curriculum bestaat het gevaar dat er gedurende de uitvoering niet veel aan de kerfstok blijft hangen. Er zijn verschillende factoren die maken dat het uitgevoerde inductiearrangement (het bereikt curriculum) er (heel) anders uitziet dan het arrangement dat aanvankelijk werd beoogd (het ideaal curriculum). Zo wordt de uitvoering van de leeractiviteiten bijvoorbeeld beïnvloed door de percepties van de uitvoerders (begeleiders van starters in ons geval), die tegenstrijdig kunnen zijn. Ook opvattingen over wat een goede aanpak is, kunnen verschillen. Dit veroorzaakt een afgezwakt curriculum. Starters kunnen in sommige scholen kiezen of ze wel of niet deelnemen aan de leeractiviteiten. Ook deze vrijblijvendheid beïnvloedt de uitvoering van het arrangement.

Gevolg van dit alles is dat het bereikt curriculum (sterk) kan verschillen van het ideaal curriculum. Kessels geeft twee handreikingen om de kwaliteit van curricula te verbeteren:

- Besteed aandacht aan de logica van het curriculum (interne consistentie).
- Besteed aandacht aan de opvattingen van de verschillende belanghebbenden (externe consistentie).



Figuur 2: Een curriculumtypologie voor bedrijfsopleidingen (uit Kessels, 1996)

De logica van het curriculum

De ontwikkeling van een inductiearrangement begint met een ideaal, de visie die de school heeft op begeleiding van startende docenten. Op basis van deze visie worden de *doelen* van de inductie van starters geformuleerd; er wordt met andere woorden (op managementniveau) vastgesteld wat er met het arrangement wordt beoogd. Vervolgens is de vraag welke leeractiviteiten bijdragen aan het realiseren van de doelen en gaat bijvoorbeeld een werkgroep aan de slag om een inductiearrangement te ontwerpen (de 'formele ontwikkelaar'). Dan wordt het arrangement uitgevoerd. Het is belangrijk dat de uitvoering in lijn is met de visie en de doelen, dat de starters het arrangement als zinvol en leerzaam ervaren en dat dit alles uiteindelijk ten goede komt aan de leerlingen. Als uit de evaluatie blijkt dat dat het geval is, komen het 'beoogd curriculum' en het 'bereikt curriculum' overeen. Dan is er sprake van 'interne consistentie', zoals Kessels dit noemt.

Dat wil zeggen dat het curriculum/inductiearrangement logisch is opgebouwd en dat er sprake is van een logische samenhang: de leeractiviteiten voor startende leraren sluiten aan bij de doelen van het inductiebeleid en leiden ertoe dat de doelen daadwerkelijk worden bereikt.

De praktijk wijst uit dat dit lang niet altijd het geval is. Bijvoorbeeld: in de visie van een school staat dat het belangrijk is dat startende leraren zich welkom voelen, gesteund voelen en snel thuis voelen. Het welbevinden van de starter neemt in de visie dus een belangrijke plaats in. Kijken we vervolgens naar het inductiearrangement van deze school, dan bestaat dat vooral uit scholingsactiviteiten, en dus niet uit activiteiten die zijn gericht op het welbevinden van de startende leraar. We zien dus dat wat de school beoogt niet overeenkomt met wat de school doet. Het beoogd en het bereikt curriculum liggen ver uit elkaar en er is geen sprake van een logische samenhang. Om de kwaliteit van het inductiearrangement te verbeteren, moet deze school werken aan de interne consistentie van het inductieprogramma. Daarnaast is het van belang om na te denken over de reikwijdte van de doelen. Is het voldoende om bijvoorbeeld alleen te focussen op welbevinden?

“In de startersbijeenkomsten die ik organiseer ligt de nadruk eerst op het goed kunnen starten in de klassen, dus dat de starter daarvoor alle praktische informatie en hulpmiddelen heeft. Later is er veel aandacht voor het delen van ervaringen die starters opdoen in de klas en in het team. We bekijken regelmatig de jaarplanning en bespreken hoe dingen, zoals de kerstviering, sportdagen en ouderavonden, bij ons op school gaan en wat er van je wordt verwacht. Het MT moet ook veel waarde hechten aan deze bijeenkomsten, want het is belangrijk dat ze worden ingepland in het jaarrooster en dat docenten dan dus ook vrij van lessen zijn.”

**Fenny van Daalen, schoolopleider
Gomarus College Leeuwarden**

De school volgt hierbij een *rationele benadering*: de school onderzoekt in hoeverre het inductiearrangement logisch is opgebouwd, of de visie en de doelen die op papier staan corresponderen met de leeractiviteiten die worden uitgevoerd en of met de gekozen leeractiviteiten de verwachte uitkomsten realiseerbaar zijn. En is de aanpak in lijn met leertheorieën van jong volwassenen?

Op basis van deze analyse kan de school het inductiearrangement, de interne consistentie ervan, verbeteren. In grote lijn gaat het om de volgende vragen: wat beogen we met het inductiebeleid? Stroken onze activiteiten daarmee? Wat moeten we verbeteren? De school kan deze analyse uitvoeren door de betreffende documenten (visie, werkplannen) te bestuderen, leeractiviteiten bij te wonen en starters te raadplegen over de bereikte uitkomsten.

Werken aan interne consistentie van het inductieprogramma doet de school vanuit een *rationele benadering*: de school onderzoekt in hoeverre de visie en de doelen van het inductiebeleid die op papier staan corresponderen met de activiteiten die worden uitgevoerd.



Opvattingen van belanghebbenden

Naast interne consistentie, is het voor de inductie van startende docenten belangrijk dat er sprake is van 'externe consistentie' van het inductiebeleid. Er zijn verschillende partijen betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van een inductiearrangement: het management van de school, de docenten/professionals die het arrangement ontwikkelen en uitvoeren en de starters zelf. Het is belangrijk dat alle betrokkenen de visie op (min of meer) dezelfde manier interpreteren en hun eigen overtuigingen daarin terugvinden. Met andere woorden: zoveel mogelijk neuzen moeten dezelfde kant op staan. Kessels noemt dit 'externe consistentie'.

Het is niet eenvoudig om externe consistentie te bewerkstelligen. Mensen kunnen een visie immers op verschillende manieren opvatten en uitleggen of kunnen ertegen zijn, waardoor ook de leeractiviteiten die eruit voortvloeien verschillen. Als de betrokkenen de visie en de activiteiten verschillend interpreteren en uitvoeren, komt dat de kwaliteit van het inductiearrangement niet ten goede. Daarom is het belangrijk dat de betrokkenen regelmatig checken: zien en interpreteren we de visie op dezelfde manier en vertalen we die op uniforme wijze in leeractiviteiten? Is onze intentie duidelijk voor de beginnende docenten en kunnen zij zich in de visie en in het gekozen traject vinden?

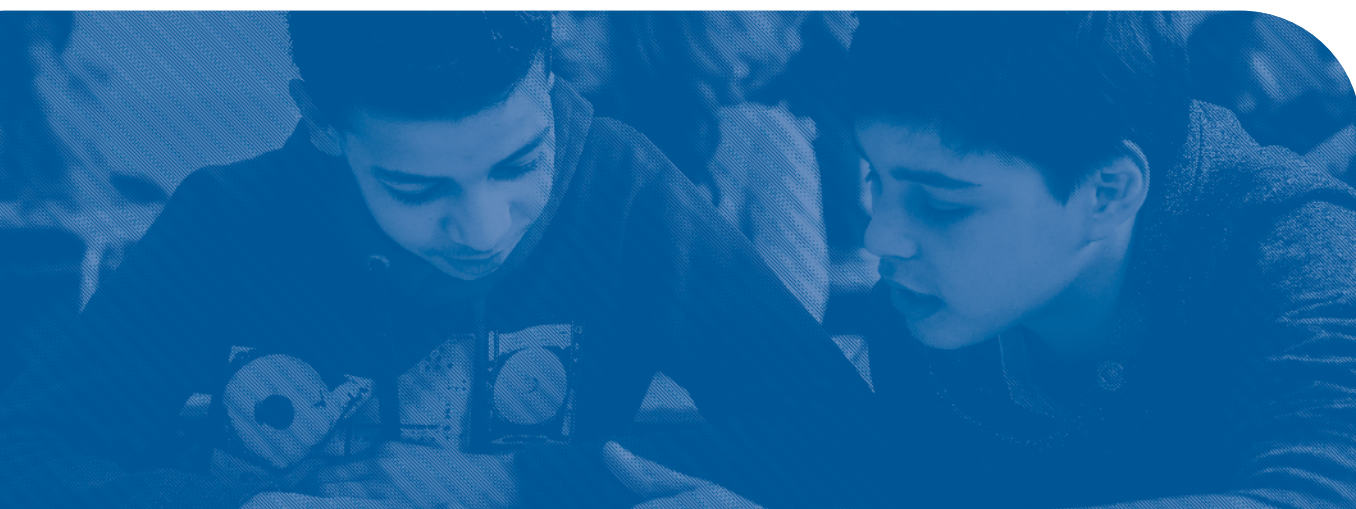
"Je kunt het inductietraject met nieuwe collega's al bespreken bij de sollicitatie. Het is iets dat je bij ons op school krijgt, omdat we het belangrijk vinden. Het is niet de vraag of je erbij MOET zijn, het gaat gewoon zo. Er wordt formatie voor vrijgemaakt en er zijn vaste momenten voor opgenomen in het jaarrooster. Dit haalt een hoop ruis weg."

**Fenny van Daalen, schoolopleider
Gomarus College Leeuwarden**

Om de externe consistentie van het inductieprogramma te bevorderen, volgt de school een *relationele benadering*: de betrokkenen maken afspraken, overleggen met elkaar, wisselen uit, lichten zaken toe, brengen hun eigen visie in, luisteren naar elkaar, enzovoort. Als dat regelmatig en goed gebeurt, gaan en blijven alle neuzen dezelfde kant op staan. En dat bevordert de externe consistentie, dus de kwaliteit, van het inductiebeleid.

Als taken van betrokkenen veranderen (schoolopleider, instituutopleider, schoolleider, vakcoach, beginnende docent) is het van belang om opnieuw aandacht te besteden aan de externe consistentie. Als de school de inductie niet wil laten afhangen van specifieke personen, maar van verantwoordelijkheden, is het nodig om hier voortdurend in te investeren.

Er is sprake van externe consistentie als zoveel mogelijk betrokkenen de visie op dezelfde manier interpreteren en hun eigen overtuigingen daarin terugvinden. De meeste neuzen staan dezelfde kant op, ook op de lange termijn.



3 De rol van het partnerschap

Ondanks het feit dat de partnerschappen Samen Opleiden zich sinds een aantal jaren ook richten op de professionalisering van leraren, is (nog) niet uitgekristalliseerd welke rol het partnerschap speelt bij de inductie van startende leraren. Partnerschappen vullen die rol verschillend, in meerdere of in mindere mate, in. Dat heeft onder andere te maken met de formele verantwoordelijkheid van de werkgever. Het is van belang dat alle scholen een kwalitatief goed en vergelijkbaar inductiebeleid hebben, omdat elke starter op elke school moet kunnen rekenen op goede begeleiding. Partnerschappen kunnen daarin een rol van betekenis spelen. Maar wat houdt die rol van het partnerschap in?

Het is van belang dat alle scholen een kwalitatief goed en vergelijkbaar inductiebeleid hebben, omdat elke starter op elke school moet kunnen rekenen op goede begeleiding.

De infrastructuur van Samen Opleiden benutten

De school is de eigenaar van het inductiebeleid, en de meeste scholen hechten er waarde aan om zelf invulling te geven aan de begeleiding van startende leraren. Hoe het inductiearrangement ook wordt vormgegeven, voorop staat dat elke school een goed begeleidingsprogramma voor starters heeft. Het partnerschap kan dit stimuleren, faciliteren en bewaken.

Uit het onderzoek 'Begeleiding Startende Leraren' (zie hst 1) blijkt dat de kwaliteit van de inductiearrangementen van scholen behoorlijk verschilt. Partnerschappen kunnen eraan bijdragen dat de begeleiding van starters minder contextafhankelijk is, zo is gebleken. Het is daarom belangrijk dat scholen deel uitmaken van een partnerschap. De deelnemende scholen kunnen bij elkaar kijken, ervaringen en ideeën uitwisselen en van elkaar leren. De bestaande infrastructuur van het samen opleiden biedt gouden kansen om gezamenlijk te werken aan de verbetering van de begeleiding van startende leraren.

Schoolopleiders kunnen daarbij een belangrijke rol vervullen. Zij kunnen leeractiviteiten en ervaringen uitwisselen, met elkaar meekijken en/of gezamenlijk activiteiten voor starters organiseren. Bijkomend voordeel hiervan is dat de schoolopleider – die deze rol binnen de school meestal alleen

vervult – zo meer contact heeft en meer samenwerkt met collega's die dezelfde functie hebben.

Naast het leren van elkaar, kunnen scholen bij de invulling en uitvoering van hun inductiearrangementen profiteren van de kennis en de expertise van de opleidingsinstituten die in het partnerschap participeren.

De bestaande infrastructuur van het samen opleiden biedt gouden kansen om gezamenlijk te werken aan de verbetering van de begeleiding van startende leraren.

Interne consistentie bevorderen

Partnerschappen kunnen de structuur van het samen opleiden inzetten om de interne consistentie van het inductiebeleid van de scholen te bewaken en te verbeteren. Scholen bepalen zelf hoe zij de begeleiding van starters vormgeven, maar hebben niet altijd oog voor de logische samenhang van hun inductieprogramma. Dat is jammer, omdat die samenhang mede bepalend is voor de effectiviteit van de inductiearrangementen (zie hst 2).

De projectleiding van het partnerschap stimuleert scholen/schoolopleiders om de samenhang van het inductiearrangement te analyseren: sluiten de inductie-leeractiviteiten naadloos aan bij de visie en de doelen? Strookt de praktijk met wat er op papier staat? Worden de begeleiders voldoende gefaciliteerd? Zijn de roosters afgestemd op de leeractiviteiten, zodat starters daadwerkelijk kunnen deelnemen? Hoe logisch is het geheel doordacht?

Als scholen/schoolopleiders vanuit het partnerschap advies en handreikingen krijgen om deze analyse uit te voeren en worden gestimuleerd om hierover uit te wisselen met andere scholen, zal de interne consistentie van het inductiebeleid binnen het partnerschap verbeteren.

Het partnerschap/de projectleiding respecteert de autonomie van de school, maar kijkt mee en stelt vragen: 'Ik zie dat jullie het belangrijk vinden dat starters contact hebben met elkaar, maar intervisie voor startende leraren is geen onderdeel van jullie inductiearrangement. Ik adviseer om dat in het programma op te nemen. Ga eens kijken bij school x. Die hebben daar al veel ervaring mee opgedaan.'

Zo stimuleert de projectleiding een olievlekwerking binnen het partnerschap: de aandacht voor de interne consistentie van inductiearrangementen wordt steeds meer een vanzelfsprekendheid.

Mooie bijvangst hiervan is dat partnerschappen ook op deze manier gaan kijken naar het opleidingscurriculum voor aankomende leraren. Want ook in de opleidingscurricula is er niet altijd sprake van een logische samenhang tussen doelen en activiteiten.

Externe consistentie bevorderen

Ook kan het partnerschap een rol spelen bij het bevorderen van de externe consistentie van inductieprogramma's. De projectleiding organiseert bijvoorbeeld gesprekken met schoolopleiders over de visie op inductie en de gestelde doelen van het inductieprogramma: wat verstaan we er precies onder en hoe vertalen we de visie naar doelen en leeractiviteiten? Het partnerschap stimuleert schoolopleiders om daarover het gesprek te voeren met betrokkenen binnen de school, zoals coaches en starters. Praten, overleggen, uitwisselen en beargumenteren versterken de externe consistentie van het inductiebeleid. Het partnerschap stimuleert, organiseert en faciliteert de dialoog.

Kleinschalig werken

Uit het onderzoek (hst 1) blijkt dat beginnende docenten op grote scholen minder begeleiding ervaren dan leraren die hun loopbaan beginnen op een kleinere school. De omvang van de school heeft invloed op de kwaliteit van het inductiearrangement. Datzelfde geldt voor partnerschappen: hoe groter het partnerschap, hoe moeilijker het is om als partnerschap de kwaliteit van inductieprogramma's te borgen.

Daarom is het belangrijk dat grote partnerschappen in kleinere eenheden werken. Het partnerschap organiseert startersbijeenkomsten bijvoorbeeld niet voor de beginnende leraren van alle partnerscholen, maar doet dit in kleinere groepen. Zo leren startende leraren elkaar kennen en ontstaat er een 'teamgevoel'. Dat heeft een positief effect op het welbevinden van de beginnende docent.

Aandacht voor de rol van de leerling

Als het gaat om de begeleiding van startende leraren, krijgt de rol van de leerling nog onvoldoende aandacht. In alle onderzoeken naar de begeleiding van startende leraren die Helms heeft uitgevoerd komt naar voren dat de relatie met leerlingen veel invloed heeft op het welbevinden en het functioneren van startende docenten. In feite speelt de leerling hierin een hoofdrol. Immers: als het de docent niet lukt om een goede, werkzame relatie met leerlingen op te bouwen, is de kans groot dat het mis gaat en dat de docent afhaakt.

Het is dan ook zinvol dat de rol van de leerling meer aandacht krijgt in de begeleiding van startende docenten. Schoolopleiders en coaches kunnen hierin een belangrijke rol spelen. Zo is de schoolopleider er bijvoorbeeld attent op welke klassen aan startende leraren worden toegewezen en houdt hij/zij de vinger aan de pols: hoe gaat het met orde houden, de sfeer in de klas en de relatie met leerlingen? Zodra de schoolopleider signalen krijgt dat het niet goed gaat, onderneemt hij/zij actie om de sfeer in de groep en/of de relatie tussen starter en leerlingen te verbeteren.

De leerling is ook een belangrijke informatiebron als het erom gaat zicht te krijgen op het functioneren van startende leraren. Partnerschappen kunnen scholen en schoolopleiders hierop wijzen en ondersteuning bieden bij het gebruik van deze informatiebron. Het partnerschap reikt bijvoorbeeld instrumenten aan om leerlingen te bevragen en neemt de rol van leerlingen mee in de evaluaties.

De rol van het partnerschap bij de begeleiding van starters

- Benut de infrastructuur van het Samen Opleiden.
- Stimuleer en ondersteun scholen om de interne consistentie van het inductiearrangement te verbeteren.
- Stimuleer en ondersteun scholen om de externe consistentie van het inductiearrangement te verbeteren.
- Werk met kleine groepen starters en stimuleer scholen om dat ook te doen.
- Stimuleer en faciliteer scholen en schoolopleiders om de leerling als informatiebron te gebruiken.

Meer informatie

www.begeleidingstartenderen.nl

Platform Samen Opleiden & Professionaliseren

Binnen het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren bundelen schoolbesturen, scholen en lerarenopleidingen hun krachten om samen een duurzame inrichting van opleiding én professionalisering voor leraren te realiseren. Het platform zet zich in voor versterking van de samenwerking tussen besturen, scholen en lerarenopleidingen in het primair en voortgezet onderwijs rond dit thema.

Meer informatie

Voor al uw vragen over samen opleiden en professionaliseren kunt u terecht bij:

PO/VO

Gea Spaans

platformsamenableiden@poraad.nl

platformsamenableiden@vo-raad.nl • 030 – 31 00 933

MBO

Ester Scholten

platformsamenableiden@mboraad.nl • 0348 – 753 54 00

Colofon

Tekst: Tekstbureau Elise Schouten / Vormgeving: BUREAUBAS / Fotografie: Wilbert van Woensel

Datum: mei 2021

www.platformsamenableiden.nl

Het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren is een initiatief van de PO-Raad, VO-raad, MBO Raad en de lerarenopleidingen

