



## Het borgen van de begeleiding van startende leraren

# CSG het Noordik te Almelo

Tekst: Susan de Boer

**Begeleiding van startende leraren moet een plek hebben binnen de kwaliteitscyclus van een schoolorganisatie. Dat betekent dat het onderwerp regelmatig op de agenda van het managementteam moet staan. Dit maakt het werk van het opleidingsteam zichtbaar in de hele school. De begeleiding van startende leraren wordt een vanzelfsprekend onderdeel van de schoolorganisatie en van het personeelsbeleid. Op Het Noordik in Almelo is de afdeling HRM vanaf het begin betrokken bij het landelijke project Begeleiding Startende Leraren.**

CSG Het Noordik in Almelo is een eenpitter voor vmbo, havo, atheneum en gymnasium, met vier vestigingen. Iedere vestiging wordt geleid door een vestigingsdirecteur en teamleiders. In 2013 is Het Noordik een van de eerste acht deelnemers

aan het landelijke project Begeleiding Startende Leraren, Regio Oost (BSL Oost). De scholen werken hierin, samen met de lerarenopleidingen van de Universiteit Twente en Windesheim, aan een eigen inductiearrangement. De startende leraren worden op de school begeleid door een opleidingsteam, bestaand uit een werkplekbegeleider, docentcoach en/of schoolopleider in samenwerking met de teamleider. Het BSL project Oost kent drie specifieke elementen: Lesson Study voor startende docenten, Videofeedback, en workshops en trainingen bij de Universiteit van Twente en Windesheim. Het project BSL Oost was gekoppeld aan een onderzoek door de Rijksuniversiteit van Groningen (RUG).

### Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is een punt van zorg, blijkt uit door de Universiteit Twente en Windesheim uitgevoerde audits op de inmiddels tachtig aan BSL Oost deelnemende

**Kennismaken, -nemen en -delen**



Platform  
Samen Opleiden &  
Professionaliseren



*Maaike Bosma, Janneke Nijhof en Saskia Veltkamp*

scholen. Niet overal zijn de teamleiders voldoende betrokken bij de begeleiding van startende leraren, en het komt niet overal terug in de kwaliteitscyclus. Bij Het Noordik is kwaliteitszorg wel goed geregeld. Vanaf de start is het begeleidingstraject vormgegeven in samenspraak met de personeelsafdeling. Beleidsmatige vastlegging is belangrijk omdat op die manier directeuren en bestuurders betrokken worden bij het proces. Het overtuigt hen van de noodzaak de begeleiding van startende docenten duurzaam te faciliteren, zoals het faciliteren van docenten die de rol van schoolopleider of coach vervullen. Organisatieadviseur Saskia Veltkamp, HR-adviseur ten tijde van de start van BSL, vertelt hoe de doelstellingen van het project deel zijn gaan uitmaken van de doelstellingen van de organisatie. “Welke doelen heeft de organisatie, hoe kunnen we het project zo formuleren dat het recht doet aan de verschillende niveaus in de organisatie? Welke beleidsstukken zijn er nodig?” Het managementteam zet de begeleiding

van startende leraren structureel op de agenda. Wanneer het onderwerp besproken wordt door het management, is ook de coördinerend schoolopleider Janneke Nijhof in een adviserende rol aanwezig: “Het werk dat we als opleidingsteam doen, is ook op deze manier zichtbaar”, zegt Nijhof. “De schoolleiders praten over wat ze is opgevallen, wat de ervaringen zijn, waar verbetering mogelijk is.”

#### **Begeleidingstraject**

Het werving- en selectiebeleid en andere HR-beleidsterreinen hebben een duidelijke relatie met het begeleidingstraject. Bij vacatures wordt aangegeven dat er een begeleidingsprogramma is. Daarmee spreekt de school de verwachting uit dat docenten zich blijven ontwikkelen. Die begeleidingsstructuur speelt dus een rol bij het aannamebeleid. Veltkamp legt uit: “Als mensen hun diploma hebben, en op school komen



werken, zijn ze nog niet klaar met leren. De eerste drie jaar zijn cruciaal, in die jaren moeten nieuwe docenten goede begeleiding krijgen. Vaak zijn nieuwe docenten enthousiast en pakken van alles op. Maar lesgeven is ingewikkeld, het duurt wel een tijd voordat je dat in de vingers hebt. Daarom willen wij dat nieuwe docenten zich focussen op het lesgeven, intervisie volgen en zich laten coachen. In de gesprekkencyclus komt de ontwikkeling van de docent terug." Soms worden mensen aangenomen die hun studie nog niet helemaal hebben afgerond. Om vertraging in de studie te voorkomen, krijgen deze leraren in principe nooit een aanstelling die groter is dan 0,8. Ook docenten met ervaring krijgen begeleiding. Begeleiding is maatwerk, het traject wordt afgestemd op de persoon, zijn of haar ervaring en zijn of haar leerdoelen. Wel is de schoolopleider ook voor hen een aanspreekpunt. Daarmee ontlast de schoolopleider de teamleider. Maaike Bosma, teamleider van de onderbouw van het vwo aan de vestiging Noordikslaan: "In grote

teams is het lastig om alle starters goed in de gaten te houden. Als het opleidingsteam zijn werk goed doet, hebben startende docenten geen teamleider nodig om onrust in de klassen te dempen of de startende docent te ondersteunen." Bovendien doen startende docenten bij moeilijkheden niet graag beroep op de leidinggevende. Deze moet ze immers ook beoordelen. Nu het programma van de startende docenten is ingevoerd, ontfermt het opleidingsteam zich over de nieuwe collega.

### Partnerschap 2

Dat de begeleiding van startende leraren in Het Noordik zo goed is ingebed, heeft volgens Veltkamp, Nijhof en Bosma voor een deel ook te maken met de kleinschaligheid van de school. Er is veel overleg, de lijnen zijn kort en iedereen kent elkaar. Er wordt ieder jaar een studiedag

**Kennismaken, -nemen en -delen**

georganiseerd voor het opleidingsteam, het managementteam en de HR-afdeling gezamenlijk. Op deze studiedag wordt onder meer van gedachten gewisseld over het startersprogramma. Veltkamp: "Wij - de schoolopleider, de teamleider en ik als organisatieadviseur - voelen ons alle drie verantwoordelijk voor het slagen van het programma. Samenwerken en naar elkaar luisteren, dat is het geheim." In januari 2020 hoopt Het Noordik aan te sluiten bij erkend opleidingsschool Partnerschap 2. Het partnerschap richt zich nu voornamelijk op het opleiden van studenten van lerarenopleidingen, maar wil zich ook gaan richten op de begeleiding van de startende docenten. De missie van het partnerschap is

het samen opleiden en begeleiden van (aankomende) docenten, die zich vanuit een kritische houding blijven ontwikkelen, doordat ze op basis van eigen gestelde doelen en afgestemd op wat nodig is in de context, hun successen inzichtelijk maken. Deze missie past naadloos bij de ontwikkeling van Het Noordik. Veltkamp, Nijhof en Bosma zien de aansluiting bij de opleidingsschool als een van de manieren om de begeleiding van alle leraren binnen de organisatie te verduurzamen. Bosma: "Onderdeel worden van Partnerschap 2 is ook een vorm van borging."

### Begeleiding startende leraren

Met het project 'Begeleiding Startende Leraren' (BSL) stimuleerde en subsidieerde de overheid het opzetten of verder vormgeven van driejarige begeleidingsprogramma's, de zogenoemde inductiearrangementen, voor alle startende leraren. Het doel hiervan is om vroege uitval van leraren te voorkomen en de professionele ontwikkeling van startende docenten te versnellen. Onderzoek laat zien dat goede begeleidingsprogramma's een deel van de uitval kunnen voorkomen. Het project BSL werd in negen regio's uitgevoerd door 21 lerarenopleidingen (hogescholen en universiteiten). In sommige regio's is een opleidingsschool – een samenwerkingsverband van lerarenopleidingen en scholen – aangehaakt bij de uitvoering van het project. De Universiteit van Groningen voert landelijk onderzoek uit naar de effectiviteit van de regionale inductiearrangementen. Het project is in 2013 van start gegaan en is in 2019 beëindigd.