

Verder na de start

Een inventarisatie naar de begeleiding(sstructuur) bij scholen na drie jaar project BSL van de ESoE en FLOT

Quinta Kools
Corry Kocken-van Acht
Rita Schildwacht



*Interne rapportage onderzoek
project BSL
December 2017*



Verder na de start

Een inventarisatie naar de begeleiding(sstructuur) bij scholen
na drie jaar project BSL van de ESoE en FLOT

Quinta Kools

Corry Kocken-van Acht

Rita Schildwacht

Interne rapportage onderzoek project BSL

December 2017

Inhoud

1. Inleiding: het BSL-project	5
1.1 Het BSL-project in Eindhoven	5
1.1.1. Activiteiten vanuit het project	6
1.2 Onderzoek in het BSL-project	6
2. Onderzoek naar de begeleidingspraktijk op de deelnemende scholen	7
2.1 Opzet en uitvoering van de inventarisatie 2017	7
2.1.1 Dataverzameling	8
2.1.2 Data-analyse	9
3. Resultaten	10
3.1 Deelname aan activiteiten uit het BSL-project	10
3.2 Ervaringen met BSL activiteiten	11
3.2.1 Coachen met videofeedback.....	11
3.2.2 Videoclub	11
3.2.3 Lesson study.....	13
3.2.4 Identity workshops en digitaal platform (bovenschools)	13
3.2.5 ICALT-observatie	16
3.3 Begeleidingsprogramma	17
3.4 Verduurzaming (wat blijven scholen doen?)	20
3.5 Opbrengsten deelname BSL-project	23
4. Conclusies en aanbevelingen	25
4.1 Conclusies	25
4.2 Beschouwing en aanbevelingen.....	27
Bijlage 1: Interviewleidraad vervolgmeting (mei/juni 2017)	29
Bijlage 2: Beschrijving van inductie-onderdelen schooljaar 2017-2018	31
Bijlage 3: Overzicht van activiteiten per school	34
Bijlage 4: Negen schoolportretten van begeleidingsstructuur startende leraren	35

1. Inleiding: het BSL-project

De overheid wil voorkomen dat startende leraren voortijdig stoppen, en daarnaast bevorderen dat starters zich sneller ontwikkelen als professional. Met het project 'Begeleiding Startende Leraren' (BSL) stimuleert en subsidieert de overheid zogeheten inductiearrangementen die drie jaar duren¹. In 2014 is er daarom subsidie verleend waarmee in totaal in negen regio's projecten rondom de begeleiding van startende leraren van start zijn gegaan. In elke regio geven (universitaire) lerarenopleidingen en scholen samen vorm aan de invulling van het project. Het gehele project over alle regio's wordt gevolgd met een landelijk onderzoek door de Rijksuniversiteit Groningen.

1.1 Het BSL-project in Eindhoven

In september 2014 is voor de regio Eindhoven het driejarige project van start gegaan om te komen tot specifieke arrangementen ten behoeve van de begeleiding van startende leraren. In dit project wordt samengewerkt door de twee lerarenopleidingen Eindhoven School of Education (ESoE) en Fontys lerarenopleiding Tilburg (FLOT) met diverse scholen uit de regio.

Binnen dit inductiearrangement worden drie doelen voor startende leraren nagestreefd:

1. *Directe ondersteuning bij het lesgeven gericht op het verbeteren van didactische vaardigheden en klassenmanagement.*
2. *Emotionele ondersteuning en aanmoediging/uitdaging met het oog op welbevinden enerzijds en werken aan de eigen professionele ontwikkeling anderzijds.*
3. *Bevordering van de ontwikkeling van een realistische en positieve professionele identiteit als fundament voor doorgroeien in het beroep.*

Deze doelen worden gerealiseerd door aandacht te besteden aan drie landelijk geldende afspraken:

- a) *De werkdruk af te stemmen op de kwaliteit van de beginnende docent c.q. zijn/haar draagkracht*
- b) *Aandacht te besteden aan enculturatie in de school en schoolbeleid*
- c) *Planmatig of systematisch te werken aan de eigen professionele ontwikkeling met behulp van een professioneel ontwikkelingsplan (POP)*

En twee project-eigen invullingen, namelijk het voorzien in begeleiding van de beginnende leraren door:

- *Een binnenschoolse aanpak voor coaches/mentoren van deelnemende scholen, die de startende leraren op hun school begeleiden. De coaches geven vorm aan een driejarig inductiearrangement met voor starters in jaar 1 individuele coaching met videofeedback; in jaar 2 en 3 collegiale coaching in een videoclub of lesson study.*
- *Een bovenschoolse aanpak voor startende leraren. Hierbij werken starters van verschillende scholen gezamenlijk aan vragen als: 'wat betekent het om leraar te zijn op jouw school? Wat voor leraar ben je nu en wat voor leraar wil je worden? Waar loop je daarbij tegenaan, met wie spreek je daarover en wat kun je eraan doen?'*

¹ <http://www.begeleidingstartendeleraren.nl/>

1.1.1. Activiteiten vanuit het project

Uitgangspunt in het Eindhovense BSL-project is dat de deelnemende scholen zelf binnen de eigen school vorm geven aan de begeleiding van startende leraren; het project ondersteunt hierbij. Vanuit het project zijn twee vormen van activiteiten te aangeboden, gericht op a) de binnenschoolse en b) de bovenschoolse aanpak. Meer informatie over de inductieactiviteiten zoals die in 2017-2018 plaatsvinden is te vinden in bijlage 2.

Ad a. Om coaches/begeleiders te ondersteunen bij de binnenschoolse aanpak op hun eigen scholen zijn er vanuit het project trainingen aangeboden in coaching met videofeedback (1) (basis- en verdiepingscursus), het begeleiden van collegiale coaching in de videoclub (2) en de opzet van lesson-study (3). Vervolgens konden coaches/begeleiders de activiteiten aanbieden aan startende leraren op hun school.

Ad b. In het kader van de bovenschoolse aanpak zijn in de periode 2014-2017 identity workshops voor startende leraren georganiseerd en vormgegeven door de ESoE en FLOT. Het eerste cohort starters (gestart in 2014) heeft in totaal acht identity workshops (4 per schooljaar) aangeboden gekregen. Het tweede cohort (gestart in 2015) kreeg vier identity workshops in schooljaar 2015 – 2016. Vanaf schooljaar 2016 is het digitaal Lerarenplatform voor starters en coaches gestart. Hierin zijn voor het tweede en derde cohort drie assignments rondom professionele identiteitsontwikkeling uitgezet, gecombineerd met twee fysieke bijeenkomsten m.b.t. het digitaal Lerarenplatform. De coaches hebben een training gehad (3 bijeenkomsten) om in hun coaching aandacht te besteden aan het onderwerp professionele identiteit en om mede vorm te geven aan de inhoud van elk assignment.

1.2 Onderzoek in het BSL-project

De activiteiten in het BSL-project worden gevolgd met diverse vormen van onderzoek. Allereerst is er een landelijk onderzoek dat wordt vormgegeven door de Rijks Universiteit Groningen (RUG) waaraan alle regionale BSL-projecten meedoen. Deelname aan dit onderzoek van de RUG houdt in dat er ICALT-observaties worden gedaan in een les van de startende leraren en dat er over diezelfde starter een vragenlijst wordt ingevuld door de leerlingen. De startende leraar zelf vult een monitor in. Startende leraren worden over een periode van drie jaar gevolgd met in totaal vier metingen (één nulmeting in het najaar en in totaal drie voorjaarsmetingen in de opeenvolgende jaren) (zie <http://www.begeleidingstartendeleraren.nl/>).

Daarnaast vindt er in het Eindhovense BSL-project ook eigen onderzoek plaats. Binnen het project wordt onderzoek gedaan naar de ontwikkeling van professionele identiteit bij startende leraren. Een ander onderzoeksthema betreft de verduurzaming van de opbrengsten van het project voor de deelnemende scholen. Met andere woorden: wat hebben deelnemende scholen gehad aan dit project en wat nemen ze hiervan mee in hun beleid ten aanzien van startende leraren? De hier voorliggende rapportage gaat over dit laatste thema.

Voor meer informatie over overige onderzoeksoutput verwijzen we naar de website (<https://www.tue.nl/universiteit/over-de-universiteit/eindhoven-school-of-education/voor-docenten-en-scholen/begeleiding-startende-leraren/>).

2. Onderzoek naar de begeleidingspraktijk op deelnemende scholen

In het regionale projectplan is beschreven dat een oogmerk van het project is *“een krachtige impuls te geven aan de huidige en nieuwe inductie-activiteiten die samen met de scholen zullen worden opgezet en uitgevoerd”*. Het Eindhovense project wil zo veel mogelijk aansluiten bij wat er op de scholen al gebeurt rond de begeleiding van startende leraren.

In dat kader is bij aanvang van het project (tijdens het schooljaar 2014-2015) door middel van interviews met 13 scholen in kaart gebracht in welke mate de vijf aandachtspunten uit het project (werdrukreductie, enculturatie, professionele ontwikkeling aan de hand van POP, begeleiding door mentoren of coaches) in de begeleidingspraktijk van de deelnemende scholen zijn opgenomen. Door deze inventarisatie werd duidelijk waar de scholen stonden en wat nog aandachtspunten waren. Over dit deel van het onderzoek is verslag gedaan in de interne rapportage ‘de begeleiding van startende leraren’, april 2016.

Vanaf schooljaar 2014-2015 zijn de in het project beschreven activiteiten aangeboden en hebben scholen hieraan kunnen deelnemen. Om te kijken wat deelname aan het project heeft betekend voor de school, zijn in voorjaar 2017 opnieuw interviews gehouden op deze scholen. De onderzoeksvraag hierbij was: *‘wat heeft deelname aan het BSL-project opgeleverd voor de begeleidingsstructuur van starters in de school?’*.

2.1 Opzet en uitvoering van de inventarisatie 2017

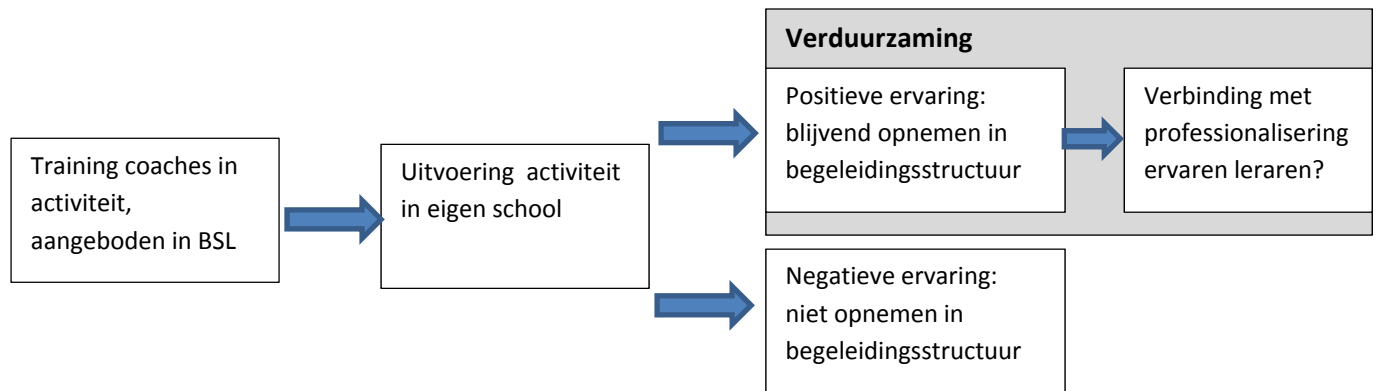
In het project zijn binnenschoolse en buitenschoolse activiteiten aangeboden voor de begeleiding van startende leraren. Scholen konden kiezen of ze hier al dan niet aan deelnamen. In het project is het de bedoeling om door middel van trainingen de (coaches van) scholen toe te rusten om de binnenschoolse activiteiten, namelijk (individuele coaching met videofeedback, videoclub en lesson study) na afloop van het project zonder ondersteuning van externe aanbieders te kunnen toegepassen. Deze vormen van activiteiten lenen zich daarnaast ook voor professionalisering van ervaren leraren, dus scholen kunnen dit voor meerdere doeleinden inzetten. Ook de de bovenschoolse activiteiten (identity workshops en digitaal platform) kunnen na afloop van het project voortgezet worden maar het bovenschoolse karakter vraagt om commitment op bestuurlijk niveau en externe support van lerarenopleidingen.

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden is een conceptueel model (zie figuur 1) gemaakt om het begrip ‘wat heeft het opgeleverd’ te kaderen. De focus ligt daarbij op de binnenschoolse activiteiten, omdat die gemakkelijker door een individuele school zelf kunnen worden voortgezet in de begeleidingsstructuur.

In het project zijn trainingen aangeboden aan de coaches/begeleiders van scholen om verschillende activiteiten te kunnen uitvoeren in de eigen school. Scholen konden kiezen of ze hier aan deelnamen of niet. Na de training kon de school bepalen of de activiteit in de school zou worden uitgevoerd.

Uitvoering leidde vervolgens tot een bepaalde ervaring met de activiteit: een positieve of een negatieve. Bij een positieve ervaring is het aannemelijk dat de activiteit wordt opgenomen in de begeleidingsstructuur van de school, bij een negatieve ervaring is dit minder aannemelijk.

Opname in de begeleidingsstructuur van de school noemen we verduurzaming. De verduurzaming kent een basis en een uitgebreide vorm. In de basis verduurzaming is er sprake van blijvende opname in de begeleidingsstructuur voor starters, ook nadat het project(subsidie) is afgelopen. In de uitgebreide vorm vindt er ook een verbinding plaats met professionalisering van ervaren leraren.



Figuur 1: Conceptueel model van BSL-project naar verduurzaming begeleidingsstructuur scholen op basis van de binnenschoolse activiteiten

2.1.1 Dataverzameling

De elementen van het conceptueel model zijn verwerkt in een gespreksleidraad voor een interview (zie bijlage 1). Allereerst is gevraagd naar deelname aan binnen- en buitenschoolse activiteiten in het project en naar de ervaringen hiermee. Een extra onderdeel vormt hierbij de ervaring met ICALT-observaties, die gedaan zijn in het kader van gegevensverzameling voor het landelijke onderzoek. In andere regio's wordt de ICALT niet alleen gebruikt voor onderzoeksdoeleinden, maar ook ingezet bij begeleiding van starters. In het interview wilden we nagaan of scholen uit deze regio ook de ICALT hebben ingezet.

Als tweede onderdeel is gevraagd naar de manier waarop de huidige begeleiding(sstructuur) in de school is vormgegeven en of daarbij ervaringen vanuit het BSL-project een rol hebben gespeeld. Er is hier ook gevraagd naar werkdrukverlagende maatregelen voor starters en naar de beoordeling.

Als derde onderdeel is expliciet gevraagd naar de verduurzaming van de begeleidingsstructuur: hoe ziet de begeleidingsstructuur er uit en is er aandacht voor de professionalisering van ervaren leraren.

De laatste vraag was om in één zin aan te geven wat deelname voor de school heeft betekend.

In tabel 1 is de opzet van de interviewleidraad weergegeven.

Tabel 1: hoofd- en subthema's interview

Onderwerp	Deelonderwerp
Elementen uit BSL-project	Aan welke activiteiten uit BSL is meegedaan en welke ervaringen zijn daar mee?
	ICALT observatie
Begeleiding van startende leraren in schoolbeleid	Welke activiteiten vinden plaats voor de begeleiding van startende leraren?
	Wie zijn betrokken bij de begeleiding van startende leraren?
	Werkdruk
	Beoordeling van startende leraren
Verduurzaming	Heeft deelname aan BSL geleid tot veranderingen in beleid van de school
	Is er naast starters ook sprake van (toegenomen) aandacht voor 'zittende' docenten?
	Rol van lerarenopleidingen
Evaluatie BSL-algemeen	Wat is in één zin voor uw school de opbrengst van deelname aan het BSL-project?

De interviews zijn gehouden met dezelfde scholen en, indien mogelijk, met dezelfde mensen die in 2014 zijn geïnterviewd bij de start van het BSL-project. Er is gesproken met leden van de schoolleiding en/ of coaches die op de betreffende school/ scholen betrokken zijn bij de begeleiding van startende leraren. In totaal zijn er op negen scholen interviews gehouden in de periode april-juni 2017. Op elke school is geprobeerd om een gezamenlijk interview te houden met de directeur en de betrokken schoolcoach. Dat is op acht van de negen scholen gelukt, op één school is alleen met de coach gesproken. Op drie scholen heeft in de loop van het project een directiewissel plaatsgevonden, het interview in 2017 was dan dus met een andere directeur dan in 2014.

2.1.2 Data-analyse

Van ieder interview is een geschreven verslag gemaakt dat is opgestuurd naar de geïnterviewden. Aan hen is gevraagd of het verslag een goede weergave was van het gesprek. Op grond hiervan zijn desgewenst nog enkele aanpassingen aangebracht. De aangepaste interviews zijn gebruikt in de analyse. Voor de analyse zijn de interviews van de scholen integraal doorgelezen. Er is op twee manieren geanalyseerd: 'horizontaal' oftewel over de scholen heen kijken wat er gezegd is en 'verticaal' waarin meer een portret van een school ontstaat. Beide vormen leveren interessante informatie op. De horizontale informatie is van belang op projectniveau. Als negen van de negen scholen iets waardevol vinden of juist niet, dan geeft dat inzicht in waar scholen behoefte aan hebben. De verticale informatie laat zien wat een individuele school voor opbrengsten heeft uit het project.

Om de informatie zoveel mogelijk contextrijk te kunnen weergeven is er voor gekozen om de uitspraken van scholen niet in te dikken of samen te vatten, maar juist zo volledig mogelijk uit de interviewverslagen te citeren.

3. Resultaten

In dit hoofdstuk staan de resultaten uit de interviews, geordend volgens de thema's uit de interviewleidraad: 3.1 deelname aan activiteiten uit het BSL project; 3.2 ervaringen met activiteiten; 3.3 vormgeving van de begeleidingsstructuur, 3.4 verduurzaming van de begeleidingsstructuur en 3.5 algemene opbrengst van deelname aan het BSL-project voor de school.

3.1 Deelname aan activiteiten uit het BSL-project

In het BSL-project Eindhoven zijn zoals in 1.1.1 al aangegeven diverse activiteiten ontwikkeld en aangeboden aan zowel coaches/begeleiders als aan startende leraren (binnenschools en bovenschools). Na het volgen van trainingen door coaches/begeleiders konden zij op hun beurt de activiteiten in hun eigen school aan starters aanbieden. In de interviews is per activiteit nagevraagd of de school daaraan had deelgenomen (zie tabel 2).

Tabel 2: aantal scholen (n=9) dat heeft deelgenomen aan de binnen- en bovenschoolse activiteiten

Activiteit	Deelgenomen door aantal scholen (n=9)
Trainingsactiviteiten voor coaches/begeleiders	
- Basistraining coachen met videofeedback	9
- Vervolgtraining coachen met videofeedback	4
- Training observeren ICALT	9
- Train de trainer videoclub *	5
- Begeleiding lesson study	2
- Begeleiding coachen met digitaal platform	4
Binnenschoolse activiteiten voor starters (begeleid door hun eigen coaches/begeleiders)	
- Individuele coaching met videofeedback	7
- Videoclub	6
- lesson study	2
Bovenschoolse activiteiten (voor startende leraren)	
- Identity workshops	9
- Digitaal platform	5

* 1 school had al expertise met de videoclub en heeft niet deelgenomen aan de train de trainer videoclub

Uit tabel 2 is af te leiden dat alle scholen hebben deelgenomen aan de basistraining coaching met videofeedback, en dat op zeven scholen vervolgens ook individuele coaching met video heeft plaatsgevonden (en op twee scholen dus niet). Alle scholen hebben deelgenomen aan de ICALT training, dit was verplicht om gegevens voor het landelijke onderzoek te kunnen verzamelen.

Er zijn vijf scholen die begeleiding hebben gehad bij het opzetten van een videoclub (train de trainer) en er zijn zes scholen die met de videoclub hebben gewerkt. De zesde school had geen training nodig omdat de expertise rond videoclub al op school aanwezig was. Er zijn twee scholen die begeleiding hebben gehad bij lesson study en die dit ook hebben uitgevoerd. Van alle negen scholen hebben starters

deelgenomen aan de identity workshops. Er doen starters van vijf scholen mee aan het digitale platform en coaches van vier scholen.

3.2 Ervaringen met BSL activiteiten

In de interviews is doorgevraagd naar de ervaringen met activiteiten. Niet bij elke school kwam elke activiteit uitgebreid aan bod in het gesprek. Hieronder staan de uitspraken van alle scholen die iets over de activiteit hebben opgemerkt. Per activiteit wordt een korte toelichting gegeven over wat de activiteit inhoudt.

3.2.1 Coachen met videofeedback

Vanuit alle scholen hebben coaches deelgenomen aan de basis- en/of vervoltraining(en) coachen met videofeedback. In deze trainingen werd aandacht besteed aan gesprekstechnieken om vanuit een video-opname van een les van de starter met de starter in gesprek te gaan. Het idee in het project was dat in ieder geval de eerstejaars starters gecoacht zouden worden met behulp van video. De trainingen werden goed gewaardeerd en ook het coachen met videofeedback heeft meerwaarde volgens de scholen. Opmerkingen van scholen over zowel de trainingen als over het coachen met videofeedback zijn:

- 'De training videobegeleiding is als heel zinvol ervaren, het bijbehorende materiaal is goed bruikbaar. De coach heeft daarna nog een coachtraining gevolgd in OMO-verband²' (school C).
- 'We deden wel al aan individuele coaching, maar nieuw was het inzetten van video daarbij. Dat is echt iets dat BSL gebracht heeft. Coaches vinden het coachen met video een sterk instrument en starters waarderen het ook. Dit blijft deel van ons programma, dit blijven we doen' (school D).
- 'De videocoaching en de voorbereidende training vond men heel positief' (school E).
- 'Individuele coaching met videofeedback is heel zinvol, video is groot hulpmiddel, het helpt om meer gericht op leervragen te komen en daarop terug te komen' (school F).
- 'Coachen met behulp van video maakte al deel uit van het programma, maar dat is nu uitgebreid en heeft een steviger fundament gekregen' (school I).

3.2.2 Videoclub

De activiteit 'videoclub' is een bijzondere vorm van peer-coaching met videofeedback. Kenmerkend voor de aanpak is dat er groepjes van drie leraren (triade) worden gevormd die elkaars 'peer' zijn. In elk groepje participeren bij voorkeur zowel startende als ervaren leraren. Elke deelnemer maakt een video-opname van een les en bespreekt deze video met de twee anderen. Daarbij wordt een strikte rolverdeling gehanteerd: degene die de video inbrengt is de inbrenger, degene die het gesprek leidt is de peer-coach en de derde persoon is de observator, die erop let dat de peer-coach de juiste vragen stelt. Om de deelnemers te ondersteunen bij dit type gespreksvoering zijn er ook bijeenkomsten waarin deelnemers van de triades oefenen met het stellen van leervragen, tips krijgen voor gesprekstechnieken

² OMO is de afkorting voor Ons Middelbaar Onderwijs, een schoolbestuur in deze regio

en het maken van video-opnames. De gezamenlijke bijeenkomsten worden voorbereid en begeleid door de coach. Om de coach op deze rol voor te bereiden krijgt hij of zij ondersteuning via het 'train de trainer' programma vanuit het BSL-project.

In totaal hebben zes scholen gewerkt met de 'videoclub', die in sommige scholen een andere naam kreeg, zoals 'triade' en in sommige scholen in een aangepaste vorm werd uitgevoerd. Ervaringen van scholen die ermee gewerkt hebben zijn positief, al waren er bij sommige scholen wat organisatorische problemen rond het vinden van momenten waarop deelnemers van de triades bij elkaar konden komen.

Scholen zeggen hierover het volgende:

- 'Er is al jarenlang het videoclub-traject. Hierin participeren ieder jaar weer beginnende en ervaren leraren' (school A).
- 'Twee jaar geleden is voor het eerst het traject videoclub gerealiseerd in de school. Het was nieuw en rooster technisch nog wel moeilijk om het een en ander te realiseren. De school koos het afgelopen jaar opnieuw voor het traject videoclub. Door het nu voor de tweede keer uit te voeren heeft de school het geheel nog beter in de vingers gekregen. En bij die videoclub daar werd ons leren echt begeleid dat heeft echt meerwaarde. En het is ook echt iets, het is ook gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek' (school B).
- 'Met videoclub hebben we wel iets gedaan, starters en ervaren docenten in groepjes die elkaars video bespreken, dat hebben we 2x per jaar gedaan. Het was lastig te organiseren, wel positief ervaren door de deelnemers. We hebben daarin advies gehad vanuit het project' (school H).
- 'In het eerste jaar hebben er ook collega's meegedaan van wie de teamleider vond dat ze een ontwikkelvraag hadden. Dat was niet zo'n succes, de starters waren verder in hun ontwikkeling en in het leren van leervragen dan de ervaren collega's... Er is ook niet gekozen voor het houden van gezamenlijke bijeenkomsten, dat was in de tijd niet in te passen. Als observant bij de triade was de leraarcoach betrokken' (school D).
- 'Triades hebben we gedaan met de starters van cohort 1 en 2, gecombineerd met twee ervaren docenten. De kracht van triade is dat je in verschillende rollen werkt, is de moderne variant van een collegiale gesprekscyclus. De huidige starters hebben zelf mogen kiezen welke ervaren docenten ze erbij zouden willen hebben in de triade. Dat was in de facilitering wel lastig. De manier van werken in de triades wordt als prettig ervaren en ook de bijeenkomsten met de coach worden als prettig ervaren. We hopen dat triades ook bijdragen aan hoe je feedback geeft en ontvangt. Het is voor komend jaar in de taakuren en de jaarplanning opgenomen, er is ruimte voor zes triades' (school F).
- 'De videoclub is dit schooljaar pas begonnen, het heeft en iets andere invulling dan de 'koninklijke weg', maar men is hier tevreden over' (school I).

3.2.3 Lesson study

Lesson study is een vorm van collegiaal leren waarbij de focus ligt op het leren van de leerling. Ook in BSL-projecten van andere regio's wordt dit ingezet als een manier van professionalisering van startende en ervaren leraren (voor meer informatie: <https://bsl-utrecht.nl/achtergrondinformatie/lesson-study/>). In een lesson study groep formuleren leraren een gezamenlijk (vak)didactisch vraagstuk rond het leren van leerlingen. De groepen kunnen zijn samengesteld uit docenten van eenzelfde vak (biologie, Frans, wiskunde, etc) of uit docenten uit een team. Samen maken ze op een onderzoekende manier een ontwerp voor een les waarin ze het (vak)didactische vraagstuk willen aanpakken. Eén van de docenten geeft de les en de anderen observeren het gedrag van de leerlingen in de les en houden ook interviews met leerlingen over de onderdelen van de les. Zo evalueren ze het lesontwerp en passen het aan. In het ideale geval wordt de herontworpen les nog een keer gegeven. Het samen ontwerpen en de (vak)didactische vraagstukken bespreken is een vorm van professionalisering.

In het BSL-project Eindhoven is er ondersteuning geboden aan scholen die met lesson study aan de slag wilden. Twee scholen hebben hier daadwerkelijk mee gewerkt. Ervaringen hiermee zijn:

- 'De school is het afgelopen jaar ook gestart met een pilot voor een lesson study traject op verschillende plekken in de school' (school A).
- 'Lesson study doen de derdejaars starters nu in duo's, die zijn ook aan het zoeken gegaan naar collega's uit de vakgroep om deel te nemen. Aanloop naar lesson study was moeizaam, om de coaches mee te krijgen. Er zijn zes starters, toevallig 2 Engels, 2 Nederlands, 2 wiskunde. En ook leraarcoaches in diezelfde vakken die het mee aansturen, suggestie om derde persoon toe te voegen. Dat was het idee om ermee te starten. De groep starters van het 1^e cohort hadden weerstand tegen de identity groep, hadden al moeite gehad met videoclub en doen nu lesson study meer op eigen werkwijze. Vraag is of het via het vaste format moet? Materiaal Lesson study via het project gekregen, verder geen begeleiding gehad, in het begin wel gewild, een externe die daar begeleidt heeft soms wel meerwaarde' (school D).

3.2.4 Identity workshops en digitaal platform (bovenschools)

Voor het eerste en tweede cohort startende leraren zijn er bovenschoolse identity workshops aangeboden. In deze workshops werden identiteitsthema's aan de orde gesteld die niet zozeer te maken hebben met lesgeven 'an sich' maar met het vormgeven van het beroep. Een voorbeeld van zo'n thema is 'grenzen stellen', dat kan gaan over grenzen tussen werk en privé, taakverdeling binnen de sectie, maar ook over grenzen tussen wie je bent als persoon en als leraar. Het eerste cohort starters (gestart in 2014) heeft in totaal acht identity workshops aangeboden gekregen, het tweede cohort (gestart in 2015) kreeg er zes. De identity workshops vonden plaats op de lerarenopleiding in Eindhoven (ESoE) en waren in principe verplicht voor alle starters van de scholen die deelnamen aan het BSL-project. Starters van alle negen scholen hebben deelgenomen aan de identity workshops.

Vanaf schooljaar 2016 zijn de identity workshops opgevolgd door een digitaal platform voor starters en coaches. Er zijn nog twee bijeenkomsten waarin starters elkaar zien en waarin ze uitleg krijgen over de werking van het digitale platform. De verdere uitwisseling tussen starters van verschillende scholen gebeurt via het platform. In het platform wordt gewerkt met ‘assignments’. Elk assignment heeft een bepaald thema of insteek gebaseerd op de literatuur van professionele identiteitsontwikkeling van startende docenten. In elk assignment wordt de starter gevraagd voorbeelden te geven uit de eigen praktijk. De assignments dienen op hun beurt als input voor de coachgesprekken op de eigen school. De coaches hebben drie bijeenkomsten gehad over hoe in hun coaching aandacht te besteden aan begeleiding op professionele identiteit en om mede vorm te geven aan het assignment. Starters van vijf scholen nemen deel aan het digitaal platform.

De meningen van de scholen zijn verdeeld over het bovenschoolse aanbod en ook de ervaringen van de starters (soms ook binnen één school) zijn sterk verschillend. Er zijn starters die tevreden zijn over de identity workshops en het platform, maar er zijn ook starters die het niet waardeerden. Kritiek op de bovenschoolse activiteit (zowel identity workshops als digitaal platform) is dat de opdrachten niet aansloten bij de concerns en de timing van de starter, dat het te veel lijkt op voortzetting van de studie en dat de meerwaarde van het bovenschoolse niet werd herkend in de digitale omgeving. Over het geheel wordt bovenschoolse uitwisseling tijdens de fysieke bijeenkomsten wel gewaardeerd, maar lesuitval wordt wel als belastend ervaren.

Over de identity workshops en het digitaal platform zeggen scholen het volgende:

- ‘Starters uit de school hebben deelgenomen aan de identity workshops. De school hanteerde hierbij ‘maatwerk’ dwz dat in overleg met de beginners gekozen is om passende trajecten aan te bieden en dat was voor de ene starter de identity-workshops terwijl een andere starter meteen in het videoclub traject werd opgenomen. De starters die meegedaan hebben aan de identity workshops waren hier tevreden over. Er moet hierbij wel bij op gemerkt worden dat de school hun deelname faciliteerde in een halve of hele dag vrij van schoolverplichtingen. De school neemt geen deel aan het digitaal platform, De eerste reden is dat de school werkt met geschoolde en ervaren coaches die voor zichzelf hierin geen aanvullingen zagen voor hun eigen coachpraktijk. De tweede reden is de slechte toegankelijkheid van het digitaal platform in de opstartfase (inlogcodes die wel/niet beschikbaar waren/werkten). Mede hierom is van verdere deelname hieraan afgezien’ (school A).
- ‘De vraag is of de identity workshops in de juiste fase werden aangeboden. Ze sloten onvoldoende aan bij de concerns van de starter. Ook het digitale platform is qua gedachte weliswaar goed, maar in de uitvoering van de hectische praktijk vaak lastig. De thema’s die aan de orde komen zijn relevant, maar deelname aan het platform moet zeker niet verplicht worden, maar kan een middel zijn dat de coach op de werkplek gebruikt als de starter daar “geschikt” voor is’. (school C)
- ‘We hebben al een redelijk begeleidingstraject voor leraren op onze school, identity workshops waren extra, je moest ervoor naar Eindhoven en overlapt met wat we zelf al deden (we

hebben intervisie op school), starters zagen niet de noodzaak, ‘wat kunnen we daar halen wat we niet hier krijgen?’ Meerwaarde werd niet gezien, deelnemers die in groepen werden gezet kenden elkaar niet en het delen kwam dan niet tot stand. Eerste cohort is in totaal wel alle 6x geweest, tweede cohort is onduidelijk. Deelnemers waren kritisch. Verder was er geen aansluiting tussen issues die aan de orde kwamen met waar starters mee zaten’ (school D).

- ‘Bij starters was er nog wat weerstand voor de workshops. Daar heeft de school stimulerend voor opgetreden om ervoor te zorgen dat ze er toch heen gingen’ (school E).
- ‘Als coaches waren we niet zo enthousiast over het digitale platform. Twee van de vier starters doen actief mee, doen ook de assignments en leveren die in. De twee die het actief doen zijn er blij mee, die krijgen reacties van anderen. Als coach krijg ik melding als er iets geplaatst is en dan kan ik het lezen en in het individuele gesprek benoemen. Starters reageren met hun verhaal op een thema en het is goed dat dat aan de orde komt, thema komt vanuit ESoE. Het is jammer dat het in het derde jaar pas gestart is dat digitale platform, nu is het BSL-project aan het afronden en heb ik er als coach ook minder energie voor om daar helemaal in te duiken’ (school F).
- ‘De ervaringen van de starters met de workshops en het digitale platform zijn wisselend. Sommige starters vinden de benadering erg veel lijken op wat ze tijdens de (recent afgesloten) studie kregen. Dat motiveert niet altijd tot enthousiaste deelname’ (school G).
- ‘Hier hebben starters eerste 2 jaar aan deelgenomen en daar waren ze niet zo tevreden over en toen heeft de directeur een vragenlijstje gestuurd aan die mensen om te vragen naar de opbrengst van die workshops (want ze werden er voor vrijgeroosterd), en toen kwam daar niet zo’n hoge opbrengst uit en heeft de directeur besloten daarmee te stoppen. En starters zeiden: het brengt me niets want ik kan alles hier op school al halen, en het bovenschoolse voegt niet genoeg toe. Starters vonden het zwaar/raar dat ze na afstuderen weer workshops moesten volgen etc’ (school H).
- ‘De ervaringen met het digitaal platform zijn niet unaniem positief. Het sluit niet onmiddellijk aan bij de ervaringen van starters zowel wat betreft inhoud als wat betreft timing. Dat geldt in mindere mate ook voor de workshops: voor sommigen zijn de workshops een mooie gelegenheid tot verdieping geweest, anderen waren daar nog niet aan toe. Zowel de workshops als het platform wordt gezien als een tijdsintensieve investering, waarvan men de meerwaarde lang niet altijd ervaren in beeld heeft. Het is (nog) niet vast te stellen of de collega’s die hun begeleiding kregen volgens het BSL-project een andere professionele houding aan de dag leggen. Op zichzelf ziet men wel meerwaarde in bovenschoolse ontmoetingen. Deze zouden ook op bestuurs-niveau georganiseerd kunnen worden. Onderwerpen die tijdens de identity workshops aan bod kwamen, zouden volgens de coach ook een plaats kunnen krijgen in de themabijeenkomsten die voor de beginnende leraren georganiseerd worden’ (school I).

Naar aanleiding van bovenstaande opmerkingen, waarin drie keer wordt opgemerkt dat workshops/platform niet aansluiten bij concerns is het goed hier nogmaals te benadrukken dat het aansluiten bij (dagelijkse) concerns ook niet de bedoeling is van de workshops. Het is in bovenschoolse identity workshops juist de bedoeling om naar vraagstukken te kijken die te maken hebben met de identiteitsontwikkeling als leraar. Zie voor een nadere uitleg van de identity workshops bijlage 2.

3.2.5 ICALT-observatie

Als onderdeel van het landelijke onderzoek naar starters zijn alle coaches getraind in het observeren met behulp van een ICALT-formulier. Dit is een observatie-instrument dat in kaart brengt hoe het pedagogisch-didactisch handelen van leraren zich ontwikkelt. Het instrument richt zich op waarneembaar gedrag in de volgende domeinen: een veilig en stimulerend leerklimaat, efficiënte lesorganisatie, duidelijke en gestructureerde instructie, intensieve en activerende les, afstemming van instructie/verwerking op verschillen, aanleren van leerstrategieën en betrokkenheid van leerlingen. Voor het landelijke onderzoek werden starters elk jaar één keer (en in hun eerste jaar twee keer) geobserveerd tijdens een les. De observatiegegevens waren onderzoeksdata voor het landelijke onderzoek, maar kunnen ook gebruikt worden voor coaching/begeleiding.

In de interviews is aan scholen gevraagd wat zij – naast de gegevensverzameling voor het landelijke onderzoek- hebben gedaan met ICALT. Uit de interviews blijkt dat de meeste scholen ICALT vooral hebben gedaan voor het onderzoek, hoewel de geobserveerde les meestal wel is nabesproken met de starter. Voor coaching gaat men liever uit van de leervraag van de starter en voor observaties van lessen worden school-eigen instrumenten gebruikt. Scholen zeggen hierover het volgende:

- 'De coaches werken wel beperkt met de ICALT, dwz zij spreken hun scores op de ICALT-lijst door met de betrokken beginnende leraar. Soms verschilt de ICALT score van de coach (positieve scores rond de 4) sterk van de gegevens die van de vragenlijst van de leerlingen terug komen (negatiever). Gevolg onzekerheid en frustratie bij de beginner' (school A).
- 'ICALT-observaties worden gedaan door een oud-collega. Die plaatst wel kanttekeningen bij de lijst, zoals dat de lijst niet toepasbaar is bij alle vakken. De gegevens gaan naar de starter en naar Groningen, de school doet niets met de gegevens' (school B).
- 'Een belangrijke voorwaarde is dat de observator de lijst met vragen goed kent, dat hij er ervaring mee heeft. Het is een uitgebreide lijst, die voor de startende docenten eigenlijk te uitgebreid is. De leervraag van een startende leraar is vaak gericht op een specifiek punt, terwijl ICALT alles raakt. De ICALT-formulieren komen op een groot aantal punten wel overeen met de lesobservatieformulieren van de school. De coach sluit bij de coaching aan op lesobservaties en de daarbij gebruikte formulieren. Het formulier wordt met de starter doorgenomen. Vervolgens start de coaching. Bij de coaching komt de vraag altijd van uit de coachee. ICALT geeft wel elementen die straks mee te nemen zijn in het te ontwerpen observatieformulier voor de school' (school C).
- 'Met 17 deelnemende starters is het afnemen van ICALT veel werk. [...] we plannen het zo dat de lessen die voor ICALT worden geobserveerd ook worden opgenomen op video. De ICALT laat je naar andere dingen kijken, bv differentiatie is een punt dat naar aanleiding van ICALT veel besproken wordt' (school D).
- 'Het ICALT-formulier is niet handig, omdat de observator altijd aan moet geven wat er waargenomen wordt. Dit leidt tot een kwantitatief oordeel. Een les is een momentopname, waarbij lang niet alle aspecten aan de orde hoeven komen. Dit formulier is minder geschikt als onderlegger voor de coaching. Daar worden andere formulieren voor gebruikt. De ICALT-

formulieren worden vooral gebruikt in het kader van het onderzoek. Na drie jaar houdt het op. Het is wel lastig om starters gedurende drie jaar lastig te vallen met dit formulier. Het wordt zijdelings gebruikt voor de coaching maar liever sluit de coach aan op de leervraag van de starter, om zijn denkproces te starten' (school E).

- 'De ICALT wordt afgenomen door een andere begeleider dan de vaste coach van de starter. We bespreken het eigenlijk altijd na, meer als lesnabespreking volgens het icalt-observatieschema (wat deed je hier) en niet als overkoepelend coachgesprek' (school F).
- 'De ICALT wordt afgenomen ten behoeve van de kleine groep starters die meedoet in het project. De observaties en resultaten worden nabesproken met de starters en vormen desgewenst de inhoud van (een deel van) de coaching . Elementen uit de vragenlijst worden ook als zinvol gezien voor ervaren docente. Speerpunten van de school zijn activerende instructie en het pedagogisch klimaat in de klas. Dit vergt een stevig klassenmanagement. Dit is dan ook een belangrijk thema van de coaching. De ICALT- observatielijsten vormen aanknopingspunten om deze onderwerpen bespreekbaar te maken. Vanuit dat perspectief heeft de coach ze ingebracht in een werkgroep die zich schoolbreed met deze speerpunten bezighoudt' (school G).
- 'Ik bespreek de ingevulde ICALT- observatie met de starter. Wat heb ik gezien, wat kwam niet aan de orde, maar ook het gesprek OVER de les. We gebruiken ICALT alleen voor het onderzoek van Groningen, voor eigen observaties gebruiken we een kijkwijzer gebaseerd op de 5 rollen van een docent' (school H).
- 'De observaties worden uitsluitend gebruikt in het kader van het onderzoek uit Groningen; de manier van observeren leidt al gauw tot een oordeel, wat lastig kan zijn bij coaching. Voor coaching gebruiken we eigen instrument gebaseerd op 5 rollen van de docent' (school I).

3.3 Begeleidingsprogramma

In de interviews is aan de scholen gevraagd hoe op dit moment de begeleidingsstructuur voor startende leraren eruit ziet. In tabel 3 is per school (kolom 1) in kernwoorden opgenomen of er een vast programma of draaiboek is (kolom 2); wat er precies wordt aangeboden aan startende leraren en wie daarbij betrokken is (kolom 3); wat er wordt gedaan om werkdruk voor startende leraren te verminderen (kolom 4) en hoe begeleiding en beoordeling zich tot elkaar verhouden (kolom 5). In bijlage 3 is van elke school A t/m I een 'portret' opgenomen waarin met meer woorden omschreven is wat er binnen de school gebeurt.

Tabel 3: overzicht van begeleidingsstructuren voor startende leraren bij de negen scholen (A t/m/ I).

	draaiboek	vormgeving	werkdruk	beoordeling
A	Ja, vastgelegd wat coach gaat doen	Coach + begeleiding uit vaksectie 1 ^e jaar coaching + videofeedback, 2 ^e en 3 ^e jaar videoclub en lesson study + coaching op maat	Conform cao, + bekijken per persoon. Geen mentor worden in 1 ^e jaar	?

	draaiboek	vormgeving	werkdruk	beoordeling
B	Schoolbreed vastgelegd	Schoolcoaches 1 ^e jaar coaching met video + intervisie + themabijeenkomsten; 2 ^e jaar coaching + videoclub; 3 ^e jaar coaching of 'los'	Conform cao + geen mentor worden in 1 ^e jaar	Begeleiding en beoordeling scheiden
C	Er is een beleidsplan (voor 3 scholen)	Schoolcoaches 1 ^e jaars startgesprek, lesbezoek + video, 6 x groepsgesprek starters, coachings gesprekken, eindgesprek. Voor 2 ^e en 3 ^e jaars vormt ICALT het startpunt voor begeleiding	Conform cao, proberen de door cao vrijgekomen tijd te benutten en laten beleven als 'leertijd'	Begeleiding en beoordeling gescheiden
D	Begeleidingsprogramma, geborgd via PZ en directie	Leraarcoaches 1 ^e jaar individuele coaching + videofeedback, bijeenkomsten en intervisie; 2 ^e jaar videoclub (dat heet bij ons triades) ; en 3 ^e jaar lesson study.	Conform cao, uren verdeling binnen team In 1 ^e jaar geen mentor worden	Bij beoordeling vragen naar opbrengsten van deelname videoclub, lesson study
E	Beleidsplan en werkprogramma voor jaar 1, voor jaar 2 en 3 moet nog worden vastgelegd	Coaches doen de uitvoering, ook rol vaksectie. In jaar 1 intervisie, themabijeenkomsten, lesbezoek met nabespreking en coachgesprek met video. Voor 2 ^e en 3 ^e jaars aanbod op maat	Conform cao	Begeleiding en beoordeling gescheiden. Check door leidinggevende of er wel begeleiding is geweest, met name vanuit vaksectie.
F	Nog geen 'op papier' vastgelegd programma, wel bezig dit vast te leggen	Coaches doen uitvoering. 1 ^e jaar individuele coaching met videofeedback en intervisie 2 ^e en 3 ^e jaar individuele coaching op maat, intervisie en deelname aan triades (met ervaren collega's)	Conform cao	
G	Protocol en begeleidingsprogramma	Coaches doen begeleiding + maatje uit sectie 1ejaars: informatiebijeenkomst, coachingsgesprekken (soms met video); lesbezoeken en 5x intervisie. 2 ^e jaars volgen met coaching het ritme van het digitale platform. 3 ^e jaar is nog niet ontwikkeld	Conform cao en starters krijgen parallelklassen. Coach is alert op signalen	Scheiding tussen begeleiding en beoordeling

	draaiboek	vormgeving	werkdruk	beoordeling
H	Draaiboek en programma, borging vanuit management	Coaches doen begeleiding. 1 ^e jaar videocoaching en themabijeenkomsten + workshops en digitaal platform 2 ^e jaars videoclub en themabijeenkomsten Voor 3 ^e jaars geen programma, maar maatwerk naar behoefte	Conform cao	Begeleiding en beoordeling zijn gescheiden
I	Er is draaiboek en programma, borging door management (teamleider)	Coaches doen begeleiding 1 ^e jaars coaching met videofeedback en themabijeenkomsten. 2 ^e jaar videoclub en themabijeenkomsten, 3 ^e jaars op maat naar behoefte	Conform cao. Starters worden in hun 1 ^e jaar geen mentor en hoeven tot Kerst geen vervangingsuren te draaien	Teamleider doet lesbezoeken voor beoordeling en leerlingen leveren input

Uit tabel 3 is op te maken dat er op nagenoeg alle scholen een vastgelegd programma is voor startende leraren. Op één school is het beleid nog niet vastgelegd, men is hier mee bezig.

Op alle scholen zijn schoolcoaches of leraarcoaches degenen die de startende leraren begeleiden, soms wordt ook een rol voor de vaksectie benoemd. Alle scholen bieden intensieve begeleiding aan 1^e jaars, die bestaat uit een combinatie van individuele coaching met videofeedback en intervisie en/of themabijeenkomsten. Op acht scholen (A, B, C, D, E, F, H, I) maakt voor de 1e jaars coaching met videofeedback deel uit van het programma, op één school (G) is dat niet structureel het geval. Bij zes van de negen scholen (A, B, D, F, H, I) nemen de 2^e jaars starters deel aan de videoclub of een eigen vorm daarvan. Bij twee scholen (A, D) doen de 3^e jaars mee aan lesson study en bij vijf scholen (B, E, F, H, I) is de begeleiding voor 3^e jaars 'op maat' naar behoefte van de starter, bij één school (G) is er voor 3^e jaars nog geen programma.

Alle scholen geven aan de CAO na te leven voor wat betreft de reductie van lesgevendende taken voor starters. Op vier scholen (A, B, D, I) mogen starters in hun 1^e jaar geen mentor worden, op één school krijgen starters parallelklassen (is minder lesvoorbereiding). Vaak wordt opgemerkt dat deze maatregelen niet altijd effect hebben, omdat werkdruk ook een beleving is en niet altijd met een kwantiteit van uren te maken heeft.

Bij alle scholen waarvan informatie beschikbaar is worden begeleiding en beoordeling gescheiden, dat wil zeggen dat de coach geen informatie geeft over het functioneren van de starter aan de beoordelende leidinggevende. Op één school (E) wordt expliciet opgemerkt dat er door de leidinggevende wel gevraagd wordt of er begeleiding is geweest (met name vanuit de vaksectie): de starter moet immers wel in de gelegenheid zijn geweest om te groeien.

Bij deze paragraaf is het goed op te merken dat we in de vorige interne rapportage (zie <https://www.tue.nl/universiteit/over-de-universiteit/eindhoven-school-of-education/voor-docenten-en-scholen/begeleiding-startende-leraren/>) ook vanuit schoolleiding en coaches hoorden dat de CAO gehanteerd werd en dat er maatregelen werden genomen voor werkdrukverlaging. In die rapportage zijn ook gegevens van starters opgenomen en zij gaven aan dat de maatregelen in de praktijk niet altijd zo door hen ervaren werden. Voor het onderhavige rapport zijn geen starters bevestigd, maar mogelijk delen zij de mening van directie en schoolcoaches op dit punt niet.

3.4 Verduurzaming (wat blijven scholen doen?)

In de interviews is aan de scholen gevraagd wat ze naar aanleiding van hun deelname aan BSL aan hun begeleidingsstructuur of professionaliseringsbeleid veranderd hebben en of hierin ook ervaren leraren worden meegenomen. In tabel 4 staat een overzicht van de antwoorden van de negen scholen A t/m I. Uit tabel 4 is op te maken dat er bij drie scholen (B, G, I) sprake is van toegenomen bewustwording van het belang van de begeleiding van startende leraren. Bij vier scholen (C, E, G, I) is er nu een (geborgd) beleid of plan ten aanzien van de begeleiding van starters en eveneens vier scholen (B, F, G, I) hebben nu een duidelijk programma waarin starters voor tenminste twee en in sommige gevallen drie jaar begeleiding krijgen. Bij twee scholen is de begeleiding van starters ook vastgelegd in het taakbeleid van starter en coach (C, E). Bij vier scholen (A, B, D, I) maakt de videoclub voor starters (en ervaren leraren) deel uit van de begeleiding.

Ten aanzien van het betrekken van ervaren leraren is te zien dat drie (A, B, I) van de negen scholen aangeven dat ervaren leraren hebben meegedaan in de videoclub en dat de intentie is dit voort te zetten. Op vijf scholen (C, D, E, F, G) is er de intentie om te kijken naar de professionalisering van ervaren leraren, hierbij zien ze mogelijkheden in coaching, videoclub of lesson study. Van deze vijf zegt één school (C) toe te willen naar een doorlopende leerlijn (professionaliseringslijn) voor leraren, twee scholen (D, F) zouden binnen hun school willen werken aan een lerende schoolcultuur.

Tabel 4: overzicht van verduurzaming van opbrengsten per school A t/m I

	Verandering door deelname BSL?	Betrekken ervaren leraren
A	De nadruk ligt op het eerste jaar. Maar in de school is ook de ontwikkeling gaande dat ondersteuning noodzakelijk blijft ook voor meer ervaren leraren. En het is ook raar dat vroeger het na een 1 ^e jaar abrupt ophield. Een driejarig traject zoals vanuit BSL gepropageerd wordt, past ook beter. Daarnaast is al jarenlang het videoclub-traject. Hierin participeren ieder jaar weer beginnende leraren en ervaren leraren samen.	Ervaren leraren ook coaching indien gewenst en ze nemen deel aan videoclub en lesson study

	Verandering door deelname BSL?	Betrekken ervaren leraren
B	<p>Onze school heeft ontzettend veel geleerd door de begeleiding vanuit de lerarenopleiding rond de videoclub.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. de videoclub is toegevoegd en is nu een geïntegreerd onderdeel van het programma geworden 2. het project is aanleiding geweest om 'de boel een keer goed aan te vegen', en dat iedereen nu hetzelfde doet. 3. Eigenlijk heeft onze school met name een tweejarig programma. Intervisie wordt wel in het 3^e jaar van de beginner aangeboden, maar deelname is divers (sommige doen wel mee en anderen niet). Is maatwerk. 	<p>Het traject videoclub is in het kader van eigen deskundigheidsbevordering aangeboden/aanbevolen aan een aantal (zittende) docenten waarvan gesignaleerd was dat zij nog leervragen hadden mbt eigen functioneren in het primaire proces. Het eenjarig traject Videoclub wordt jaarlijks met alle deelnemers (beginners en ervaren leraren) feestelijk afgesloten met een etentje en een bos bloemen voor alle deelnemers.</p>
C	<ul style="list-style-type: none"> • Het beleidsplan vormt de basis in het beleid voor begeleiding van startende leraren, dat kan leiden tot aanpassingen in het HRM-beleid, waardoor samenhang komt tussen de verschillende aspecten waar een beginnende leraar mee te maken krijgt. • Er is meer aandacht voor en een behoefte aan een doorlopende ontwikkelingslijn van docenten. Dat moet nog wel vorm krijgen in concreet beleid. • In het taakbeleid is ruimte gemaakt voor de starters en voor de coaches die hen begeleiden. 	<p>Op dit moment heeft deelname aan het BSL-project nog niet geleid tot aanpassingen t.a.v. ervaren leraren. Er worden wel mogelijkheden gezien. Men wil graag in gaan zetten op een doorlopende ontwikkelingslijn.</p>
D	<p>Videoclub/triade zou de coach wel willen blijven doen, is nog even punt van discussie, ze willen dat ook intern binnen de school evalueren om te kijken of dit blijft. Voor de triades is het vooral lastig om een moment te vinden om de bijeenkomst te houden met die drie personen. De triades en de lesson study kunnen mensen in hun eigen tijd doen, de begeleiding van de leaarcoach is dan even de vraag hoe je dat kunt blijven faciliteren.</p>	<p>Schoolleider zou wel meer lesbezoeken willen bij ALLE collega's door de leraarcoaches, die goed kunnen doorvragen, de veiligheid van de leraarcoaches en dat ze getraind zijn. Ik zou toe willen naar een echte lerende cultuur, dat een lesbezoek niet ervaren wordt als een beoordeling maar als een ontwikkeling</p>
E	<ul style="list-style-type: none"> • In het taakbeleid wordt er rekening gehouden met de begeleiding van startende leraren. • Het beleidsplan is tot stand gekomen. Dat kan nu vertaald gaan worden in een samenhangend programma • Er zijn ideeën over hoe begeleiding van starters ingepast kan gaan worden in het HRM-beleid. Coaching kan op termijn verder gaan dan startende leraren. Ervaren leraren zouden dan ook met de coaches aan de slag kunnen en gebruik maken van hun know how. <p>Elementen uit het BSL-project zijn of worden opgenomen in het programma. Dit wordt nog verder uitgerold naar tweede en derdejaars docenten, waarbij wel sprake is van een geleidelijke afbouw. Voor komend jaar is er de ambitie om met lesson study aan de gang te aan.</p>	<p>Op dit moment heeft deelname aan het BSL-project nog niet geleid tot aanpassingen t.a.v. ervaren leraren. Er worden wel mogelijkheden gezien. De vragen die in het BSL-project centraal staan zijn niet alleen relevant voor starters, maar ook voor ervaren docenten. De coaches hebben nu tools en vaardigheden om hiermee op termijn breder aan de slag te gaan. In het beeld van de P&O-medewerker krijgen de coaches op termijn ook een coachende rol voor de meer ervaren leraren</p>

	Verandering door deelname BSL?	Betrekken ervaren leraren
F	<p>Ja, de drie jaar begeleiding is nieuw, voorheen begeleiden we starters wel het eerste jaar en daarna bleef je degenen die het moeilijk hadden nog volgen/begeleiden. Nu kijken we daar anders naar. Nu is het drie jaar. We blijven werken met die periode van 3 jaar, we zien de behoeftes van de starters in die drie jaar ook verschuiven. Het is goed om vast te houden aan die drie jaar en starters daarin te begeleiden, ook gericht op professionele identiteit, gekoppeld aan wat je wilt binnen de school (wil je mentor zijn of in de MR, nadenken over je rol), de coachingsinhoud verschuift in die drie jaar van de les naar andere dingen</p>	<p>Schoolleider: de aandacht voor begeleiding is toegenomen. Dat heeft wel geleid tot de behoefte aan het ook kijken naar meer ervaren docenten. We zijn een OMO-school, vaak blijven mensen binnen de vereniging werken, dus als je investeert in jonge mensen en hun begeleiding dan is dat een goede investering, misschien niet direct voor de eigen school, maar wel op verenigingsniveau. Grootste effect is dat de begeleiders meer gaan denken in vragen in plaats van in antwoorden. Dat heeft ook effect op de cultuur van de school. En vormen van zelfreflectie. Daar wil ik ook op sturen, op vragen stellen aan elkaar, aan jezelf en samen op zoek gaan naar de antwoorden, erkennen dat er niet altijd de goede antwoorden zijn of meerdere.</p>
G	<p>Ten opzichte van 3 jaar geleden is er veel veranderd: er is een protocol en een uitgebreid informatiepakket gemaakt. Het protocol geldt door de hele scholengroep. Het BSL-project heeft geleid tot</p> <ul style="list-style-type: none"> • bewustwording van de speciale positie van startende leraren in de school (bij zowel directie, teamleiding als de begeleiders). <p>Het heeft geleid tot een basisprogramma. Er is meer aandacht voor de speciale positie van starters wat betreft de taakverdeling, bij de werving van nieuwe medewerkers en in de begeleiding en coaching : affiniteit met de doelgroep is een belangrijk criterium. De adviserende rol van de coach in het HRM-beleid wordt door P&O en de directie bewust meegenomen</p>	<p>Videocoaching blijft aangeboden. Dit biedt mogelijkheden ook naar de toekomst toe door het in te zetten bij de ervaren leraren. Het is goed in zetten voor de focus op het centrale schoolthema van pedagogisch klimaat. Daar past ook Lesson study bij</p>
H	<p>er is nog geen samenhangend professionaliseringsbeleid, er is wel begeleiding geregeld voor de starters en nu een coach voor de hele school. Er zijn studiedagen en uitwisselingsmomenten/ kennisdeling, dus er gebeurt wel van alles. Misschien gaan we door met die videoclub, dat ligt momenteel stil.</p>	
I	<p>De ervaringen uit het BSL-project hebben geleid tot aanpassingen in het programma voor de starters. Door de veranderingen in de organisatie hebben de ervaringen (nog) niet geleid tot aanpassingen in het personeels- /HRM-beleid t.a.v. starters. Deelname heeft nieuwe gezichtspunten en deskundigheid opgeleverd die meegenomen gaan worden in nieuw beleid. De positie van videocoaching maakt daar zeker onderdeel van uit. Het team van coaches, de toenemende rol van de teamleider, de monitorende rol van een van de teamleiders en de eindverantwoordelijkheid van de directeur Personeel maken dat het programma voor startende leraren binnen onze school goed geborgd is.</p>	<p>Meer ervaren leraren hebben door de ervaringen uit het BSL-project geparticipeerd in de videoclub. Dit wordt als een meerwaarde gezien. Deze zou met lesson study eventueel nog aangevuld kunnen worden.</p>

3.5 Opbrengsten deelname BSL-project

Om te horen hoe scholen de deelname aan BSL hebben ervaren is in het interview gevraagd om in één zin aan te geven wat deelname aan het BSL-project de school heeft opgeleverd. De zinnen vormen eigenlijk een samenvatting van de opbrengsten die al in 3.2 tot en met 3.4 zijn beschreven, maar dan verwoord vanuit het perspectief van de school. Over de opmerkingen heen vallen drie hoofdlijnen op. Ten eerste is er door het BSL-project grotere bewustwording ontstaan over het belang van het begeleiden van starters gedurende meer dan één jaar. Ten tweede is er –mede door de toegenomen bewustwording - op veel scholen een concreet begeleidingsprogramma tot stand gekomen en er is binnen de school nagedacht over verantwoordelijkheden voor dat programma. Ten derde hebben scholen kennisgemaakt met nieuwe vormen van begeleiding en professionalisering, zoals coaching met videofeedback, videoclub en lesson study. Hun coaches zijn hierin getraind en er is praktische ervaring mee opgedaan.

De uitspraken van de scholen zijn als volgt:

- 'Dat we nog meer bewust zijn geworden, als we dat al niet waren, dat begeleiding niet moet ophouden na het eerste leerjaar. Niet het eerste leerjaar de beginner doodknuffelen en dat je het daarna allemaal zelf maar moet uitzoeken' (school A).
- Schoolleider: 'Nou ja...de videoclub. Het heeft de school verrijkt. En de school gaat er ook in de toekomst mee door'. Schoolcoach: 'De videoclub en de begeleiding daarbij heeft mij geholpen en dat heeft ook iets aan de school toegevoegd waar ook zittende docenten gebruik van kunnen maken. Het was roostertechisch nog wel moeilijk een en ander te organiseren. De hulp bij het vormgeven van de videoclub in de school was heel praktisch en het ging in op vragen die ik kreeg' (school B)
- 'Deelname heeft ertoe bijgedragen dat er nu een programma ligt en dat de ambitie er ligt om dit verder uit te werken. Bovendien heeft het project ertoe bijgedragen dat er voor de scholengroep een beleidsplan tot stand is gekomen' (school C).
- 'Getrainde leraarcoaches en de ervaring dat het gebruik van video bij coaching ertoe doet' (school D).
- 'Het project heeft ertoe geleid dat:
 - de school nu inzichten heeft en de coach beschikt over werkvormen die bij de begeleiding ingezet kunnen gaan worden. Hier is een begin mee gemaakt, maar dat moet nog verder worden uitgebouwd.
 - De identity workshops, die op zichzelf zeker zinvol waren, hebben niet bijgedragen aan een bewuste groei van starters. Waarschijnlijk heeft deze groei toch wel plaatsgevonden, maar het wordt niet verbonden met het project. Veel starters vonden de workshops te veel lijken op wat ze tijdens de opleiding al hadden gehad. Dat demotiveerde.
 - De cursus video-coaching is zeer positief ontvangen. Hierdoor is de kwaliteit van de coach ook toegenomen' (school E).

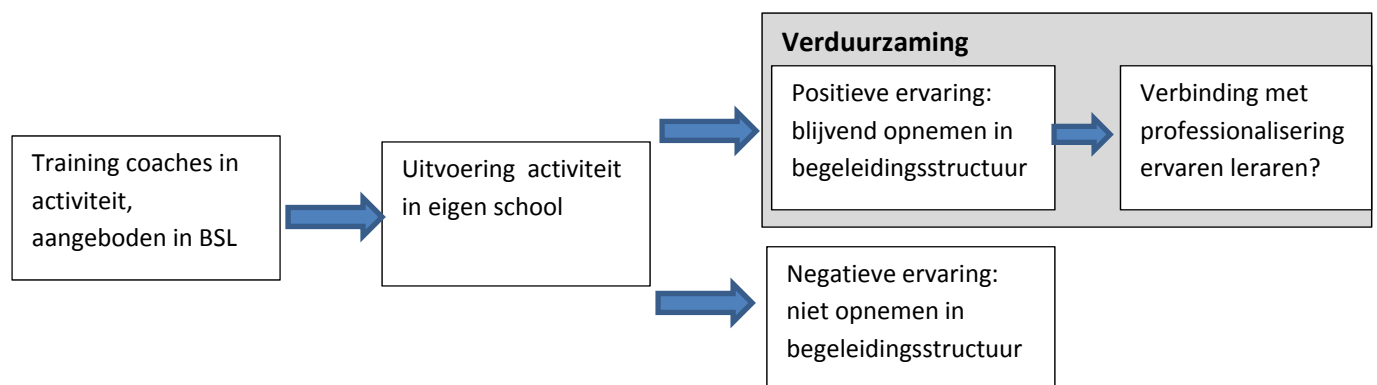
- Schoolleider: 'Inzicht in wat een lerende organisatie is, dat de mensen de goede gesprekken voeren met elkaar'. Schoolcoach: 'grotere bewustwording dat het goed begeleiden van starters voor de school in zijn geheel belangrijk is' (school F)
- 'Op inhoud heeft het project zeker voldaan. Starters krijgen er tools door in handen om zich staande te houden. Dit lijkt zichtbaar te worden in het feit dat er op onze school gaandeweg minder starters uitvallen. De deskundigheid van de coach is er door bevorderd. Er is meer bewustwording in de school, er is meer structuur ontstaan. De verschillende rollen en verantwoordelijkheden worden gaandeweg meer duidelijk' (School G).
- 'De startende docenten voelen zich bij ons intern voldoende gesteund en begeleid en de BSL-activiteiten waren vooral tijdrovend in plaats van dat het wat opleverde' (school H).
- 'Deelname aan het BSL-project heeft wat betreft de inzet van video coaching en de identity workshops voldaan aan de verwachtingen. Met name de inbreng van video bij de coaching is nu normaal in de school. Er is nu deskundigheid in huis' (school I).

4. Conclusies en aanbevelingen

4.1 Conclusies

De onderzoeksvraag van deze inventarisatie was: ‘wat heeft deelname aan het BSL-project opgeleverd voor de begeleidingsstructuur van starters in de school?’.

Om deze vraag te beantwoorden is een conceptueel model (zie paragraaf 2.1 en hieronder in figuur 2) geïntroduceerd waarmee de onderzoeksvraag nader kon worden ingekaderd. In het conceptueel model wordt geschetst wat deelname aan het BSL-project zou kunnen opleveren. In het model wordt gesteld dat er sprake is van verduurzaming als de school naar aanleiding van positieve ervaringen met een activiteit besluit dit in het eigen schoolbegeleidingsprogramma op te nemen. Er is sprake van uitgebreide verduurzaming als er ook een verbinding wordt gelegd met de professionalisering van ervaren leraren.

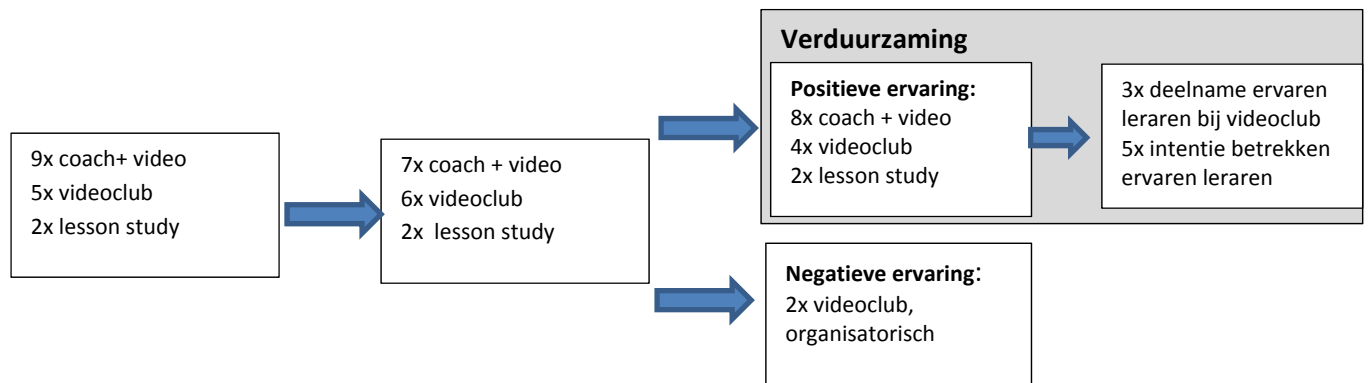


Figuur 2: Conceptueel model verduurzaming

Als we vanuit het conceptueel model kijken naar de uitkomsten van het onderzoek (gegevens uit tabel 2 in paragraaf 3.1, gegevens uit tabel 3 in paragraaf 3.3 en tabel 4 in paragraaf 3.4) dan kunnen we constateren dat er voor acht van de negen scholen sprake is van de verduurzaming, waarbij één of meerdere elementen uit het BSL-project zijn opgenomen in het school-begeleidingsprogramma. Op deze acht scholen is de coaching met videofeedback vast onderdeel geworden van de begeleiding van starters in hun eerste jaar (A, B, C, D, E, F, H, I; informatie uit tabel 3). Voor vier scholen (A, B, D, I) is daarnaast de videoclub deel uit gaan maken van de begeleiding voor 2^e en/of 3^e jaars (informatie uit tabel 4), twee scholen (A en E) willen lesson study (blijven) inzetten.

De in het conceptueel model benoemde *uitgebreide* verduurzaming door het betrekken van ervaren OMO-leraren gebeurt door drie scholen (A, B, I, informatie uit tabel 4), vijf andere scholen hebben de intentie om de uitbreiding te doen (C, D, E, F, G, informatie uit tabel 4).

Als deze gegevens worden opgenomen in het conceptueel model ontstaat het volgende plaatje (figuur 3). Een conclusie hierbij is dat kennismaking met een activiteit loont, omdat het vaak leidt tot incorporatie van de activiteit in het eigen schoolbeleid.



Figuur 3: ingevuld conceptueel model verduurzaming met gegevens van de negen geïnterviewde scholen

Naast het opnemen van elementen die zijn aangeboden in het BSL-project zijn er ook andere opbrengsten van deelname aan het BSL-project te benoemen.

- Op nagenoeg alle scholen (8) is er een vastgelegd programma voor startende leraren. Op één school is het beleid nog niet vastgelegd, men is hier mee bezig. In het programma van de acht scholen wordt systematisch aandacht besteed aan de begeleiding van startende leraren in hun eerste, tweede en derde jaar. De begeleidingsactiviteiten vertonen in de loop van de tijd een afnemende intensiteit: een 1^e jaars starter krijgt meer en andere begeleiding dan een 2^e of 3^e jaars. Op de meeste scholen is voor de 3^e jaars starters het programma ‘op maat’ of ‘naar behoefte’.
- Op alle scholen is sprake van bewustwording van het belang van begeleiding voor startende leraren en dat er (zoals hierboven al aangegeven) ook wordt nagedacht over het betrekken van ervaren leraren in de professionaliseringsactiviteiten.
- Ten minste vijf scholen noemen als opbrengst dat de begeleidings-deskundigheid van hun coach(team) is toegenomen en dat ze hiermee beter vorm kunnen geven aan de begeleiding van startende leraren.

4.2 Beschouwing en aanbevelingen

De binnen- en bovenschoolse activiteiten in het Eindhovense BSL-project hebben met elkaar gemeen dat ze gericht zijn op ontwikkelingsgericht coachen en niet op (het wegwerken van) deficiënties. Deze insteek was voor sommige coaches/schoolleiders een ommezwaai. De keuze voor het aanbieden van trainingen aan coaches van scholen ter versterking van hun (binnenschoolse) begeleidingsaanbod is een aanpak die tijd kost en die ook tijd moet krijgen. In het conceptueel model laten we zien dat het uitproberen van activiteiten in de eigen school om ze zodoende beter te kunnen inpassen noodzakelijk is. Ook dit kost tijd. Na drie jaar deelname aan het BSL—project is de bewustwording van de deelnemende scholen van het belang van een begeleidingsstructuur voor starters toegenomen en datzelfde geldt voor de deskundigheid van de begeleiders binnen de scholen.

De binnenschoolse activiteiten zoals videocoaching, videoclub en lesson study zijn ook geschikte professionaliseringsvormen voor ervaren leraren. Dit biedt kansen om de professionalisering van starters en ervaren leraren met elkaar te verbinden en als school aan een lerende cultuur te werken.

Bij de bovenschoolse activiteiten, identity workshops en digitaal lerarenplatform, valt op dat ‘identity work’ geen hoge prioriteit heeft bij veel betrokkenen, waarschijnlijk omdat het niet onmiddellijk tot opbrengst leidt of een (direct) antwoord is op een concern. Sommige scholen bieden in hun begeleiding wel ‘identity work’ aan, maar zien daarbij de meerwaarde van een bovenschoolse uitwisseling minder. De kans bestaat dat de begeleiding dan meer gericht is op de rol van de docent passend binnen de eigen organisatie dan op een (bredere) invulling van zijn/haar docentschap, terwijl dit voor de (door)ontwikkeling van de professionele identiteit voor de individuele docent wel van belang is.

Op basis van de conclusies en op basis van de indrukken uit de interviews kunnen de volgende aanbevelingen worden gedaan voor scholen en de betrokken lerarenopleidingen:

- Het is belangrijk voor alle scholen (ook die niet in BSL betrokken zijn) om voor starters een begeleidingsprogramma te hebben dat is vastgelegd op schoolniveau. Dit is vooral van belang om te zorgen voor continuïteit in die structuur. Bij wisselingen in de personele bezetting van schoolcoaches of management is er in elk geval een vastgelegd programma.
- Zorg bij het aanbieden van activiteiten aan startende leraren voor maatwerk.
- Uit onderzoek blijkt dat ‘identity work’ belangrijk is, de vraag blijft hoe ‘identity work’ verankerd kan worden in het professionaliseringsbeleid van scholen. Blijf een bovenschoolse invulling mogelijk maken, maar kijk naar de behoeften van de individuele starter. Laat starters deelnemen op vrijwillige basis (let op: vrijwillig is niet vrijblijvend!).
- Trainings/begeleidings activiteiten (videoclub/lesson study): denk met de scholen mee voor wat betreft de vormgeving van de activiteit binnen de school. Als de ‘gouden’ uitvoering niet mogelijk is, zijn er misschien wel ‘zilveren’ of ‘bronzen’ varianten waarbij schoolspecifieke aanpassingen worden gedaan die wel passen bij de specifieke schoolcontext.

- Er is nog veel te verkennen in de richting van doorlopende leerlijnen van starter (of student aan de lerarenopleiding) naar ervaren docent. Dit thema is ook een van de aandachtspunten van de VO-Raad (zie www.vo-raad.nl). Scholen die echt werk willen maken van professionalisering in de school zorgen voor een doorlopende leerlijn in professionaliseringsactiviteiten, voor starters en voor ervaren leraren. Zo krijgen startende leraren niet het gevoel dat zij als enige 'nog' aan het leren zijn, maar dat blijven leren en professionaliseren deel uitmaakt van het leraarsberoep. Lerarenopleidingen kunnen en willen een rol vervullen in het mede vorm geven aan de doorlopende leerlijn van professionalisering van leraren. Dit kan bijvoorbeeld vorm krijgen in samenwerkingsvormen zoals vakdidactische netwerken, leerateliers, PLG's, etc.

Bijlage 1: Interviewleidraad vervolgmeting (mei/juni 2017)

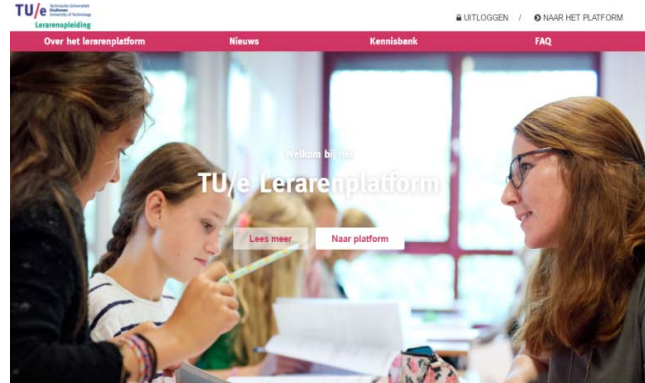
onderwerp	Deelonderwerp	interviewvraag
Elementen uit BSL-project	Aan welke activiteiten uit BSL is meegedaan	<p>1. Doorlopen lijstje</p> <p>Is door starters van uw school deelgenomen aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Identity workshops ja/nee/weet niet ○ digitaal platform ja/nee/weet niet ○ individuele coaching met video feedback ja/nee/weet niet ○ Videoclub ja/nee/weet niet ○ Lesson study ja/nee/weet niet <p>Is door coaches/schoolbegeleiders deelgenomen aan</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ basistraining videocoaching ja/nee/weet niet ○ Verdiepingstraining videocoaching ja/nee/weet niet ○ Training observeren ICALT ja/nee/weet niet ○ Train de trainer videoclub ja/nee/weet niet ○ begeleiding lesson study ja/nee/weet niet ○ begeleiding digitaal platform ja/nee/weet niet <p>1b. Wat zijn de ervaringen met deze activiteiten?</p>
	ICALT observatie	<p>2. Onderdeel van BSL is het observeren van lessen voor het landelijke onderzoek (Groningen).</p> <ul style="list-style-type: none"> • wat zijn de ervaringen met de ICALT observatielijst en de leerlingvragenlijst ? • doet de coach –naast afname voor het onderzoek van Groningen) er iets mee? Zo ja, wat?
Begeleiding van startende leraren in schoolbeleid	Welke activiteiten vinden plaats voor de begeleiding van startende leraren?	<p>3. Is jullie begeleidingsprogramma voor startend leraren veranderd ten opzichte van 3 jaar geleden (start project)? Hoe ziet jullie begeleidingsprogramma er nu uit?</p> <p>Doorvragen naar jaar 1? jaar 2, jaar 3 van de starters.</p> <p>Welke accenten worden gelegd binnen het begeleidingsprogramma?</p> <p>Welke begeleidingsvormen /-activiteiten worden uitgevoerd?</p> <p>Is het begeleidingsprogramma ergens vastgelegd? Beleid? draaiboek?</p> <ul style="list-style-type: none"> • (hoe) wordt er gecheckt of het programma wordt uitgevoerd zoals beoogd?
	Wie zijn betrokken bij de begeleiding van startende	<p>4. Zijn er ten opzichte van 3 jaar geleden (start BSL) veranderingen in de personen die betrokken zijn bij de begeleiding van startende leraren?</p>

	leraren	<ul style="list-style-type: none"> Hoe ziet het team van begeleiders/ coaches eruit? Zijn ze voor deze taak opgeleid? Zo ja, met trainingen uit het BSL-programma (zie vraag 1) Hoe is de taakverdeling van de begeleiders? Heeft eventuele wisseling van begeleiders (schoolleiders/schoolbegeleiders/coaches) effect op de manier waarop de begeleiding werd en/of wordt uitgevoerd Wat is de plek van begeleiders/coaches in de organisatie – Wie “stuurt” hen aan?
	Werkdruk	<p>5. Wordt er iets gedaan om werkdruk van startende docenten te verminderen? Doorvragen: Bv in taken of in uren? Beleid of starter mentor mag zijn ja/nee, lesgeven in parallelklassen, eigen lokaal, etc</p>
	Beoordeling van startende leraren	<p>6. Is er iets in de beoordelingsprocedure veranderd door deelname aan het BSL-project? Komen opbrengsten uit het begeleidingstraject (videoclub, lesson study, digitaal platform etc) aan de orde in de gesprekscyclus?</p>
Verduurzaming	Heeft deelname aan BSL geleid tot veranderingen in beleid van de school	<p>NB deze vraag is misschien al naar tevredenheid beantwoord in vraag 3. Evt aanvullende vragen nu wel stellen</p> <p>7. Hebben de ervaringen uit het BSL-project geleid tot aanpassingen in personeels/HRM beleid tav starters? Welke BSL-elementen blijven jullie als school ‘doen’ ? is het programma tav starters geborgd in beleid en geborgd in staand budget?</p>
	Is er naast starters ook sprake van (toegenomen) aandacht voor ‘zittende’ docenten?	<p>8. Hebben de ervaringen uit het BSL-project geleid tot aanpassingen in personeels/HRM beleid tav meer ervaren leraren?</p>
	Rol van lerarenopleidingen	<p>9. In dit project was sprake van samenwerking met de lerarenopleidingen. Welke kansen ziet u voor continuering hiervan tav starters en professionalisering van meer ervaren leraren?</p>
Evaluatie BSL-algemeen		<p>10. Heeft deelname aan het BSL-project voldaan aan uw verwachtingen? Kunt u in één zin typeren wat deelname voor uw school heeft opgeleverd?</p>

Bijlage 2: Beschrijving van inductie-onderdelen schooljaar 2017-2018

Het Digitale Lerarenplatform

Het Lerarenplatform is een digitaal platform waarin docenten werken aan hun professionele identiteit. Ze staan stil bij hun drijfveren, kwaliteiten en waarden in hun werk als professional voor de klas en in de school. Vragen als: Wie ben ik als docent? Hoe sta ik in het lesgeven? Wat vind ik belangrijk voor mijn leerlingen? Wat kan ik betekenen in mijn school? Welke eisen stelt het beroep aan mij?, krijgen in het platform aandacht. Door bewustwording van de eigen professionele identiteit, kan de docent vervolgens duidelijk staan voor wat hij/zij belangrijk vindt voor leerlingen en in het werk als docent.



Een docent die in het platform zijn visie op het docentschap verwoordt: *Docenten zouden zich, in deze tijd waarin alle informatie twee muisklikken van ons verwijderd is, veel minder moeten richten op het aanleren van kennis.*

Werkwijze

Vijf assignments worden in het platform aangereikt, drie voor docenten die nieuw zijn in het platform en twee voor docenten die al eerder met het platform hebben gewerkt. De assignments worden samen met schoolcoaches ontwikkeld en bouwen op elkaar voort. Coaches bespreken in uitwisselingsbijeenkomsten hoe de uitwerkingen in het platform ingezet kunnen worden in begeleidingsgesprekken. Die coachgesprekken zijn gericht op het uitdiepen van belangrijke thema's die de docent aanreikt en de ontwikkeling van professionele identiteit.

Docenten werken aan de assignments op een door henzelf bepaald moment. Daarnaast zijn er twee korte bijeenkomsten waarin docenten uit verschillende scholen met elkaar in gesprek gaan over de belangrijke thema's en aspecten van het werk die zij eerder in het platform hebben verwoord. Kijk voor meer informatie ook op: www.lerarenplatform.nl

Normaal gesproken leef je binnen je eigen school. Door het contact met andere startende docenten leer ik ook hoe het er op andere scholen aan toe gaat, hoe daar de organisatie is, wat de regels zijn, wat er goed en minder goed gaat. Voor mij is dit fijn, want het beeld dat ik heb van het onderwijs wordt hierdoor verbreed. – een van de docenten in het platform

**Voor afspraken en nadere informatie neem contact op met:
Drs. Janine Mommers; j.mommers@tue.nl**

Professionaliseren met collega's uit je eigen school

Voor iedereen die wil onderzoeken hoe hij verder kan en wil groeien als leraar

Veel docenten willen zelf met collega's aan de slag om hun eigen schoolpraktijk te verbeteren. Maar hoe pak je dat aan? En hoe zorg je dat de samenwerking ook echt resultaat oplevert? In dit traject wordt je als groep begeleid om op basis van je eigen leervragen aan de slag te gaan met collega's in je eigen school. Op haar beurt biedt het BSL-projectteam ondersteuning aan de procesbegeleiders in de school.

Voor wie

Voor alle docenten in de school, beginners en meer ervaren, die samen op een georganiseerde manier aan hun eigen ontwikkeling willen werken. Centraal staat een veilige leersituatie. De trajecten waarbij collega's elkaars leren ondersteunen, zijn strikt gescheiden van beoordeling in de school.

Meerdere vormen van samen leren in de school

Vanuit het BSL-project worden twee verschillende wijzen van samen leren ondersteund: samen leren in een videoclub en samen leren in een ontwerpteam.

Samen leren in een videoclub

In kleine groepjes gaan docenten samen in gesprek rond video-opnamen uit hun eigen klassen. Binnen het traject gaat iedereen uit van zijn of haar eigen leervraag. Het kan zijn dat je met een heldere leervraag begint, maar het kan ook zijn dat je je precieze leervraag nog wilt formuleren binnen dit traject. Iedereen die deelneemt aan dit traject is lerend en brengt zijn eigen videomateriaal in. Je gaat in



groepjes van drie collega's aan de slag met video-opnames uit je lespraktijk. Centraal hierbij staat ieders eigen leervraag. In dialoog met je collega probeer je meer zicht te krijgen op allerlei factoren die er in je klas spelen, op je eigen vooronderstellingen en op je eigen idealen als leraar om vervolgens te experimenteren met zelfgekozen oplossingen.

In een aantal centrale bijeenkomsten worden de docenten door een procesbegeleider ondersteund bij het aanleren van hun rol als peercoach en bij het analyseren van de videobeelden. Alle videoclubs sluiten het traject gezamenlijk af met een feestelijke eindpresentatie. Uit het verleden blijkt dat deelnemers vinden dat ze veel leren rond hun eigen leervraag en daarbij het als een bijkomend voordeel ervaren dat ze ook oefenen met gespreks- en coachvaardigheden, die ook

bruikbaar zijn in gesprekken met ouders en leerlingen en voor hun didactiek rond vragen stellen in de klas.

Samen leren in een ontwerpteam

Samen met een aantal collega's ga je aan de slag rond een (vak)didactisch thema waarvoor je een of meerdere concrete lessen wilt ontwikkelen. Samen kies je een centraal thema, bijvoorbeeld een



aspect van je vak waar leerlingen vaak problemen mee hebben of een specifieke werkwijze die je wilt gaan toepassen in je les. Als groep ontwerp je samen een les met gebruikmaking van alle beschikbare kennis en je onderzoekt gemeenschappelijk hoe verschillende type leerlingen tijdens de ontwerples wel of niet leren. Dit kan zowel door het observeren als door gesprekjes met leerlingen of het analyseren van producten van leerlingen.

Belangrijke voordelen van deze werkwijze zijn het vergroten van (vak)didactische kennis en de focus op het analyseren van het leren van individuele leerlingen. Ontwerpteam worden gecoacht door een procesbegeleider die helpt om resultaatgericht te werken.

Wat levert het op?

- Professionele groei rond eigen leervraag
- Vergroten van coach- en gespreksvaardigheden
- Vergroten van (vak)didactische kennis en kunde
- Verbinding met collega's, ontwikkelen gezamenlijke taal, delen van ervaringen en kennis
- Bij afronding een certificaat voor in eigen dossier

Ondersteuning vanuit het BSL-projectteam

Het BSL-projectteam ondersteunt individuele scholen bij het opzetten en realiseren van bovengenoemde professionaliseringstrajecten. In overleg met de school wordt gekozen voor de wijze waarop iedere school hierbij ondersteund wil worden. Het kan daarbij gaan om het in een aantal bijeenkomsten trainen van de schoolinterne procesbegeleider, om het ter beschikking stellen van allerlei concrete materialen en hulpmiddelen die een schoolinterne begeleider kan inzetten, of om het traject gezamenlijk met een interne en een externe procesbegeleider in de school uit te voeren.

Voor afspraken en nadere informatie neem contact op met:

Dr. Rita Schildwacht m.schildwacht@fontys.nl

Bijlage 3: Overzicht van activiteiten per school

Tabel 1: Overzicht van deelname van scholen aan activiteiten voor coaches/begeleiders, aangeboden in BSL-project

Anonieme naam school	Basistraining coachen met video	Verdiepings-training coachen met video	ICALT training	Train de trainer videoclub	Lesson study	Digitaal platform coaches
A	ja	Weet niet	ja	Niet nodig: expertise in school	ja	Weet niet
B	ja	ja	ja	ja	nee	nee
C	ja	nee	ja	nee	nee	ja
D	ja	ja	ja	Ja	Ja	Nee
E	ja	nee	ja	nee	nee	nee
F	ja	ja	ja	nee	nee	ja
G	ja	nee	ja	nee	nee	ja
H	Ja, vorige coach	Weet niet	ja	ja	nee	nee
I	ja	ja	ja	ja	nee	ja
Totaal	9	4	9	5	2	4

Tabel 2: overzicht van deelname door startende leraren van scholen aan activiteiten uit BSL-project

Anonieme schoolnaam	Bovenschools		Binnenschools (door de coach/begeleider)		
	Identity workshops	Digitaal platform	Individuele coaching met video	videoclub	Lesson study
A	ja	Weet niet	ja	ja	Ja
B	ja	ja	ja	ja	Nee
C	ja	ja	ja	nee	Nee
D	Ja cohort 1 en deels cohort 2	nee	ja	ja	Ja
E	ja	nee	ja	nee	Wel intentie
F	ja	ja	ja	ja	Nee
G	ja	ja	nee	nee	Nee
H	ja	nee	Wordt wel ingezet maar niet standaard	ja	Nee
I	ja	ja	ja	Ja in aangepaste vorm	Nee
totaal	9	5	7	6	2

Bijlage 4: Negen schoolportretten van begeleidingsstructuur startende leraren

School A

Draaiboek begeleiding starters

Er is een Handboek voor beginnende docenten met allerlei informatie rond praktische zaken, beoordelingsprocedures, tijdslijn en begeleiding. En er is een algemeen coachplan.

Vormgeving en inhoud begeleiding

Beginners worden vanuit de sectie begeleid, maar ook vanuit een traject voor beginnende docenten in de school. Dit laatste wordt centraal georganiseerd in de school. Beginners krijgen daarin intervisie en werkbegeleiding rond thema's bv ouderavonden, leerlingvolgsysteem e.d. Beginners hebben eerst behoefte aan heel praktische hulp rond hoe werkt het een en ander hier op school. Daar is ook niks mis mee. De professionele eigen ontwikkeling komt daarna meer centraal te staan.

En er is het videoclub traject en we zijn gestart met lesson study

Starters in het tweede jaar en daarna krijgen steeds meer begeleiding vanuit de coach van hun eigen team en meer maatwerk gerichte begeleiding.

Werkdruk

Ja conform de cao voorschrijft. En startende docenten worden geen mentor in het eerste jaar.

Je kijkt natuurlijk ook wel naar welke klassen ze krijgen en of je ze parallelklassen kunt geven, maar daar zijn vaste regels voor. En je kijkt ook naar de persoon van de beginner en past daar het een en ander op aan.

Beoordeling

Er is niets veranderd in de beoordelingsprocedure als gevolg van deelname aan BSL-project.

School B

Draaiboek begeleiding starters

Draaiboek begeleiding starters is schoolbreed vastgelegd, randvoorwaardelijk vastgelegd door personeelsfunctionaris, uitvoering door schoolcoaches.

Vormgeving en Inhoud begeleiding

Momenteel krijgen beginners in *het eerste jaar* een programma dat bestaat uit:

- a. Individuele coaching
- b. Intervisie
- c. En een 8-tal themabijeenkomsten (pedagogisch-didactische training, zoals: lastige leerlingen of het puberbrein)

Sommige beginners vinden het wel een 'over-aanbod' en geven aan dat ze de intervisie wel minder zouden willen.

Beginners in *het tweede jaar* krijgen de videoclub en individuele coaching.

Van de beginners in *het derde jaar* krijgen sommige nog coaching en anderen zijn dan 'los'. Het programma als geheel is geborgd in staand budget van de school.

Werkdruk

de regelingen conform de cao voorschrijft (10 en 20 % reductie). En startende docenten worden geen mentor, maar ook dat blijkt in de praktijk toch ook uitzonderingen te kennen. In de praktijk komt het erop neer dat beginners in principe geen taken hebben naast het lesgeven, en wordt de cao urenvermindering verrekend met die extra taken.

Beoordeling

Coaches moeten erop blijven letten dat zij geen 'informant worden' van de teamleider in het kader van de beoordeling. Voor een teamleider/MT is beoordeling een groot belang voor de school, Hij/zij probeert daarom een zo goed mogelijk beeld te hebben van de beginner want men wil natuurlijk geen 'kat in de zak kopen'.

School C

Draaiboek begeleiding starters

Het team van coaches heeft een beleidsplan gemaakt dat geldt voor alle drie de scholen uit het samenwerkingsverband.

Vormgeving en Inhoud begeleiding

er is voor de eerste jaars starters al een structuur waarbinnen gewerkt wordt.

- er zijn zes groepsbijeenkomsten met starters
- met iedere starter is er een introductiegesprek,
- er zijn lesbezoeken waarvoor ook video wordt ingezet
- er vinden tussentijdse coachingsgesprekken plaats
- er is een eindgesprek

Voor tweede en derde jaars (cohort 1 en 2) vormen de ICALT-metingen de basis voor de coaching. De coach is de verantwoordelijke voor de uitvoering van het programma.

Werkdruk

De school houdt zich aan de richtlijnen van de CAO. Toch ervaren starters nog steeds werkdruk. Voor starters zou het kunnen helpen als duidelijk gemaakt zou worden dat er in hun taak tijd vrijgemaakt voor de gewinning en het inwerken. Het zou mooi zijn als de door de CAO vrijgekomen tijd benut kan worden voor begeleiding, intervisie e.d. Deze tijd zou op het rooster aangegeven kunnen worden. Tegelijkertijd wordt dit ook wel als bevoogdend gezien. Werkdruk is een beleving en het is lastig hier maatwerk voor te leveren. Men is er nog niet uit hoe dit goed aan te pakken.

Beoordeling

De beoordelingsprocedure is niet fundamenteel veranderd door deelname aan het BSL-traject. Er is altijd al principieel een scheiding aangebracht tussen begeleiding en beoordeling. De

vertrouwensrelatie die beginnende leraren met hun coach hebben, staat centraal. Deze mag niet "besmet" worden door de coach ook bij de beoordeling te betrekken.

School D

Draaiboek begeleiding starters

De schoolopleider / personeelscoach heeft om de drie weken een overlegmoment met de conrector AOS over het opleidingsprogramma en het inductietraject. De afdeling P & O ondersteunt de hantering van het begeleidingsprogramma door zaken in dezen te coördineren. Op inhoud is de schoolopleider / personeelscoach de aanjager.

Vormgeving en Inhoud begeleiding

We werken met leraarcoaches, zij zijn nu gekoppeld aan starters uit het team. Een leraarcoach begeleidt een aantal starters (uit verschillende cohorten).

Het driejarenprogramma wordt aangehouden:

- 1^e jaar individuele coaching + videofeedback, bijeenkomsten en intervisie,
- 2^e jaar videoclub (dat heet bij ons triades)
- en 3^e jaar lesson study.

Werkdruk

De starterskorting wordt gehanteerd. De nieuwe docent wordt geplaatst in een team, waarbij de grote bulk aan uren aan deze doelgroep wordt gegeven. In die zin komen er dus vaak parallelklassen voor in zijn of haar lessenverdeling. Daarnaast wordt een startende leraar nooit mentor in zijn of haar 1^e jaar aan onze school.

Beoordeling

We hebben in het eerste jaar de video-coaching geïmplementeerd, in het tweede jaar de triade en in het derde jaar de lesson-study. De teamleiders zijn hiervan op de hoogte en kunnen in hun BIO-gesprekken hierop terugkomen in hoeverre deze leeractiviteiten voor de collega hebben bijgedragen tot een verdere professionele ontwikkeling.

School E

Draaiboek begeleiding starters

Er is een beleidsplan gemaakt door de schoolbegeleiders twee samenwerkende scholen en besproken met de directie. Uitgangspunt van het stuk is dat het van respect voor starters getuigt om de begeleiding kwalitatief goed, op maat en in een doorlopende lijn vorm te geven. Dit plan is goed bevonden. Daaruit vloeit een werkprogramma voort dat per school een eigen invulling krijgt.

Vormgeving en Inhoud begeleiding

Uitvoering door coaches en rol vaksectie

Het programma is op vier pijlers gebaseerd:

- intervisie,
- themabijeenkomsten,
- lesbezoeken met nabespreking
- coaching aan de hand van videobeelden.

In de implementatie komen wat tegenwerpingen vanuit de afdelingsleiding i.v.m. de belasting van de starters. Dat leidt ertoe dat de coach soms wat terughoudend is met het bijeenroepen van starters. Tot nu toe zijn bijeenkomsten wat lastig in te plannen in de structuur van de school.

De volgende stap is nu dat er een kalender komt waarin de activiteiten voor worden ingepland. Uitgangspunt is dat er een aanbod is dat op maat wordt ingezet. De starter heeft daarbij een belangrijke stem. Het is immers zijn leerproces.

Dat geldt ook voor leerjaar twee en drie. Groei is daar een belangrijk punt. Dat moet nog in een programma worden vastgelegd in samenwerking met de p&o-functionaris.

Werkdruk

Ondanks het feit dat de school de starters conform de CAO inzet, wordt dit door starters niet als werkdrukverlichting gezien.

Beoordeling

De beoordelingsprocedure is door deelname aan het BSL-traject niet veranderd. De scheiding tussen begeleiding en beoordeling wordt strikt gehanteerd. Wel houdt de P&O-functionaris in de gaten of de starter adequaat begeleid is (met name vanuit de vakgroep). Dit heeft te maken met de opvatting dat de starter de gelegenheid moet krijgen te groeien in zijn nieuwe werksituatie.

School F

Draaiboek begeleiding starters

Is er nu niet, wordt wel op papier vastgelegd. Formele borging is er niet, de drie coaches houden elkaar scherp, En kwaliteitszorg bevraagt de nieuwe docenten 1x per jaar of ze begeleiding krijgen.

Vormgeving en Inhoud begeleiding

Coaches begeleiden de starters

- Individuele coaching met videofeedback (alle drie de jaren, 1^e jaar vast, 2^e en 3^e meer op verzoek/behoefte)
- Intervisie (voor alle drie de jaren + studenten uit afstudeerfase/leeratelier/master, dat zijn nu ongeveer 2 groepen van 8 en volgend jaar ook een groep waarin ervaren docenten deelnemen, rondom thema's. Dat komt voort uit trainingen die we hebben gehad als werkplekbegeleiders over feedback geven en krijgen, daar bleek behoefte aan en daar willen we meer aandacht aan besteden)
- Triades (videoclub) daar doen in elk geval 2^e+ 3^e jaars starters aan mee, aangevuld met ervaren collega's.

Werkdruk

Conform cao

Beoordeling

-

School G

Draaiboek begeleiding starters

Er is een protocol en een uitgebreid informatiepakket gemaakt. Het protocol geldt door de hele scholengroep. De check of het programma wordt uitgevoerd zoals beoogd ligt bij de p&o-functionaris.

Vormgeving en Inhoud begeleiding

Het begeleidingsprogramma is gericht op maatwerk: de coach sluit zoveel mogelijk aan bij wat de starters nodig hebben.

In het basisprogramma is opgenomen:

- Een informatiebijeenkomst voor alle starters voor aanvang van het schooljaar, waarbij directie, teamleiders, sectievoorzitters, de coach en de afdeling P&O aanwezig zijn;
- Individuele coachgesprekken op maat (soms ondersteund met videobeelden);
- Ondersteuning door een maatje vanuit de sectie;
- Lesbezoeken als bron voor de coaching;
- Vijf intervisiebijeenkomsten zijn voor de groep starters. Dit is een waardevolle vorm, doordat het delen van ervaringen door de starters als heel ondersteunend ervaren wordt.

Het programma is in het begin het meest intensief. Gaandeweg het eerste jaar wordt de coaching bij de meeste starters minder. In jaar 2 en volgt de coaching het ritme van het digitale platform. Jaar 3 gaat daar pas volgend jaar mee verder. Daar is op dit moment dan ook nog geen programma voor.

Werkdruk

De school houdt zich aan de richtlijnen van de CAO. Signalen die de coach oppikt in de contacten met starters worden wel ingebracht (bijvoorbeeld het koppelen van starters aan mentoren om zich voor te bereiden op het mentoraat) en soms vertaald in daadwerkelijke aanpassingen in de taken van de starters.

Starters krijgen parallelklassen, maar verder wordt er weinig rekening gehouden met de starters wat betreft eigen lokalen of roosteraanpassingen. Door ruimtegebrek is het rooster redelijk instabiel, wat van alle medewerkers flexibiliteit vergt.

Beoordeling

De beoordelingsprocedure is niet fundamenteel veranderd door deelname aan het BSL-traject. De scheiding tussen begeleiding en beoordeling wordt strikt gehanteerd. De coach is ontwikkelingsgericht, de teamleider als beoordelaar meer resultaatgericht. De instrumenten van het BSL-traject worden ingezet t.b.v. de ontwikkeling. Ze maken (nog) geen deel uit van de gesprekscyclus.

School H

Draaiboek begeleiding starters

Er is behalve voor de 1^e jaars starters geen beleid vastgelegd.

Vormgeving en Inhoud begeleiding

Er zijn schoolcoaches voor de begeleiding.

Voor de start van het schooljaar dag met kennismaking en organisatorische uitleg.

Accent ligt op jaar 1.

Voor starters is er het hele jaar een uur vrijgeroosterd waarin ze met de begeleidende docent afspreken, dat is supervisie in een groep. Daarnaast is er door de begeleidende docent ook lesbezoek bij de beginner, soms met video en deze les wordt nabesproken. Video niet standaard inzetten, het kan wel, er is voldoende apparatuur en men is ook gewend aan gebruik video (zowel leerlingen als leraren).

De begeleiding is er voor alle nieuwkomers, dus ook evt ervaren leraren als ze daar behoefte aan hebben. Het gaat in de begeleiding over: hoe doen we dingen hier op school (organisatorisch) maar ook over de lessen, hoe ga je om met leerlingen, met collega's.

Naast de begeleider heeft iedere startende leraar ook een 'maatje' toegewezen uit de eigen vaksectie, voor afstemming op vak/vakdidactiek.

Werkdruk

Een starter heeft wel urenvermindering op lessen, volgens cao. En we kijken ook (eigenlijk voor iedereen) wat zijn je mogelijkheden, hoe heb je een rustige werkdag met weinig heen en weer lopen (gebouw onderbouw en bovenbouw zit ver uit elkaar). Verder niet voor starters speciale dingen. Soms zijn starende leraren ook al in hun eerste jaar mentor (NB starter is niet per se een pas afgestudeerde), als ze mentor worden dan doen ze dat vaak het 1^e jaar samen met een andere mentor.

Beoordeling

Begeleiding en beoordeling zijn strikt gescheiden

School I

Draaiboek begeleiding starters

Bij aanvang van het project beschikte de school al over een programma voor startende leraren dat in een draaiboek is vastgelegd. De school deed al eerder mee aan een project van de RUG i.v.m. de begeleiding van startende leraren. Daardoor lag er al een programma bij aanvang van het BLS-project. Vanuit het management is er een teamleider die overzicht houdt over de mate waarin de begeleiding volgens het draaiboek wordt uitgevoerd.

Vormgeving en Inhoud begeleiding

Begeleiding door coaches, vanuit vaksectie onduidelijk wat er gebeurt

1^e jaars: De elementen die bij het project horen zoals de workshops en het platform zijn daarin verweven. Videocoaching en individuele coaching maakten al deel uit van het programma. De video

coaching is door het BSL-project uitgebreid. Verder waren er al themabijeenkomsten die gericht zijn op de enculturatie binnen de school. Deze zijn in het programma gebleven. Men heeft de indruk dat de eerste jaars redelijk zwaar belast worden door dit stevige pakket.

Voor tweede jaars is de videoclub aan het programma toegevoegd. Bovendien zijn er voor hen themabijeenkomsten, waarvan het mentoraat een belangrijk onderwerp is. De begeleiding voor derde jaars vindt niet plaats volgens een programma. De overtuiging is dat de begeleiding afgebouwd wordt en dat ondersteuning op maat geboden wordt als de (3^e jaars) starter daar behoefte aan heeft.

Werkdruk

Naast de CAO-maatregelen om de werkdruk van startende docenten te reduceren wordt er rekening gehouden met starters in het taakbeleid. Eerstejaars worden geen mentor en hoeven tot aan Kerstmis geen vervangingsuren te verzorgen. Verder zijn er geen speciale maatregelen. Men wil het rooster niet extra belasten door voor beginners uitzonderingen te maken in de vorm van een vast lokaal, parallelklassen e.d.

Eenzijds realiseert men zich dat starters een intensieve periode doormaken en dat dit werkdruk oplevert, anderzijds kan een gewenning aan minder werkdruk door specifieke maatregelen er ook toe leiden dat beginners in hun tweede en derde jaar extra werkdruk ervaren als ze in toenemende mate volledig worden ingezet.

Beoordeling

De beoordelingsprocedure is door deelname aan het BSL-project niet wezenlijk veranderd. Voor de beoordeling wordt input geleverd door leerlingen (in de vorm van enquêtes) door de vakgroep en door lesbezoeken. In totaal zijn er 5 lesbezoeken geweest op basis waarvan de beoordeling plaats vindt. De teamleider is hiervoor verantwoordelijk.

In de gesprekkencyclus wordt de mate van ontwikkelingsgerichtheid van de starter (nog) niet zo betrokken in relatie met het begeleidingstraject dat ze hebben doorlopen. Men hecht aan de strikte scheiding tussen beoordelen en begeleiden. Tegelijkertijd vindt men het belangrijk dat een starter bereid is om zich professioneel verder te ontwikkelen tot een 'X' (=naam school)-docent.