

Inductiebeleid Gerrit van der Veen College



Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Visie op de begeleiding van startende en nieuwe docenten
 - 2.1 Begeleiding op maat
 - 2.2 Speerpunten GVC inductiebeleid
- 3 Inductie-arrangementen
 - 3.1 Vermindering werkdruk
 - 3.2 Enculturatie in school(beleid)
 - 3.3 Basis voor doorgaande professionalisering
 - 3.4 Individuele begeleiding
 - 3.5 Groepsgerichte begeleiding
- 4 Procedure van begeleiding en beoordeling
 - 4.1 Begeleidings- en beoordelingstraject
 - 4.2 Beoordelingsprotocol
 - 4.3 Rollen in de begeleiding en beoordeling
- 5 Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging
 - 5.1 Kwaliteitszorg inductietraject
 - 5.2 Kwaliteitsborging inductietraject

Bijlagen

1. Structuur GVC Opleidingsteam
2. GVC traject van beoordeling en begeleiding
3. GVC driejarig inductietraject
4. Stappen professionele groei (driejarenplan)
5. Bekwaamheidseisen voor docenten
6. ICALT instrument
7. Format POP/PAP
8. Leerlingenquête
9. Beoordelingsformulier sectie
10. GVC ontwerpprincipes
11. Evaluatieformulier begeleider

1. Inleiding

“Ik zou de leerlingen wel meer willen activeren in de les, maar er komt ineens zoveel op me af waardoor ik nauwelijks tijd over heb om de lessen goed voor te bereiden. Bovendien ben ik eerlijk gezegd al blij als de lessen een beetje orderlijk verlopen.”¹

Het blijkt uit de praktijk dat startende docenten veel problemen ondervinden in de eerste fase van hun loopbaan als docent. Er zijn verschillende factoren die een rol spelen in deze eerste fase van de loopbaan, zoals:

- moeite met klassenmanagement;
- geconfronteerd worden met een ‘moeilijke’ klas;
- te veel klassen in het eerste jaar;
- meteen de verantwoording van een mentoraat hebben;
- integratie in de schoolcultuur en het beleid van de school;
- het niet in orde hebben van de organisatie als onderdeel van niet-lesgevendende taken zoals het gebruik van magister, overlegmomenten, sectievergaderingen, ouderspreekavonden, het contact met de leidinggevende, mentoren, sectiegenoten, leerlingen en ouders.²

Deze factoren veroorzaken een dermate hoge werkdruk onder starters dat het een belemmering kan zijn voor de professionele groei of zelfs het verlaten van het beroep tot gevolg heeft.³

Om dit te voorkomen is het Gerrit van der Veen College in het schooljaar 2015/2016 begonnen met het ontwikkelen van een driejarig inductieprogramma voor startende docenten waar ook nieuwe docenten gedeeltelijk aan deelnemen. In het inductieprogramma worden startende en nieuwe docenten individueel en groepsgericht begeleid en ondersteund in hun verdere professionalisering. De volgende beleidsvoornemens uit het Sectorakkoord VO 2020 zijn hierin betrokken en concreet uitgewerkt:⁴

1. Vermindering werkdruk (zie §3.1);
2. Enculturatie in schoolbeleid (zie §3.2);
3. Basis voor doorgaande professionalisering (zie §3.3);
4. Begeleiding in de klas (zie §3.4) en
5. Intervisie met peers (zie §3.5).

2. Visie op de begeleiding van startende en nieuwe docenten

Een startende docent is een docent met minder dan drie jaar leservaring. Onder starters vallen bevoegde docenten, onbevoegde docenten, herintreders en zij-instromers. Een nieuwe docent is een docent die nieuw is op school maar wel meer dan drie jaar leservaring heeft.⁵

Het begeleiden van startende en nieuwe docenten sluit aan bij de visie van het Gerrit van der Veen College waarin een lerende cultuur en levenlangleren centraal staan. De basis van deze lerende cultuur is een onderzoekende, lerende en ontwikkelingsgerichte houding in alle lagen van de organisatie (bij leerlingen, stagiaires, docenten, mentoren, werkplekbegeleiders, begeleiders van

¹ Uitspraak van een van de startende docenten tijdens een bijeenkomst van nieuwe docenten.

² Zie bijvoorbeeld: ‘Reductie van stress en bevorderen van welbevinden’. Universiteit van Amsterdam (UvA).

<http://www.begeleidingstartendeleraren.nl/wp-content/uploads/2016/01/20160330-factsheet-Stress-en-Welbevinden-ronde-3.pdf>

³ In Nederland stopt 25% van de bevoegde starters binnen 5 jaar. Zie Helms-Lorenz M, Flens P. (2015). Onderzoek naar inductie-effecten. Onderzoek in opdracht van de lerarenopleiding van de rijksuniversiteit Groningen.

⁴ Zie: VO Raad Sectorakkoord 2020. <http://www.vo2020.nl/vo2020-scan/>

⁵ Een docent kan zowel een starter zijn als nieuw op school. Dan wordt toch verwezen naar startende docent. Als het gaat om zowel de startende docenten als de nieuwe docenten, wordt er specifiek verwezen naar alle nieuwe docenten.

startende docenten, OOP en schoolleiders). In het driejarig inductietraject wordt daarom specifiek aandacht besteed aan het *aanleren* van reflectieve vaardigheden bij startende en nieuwe docenten, bijvoorbeeld door ondersteuning te bieden bij het opstellen van een Persoonlijk Ontwikkel- en Activiteitenplan (POP/PAP) ter voorbereiding op beoordelingsgesprekken (zie §3.4 en §4.1).

Naast het reduceren van uitval bij starters en het stimuleren van de professionele ontwikkeling van starters, is het streven van de school om met het inductietraject een stevige basis te bouwen voor een levenlangleren. Waarna startende docenten zich ook na afloop van een driejarige begeleiding blijven doorontwikkelen.

De school denkt dit te kunnen bereiken door (1) in het inductietraject de nadruk te leggen op reflectie en ontwikkeling; (2) een doelgerichte begeleiding te bieden op basis van een driejarenplan waarin de potentiële stappen van groei geëxpliciteerd zijn (zie bijlage 4) en (3) deze af te stemmen op de specifieke ontwikkeling van een docent middels een begeleiding op maat.

2.1 Doelgerichte begeleiding op maat

Leraren ontwikkelen zich (net als leerlingen) op een verschillende wijze en in een verschillend tempo. De begeleiding is het meest zinvol en effectief als deze zich afspeelt in een Zone van Naaste Ontwikkeling (ZnO).⁶ Gebleken is dat gerichte coaching in de zone van naaste ontwikkeling in de eerste jaren kan leiden tot het gemiddeld niveau van een professional met tien jaar ervaring.⁷ Om de zone van naaste ontwikkeling te bepalen wordt (schoolbreed) gebruikt gemaakt van het ICALT instrument (zie bijlage 6). In een startgesprek tussen starter, een lid van de schoolleiding en de begeleider van de startende docent (BSD) wordt in kaart gebracht wat de kernkwaliteiten van een docent zijn, hoe deze van toegevoegde waarde kunnen zijn voor de school, op welke vlakken er nog winst te behalen valt en welke ondersteuning hierbij nodig is.

In het eerste jaar van het inductietraject krijgen alle starters evenveel (20 uur) individuele begeleiding. Om recht te doen aan verschillen tussen de startende docenten, wordt de begeleiding vanaf het tweede jaar van het inductietraject afgestemd op de leerdoelen en leerbehoeften van de individuele docent. Hetzelfde geldt voor het driejarenplan (bijlage 4) dat de basis vormt en richtsnoer is voor startende docenten, maar waarvan afgeweken kan worden bijvoorbeeld bij een snellere ontwikkeling. Op deze wijze wordt de begeleiding afgestemd op de leerbehoeften en professionele groei van de individuele docent.

2.2 Speerpunten GVC inductiebeleid

Het inductiebeleid van het Gerrit van der Veen bestaat uit de volgende speerpunten:

- het inductietraject is onderdeel van de lerende cultuur van de school;
- het inductietraject beoogt (1) uitval bij starters te reduceren; (2) de professionele ontwikkeling van starters te stimuleren en (3) een levenlangleren te bevorderen na voltooiing van de driejarige begeleiding;
- het inductietraject is een vervolgttraject op een afgeronde lerarenopleiding (of na de overstap naar de nieuwe werkgever) en
- ondersteunt leraren doelgericht bij hun professionele ontwikkeling vanuit zowel schooleigen als persoonlijke doelen;

⁶ Rodriguez, Maria T., *Individual Differences in Learning and Transfer: The Zone of Proximal Development*. Routledge, 1985.

⁷ Brochure Frisse Start (2015), pag 10.

- het inductietraject legt de nadruk op het aanleren van reflectieve vaardigheden om zelfredzaamheid en een onderzoekende houding bij starters te bevorderen en hiermee een levenlang leren te bevorderen;
- de individuele begeleiding richt zich op de Zone van Naaste Ontwikkeling op basis van het ICALT instrument;
- de schoolleiding, begeleider en starter maken vanaf het startgesprek (het eerste driehoeksgesprek) duidelijke afspraken over de doelen en procedures omtrent de begeleiding;
- in de inductiefase wordt rekening gehouden met de belastbaarheid van de starter door werkdrukverminderende maatregelen uit de CAO, in combinatie met een weloverwogen takenpakket;
- de begeleider van startende of nieuwe docenten geeft geen beoordelende functie;
- om voor congruentie te zorgen komen de *inhoudelijke* accenten van het inductietraject terug in de beoordeling;
- de effecten van het inductiebeleid worden regelmatig (in een PDCA-cyclus) geëvalueerd door alle betrokken actoren (de schoolleiding, de schoolopleider, begeleiders van startende docenten, vakcoaches, startende en nieuwe docenten en leerlingen);
- de procedure van beoordeling en begeleiding wordt regelmatig (in een PDCA-cyclus) geëvalueerd;
- bij het evalueren van het inductietraject staat het effect op de startende (en nieuwe) docenten en de leerlingen centraal.

3. Inductie-arrangementen

De inductie-arrangementen zijn gebaseerd op de afspraken die gemaakt zijn in het Sectorakkoord VO 2020 m.b.t. (1) vermindering van werkdruk, (2) enculturatie in schoolbeleid, (3) basis voor doorgaande professionalisering, (4) begeleiding in de klas en (5) intervisie met peers. Hieronder wordt toegelicht hoe deze vijf afspraken concreet worden ingevuld.

3.1 Vermindering werkdruk

In de CAO van het voortgezet onderwijs is vastgesteld dat startende docenten in het eerste jaar 20% en in het tweede jaar 10% reductie krijgen op lesgevendende taken.⁸ Het doel hiervan is om starters voldoende tijd en mogelijkheid te bieden om zich in te werken, te bekwamen en zichzelf verder te ontwikkelen. In overleg met de schoolleiding worden concrete afspraken gemaakt om de werkdruk te verlichten.

Eenzijds wordt de werkdrukverlichting door de schoolleiding gerealiseerd door:

- de starter in het eerste jaar niet in te zetten bij het mentoraat;
- roostertechnische aanpassingen waaronder een beperking van het aantal lessen, weinig lokaalwisselingen en het rooster van de starter af te stemmen op het rooster van de BSD;
- rekening te houden met de verdeling van de klassen door zoveel mogelijk parallelklassen, geen examenklassen en geen klassen die bekend staan als 'moeilijke' klas;
- de starter te ontzien van eindverantwoordelijkheid bij team-of sectietaken.

⁸ CAO-VO 2014-2015. <http://www.fvov.nl/wp-content/uploads/2014/10/W-20141016-definitieve-versie-cao-vo-2014-15.pdf>

Ook kan de starter zelf in het startgesprek met de schoolleiding en de BSD (het eerste driehoeksgesprek) voorstellen doen op welke andere manieren de werkdruk verlicht kan worden. Voorbeelden hiervan zijn:

- lestaakreductie, zodat er extra tijd is voor niet-lesgebonden taken;
- niet ingezet worden bij invaluren of pauzeactiviteiten;
- het benutten van de kracht en expertise van de starter;
- het benutten van de kracht en expertise van sectieleden (door bijvoorbeeld toegang te krijgen tot powerpointpresentaties of andere hulpmiddelen, of door hulp te krijgen bij het voorbereiden van de eerste lessen).

Het is niet wenselijk dat starters deze reductie extra uitbetaald krijgen, maar om recht te doen aan verschillen, kan in uitzonderlijke situaties voor deze optie gekozen worden in overleg met de schoolleiding. Een uitzonderlijke situatie is bijvoorbeeld een starter die in het eerste jaar heeft aangetoond zich op pedagogisch en didactisch vlak sneller te bekwamen en hierdoor al eerder toe is aan bijvoorbeeld het mentoraat (zie bijlage 4).

3.2 Enculturatie in school(beleid)

Enculturatie is het proces van socialisatie binnen de organisatie. Als dit proces vlot en succesvol verloopt, bevordert dit het werkplezier en verlicht het de werkdruk bij nieuwe docenten, blijkt uit onderzoek.⁹ De enculturatie kan gestimuleerd worden door groepsbijeenkomsten waar alle nieuwe docenten (starter of niet) verplicht bij moeten zijn (zie bijlage 3). De groepsbijeenkomsten bestaan uit (1) een introductiebijeenkomst, (2) informatie- en evaluatiebijeenkomsten en (3) intervisiebijeenkomsten.

3.2.1 Introductiebijeenkomst

De introductiebijeenkomst vindt plaats op de vrijdag voorafgaand aan de eerste officiële werkdag voor docenten. De bijeenkomst wordt georganiseerd door de schoolopleider (SOL) en de drie begeleiders van startende docenten (BSD). In de bijeenkomst komen de volgende zaken aan bod:

- kennismaking: de nieuwe docenten, de schoolopleider, de begeleiders van startende docenten, het OOP en de schoolleiding stellen zich aan elkaar voor;
- facilitaire zaken: zoals het gebruik van de gezamenlijke T-schijf, het verkrijgen van sleutels, inlogcodes voor ELO/Magister, werkmail, computers, website en Youforce worden doorgenomen;
- schoolbeleid en schoolcultuur: de belangrijkste informatie uit het *GVC Handboek* die nodig is voor de eerste twee weken wordt doorgenomen, zoals schoolregels, lestijden, roosters, strafbeleid, organisatiestructuur, jaargenda en de visie van de school;
- informatie over de begeleiding:
 - o de startende docenten krijgen een begeleider van startende docenten (BSD) toegewezen en de nieuwe docenten krijgen een begeleider vanuit de sectie (vakcoach) toegewezen;
 - o het inductietraject en de inductie-arrangementen worden in hoofdlijnen doorgenomen;
- afsluiting en vooruitblikken:
 - o de bijeenkomst wordt afgesloten met een rondleiding door de school en een gezamenlijke lunch;

⁹ Helms-Lorenz M, Flens P. (2015)

- afspraken over de eerste twee weken, o.a. introductietekstjes van de nieuwe docenten voor in de BOS (wekelijks informatieboekje voor alle werknemers)

3.2.2 Informatie- en evaluatiebijeenkomsten

Twee weken na de introductiebijeenkomst vindt de volgende bijeenkomst voor nieuwe docenten plaats. Het doel van deze bijeenkomst is tweeledig.

Ten eerste wordt dieper ingegaan op het beleid en de cultuur van de school zoals de begeleidings- en beoordelingsprocedure, de gang van zaken bij leerlingbesprekingen en ouderavonden, mogelijkheden tot professionele groei (zie bijlage 4) en de GVC ontwerpprincipes van een goede les (zie bijlage 10). Ten tweede worden de ervaringen van de eerste twee weken uitgewisseld. In hoeverre zijn we 'geland'? Wat gaat goed en waar lopen we tegenaan? Welke zaken kunnen beter of anders worden georganiseerd? En welke zaken moeten nog besproken worden in volgende informatie- en evaluatiebijeenkomsten?

3.2.3 Intervisiebijeenkomsten

De intervisiebijeenkomsten worden georganiseerd door de schoolopleider (SOL) en zijn verplichte bijeenkomsten voor alle nieuwe docenten. Het doel van intervisie is enerzijds om middels casuïstiek concrete praktijksituaties op te lossen en hiermee te leren van elkaars ervaringen. Intervisie is zodoende onderdeel van de groepsgerichte begeleiding van het inductietraject (zie § 3.4). Anderzijds wordt er met intervisie ook een gevoel van gemeenschappelijkheid gecreëerd waardoor intervisie ook valt onder enculturatie. De meerwaarde van intervisie is dat de onderwerpen vanuit de docenten zelf komen en niet van bovenaf opgelegd worden. Idealiter kunnen concrete oplossingen uit de praktijk gekoppeld worden aan bestaande theorieën waardoor er ook een *transformatie* van kennis plaatsvindt.¹⁰

3.3 Basis voor doorgaande professionalisering

Zoals omschreven in de visie van het Gerrit van der Veen is het driejarige inductietraject een vervolg op een afgeronde lerarenopleiding en een tussenfase of basis van doorgaande professionalisering. Het blijkt dat 78% van de bevoegde starters werkzaam blijft bij de eerste school. Dit betekent dat de 'eerste school' voor een groot deel verantwoordelijk is voor het welslagen van de doorgaande professionalisering van starters.¹¹ We maken onderscheid in drie ontwikkelgebieden: de starter in de klas, de starter in de school en de verdere professionele ontwikkeling van de starter.

De stappen van professionele groei waar een starter zich op kan richten gedurende drie jaar is afgestemd op het ICALT instrument (zie bijlage 4 en 6). Het ICALT instrument is gecategoriseerd in vijf domeinen van didactisch en pedagogisch handelen in de klas in volgorde van complexiteit. Hieronder wordt per inductiejaar kort toegelicht waar de ontwikkeling van de starter zich op kan richten. In het driejarenplan (bijlage 4) is dit verder uitgewerkt.

3.3.1 De starter in het eerste jaar

In het eerste jaar ligt de focus van het didactisch-pedagogisch handelen in de klas op basisvaardigheden zoals: (1) een veilig en stimulerend leerklimaat, (2) een efficiënte lesorganisatie, (3) heldere les- en leerdoelen, (4) een duidelijke en gestructureerde instructie en (5) contact maken

¹⁰ Korthagen et al (2006), 'Developing fundamental principles for teacher education programs and practices', *Teaching and teaching education*, Vol.22.

¹¹ Brochure Frisse Start (2015), pag 8.

met leerlingen en het bewust zijn van verschillen tussen leerlingen. Binnen de sectie en de school is de ontwikkeling van de starter in het eerste jaar meer oriënterend van aard. De starter richt zich op het leren kennen van de werkwijze van de sectie en de visie, cultuur en het beleid van de school, maar krijgt wel de mogelijkheid tot meewerken en meedenken. Daarnaast wordt verwacht dat de starter reflecteert op de eigen lespraktijk en een professionele en lerende grondhouding heeft, hetgeen een voorwaarde is voor doorgaande professionalisering.

3.3.2 De starter in het tweede jaar

In het tweede jaar ligt de focus van het didactisch-pedagogisch handelen in de klas op de complexere vaardigheden uit het ICALT instrument zoals: (1) het effectief feedback geven aan leerlingen op de leeropbrengsten, (2) het inspelen op verschillen tussen leerlingen, (3) het experimenteren met verschillende werkvormen om de leerlingen te activeren. Binnen de sectie neemt de starter meer initiatieven ten aanzien van de aanpak en werkwijze van de sectie en draagt bij aan het ontwikkelen van toetsmateriaal en het curriculum van het vak. De starter oriënteert zich op het (duo-)mentoraat en neemt zelf initiatieven ter bevordering van de eigen ontwikkeling zoals collegiale consultatie en het bezoeken van lessen ter inspiratie.

3.3.3 De starter in derde jaar

In het derde jaar ligt de focus van het didactisch-pedagogisch handelen in de klas op het verder ontwikkelen van de complexere vaardigheden van het ICALT instrument zoals: (1) het afstemmen van de didactiek (en het pedagogisch handelen) op verschillen tussen leerlingen, (2) het afwisselen van werkvormen om voor een maximale leeropbrengst te zorgen, (3) het aanleren van (vakspecifieke) leerstrategieën, (4) het structureel feedback geven op het leerproces van de leerling en (5) het regelmatig experimenteren met activerende werkvormen. Ten aanzien van de sectie doet de starter voorstellen voor curriculumopbouw en didactische aanpak en ontwikkelt een expliciete visie over het vak en de sectie. De starter denkt actief en zichtbaar mee over schoolbeleid en –cultuur en oriënteert zich naast het mentoraat op meerdere rollen in de school. Ten aanzien van de doorgaande professionalisering laat de starter zich inspireren door, en deelt, (vak)literatuur en doet zelf initiatieven voor eventuele externe scholing.

3.3.4 De nieuwe docent

Voor nieuwe docenten zijn er geen concrete richtlijnen geformuleerd op basis van het ICALT instrument. Het ICALT instrument wordt wel ingezet in de begeleiding (en de beoordeling) om de zone van naaste ontwikkeling te bepalen. Aan de hand hiervan formuleert de docent concrete leerdoelen. Wel kunnen nieuwe docenten de GVC ontwerpprincipes gebruiken als richtlijn om naartoe te werken (zie bijlage 10). De GVC ontwerpprincipes bestaan uit zeven principes waar een goede les op het Gerrit van der Veen aan moet voldoen. De principes zijn in 2014 ontworpen door het docententeam. De ontwerpprincipes kunnen gezien worden als een vervolgtraject op de inductiefase als onderdeel van een doorlopende leerlijn voor alle docenten.

3.4 Individuele begeleiding

Het hierboven beschreven drijarenplan (en in bijlage 4 het raamwerk) geeft richtlijnen aan voor de starter, de begeleiders en beoordelaars (zie verder in H4). Maar zoals onze visie op het begeleiden van starters onderschrijft, gaan we uit van een doelgerichte begeleiding op maat waarbij de begeleiding is afgestemd op de leerbehoeften van de docent. Bij de individuele begeleiding wordt allereerst onderscheid gemaakt tussen (1) bevoegde startende docenten, (2) onbevoegde startende docenten (inclusief zij-instromers) en (3) nieuwe docenten (met een lesbevoegdheid en meer dan drie jaar ervaring).

De individuele begeleiding van bevoegde startende docenten bestaat uit een driejarige begeleiding door een Begeleider van Startende Docenten (BSD) op basis van het ICALT instrument en een vakspecifieke begeleiding door een toegewezen sectiegenoot (Vakcoach). De duur van de begeleiding door de vakcoach hangt af van de leerbehoeften van de docent, maar duurt minimaal één jaar.

Onbevoegde starters en startende zij-instromers volgen een soortgelijk traject voor minimaal een jaar. Afhankelijk van de beoordeling volgt verdere afstemming.

Nieuwe docenten worden een jaar begeleid door een LD docent uit de sectie.

3.4.1 Begeleiding door de begeleiders van startende docenten (BSD)

De begeleiders van startende docenten zorgen voor de uitvoering van het begeleidingstraject, maken de starter wegwijs in de school en bieden ondersteuning bij het in kaart brengen van en reflecteren op de persoonlijke ontwikkeling van de starter. Bij het observeren van de lessen wordt gebruik gemaakt van het ICALT instrument om de 'zone van naaste ontwikkeling te bepalen en de begeleiding hierop af te stemmen.

Omdat het ICALT instrument uitgaat van (zichtbare) gedragsindicatoren is de feedback in begeleidingsgesprekken vaak competentiegericht, terwijl betekenisgerichte feedback juist effectiever blijkt te zijn.¹² De begeleiders zijn opgeleid en geïnstrueerd om competentiegerichte feedback af te wisselen met betekenisgerichte feedback om de effecten van de feedback op het leerrendement van de startende docenten te vergroten. Daarnaast *modeleren* de begeleiders van startende docenten hiermee de reflectieve vaardigheden die we de startende docenten willen aanleren met oog op de lerende cultuur van de school en levenlangleren.

Naast het ICALT instrument kunnen ook andere instrumenten zoals de (verplichte) leerlingenquête (zie bijlage 8) en de (niet-verplichte) Roos van Leary ingezet worden om te reflecteren op de ontwikkeling. Aan de hand van de uitkomst van de begeleidingsgesprekken formuleert de starter een POP en PAP (zie bijlage 7). De BSD ondersteunt hierbij. In (tussen-)beoordelingsgesprekken wordt er onder andere ingegaan op dit ontwikkelplan (zie H4).

In het eerste jaar van het inductietraject krijgt elke starter 20 uur individuele begeleiding door een begeleider van startende docenten (BSD). De individuele begeleiding bestaat uit minimaal 6 lesbezoeken en nabesprekingen door de BSD. Ook (in)formele (voortgangs)gesprekken vallen onder de individuele begeleiding met de BSD. Op basis van de leerdoelen voor het volgend schooljaar maakt de starter afspraken met de BSD (en de schoolleiding) over de begeleiding in het tweede jaar van het inductietraject (zie bijlage 2). Omdat de leerdoelen van starters kunnen afwijken, kan de individuele begeleiding in het tweede jaar ook verschillend zijn. In het derde jaar vindt dezelfde cyclus plaats.

In het tweede en derde jaar van het inductietraject wordt er begeleid naar behoefte. De BSD komt dan enkel op *flitsbezoek*. Een flitsbezoek is een onaangekondigd en kortstondig lesbezoek gericht op een specifieke leervraag, bijvoorbeeld het effectief feedback geven op het bereiken van de lesdoelen aan het eind van de les. Naar aanleiding van de feedback op de flitsbezoeken is het de bedoeling dat een starter in het tweede en derde jaar van de inductiefase in staat is om zelf een POP en PAP bij te houden. Zo wordt de overgang van 'begeleid' naar 'zelfstandig' bevorderd. Na het driejarige inductietraject kan de docent volledig zelfstandig zorgen voor een doorgaande professionalisering.

¹² Oftewel onzichtbare overtuigingen die het zichtbare gedrag beïnvloeden. Zie: Korthagen, F.A.J (1985), 'Reflective Thinking as a Basis for Teacher Education'. Amsterdam: Universiteit Van Amsterdam.

3.4.2 Begeleiding in de sectie (Vakcoach)

Zowel nieuwe als startende docenten worden vaktechnisch begeleid door een sectiegenoot, de vakcoach. De eis bij nieuwe docenten is dat zij begeleid worden door een LD docent. In onderling overleg bepaalt de sectie wie de begeleider vanuit de sectie wordt. De vakcoach komt minimaal één keer op lesbezoek en voert een begeleidingsgesprek aan de hand van het ICALT instrument. Na het bepalen van de zone van naaste ontwikkeling formuleert de nieuwe docent een POP en PAP (of vult de starter het POP/PAP verder aan).

Alleen bij nieuwe docenten wordt tijdens begeleidingsgesprekken verplicht gebruik gemaakt van de GVC ontwerpprincipes (zie bijlage 10). Omdat sommige principes wellicht niet aansluiten op de ontwikkelfase van een startende docent, is dit formulier geen verplicht begeleidingsinstrument voor starters (en komt dus ook niet terug in de beoordeling).

Verder vangt de vakcoach de startende of nieuwe docent zoveel mogelijk op en maakt de nieuwe collega vertrouwd met de gang van zaken in de sectie en het vak. De sectieleider is er verantwoordelijk voor dat deze begeleiding goed verloopt. Om voor een congruent begeleidingsbeleid te zorgen communiceert en evalueert de schoolopleider de voortgang van de begeleiding vanuit de sectie en stemt deze af op de begeleiding door de begeleiders van startende docenten.

3.5 Groepsgerichte begeleiding

Naast de individuele begeleiding worden alle nieuwe docenten ook groepsgericht begeleid. De meerwaarde van groepsgerichte begeleiding is dat (1) docenten van elkaar kunnen leren, (2) er doelgericht ingespeeld kan worden op thema's die relevant zijn voor zowel de docent als voor de school, (3) en er doelgericht geschoold kan worden aan de hand van het ICALT instrument. De groepsgerichte begeleiding bestaat uit interne scholing en uit andere vormen van kennisuitwisseling.

3.5.1 Interne Scholing

Het programma van de interne scholing is deels afgestemd op het ICALT instrument en deels op de leerbehoeften en ontwikkeldoelen van de school. Het ICALT instrument geeft een indicatie weer van de complexiteit van het thema en zorgt er zodoende voor dat thema's (ongeveer) aansluiten op de ontwikkelfase van de docent. Deze scholingen zijn dan verplicht voor een 1^e, 2^e of een 3^e jaars starter. De algemene thema's zijn verplicht voor alle nieuwe docenten. De scholingen die voor alle nieuwe docenten verplicht zijn worden georganiseerd door de kunstsectie en de sectie Nederlands. De andere scholingen worden georganiseerd door de schoolopleider.

Om recht te doen aan verschillen tussen docenten kunnen de startende en nieuwe docenten er zelf voor kiezen om niet-verplichte scholingen bij te wonen als de scholing aansluit op de eigen leerbehoeften. In het startgesprek wordt hierop ingegaan. Zo kan bijvoorbeeld een 1^e jaars docent aangeven de verplichte scholing differentiatie voor 3^e jaars docenten te willen volgen. De nieuwe (ervaren) docenten kunnen ook deelnemen aan alle scholingen, maar om rekening te houden met de werkdruk als startende of nieuwe docent zijn sommige scholingen dus niet verplicht. Voor zij-instromers en herintereders zijn alle scholingen verplicht. Hieronder wordt de inhoud en de doelstelling van elke scholing toegelicht (zie ook bijlage 3).

Workshop hoge & lage status (voor alle nieuwe docenten)

Het zorgen voor een orderlijk verloop van de les blijkt met name voor starters maar ook voor ervaren docenten nog wel eens lastig te zijn. Het ICALT formulier biedt kaders aan met zichtbare gedragsindicatoren waaraan gewerkt kan worden om voor een orderlijk verloop van de les te zorgen. Orde in de les wordt echter ook bepaald door onzichtbaar of minder expliciet zichtbaar gedrag van

de docent. In de workshop ‘hoge & lage status’ laten de theaterdocenten van onze school zien wat het onderscheid is tussen hoge en lage status gedrag en wat de effecten hiervan zijn op het gedrag van de leerlingen. In deze workshop wordt ook ingegaan op veilig stemgebruik. Omdat dit thema relevant is voor zowel startende docenten als meer ervaren docenten is deze workshop verplicht voor eerste jaars starters en voor de nieuwe docenten.

GVC taalbeleid – leesstrategieën (voor alle nieuwe docenten)

Het GVC taalbeleid is een vast onderdeel van de interne scholing van het docententeam. Elk jaar wordt een nieuw thema aangaande het taalbeleid van de school behandeld. Het aanleren van leesstrategieën bij leerlingen is een van de belangrijkste onderdelen van het GVC taalbeleid. Om de nieuwe docenten ook hiervan op de hoogte te brengen, wordt dit thema in het midden van het schooljaar opnieuw behandeld door twee leden van de sectie Nederlands die gaan over het taalbeleid. In de presentatie wordt dieper ingegaan op het effect van duidelijke leesstrategieën op de leeropbrengsten van de leerlingen. Deze scholing is verplicht voor alle nieuwe docenten.

Scholing doelgerichtheid (verplicht voor 1^e jaars)

Het verduidelijken van de lesdoelen bij aanvang van de les is gedragsindicator nummer 22 op het ICALT formulier en valt onder de categorie ‘intensieve en activerende les’. De theorie hierachter is dat leerlingen zich zullen inzetten voor de les als duidelijk en concreet gecommuniceerd is wat de leerlingen aan het eind van de les zullen bereiken en wat hiervoor nodig is. Hoewel dit een ingeslepen vaardigheid hoort te zijn vanuit de lerarenopleiding, blijkt uit de praktijk dat lesdoelen vaak ontbreken, niet SMART geformuleerd zijn, er niet altijd op wordt teruggekoppeld en niet duidelijk aansluiten op de leerdoelen van een lessenserie of op de eind(examen)termen van het desbetreffende vak. Deze constatering werd ook gedaan door de inspectie in november 2016. Hier zal bij de zittende docenten, maar ook bij de startende docenten aandacht aan worden besteed. Tijdens de scholing wordt op een interactieve manier ingegaan op het belang van de doelgerichtheid van de les en hoe hiervoor gezorgd kan worden. Omdat de doelgerichtheid van lessen is opgenomen in het eerste jaar van het driejarenplan (zie bijlage 4), is deze scholing verplicht voor 1^e jaars docenten.

Activerende didactiek en effectieve feedback (verplicht voor 2^e jaars)

Het activeren van de leerlingen en het geven van feedback op het leerproces van de leerlingen behoren tot de meer complexere vaardigheden op het ICALT instrument. Zoals omschreven staat in het driejarenplan (bijlage 4) hoeven startende docenten zich hier pas in het tweede jaar op te richten. Om hen hierbij houvast te geven, wordt hier specifiek aandacht aan besteed middels twee workshops. De workshop activerende didactiek wordt ‘activerend’ aangeboden door allereerst naar de ervaringen van de deelnemende docenten te kijken ten aanzien van activerende werkvormen. Aan de hand van een verzameling van *good practices* wordt vervolgens gekeken naar de inhoud van activerende didactiek, het (gewenst) effect hiervan op de leerlingen, aan welke voorwaarden voor activerende didactiek voldaan moeten worden wil het gewenst effect optreden en aan welke theorie(ën) dit gekoppeld kan worden.

Bij activerende werkvormen is er in de regel al sprake van meer interactie tussen leerlingen. Deze interactie is een vorm van feedback geven aan elkaar. Maar hoe stimuleert de docent dit? Welke vormen van feedback geven kunnen er onderscheiden worden? En hoe zet je dit op effectieve wijze in tijdens de les zodat het leereffect zichtbaar wordt bij de leerlingen (en bij de docent)? In de scholing effectieve feedback wordt hierop ingegaan. Beide scholingen zijn verplicht voor 2^e jaars docenten.

Differentiatie in de les en het aanleren van leerstrategieën (verplicht voor 3^e jaars)

Op het ICALT instrument zijn het aanleren van leerstrategieën en het afstemmen van de instructie op verschillen geïdentificeerd als de meest complexe vaardigheden. Zoals blijkt uit onderzoek zijn deze

vaardigheden zelfs bij ervaren docenten vaak niet zichtbaar.¹³ Dit blijkt ook uit de uitkomsten van het inspectiebezoek in november 2016 waarin onze zittende docenten onvoldoende scoorden op deze gebieden. Dit verklaart de afstemming van de interne scholing voor startende en nieuwe docenten op de ontwikkelpunten van de school. Daarnaast wordt door deze afstemming ook de doorlopende leerlijn van docenten geborgd. In de scholingen differentiatie en het aanleren van leerstrategieën wordt ingegaan op verschillende vormen waarop een docent differentiatie kan aanbrengen in de les en de verschillende manieren waarop een docent leerstrategieën kan aanleren. Opnieuw vanuit de praktijkvoorbeelden van de deelnemers zelf zodat de theorie aansluit op de leerbehoeften van de docent.

3.5.2 Uitwisseling van kennis

Nieuwe docenten (zowel starters als ervaren docenten) zorgen vaak voor een frisse wind binnen de school. Bijvoorbeeld door een andere kijk op de gang van zaken of door de inbreng van nieuwe ideeën en inzichten. Daarnaast kunnen nieuwe docenten een boost geven aan de lerende cultuur van de school door middel van (1) onderlinge Collegiale Consultatie, (2) het opzetten van een Professionele Leergemeenschap (PLG), (3) het uitwisselen van *good practice*, (4) (begeleide) intervisie, of door (5) (gezamenlijk) gebruik te maken van externe scholing. Om dergelijke vormen van kennisuitwisseling te bevorderen zijn ze niet verplicht. Zodoende zullen initiatieven voortkomen uit de leerwensen van de docenten zelf. Maar om deze vormen van kennisuitwisseling te bestendigen worden ze wel ondersteund en gefaciliteerd door de school.

Collegiale Consultatie

Bij Collegiale Consultatie consulteren docenten elkaar voor het vinden van oplossingen op specifieke problemen. Dit gebeurt meestal door het brengen van lesbezoeken aan elkaar (in duo's of in wisselende samenstellingen). Onderlinge Collegiale Consultatie kan gefaciliteerd worden door het rooster op elkaar af te stemmen, de mogelijkheid tot lesuitval ten behoeve van een lesobservatie (wel in beperkte mate) en door de facilitering van 5 taakuren. Ter ondersteuning kan de schoolopleider (of een ander lid van het opleidingsteam) eventueel voor de theoretische input van collegiale consultatie zorgen. Bijvoorbeeld door aandacht te besteden aan het SMART formuleren van een leervraag of het borgen van de veiligheid bij feedback geven.

Good practice & intervisie

Bij *good practice* gaat het om het uitwisselen van concrete praktijksituaties die blijken te werken. Bij intervisie wordt er een casus ingebracht en wordt er pas aan het eind gezocht naar oplossingen. Begeleide intervisie is verplicht voor alle nieuwe docenten als onderdeel van de enculturatie. Het staat de docenten echter vrij om ook zelf een intervisie- of *good practice* groep op te richten. Ook deze vormen van kennisuitwisseling worden gefaciliteerd door de school door middel van het inroosteren van een gezamenlijk uur en een vrij lokaal voor deelnemende docenten.

Professionele Leergemeenschap (PLG) & externe scholing

Een professionele leergemeenschap bestaat uit een groep van 6 à 12 docenten die met elkaar een relevant onderwerp uitkiezen om te behandelen tijdens een bijeenkomst. In een PLG-Team gaat men er van uit dat 80% van de benodigde kennis over een onderwerp reeds aanwezig is. De overige 20% van de benodigde kennis kan gehaald worden middels externe scholing of door experts binnen de school in te zetten. Het opzetten van een PLG wordt op dezelfde wijze gefaciliteerd door de school. Voor externe scholing ontvangen docenten een vrij te besteden jaarlijks basisbudget van 600 euro en 83 klokuren voor deskundigheidsbevordering en scholing.¹⁴

¹³ Onderzoek van de Rijksuniversiteit van Groningen. Gemiddelde score ICALT instrument onder ervaren docenten en docenten in de inductiefase.

¹⁴ De afspraken over professionele ontwikkeling en deskundigheidsbevordering zijn vastgelegd in hoofdstuk 17 van de CAO VO 2016 – 2017.

4. Procedure van begeleiding en beoordeling

De begeleiding en beoordeling bestaat uit drie onderdelen:

1. begeleiding door de begeleiders van startende docenten (BSD) en door een sectielid (vakcoach);
2. beoordeling door de sectie en
3. beoordeling door een lid van de schoolleiding.

Om voor een consistent en congruent beleid te zorgen zijn de begeleiding en de beoordeling van startende en nieuwe docenten *inhoudelijk* op elkaar afgestemd. Dit wil zeggen dat de accenten van het inductietraject voor jaar 1, 2 en 3 (op basis van het ICALT instrument en het driejarenplan) terugkomen in de beoordeling. Voor nieuwe docenten komen daar de GVC ontwerpprincipes bij.

De beoordeling staat wel los van de begeleiding, zodat een veilig klimaat wordt gewaarborgd en het effect van de begeleiding optimaal wordt benut. De begeleiders spelen dus geen rol in de beoordeling. In driehoeksgesprekken tussen schoolleiding, de docent en de begeleider, kan de begeleider wel de ontwikkeling van de docent nader toelichten. Hetzelfde geldt voor de begeleider in de sectie (vakcoach). De sectie komt met een gezamenlijk oordeel, maar de vakcoach heeft zelf geen beoordelende rol.

Hieronder wordt het begeleidings- en beoordelingstraject en het beoordelingsprotocol nader toegelicht en wordt aangegeven hoe de samenhang tussen beiden wordt geborgd.

4.1 Begeleidings- en beoordelingstraject

Het begeleidings- en beoordelingstraject voor startende docenten bestaat uit drie fasen: (1) de voorbereiding, (2) de tussentijdse beoordeling, en de (3) beoordeling.

Fase 1: voorbereiding (van begin van het schooljaar tot november)

De eerste fase begint met een driehoeksgesprek tussen een lid van de schoolleiding, de begeleider en de starter. In dit startgesprek reflecteert de starter op de eerdere ontwikkeling, formuleert hij leerdoelen, geeft hij aan welke ondersteuning hierbij nodig is en worden er afspraken gemaakt over de werkdrukvermindering.

Na het startgesprek komt de BSD minimaal twee keer op lesbezoek en wordt de zone van naaste ontwikkeling bepaald met het ICALT instrument. Ook wordt een leerlingenquête afgenomen. Aan de hand van de uitkomsten van het ICALT instrument, de lesnabesprekingen en de leerlingenquête, maakt de starter een POP/PAP. De BSD ondersteunt hierbij.

Fase 2: tussentijdse beoordeling (van november tot maart)

In de tweede fase komt een lid van de schoolleiding vóór 1 december twee keer op lesbezoek. De schoolleiding bestaat uit de rector en drie teamleiders. Een van hen doet de beoordeling. De sectieleden vullen in november een beoordelingsformulier in omtrent het functioneren van de starter binnen de sectie (zie bijlage 9).

In het tweede driehoeksgesprek geeft de schoolleider een tussentijdse beoordeling (met een rood, oranje of groen stoplicht) op basis van de lesobservaties, het ICALT instrument, het driejarenplan, het tussenoordeel van de sectie, het POP/PAP van de starter en de uitkomst van de leerlingenquête. Het driehoeksgesprek wordt afgesloten met het benoemen van de ontwikkelpunten voor de derde fase.

Vervolgens bespreekt de sectieleider het functioneren binnen de sectie met de starter, maakt de starter naar aanleiding van de tussentijdse beoordeling een nieuwe POP/PAP en start de volgende ronde van lesobservaties en lesnabesprekingen met de BSD.

Fase 3: beoordeling

Tussen januari en april komt een lid van de schoolleiding weer twee keer op lesbezoek. Vóór 1 mei volgt het derde (laatste) driehoeksgesprek waarin de schoolleiding met een eindbeoordeling komt. Bij rood licht wordt het tijdelijk contract niet verlengd. Bij oranje licht wordt het tijdelijk contract met een jaar verlengd. De schoolleiding benoemt dan bindende ontwikkelpunten en bepaalt met de BSD het vervolg van het inductietraject. Bij groen licht wordt het tijdelijk contract omgezet in een vast contract voor onbepaalde tijd. De schoolleiding benoemt de (niet bindende) ontwikkelpunten en bepaalt met de BSD het vervolg van het inductietraject

De BSD ondersteunt in geval van groen of oranje licht bij het bijwerken van een POP/PAP. In geval van rood licht is het bijwerken van een POP/PAP niet meer verplicht. De BSD komt opnieuw minimaal twee keer op lesbezoek, bespreekt met de starter weer de zone van naaste ontwikkeling (ICALT), reflecteert op het behalen van de leerdoelen voor de rest van het schooljaar en blikkt vooruit aan de hand van nieuwe doelen voor het volgend schooljaar.

In bijlage 2 is het hierboven beschreven traject schematisch weergegeven. De nieuwe docenten volgen hetzelfde traject, alleen worden zij hierbij niet ondersteund door een BSD. Startende docenten met een oranje beoordeling volgen in het tweede jaar opnieuw hetzelfde traject, alleen is de rol van de BSD minder sturend van aard en vindt er slechts één driehoeksgesprek plaats. Startende docenten met een groene beoordeling komen in het tweede jaar terecht in het reguliere traject van functioneringsgesprekken met de direct leidinggevende. Zoals toegelicht in §3.4 en §3.5 is er nog wel een individuele begeleiding op maat door de BSD en participeert de docent aan groepsbijeenkomsten.

4.2 Beoordelingsprotocol

Bij de beoordeling van een nieuwe docent spelen de volgende drie functioneringsdomeinen een rol:

1. het functioneren in de klas;
2. het functioneren in de sectie en
3. het functioneren in de school.

De beoordeling van het functioneren in de klas is gebaseerd op:

- de zone van naaste ontwikkeling van het ICALT formulier (voor alle nieuwe docenten);
- competentie 1, 2, 3,4 , 7 uit 'de bekwaamheidseisen in de wet BIO' (bijlage 5). Deze zijn voor startende docenten concreter uitgewerkt in het driejarenplan (bijlage 4) en voor nieuwe docenten zijn deze gebaseerd op de GVC ontwerpprincipes (bijlage 10):
 - o Jaar 1: veilig en stimulerend leerklimaat, efficiënte lesorganisatie, heldere les- en leerdoelen, duidelijke en gestructureerde instructie, contact met leerlingen en bewust van verschillen tussen leerlingen, een professionele en lerende grondhouding;
 - o Jaar 2: feedback op het bereiken van les- en leerdoelen, rekening houden met verschillen tussen leerlingen, experimenteren activerende didactiek, initiatiefrijk tbv eigen ontwikkeling;
 - o Jaar 3: afstemming didactiek en pedagogisch handelen op verschillen tussen leerlingen, structureel hanteren variërende en activerende werkvormen, aanleren van leerstrategieën, structureel feedback op het leerproces van de leerling.

- Nieuwe docenten: Reflectie op de vorige les, helder gestructureerde les voorzien van lesdoelen, activerende didactiek met autonomie voor leerlingen, interactie tussen leerlingen en samenwerkend leren; aansluiting op leefwereld van leerlingen; betrokken en energieke houding docent gericht op de succesbeleving bij de leerling en vakinhoudelijk invulling aan verschillen tussen leerlingen.

De beoordeling van het functioneren in de sectie is gebaseerd op:

- beoordelingsformulier sectie (zie bijlage 9) (voor alle nieuwe docenten);
- sectieverslag (voor alle nieuwe docenten), waarbij de volgende punten aan de orde komen:
 - wat zijn de verwachtingen van de sectie en is de docent daarvan op de hoogte?;
 - hoe is de samenwerking?;
 - wat gaat er goed? Wat zijn de verbeterpunten?;
- competentie 5 en 7 uit 'de bekwaamheidseisen in de wet BIO' (bijlage 5). Deze zijn voor startende docenten concreter uitgewerkt in het driejarenplan (bijlage 4) en gelden ook voor nieuwe docenten:
 - Jaar 1: denkt actief mee over de inhoud van toetsen en het curriculum van het vak en staat open voor (vakinhoudelijke) feedback en tips van sectiegenoten;
 - Jaar 2: denkt mee over de aanpak en werkwijze van de sectie; draagt bij aan het ontwikkelen van toetsmateriaal en het curriculum van het vak; neemt zelf initiatieven ter verbetering/aanvulling van het curriculum; zoekt op basis van de eigen ontwikkelpunten gericht ondersteuning bij (ervaren) docenten in de sectie;
 - Jaar 3: voorstellen voor curriculumopbouw en didactische aanpak; laat zich inspireren door, en deelt, (vak)literatuur; vraagt en geeft feedback binnen de sectie; heeft een expliciete visie over het vak en de sectie.

De beoordeling van het functioneren in de school is gebaseerd op:

- competentie 6 en 7 uit 'de bekwaamheidseisen in de wet BIO' (bijlage 5). Deze zijn voor startende docenten concreter uitgewerkt in het driejarenplan (bijlage 4) en gelden ook voor nieuwe docenten:
 - Jaar 1: proactieve houding ter kennisneming van schoolcultuur, schoolbeleid en schoolontwikkelingen; uitvoering (basis)administratieve taken (zoals absentieregistratie); actief contact onderhouden met eigen direct leidinggevende, begeleiders, leerjaarcoördinatoren en mentoren;
 - Jaar 2: Participatie en mede vormgeving aan activiteiten verbonden aan kunstprofilering, schoolregels, schoolbeleid; toepassen HGW methode bij magistergebruik en leerlingbesprekingen; feedback vragen en geven aan collega's;
 - Jaar 3: actief en zichtbaar meedenken over schoolbeleid en –cultuur; oriëntatie naast het mentoraat op meerdere rollen in de school.

De beoordeling omvat de volgende uitgangspunten:

- de verantwoordelijkheid voor het dossier berust bij de schoolleider;
- de lessen die bezocht worden door een schoolleider, worden ruimschoots van tevoren aangekondigd en hebben plaats in overleg met de betrokken docent;
- elke nieuwe docent heeft recht op een volledig gefundeerde beoordeling, naar aanleiding van een dossier dat al eerder dan de beoordelingsdatum met de betrokken docent besproken is;
- dit dossier is steeds volledig ter inzage van de docent zodat de docent te allen tijde op de hoogte is van de verschillende meningen in de verschillende geledingen waar hij mee te

- maken heeft;
- van de docent wordt verwacht dat hij tijdens het lesbezoek een representatieve les geeft;
- de beoordelaar vanuit de schoolleiding overlegt samen met de rector zijn bevindingen n.a.v. lesbezoeken, zowel voorafgaand aan de tussentijdse (december) als aan de definitieve (april) beoordeling. De ontwikkelpunten komen op papier te staan en worden aan de SL-vergadering voorgelegd;
- uiterlijk 30 maart brengt de sectie van de te beoordelen docent het sectieadvies schriftelijk aan de schoolleider uit en ook de schoolleider zelf maakt schriftelijk zijn mening over de nieuwe docent kenbaar;
- de tussentijdse en eindbeoordeling kent drie mogelijke uitkomsten: Groen stoplicht: vaste aanstelling (alleen als de docent wettelijk bevoegd is), Oranje stoplicht: verlenging van de tijdelijke aanstelling met één jaar (slechts in enkele gevallen), Rood stoplicht: ontslag;
- vóór 1 mei neemt de schoolleiding op grond van de gegevens in het dossier een beslissing over het al of niet continueren van de aanstelling aan het eind van het schooljaar. Hierbij kunnen geen argumenten gelden die niet in het dossier staan en zo onbekend zouden zijn bij de betrokken docent;
- de eindbeoordeling wordt zo spoedig mogelijk door de schoolleider aan de betrokken docent meegedeeld;
- ontslag wordt zo spoedig mogelijk, in ieder geval binnen de wettelijke termijn, schriftelijk meegedeeld;
- in geval van een vaste aanstelling of verlenging van een tijdelijke aanstelling zal pas in juli bekend zijn hoeveel uren er in het komende schooljaar beschikbaar zijn. De akte van benoeming wordt daarom in de regel pas aan het begin van het nieuwe schooljaar opgemaakt;
- in geval van een tijdelijke aanstelling wegens vervanging wordt het dienstverband automatisch beëindigd bij terugkeer van de vervangen collega. Vervangers worden meestal alleen dan beoordeeld als de vervanging langer dan drie maanden duurt. In andere gevallen gebeurt dat na overleg met hen;
- docenten met een vaste aanstelling binnen ZAAM krijgen een 'Light-beoordeling.' Dat wil zeggen dat zij niet vier maar twee lesbezoeken krijgen en dat er wel een tussentijdse beoordeling plaatsvindt, maar niet in de vorm van een rood/groen of oranje stoplicht.

Het dossier omvat de volgende verslagen:

- verslag van het eerste gesprek binnen de vaksectie. De docent is op de hoogte van op- en aanmerkingen van de verschillende sectieleden. De docent heeft de gelegenheid om op deze feedback te reageren en geeft zelf verbeterpunten aan;
- verslagen van lesbezoeken van de teamleider inclusief stoplicht met een evaluatie waarin eventuele verbeterpunten en groeimogelijkheden aan de orde komen;
- uitslagen van afgenomen leerlingenquêtes;
- (Optioneel) de uitslag van de Roos van Leary (Leraar-gedragstoets).

4.3 Rollen in de begeleiding en beoordeling

Hieronder worden de rollen en verantwoordelijkheden bij de begeleiding en beoordeling puntsgewijs opgesomd.

4.3.1 Begeleiding

Rol van de begeleider van startende docenten (BSD) en de vakcoach:

- de begeleiders van startende docenten krijgen 30 taakuren per docent. Daarvan worden 20 taakuren besteed aan de begeleiding en 10 taakuren aan de bijeenkomsten van het opleidingsteam;
- de vakcoaches voeren hun begeleidende taken uit als onderdeel van de LD functie;
- de begeleider startende docenten en de begeleider vanuit de sectie hebben een begeleidende functie en geen beoordelende functie en dienen hun observaties daarom niet te delen met collega's en de schoolleiding;
- in driehoeksgesprekken (met de starter, de begeleider en een lid van de schoolleiding) wordt de voortgang van de nieuwe docent besproken. De begeleider kan (mits vooraf samen besproken) in driehoeksgesprekken wel de sterke en zwakke punten aangeven;
- de BSD ondersteunt in de professionele ontwikkeling van de startende docent door:
 - o voorafgaand aan een lesbezoek de les en de voorafgaande ontwikkelpunten van de docent voor te bespreken aan de hand van een sterkte en zwakte analyse;
 - o lessen te observeren of op flitsbezoek te komen. Voor starters in het eerste jaar geldt minimaal 6 lesbezoeken;
 - o lessen na te bespreken aan de hand van het ICALT instrument (en eventueel ter aanvulling aan de hand van de GVC ontwerpprincipes en de Roos van Leary);
 - o de zone van naaste ontwikkeling gezamenlijk te bepalen en hier pedagogisch en didactisch feedback op te geven;
 - o (eventueel) videofeedback te geven;
 - o gesprekken met de starter te voeren na beoordelingsgesprekken met de schoolleiding;
 - o te ondersteunen bij het maken van een POP en PAP;
 - o gezamenlijk terug te kijken op de effectiviteit van het PAP en deze daar waar nodig aan te passen;
 - o de uitkomsten van leerlingenenquêtes gezamenlijk te analyseren.
- De BSD blikt samen met de startende docenten vooruit op (eventuele) begeleiding voor het tweede en derde jaar door:
 - o een begeleidingsprogramma op maat te ontwerpen samen met de docent in kwestie;
 - o een nieuw PAP op te stellen gebaseerd op het POP van de betreffende docent.
- De vakcoach zorgt voor het 'landen' van de nieuwe docent door:
 - o de nieuwe docent aan het begin wegwijs te maken in de sectie en de school;
 - o voor de organisatie van (les)materialen te zorgen;
 - o het bespreken van de taakverdeling binnen de sectie (o.a. verantwoordelijke per jaarlaag);
- De vakcoach ondersteunt in de professionele ontwikkeling van de nieuwe docent door:
 - o lessen te observeren of op flitsbezoek te komen;
 - o lessen na te bespreken aan de hand van het ICALT instrument en de GVC ontwerpprincipes;
 - o de zone van naaste ontwikkeling gezamenlijk te bepalen en hier pedagogisch en didactisch feedback op te geven;
 - o (eventueel) videofeedback te geven;
 - o gezamenlijk lessen te ontwerpen, de inhoud van toetsen te bespreken en didactische hulpmiddelen te delen.

Rol van de Schoolopleider (SOL)

- De schoolopleider informeert in de eerste twee bijeenkomsten over:
 - o facilitaire zaken: zoals verkrijgen sleutels, inlogcodes Magister/ELO, werkmail, computers, T-schijf, website, Wifi en Youforce;
 - o inductie-arrangementen: o.a. werkdrukvermindering, professionalisering en begeleidings- en beoordelingsprocedure;
 - o GVC Handboek: o.a. jaarplanner, schoolregels, lestijden, organisatiestructuur, schoolbeleid/cultuur zoals HGW, GVC ontwerpprincipes, gang van zaken bij: rapportvergaderingen, ouderavonden, open avonden;
 - o het toewijzen van de begeleiders i.c. de BSD en vakcoach;
 - o introductieteksten voor in de BOS.
- De schoolopleider organiseert groepsgerichte begeleiding:
 - o interne scholing: o.a. doelgerichtheid, activerende didactiek, aanleren leerstrategieën en differentiatie in de les;
 - o evaluatie en informatie: terug- en vooruitblikken op voortgang begeleiding en enculturatie en informatievoorziening;
 - o (begeleide) Intervisie;
 - o ondersteuning bij de organisatie van Collegiale Consultatie, PLG, Good Practice, externe scholing.
- De schoolopleider is verantwoordelijk voor de kwaliteitszorg en de borging van het inductietraject door:
 - o organisatorisch, inhoudelijk en theoretisch sturing en input te geven aan het Opleidingsteam (o.a. aan BSD en vakcoaches) (zie bijlage 1);
 - o de professionalisering van de begeleiders te stimuleren en te coördineren;
 - o de voortgang van het inductietraject te evalueren met startende en nieuwe docenten;
 - o de kwaliteit en de voortgang van de begeleiding te evalueren met de begeleiders (BSD en vakcoach) o.a. door evaluatieformulieren (zie bijlage 11);
 - o de voortgang van het inductietraject te evalueren met schoolleiding en HR;
 - o zich te laten consulteren door ZAAM;
 - o aan de hand van evaluaties en consultaties het beleid aan te passen, te vernieuwen en verbeteren.

4.3.2 Beoordeling

Rol van de sectie:

- geeft in december een tussenbeoordeling van het functioneren van de nieuwe docent;
- formuleert samen met de vakcoach een tussentijdse beoordeling van de nieuwe docent (in december) en een eindbeoordeling in april;
- bespreekt het verslag van de tussentijdse beoordeling met de docent, maakt eventuele aanpassingen en voegt opmerkingen van de docent toe. Het verslag wordt door beide partijen ondertekend en opgenomen in het dossier bij de schoolleiding;
- geeft in april een eindbeoordeling waarin het functioneren van de docent nog een keer besproken wordt. Hierbij worden vooral de verbeterpunten uit de tussentijdse beoordeling betrokken;
- bespreekt het verslag van de eindbeoordeling met de docent, maakt eventuele aanpassingen en voegt opmerkingen van de docent toe. Het verslag wordt door beide partijen ondertekend en opgenomen in het dossier.

Rol van de schoolleiding:

- maakt afspraken voor lesbezoek, minimaal twee lesbezoeken voor 1 december en twee lesbezoeken voor 1 april;
- observeert lessen aan de hand van het ICALT instrument;
- bespreekt lessen na aan de hand van een lesverslag;
- past lesverslagen eventueel aan en voegt evt. opmerkingen van de docent toe. Ook worden er verbeterpunten/aandachtspunten in het verslag opgenomen. Bij de nabespreking van de les wordt ook het functioneren in de afdeling/school betrokken en de docent ondertekent het verslag dat wordt opgenomen in het dossier;
- stelt samen met de docent een POP samen en stuurt deze door naar de begeleiders van de startende docenten (die vervolgens aan de hand hiervan een PAP samenstellen);
- formuleert een tussentijdse beoordeling. Het gesprek hierover wordt gevoerd door de schoolleider die het lesbezoek en de nabespreking heeft gedaan;
- formuleert voor 1 mei met de rector de eindbeoordeling (middels stoplicht);
- geeft voor 1 mei aan welke docenten (bindende) begeleiding nodig hebben in het 2^e en 3^e jaar (middels stoplicht);
- communiceert en evalueert met schoolleider over voortgang beoordelingsprocedure.

4.3.3 Rol van de nieuwe/ startende docent

De nieuwe/ startende docent:

- schrijft een korte introductietekst plus foto (30-40 woorden) over zichzelf voor in de BOS;
- maakt aan het begin van het schooljaar met de begeleider van startende docenten een sterkte-zwakte analyse en een sectieplan tot begeleiding;
- geeft in het eerste driehoeksgesprek aan wat hij/zij kan bijdragen aan de sectie en aan de school;
- geeft aan welke ondersteuning nodig is;
- maakt afspraken voor wederzijds lesbezoek binnen de sectie;
- stelt zich assertief op bij het bekend worden met de praktische zaken op school;
- is aanwezig bij alle verplichte bijeenkomsten met schoolleiders bij en sectiebesprekingen
- stemt met de schoolleiding af hoe de 20% reductie (voor 1^e jaars) en 10% reductie (voor 2^e jaars) wordt benut;
- doet mee met sectievergaderingen, buitenschoolse activiteiten etc.;
- heeft regelmatig contact met zijn sectiebegeleider;
- loopt een dag(deel) mee met een klas;
- draagt actief bij aan tussentijdse evaluaties op initiatief van sectie en schoolleiding;
- maakt halverwege het schooljaar (voor 1 december) n.a.v. de tussentijdse evaluatie van de sectie een nieuwe POP/PAP;
- kiest aan het einde van het schooljaar een nieuw speerpunt ter (verdere) ontwikkeling van een aspect van zijn docentschap;
- heeft aan het einde van het schooljaar een afsluitend gesprek met waarin o.a. de ontwikkelingen in zijn/haar sterkte/zwakte analyse besproken worden en aan welk speerpunt ter ontwikkeling van zijn/haar docentschap hij/zij in het tweede schooljaar gaat werken.

5. Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging

Zoals omschreven in H2 is de basis van een lerende cultuur een onderzoekende, lerende en ontwikkelingsgerichte houding in alle lagen van de organisatie. Dit houdt in dat de kwaliteit van het inductietraject ook structureel geëvalueerd en verbeterd dient te worden door de betrokken actoren. De borging van de kwaliteit van het inductietraject bestaat uit twee onderdelen: (1) de kwaliteitszorg ten aanzien van de uitvoering van het inductiebeleid en (2) het borgen, evalueren en verbeteren van dit beleid.

5.1 Kwaliteitszorg van het inductietraject

Er wordt zorg gedragen voor de kwaliteit van het inductietraject door:

- een breed gedragen visie en een verdeling van taken;
Het Gerrit van der Veen College is een opleidingsschool waarin het belang van het opleiden en begeleiden van docenten breed gedragen wordt. Er is een opleidingsteam bestaande uit de schoolopleider, begeleider van startende docenten en werkplekbegeleiders (voor docenten in opleiding) die samen zorg dragen voor de kwaliteit van de begeleiding.
- theoretische input en kennisuitwisseling in het opleidingsteam:
Het opleidingsteam komt (formeel) zes keer per jaar bij elkaar. Naast informatieuitwisseling en afstemming ten aanzien van het inductietraject wordt in deze bijeenkomsten kennis uitgewisseld door middel van *good practice*, intervisie en theoretische input vanuit de schoolopleider. De onderwerpen die behandeld worden zijn bijvoorbeeld, het gebruik van begeleidingsinstrumenten, verschillende begeleidingsvormen en begeleidingsinterventies, doelgericht observeren en doelgericht feedback geven. De vakcoaches zitten niet in het opleidingsteam, maar communiceren wel over dezelfde onderwerpen met de schoolopleider
- de professionalisering van het opleidingsteam:
Naast de bijeenkomsten van het opleidingsteam worden de begeleiders ook extern geschoold. De begeleiders van startende docenten (BSD) volgen de ICALT training, de werkplekbegeleiders volgen de basiscursus werkplekbegeleiding en de schoolopleider volgt de VELON opleiding. In het opleidingsteam worden de leeropbrengsten van de externe scholing met elkaar gedeeld. Op termijn zullen ook de vakcoaches geschoold worden.

5.2 Kwaliteitsborging van het inductietraject

De kwaliteit van het inductietraject wordt geborgd door:

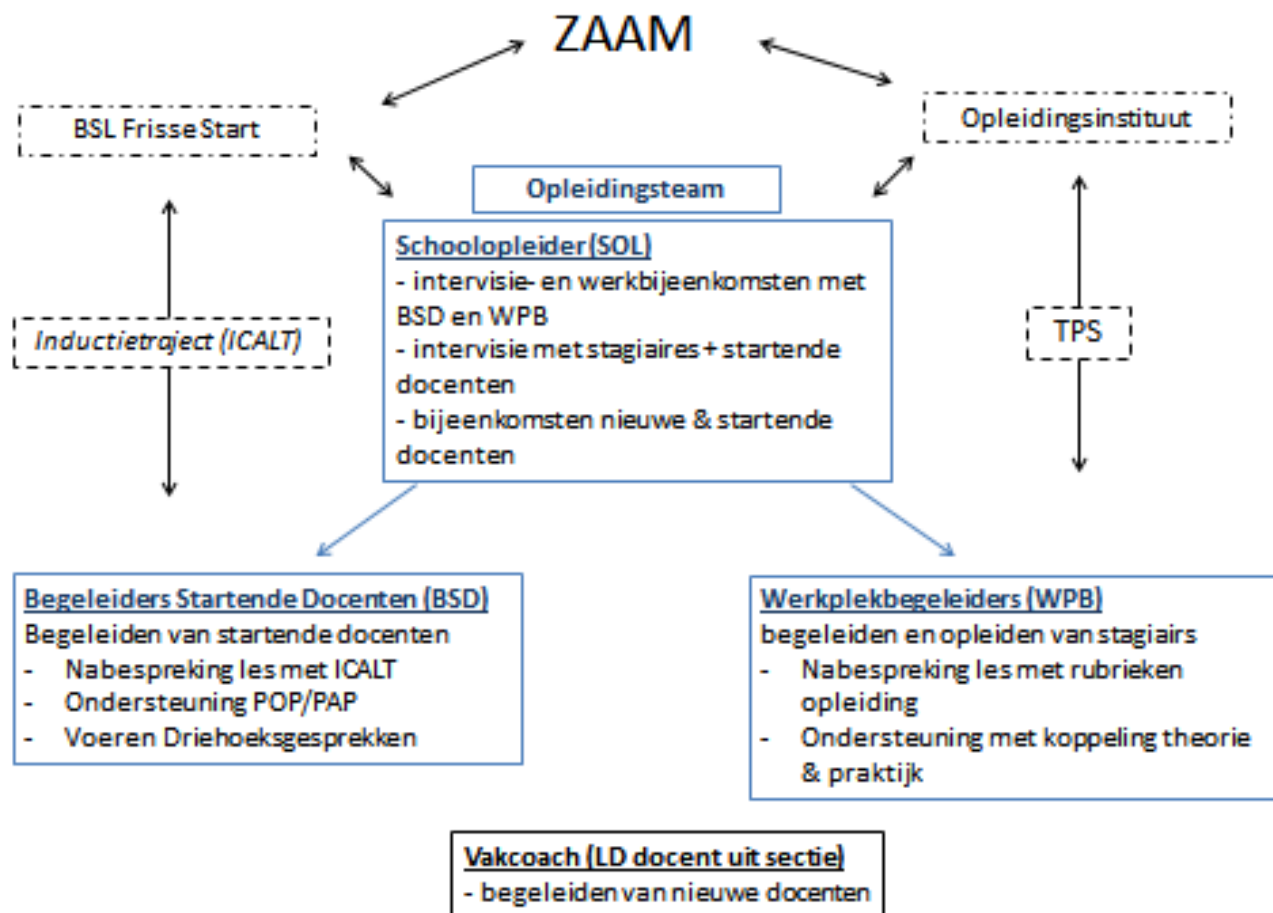
- evaluatie in (formele) bijeenkomsten en overlegmomenten:
In bijeenkomsten voor nieuwe docenten en bijeenkomsten van het opleidingsteam wordt de voortgang van het inductietraject en de begeleiding twee keer per jaar geëvalueerd. De onderwerpen van de evaluatie zijn bijvoorbeeld de enculturatie, de faciliteiten rondom de begeleiding, de kwaliteit en kwantiteit van de begeleiding, het verloop van driehoeksgesprekken en de invulling van de bijeenkomsten.
In overlegmomenten met de schoolopleider en de schoolleiding wordt ook gekeken naar de implementatie van de inductie-arrangementen zoals de afspraken aangaande de werkdrukvermindering, de facilitering van de begeleiders en het gebruik van de externe scholing. Aan de hand van de uitkomsten wordt het inductiebeleid waar nodig aangepast. Daarnaast wordt er opnieuw gekeken naar de planning en invulling van de bijeenkomsten en overlegmomenten en worden deze opgenomen in de nieuwe jaarplanning.
- evaluatie middels evaluatieformulieren
De begeleiders (BSD en vakcoaches) zijn de uitvoerders van het inductiebeleid. De kwaliteit van de begeleiding wordt geëvalueerd aan de hand van een evaluatieformulier (zie bijlage 11). Aan de hand van de uitkomsten van het evaluatieformulier worden in

begeleidingsgesprekken tussen begeleider en schoolopleider ontwikkeldoelen en ontwikkelacties geformuleerd.

- Levenlangleren door een doorlopende leerlijn:

Het inductietraject biedt kaders voor nieuwe en startende docenten om naar toe te werken. Omdat deze kaders ook terugkomen in de beoordeling, ontstaat er een 'gemeenschappelijke taal'. Deze gemeenschappelijke taal vormt de basis voor een levenlangleren waarin docenten zich ook na een driejarige inductie verder bekwamen. Daarnaast worden tijdens het inductietraject reflectieve vaardigheden aangeleerd die niet alleen de eigen professionalisering bevorderen, maar ook een boost geven aan de lerende cultuur in alle lagen van de organisatie.

Bijlage 1. Structuur GVC Opleidingsteam



Bijlage 2. GVC traject van Beoordeling en Begeleiding

	1. Voorbereiding	2. Tussentijdse beoordeling	3. Beoordeling
Acties	A. Driehoeksgesprek 1: starter reflecteert op eerdere ontwikkeling, formuleert leerdoelen en ondersteuningsbehoefte, bespreekt maatregelen werkdrukvermindering	E. - Lesbezoek starter door een lid van de schoolleiding - de sectieleden vullen een beoordelingsformulier in omtrent het functioneren van de starter binnen de sectie	J. Lesbezoek starter door een lid van de schoolleiding
	B. - Lesobservatie(s) door BSD - afnemen leerlingenquête - afnemen Roos van Leary (optioneel)	F. Driehoeksgesprek 2: Lid van de schoolleiding geeft aan: - stoplicht (rood, oranje, groen) - ontwikkelpunten Sectieleider bespreekt het functioneren binnen de sectie met de starter	K. Driehoeksgesprek 3: Lid van de schoolleiding geeft aan: - stoplicht (rood, oranje, groen)
	C. BSD bespreekt met Starter zone van naaste ontwikkeling (ICALT)	G. Starter maakt POP/ PAPER naar aanleiding van de tussentijdse beoordeling (met behulp van BSD)	L. - bij rood licht: tijdelijk contract wordt niet verlengd - bij oranje licht: tijdelijk contract wordt verlengd met een jaar. Schoolleiding benoemt <u>bindende</u> ontwikkelpunten en bepaalt met BSD vervolg van het inductietraject - bij groen licht: Tijdelijk contract wordt vast contract voor onbepaalde tijd. Schoolleiding benoemt ontwikkelpunten en bepaalt met BSD vervolg van het inductietraject
	D. Starter maakt POP/PAPER (met behulp van BSD)	H. Lesobservatie(s) door BSD	M. - Bij groen of oranje licht: BSD ondersteunt in bijwerken POP/PAPER - bij rood licht is dit vrijwillig
		I. BSD bespreekt met Starter opnieuw de zone van naaste ontwikkeling (ICALT)	N. Lesobservatie(s) door BSD
			O. - BSD bespreekt met Starter opnieuw de zone van naaste ontwikkeling (ICALT)

Bijlage 3. GVC Begeleidingsprogramma voor startende & nieuwe docenten

Begeleidingsprogramma Gerrit van der Veen College					
		Startende docenten			Nieuwe docenten
		Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	
Groepsbijeenkomsten:					
SOL + BSD	Introductiebijeenkomst	X			X
SOL	Informatief/ evaluatie	X			x
SOL	Intervisie	x	x	X	x
Interne scholing:					
SOL	Doelgerichtheid	X			
SOL	Activerende didactiek		X		
SOL	Effectieve feedback		X		
SOL	Differentiëren			X	
SOL	Aanleren leerstrategieën			X	
Sectie Nederlands	GVC Taalbeleid	x			X
Sectie Kunst	Workshop Hoge & lage status	x			X
Lesbezoeken:					
BSD	Lesbezoek door BSD	x	X		
BSD	Flitsbezoek door BSD			X	
Sectielid	Lesbezoek door Sectielid	x			x
SL	Lesbezoek door SL	x	x	x	X
Begeleiding:					
BSD	(Na)gesprekken door BSD	x	x		
Sectielid	Vakinhoudelijke begeleiding	x			x
SL + BSD	Driehoeksgesprek	x	x	x	X
BSD	Ondersteuning POP/PAP	X			
Begeleidingsinstrumenten:					
BSD	ICALT instrument	x	x	x	x
BSD	Leerlingenenquêtes	x			X
Sectielid	GVC ontwerpprincipes				X
BSD + Sectielid	Roos van Leary				
BSD + Sectielid	Videocoaching				
Uitwisseling van kennis					
SOL	Uitwisseling <i>Good Practice</i>				
SOL	Collegiale Consultatie				
SOL	Professionele Leergemeenschap				
SOL	Externe Scholing				

Bijlage 4. Raamwerk voor professionele groei (driejarenplan)

JAREN	Stappen in Professionele Groei Startende docenten			
	KLAS (micro) <i>Pedagogisch-didactisch</i>	SECTIE (meso)	SCHOOL (meso)	MAATSCHAPPIJ (macro) - BEROEP Buurt, scholen, opleidingen
1	<p>De docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) zorgt voor een veilig en stimulerend leerklimaat. b) zorgt voor een efficiënte lesorganisatie c) formuleert en communiceert heldere les- en leerdoelen d) zorgt voor duidelijke en gestructureerde instructie e) maakt contact met leerlingen en is bewust van de verschillen tussen leerlingen f) reflecteert op de eigen lespraktijk en heeft een professionele en lerende grondhouding 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) is bekend met de kerndoelen of eindexamentermen van het vak b) kent de werkwijze van de sectie en stemt eigen handelen hierop af c) denkt actief mee over de inhoud van toetsen en het curriculum van het vak d) staat open voor (vakinhoudelijke) feedback en tips van sectiegenoten 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) kent de visie van de school in hoofdlijnen en stelt zich assertief op ter kennisneming van de schoolcultuur-beleid, actuele schoolontwikkelingen en relevante praktische zaken b) kent de taken, rollen en bevoegdheden van schoolleiding en OOP; c) voert de (basis)administratieve taken uit zoals het invoeren van absenties en huiswerk op magister, het lezen van de BOS, beantwoorden van emails van collega's leerlingen en ouders. d) onderhoudt actief contact met de eigen direct leidinggevende, begeleiders, leerjaarcoördinatoren en mentoren; e) kent de voorwaarden voor een positieve beoordeling na het eerste jaar. 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) heeft een eigen visie over het maatschappelijke belang van zijn eigen schoolvak en brengt dit over op de leerlingen b) raadpleegt actuele informatie over beroeps- en vak-ontwikkelingen; c) reflecteert op eigen rol als (vak)leraar en pedagoog
2	<p>De docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) formuleert en communiceert heldere les- en leerdoelen en geeft feedback aan leerlingen op het bereiken hiervan en b) houdt hierbij in bepaalde mate rekening met verschillen tussen leerlingen c) experimenteert met verschillende werkvormen om de leerlingen te activeren en te motiveren d) neemt zelf initiatieven tbv eigen ontwikkeling (bijv door collegiale consultatie, bezoeken van les ter inspiratie) e) Oriënteert zich op het mentoraat 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) denkt mee over de aanpak en werkwijze van de sectie b) draagt bij aan het ontwikkelen van toetsmateriaal en het curriculum van het vak c) neemt zelf initiatieven ter verbetering/aanvulling van het curriculum. d) zoekt op basis van de eigen ontwikkelpunten gericht ondersteuning bij (ervaren) docenten in de sectie 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) participeert en geeft mede vorm aan activiteiten die verbonden zijn aan het kunstprofiel van de school b) Denkt mee over schoolregels/ schoolbeleid c) past (naast de basis administratieve taken)de HGW methode toe bij het noteren van lesnotities van leerlingen op magister d) geeft en vraagt feedback aan collega's binnen de school e) kan vanuit professionele rol communiceren met ouders en externe partijen 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) raadpleegt externe (vak)netwerken; b) stimuleert leerlingen te reflecteren op hun rol binnen de samenleving c) reflecteert actief op eigen zwaktes, sterktes en koppelt dit aan professionaliseringswensen in een POP. Overlegt dit met leiding-gevende
3	<p>De docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) stemt didactiek (en zijn pedagogisch handelen) af op verschillen tussen leerlingen en b) zet variërende werkvormen in om voor een maximale leeropbrengst te zorgen. c) besteedt regelmatig aandacht aan het aanleren van (vakspecifieke) leerstrategieën en d) geeft structureel feedback op het leerproces van de leerling e) experimenteert regelmatig met activerende werkvormen 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) komt met voorstellen voor curriculumopbouw en didactische aanpak b) laat zich inspireren door, en deelt, (vak)literatuur; c) vraagt en geeft feedback binnen de sectie; d) heeft een expliciete visie over het vak en de sectie. 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) denkt actief en zichtbaar mee over schoolbeleid en –cultuur b) oriënteert zich naast het mentoraat op meerdere rollen in de school 	<p>De Docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) heeft een onderbouwde mening over schoolontwikkeling, tegen de achtergrond van maatschappelijke gebeurtenissen en trends; b) participeert in schooloverstijgende netwerken, haalt en brengt daar kennis; c) heeft een beeld van eigen sterktes, zwaktes en toekomstbeeld in onderwijs. Stelt zelf een POP op, zoekt hierover pro-actief het gesprek op met direct leidinggevende; d) reflecteert zelf op de aansluiting tussen eigen leerwensen/toekomstbeelden met de huidige werkomgeving.

Bijlage 5. Bekwaamheidseisen voor docenten

In de wet BIO, beroepen in het onderwijs, staan bekwaamheidseisen voor de functie docent geformuleerd. Daarbij worden de volgende criteria gehanteerd:

- 1 Een goede leraar is **interpersoonlijk competent**.**
Hij kan op een goede, professionele manier met leerlingen omgaan.

- 2 Een goede leraar is **pedagogisch competent**.**
Hij kan de leerlingen in een veilige werkomgeving houvast en structuur bieden om zich sociaal-emotioneel en moreel te kunnen ontwikkelen.

- 3 Een goede leraar is **vakinhoudelijk en didactisch competent**.**
Hij kan de leerlingen helpen zich de culturele bagage eigen te maken die iedereen nodig heeft in de hedendaagse samenleving.

- 4 Een goede leraar is **organisatorisch competent**.**
Hij kan zorgen voor een overzichtelijke, ordelijke en taakgerichte sfeer in zijn groep of klas.

- 5 Een goede leraar is **competent in het samenwerken met collega's**.**
Hij kan een professionele bijdrage leveren aan een goed pedagogisch en didactisch klimaat op de school, aan een goede onderlinge samenwerking en aan een goede schoolorganisatie.

- 6 Een goede leraar is **competent in het samenwerken met de omgeving van de school**.**
Hij kan op een professionele manier communiceren met ouders en andere betrokkenen bij de vorming en opleiding van zijn leerlingen.

- 7 Een goede leraar is **competent in reflectie en ontwikkeling**.**
Hij kan op een professionele manier over zijn bekwaamheid en beroepsopvattingen nadenken. Hij kan zijn professionaliteit ontwikkelen en bij de tijd houden.

Bijlage 6. ICALT instrument

LEOBSERVATIEFORMULIER voor het evalueren van het pedagogisch didactisch handelen van leraren

Oordeel: Omcirkel s.v.p. het gewenste antwoord:

1= overwegend zwak; 2=meer zwak dan sterk 3= meer sterk dan zwak; 4= overwegend sterk

Indicator: De leraar ...	Oordeel	
Veilig en stimulerend leerklimaat	1 ...toont in gedrag en taalgebruik respect voor leerlingen	1 2 3 4
	2 ...zorgt voor een ontspannen sfeer	1 2 3 4
	3 ...ondersteunt het zelfvertrouwen van leerlingen	1 2 3 4
	4 ...zorgt voor wederzijds respect	1 2 3 4
Efficiënte lesorganisatie	5 ...zorgt voor een ordelijk verloop van de les	1 2 3 4
	6 ...gaat tijdens de verwerking na of leerlingen de opdrachten op een juiste manier uitvoeren	1 2 3 4
	7 ...zorgt voor een doelmatig klassenmanagement	1 2 3 4
	8 ...gebruikt de leertijd efficiënt	1 2 3 4
Duidelijke en gestructureerde instructie	9 ...geeft duidelijke uitleg van de leerstof	1 2 3 4
	10 ...geeft feedback aan de leerlingen	1 2 3 4
	11 ...betreft alle leerlingen bij de les	1 2 3 4
	12 ...gaat tijdens de instructie na of leerlingen de leerstof hebben begrepen	1 2 3 4
	13 ...bevordert dat leerlingen hun best doen	1 2 3 4
	14 ...geeft goed gestructureerd les	1 2 3 4
	15 ...geeft duidelijke uitleg van het gebruik van didactische hulpmiddelen en opdrachten	1 2 3 4

Intensieve en activerende les	16 ...hanteert werkvormen die leerlingen activeren	1 2 3 4
	17 ...stimuleert het zelfvertrouwen van zwakke leerlingen	1 2 3 4
	18 ...stimuleert leerlingen om over oplossingen na te denken	1 2 3 4
	19 ...stelt vragen die leerlingen tot denken aanzetten	1 2 3 4
	20 ...laat leerlingen hardop denken	1 2 3 4
	21 ...zorgt voor interactieve instructie	1 2 3 4
	22 ...verduidelijkt bij de aanvang van de les de lesdoelen	1 2 3 4
Afstemmen van instructie en verwerking op verschillen	23 ...gaat na of de lesdoelen werden bereikt	1 2 3 4
	24 ...biedt zwakke leerlingen extra leer- en instructietijd	1 2 3 4
	25 ...stemt de instructie af op relevante verschillen tussen leerlingen	1 2 3 4
	26 ...stemt de verwerking van de leerstof af op relevante verschillen tussen leerlingen	1 2 3 4
Leerstrategieën aanleren	27 ...leert leerlingen hoe zij complexe problemen kunnen vereenvoudigen	1 2 3 4
	28 ...stimuleert het gebruik van controle activiteiten	1 2 3 4
	29 ...leert leerlingen oplossingen te checken	1 2 3 4
	30 ...bevordert het toepassen van het geleerde	1 2 3 4
	31 ...moedigt kritisch denken van leerlingen aan	1 2 3 4
	32 ...vraagt leerlingen na te denken over strategieën bij de aanpak	1 2 3 4
Indicator: De leerlingen ...		Oordeel
Betrokkenheid van leerlingen	33 ...zijn betrokken bij de les	1 2 3 4
	34 ...tonen zich geïnteresseerd	1 2 3 4
	35 ...zijn actief op leren gericht	1 2 3 4

Bijlage 7. Format POP/PAP

Competentie	Ontwikkelings-activiteit	Gewenst Resultaat	Planning	Benodigde ondersteuning & faciliteiten	Afspraak

Bijlage 8. Leerlingenquête

1. UITLEG

- A uitleg is helder
- B uitleg is meestal in orde
- C uitleg is vaak onduidelijk
- D aan de uitleg is vaak geen touw vast te knopen

2. VAKKENNIS

- A de docent heeft een grote kennis van het vak dat hij/zij geeft
- B de docent heeft kennis van het vak dat hij/zij geeft
- C de docent heeft weinig kennis van het vak dat hij/zij geeft
- D de docent snapt zelf niets van de stof

3. TOETSEN

- A de toetsen sluiten helemaal aan bij de stof die ik heb moeten leren
- B de toetsen sluiten voor een deel aan bij de stof die ik heb moeten leren
- C de toetsen sluiten voor een klein deel aan bij de stof die ik heb moeten leren
- D de toetsen sluiten helemaal niet aan bij de stof die ik heb moeten leren

4. NABESPREKEN TOETSEN

- A de docent bespreekt de toetsen altijd na
- B de docent bespreekt de toetsen meestal na
- C de docent bespreekt de toetsen soms na
- D de docent bespreekt de toetsen nooit na

5. "LEER"RESULTAAT VAN DE LESSEN

- A ik leer veel tijdens haar/zijn lessen
- B ik leer vrij veel tijdens haar/zijn lessen
- C ik leer niet zoveel tijdens haar/zijn lessen
- D ik leer weinig tijdens haar/zijn les

6. AANMOEDIGING TOT WERK

- A de docent kan de klas op een plezierige manier aan het werk zetten
- B de docent krijgt de klas meestal goed aan het werk.
- C de docent krijgt de klas vaak niet goed aan het werk
- D de docent krijgt de klas nooit aan het werk

7. CONTROLE OP WERK

- A de docent controleert vaak of je werk in orde is
- B de docent controleert zo nu en dan of je werk in orde is
- C de docent controleert zelden of je werk in orde is
- D de docent controleert nooit of je werk in orde is

8. HOUDING TEGENOVER DE KLAS

- A sympathiek,
- B vrij sympathiek
- C neutrale houding
- D op een afstand

9. SFEER IN DE LES

- A een heel goede sfeer, je bent er helemaal op je gemak
- B ik voel me aardig op mijn gemak tijdens haar/zijn les
- C ik voel me soms niet op mijn gemak
- D er hangt vaak een nare sfeer

10. REAGEREN OP KRITIEK

- A de docent kan goed kritiek verdragen op zijn lesgeven, gaat kritiek niet uit de weg
- B met hem/haar valt er wel te praten over de manier van lesgeven
- C de docent staat niet erg open voor kritiek op haar/zijn manier van lesgeven
- D de docent duldt geen kritiek op haar/zijn manier van lesgeven

11. HOUDING IN DE LES

- A de docent geeft enthousiast en met plezier les
- B de docent geeft meestal met plezier les
- C de docent geeft ongeïnteresseerd les
- D de docent geeft met tegenzin les

12. GEDULD

- A de docent is geduldig
- B de docent is meestal geduldig
- C de docent is vaak ongeduldig
- D de docent is altijd ongeduldig

13. ORDE IN DE LES

- A de docent kan de klas gemakkelijk rustig houden; heeft klas goed in de hand
- B de docent geeft soms strafwerk of stuurt leerlingen weg om de rust te handhaven
- C de docent stuurt veel leerlingen eruit en/of geeft veel leerlingen strafwerk om rust te handhaven
- D de docent kan de rust in de klas niet handhaven

14. PLANNING VAN DE LES

- A de docent vertelt altijd wat je tijdens de les moet doen
- B de docent vertelt meestal wat je tijdens de les moet doen
- C de docent vertelt soms wat je tijdens de les moet doen
- D de docent vertelt nooit wat je tijdens de les moet doen

15. AANDACHT VOOR STUDIEVAARDIGHEDEN

- A de docent besteedt vrij veel aandacht aan de manier van aanpak voor haar/zijn vak
- B de docent besteedt regelmatig aandacht aan de manier van aanpak
- C de docent besteedt slechts af en toe aandacht aan de manier van aanpak
- D de docent besteedt bijna nooit aandacht aan de manier van aanpak

16. WERKVORMEN

A de docent maakt altijd gebruik van veel verschillende werkvormen

B de docent maakt soms gebruik van verschillende werkvormen

C de docent maakt enkele keer gebruik van een andere werkvorm

D de docent maakt altijd gebruik van dezelfde werkvorm

17. STUDIEBEGELEIDING

A de docent houdt in de gaten of je problemen hebt met het vak en probeert je erbij te helpen

B de docent komt er meestal achter of je problemen hebt met het vak en probeert er iets aan te doen

C de docent weet vaak niet of je problemen hebt met haar/zijn vak

D de docent let niet op of je problemen hebt met haar/zijn vak

Bijlage 9. Invulformulier sectiegenoot ten behoeve van de beoordeling nieuwe docent

Naam nieuwe docent:

Ingevuld door:.....

1=slecht, 2=onvoldoende, 3=voldoende, 4=goed (omcirkel wat van toepassing is)

Samenwerken en functioneren in de sectie

1. De docent werkt in de sectie goed samen. 1 2 3 4

De docent toont:

2. inzet en initiatief; 1 2 3 4

3. verantwoordelijkheidsgevoel; 1 2 3 4

4. redelijke mate van zelfstandigheid; 1 2 3 4

5. flexibiliteit; 1 2 3 4

6. betrokkenheid bij het schoolgebeuren

(o.a. niet-lesgebonden activiteiten); 1 2 3 4

7. het naleven van afspraken, schoolregels etc. 1 2 3 4

Vakkennis en didactiek

De docent:

1. beheerst de lesstof in voldoende mate 1 2 3 4

2. toont een duidelijke visie op (vak)onderwijs 1 2 3 4

3. heeft ideeën over het ontwikkelen van het lesprogramma 1 2 3 4

Reflectie- en ontwikkelingsgericht

De docent:

1. is lerend ingesteld 1 2 3 4

2. is in staat om feedback te ontvangen
en daar een actie aan te verbinden 1 2 3 4

3. is in staat om gericht feedback te geven 1 2 3 4

Opmerkingen:

Datum:

Plaats:

Naam en handtekening voor akkoord:

(begeleidend sectiegenoot)

Bijlage 10. Invulformulier lesbezoek op basis van de GVC ontwerpprincipes (in te vullen door de docent)

Naam docent.....

Naam observant.....

Datum en uur lesbezoek.....

Klas.....

Hieronder staan 7 beweringen die betrekking hebben op de GVC ontwerplessen. Omcirkel wat van toepassing is.

1=helemaal niet mee eens, 2=Niet mee eens, 3=Mee eens, 4=Helemaal mee eens

1. Ik heb tijdens de les een terugkoppeling gemaakt op het huiswerk en met leerlingen gereflecteerd op de vorige les (of eerdere lessen):

1 2 3 4

2. Mijn les was helder gestructureerd waarbij van te voren de te behalen leerdoelen voor de leerlingen helder waren:

1 2 3 4

3. De leerlingen werden geactiveerd door a) hen verantwoordelijkheid te geven voor een onderdeel van de les/ b) hen lesstof aan elkaar te laten uitleggen/ c) hen te laten samenwerken en hen uit te dagen veel vragen te stellen:

a) 1 2 3 4

b) 1 2 3 4

c) 1 2 3 4

4. De les had tempo, was afwisselend en bestond uit meerdere werkvormen:

1 2 3 4

5. De lesstof werd waar mogelijk gekoppeld aan a) actualiteit en b) sloot aan bij de beleving van de leerlingen:

1 2 3 4

6. Ik was betrokken, energiek en heb mij gericht op de succesbeleving bij de leerling:

1 2 3 4

7. Ik heb vakinhoudelijk invulling gegeven aan verschillen tussen leerlingen:

1 2 3 4

Bijlage 11. Evaluatieformulier Begeleidingsvaardigheden**Naam begeleide:****Naam begeleider:***Zet een kruisje in het vakje wat jij van toepassing vindt*

Vaardigheid	ONVOL DOENDE	MATIG	VOL- DOENDE	GOED	ZEER GOED
De lichaamstaal van de begeleider komt overeen met haar verbale communicatie					
Sluit in een gesprek goed aan bij wat de begeleide inbrengt					
Geeft effectieve feedback					
Noemt concrete voorbeelden uit de les, zonder meteen een oordeel te geven					
Respecteert de begeleide					
Noemt meer positieve dan negatieve punten in het gesprek					
Laat merken dat zij luistert					
Laat stiltes vallen zodat de begeleide tijd heeft om een na te denken (over een antwoord)					
Vraagt door en stelt open vragen					
Laat de begeleide het grootste deel van de tijd aan het woord					
Stelt vragen die de begeleide aanzetten tot reflectie					
Controleert of de student zich herkent in wat geobserveerd werd					
Vat punten samen om het gesprek concreet te maken					
Reageert empathisch, verbaal en fysiek					
Laat de begeleide terugkijken op de situatie en hierop reflecteren					
Benoemt de essentie van een probleem van de begeleide of laat de begeleide dat zelf doen					
Stimuleert dat de oplossing uit de student zelf komt					
Stimuleert het bedenken van meerdere oplossingen					
Geeft eigen ideeën als mogelijkheden, zonder deze op te dringen					
Helpt de begeleide om keuzes te maken					
Laat de begeleide heel concreet formuleren wat zij volgende keer gaat doen					
Reflecteert op het functioneren als begeleider					

Wat vind jij de 2 sterkste punten van deze begeleider?

Wat vind jij de 2 belangrijkste valkuilen/leerpunten van deze begeleider?

Ruimte voor opmerkingen: