

“Begeleiding van startende leerkrachten op de cluster 4 Xaveriusschool”



Master Special Educational Needs (M SEN)
Specialisme Cluster 4:
Ernstige gedragsproblemen, ontwikkelingsachterstand en
psychiatrische problematiek

Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg
juni 2010 - 2011

Naam:	Silvia Massen
Studentnummer:	1407182
Begeleider:	Do Quekel

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
Introductie	7
Hoofdstuk 1 Aanleiding en handelingstraject	10
1.1 Aanleiding onderzoek	10
1.2 Onderzoeksvraag	10
1.3 Subvragen	11
1.4 Handelingstraject	11
1.5 Tot hoever reikt ons onderzoek?	14
Hoofdstuk 2 Theoretische onderbouwing	15
2.1 Cluster 4 onderwijs	15
2.2 Literatuur over de begeleiding van startende leerkrachten in cluster 4 onderwijs	16
2.3 Waar lopen startende leerkrachten tegenaan?	16
2.4 Waarom verlaten leerkrachten het onderwijs?	18
2.5 Dienstverband en vertrekredenen	20
2.6 Een mogelijk begeleidingsmodel voor startende leerkrachten vanuit Bureau Berenschot	21
2.7 Oplossingen en verbeteringen voor de problemen van startende leerkrachten	23
2.8 Kwaliteitsbeleid in het onderwijs	27
Hoofdstuk 3 Onderzoeksmethodologie	28
3.1 Gebruikte onderzoeksmethoden	28
3.2 De onderzoeksmethoden toegelicht	29
3.3 De validiteit en triangulatie	35

Hoofdstuk 4 Uitkomsten data-analyse	37
4.1 Gestructureerde interviews	37
4.2 Survey onderzoek	40
4.3 Ongestructureerde interviews	45
4.4 Bureauresearch	47
4.5 Inhoudsanalyse	48
4.6 Critical friends	51
 Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen	 53
5.1 Subvraag 1: Welke begeleiding is er op dit moment voor startende leerkrachten op de Xaveriusschool?	53
5.2 Subvraag 2: Aan welke begeleiding en begeleidingsvorm hebben startende leerkrachten, vanuit het perspectief van startende leerkracht op de Xaveriusschool, behoefte?	54
5.3 Subvraag 3: Wat is de visie van directie en zorgteam op de begeleiding van startende leerkrachten?	55
5.4 Subvraag 4: Wat geven literatuurbronnen en internet aan m.b.t. begeleiding van startende leerkrachten/inwerkprocedures cluster 4?	55
5.5 Subvraag 5: Zijn er begeleidingsdocumenten op andere cluster 4 scholen voor startende leerkrachten?	56
5.6 Onderzoeksvraag: Welke begeleiding dient voor startende leerkrachten op de cluster 4 Xaveriusschool gerealiseerd te worden?	57
5.7 Eindconclusie	57
5.8 Aanbevelingen	58

Hoofdstuk 6 Evaluatie en reflectie	60
Woord van dank	65
Literatuurlijst	66
Bijlagen	68

Samenvatting

Dit onderzoek is uitgevoerd om te onderzoeken waar de begeleidingsbehoeften van startende leerkrachten op cluster 4 Xaveriusschool liggen met als doel het beter begeleiden van startende leerkrachten op deze school.

Het onderzoek is uitgevoerd op de Xaveriusschool te Sittard-Geleen, voor onderdelen van het onderzoek zijn ook andere REC 4¹ scholen betrokken. Onze conclusies zijn alleen geënt op de Xaveriusschool, maar kunnen ook van meerwaarde zijn op andere cluster 4 scholen.

Aanleiding tot het onderzoek is de eindopdracht van de Master SEN cluster 4 specialist van Fontys/OSO. Het probleem doet zich voor in de praktijk, omdat door de enorme groei van de Xaveriusschool veel nieuwe startende leerkrachten zijn bijgekomen.

De onderzoeksvraag luidt: “Welke begeleiding dient er voor startende leerkrachten op cluster 4 Xaveriusschool gerealiseerd te worden?”

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden hebben we in eerste instantie literatuuronderzoek gedaan. Daarnaast zijn er op de school interviews afgenomen met o.a. de directeur en de locatieleiders, ook is er een enquête afgenomen onder de leerkrachten.

Op landelijk niveau hebben we onderzoek gedaan middels internet onderzoek en het benaderen van REC 4 centra en REC 4 scholen.

Uit ons onderzoek is gebleken dat een effectieve begeleiding cruciaal is voor de ontwikkeling en het werkplezier van de startende leerkracht, voor het professionaliseren van de schoolorganisatie en het aan zich binden van leerkrachten.

Startende leerkrachten binnen het cluster 4 onderwijs krijgen te maken met dezelfde inwerkproblemen als startende leerkrachten binnen het regulier onderwijs zoals: de standaardtaken van leerkrachten, de leerlingen, het

¹ Regionale Expertise Centra Cluster 4

curriculum, de collega's, het lokale beleid en regels en procedures. Daarnaast krijgen zij als cluster 4 leerkracht te maken met een extra belasting vanwege het omgaan met leerlingen met gedragsproblemen en psychiatrische stoornissen hetgeen in hun vooropleiding nauwelijks aan bod is gekomen. Bij onze conclusie komt dan ook duidelijk naar voren dat een startende leerkracht begeleiding nodig heeft ten aanzien van: het houden van orde, het omgaan met diverse stoornissen van leerlingen en gesprekken met externen.

Uit ons onderzoek blijkt dat een systematisch begeleidingsprogramma en specifieke deskundigheidsbevordering oplossingen bieden voor problemen waar startende leerkrachten mee te maken hebben. In dit begeleidingprogramma dienen ook de competenties van de begeleider van de startende leerkracht te worden opgenomen alsmede een duidelijke taakomschrijving.

Introductie

In deze introductie wordt een beeld geschetst over de onderzoekers. Tevens zullen de onderzoeksmotivatie en persoonlijke ervaringen van de onderzoekers aan bod komen. Tenslotte wordt het doel van het onderzoek beschreven.

Gezamenlijke intro:

Dit onderzoek wordt gedaan door Wanda Gielen en mijzelf, Silvia Massen.

We willen onderzoeken welke begeleiding wenselijk is voor startende leerkrachten.

Wij zijn beiden werkzaam bij de cluster 4 Xaveriusschool, maar hebben zeer verschillende en uiteenlopende werkzaamheden en onderwijservaring.

Voordat wij deze opleiding zijn gestart, hebben we weinig contact met elkaar gehad. We hebben elkaar alleen gezien bij vergaderingen. Wij hebben echter beiden een aantal overeenkomstige ervaringen opgedaan in het onderwijs en zijn geïnteresseerd in hetzelfde onderwerp. Vanwege deze overeenkomst hebben we besloten om samen dit onderzoek te gaan doen. Dat wij beiden zeer verschillende functies en werkzaamheden hebben binnen de organisatie van de Xaveriusschool, zien wij als een voordeel en aanvullend op beider visie ten aanzien van ons onderzoek.

Persoonlijke toelichting:

Ik ben na mijn opleiding tot gespecialiseerde groepsleerkracht in 2001 bij de Xaveriusschool terecht gekomen en werk sinds die tijd op de afdeling voortgezet speciaal onderwijs (VSO), waar ik alle klassen van klas 1 t/m 4 en combinatieklassen kortere of langer tijd gedraaid heb. Sinds schooljaar 2010/2011 ben ik zorgcoördinator op de VSO-VMBO afdeling, waar ik mij bezig houd met het begeleiden en ondersteunen van leerkrachten op vooral didactisch maar ook pedagogisch gebied. De leerlingen op deze afdeling worden opgeleid voor een VMBO diploma op de basis- of kaderberoepsgerichte leerweg, met als profiel Handel en Verkoop.

Persoonlijke ervaringen:

Ik heb meerdere startende leerkrachten en stagiaires begeleid vanuit diverse opleidingen binnen de Xaveriusschool. Ik heb bij de begeleiding van startende leerkrachten duidelijke richtlijnen voor de begeleiding gemist en ik heb begeleiding gegeven zoals ik dacht dat het juist was. In een aantal gevallen vind ik dat ik tekort ben geschoten bij de begeleiding. Herhaling hiervan wil ik in de toekomst graag voorkomen middels het opzetten van een begeleidingsdocument voor startende leerkrachten. Daarmee krijgen zowel de startende leerkracht als de begeleider van een startende leerkracht een document in handen dat duidelijkheid schept over werkwijze en verwachtingen van elkaar en van de organisatie.

Onderzoeksmotivatie:

Cluster 4 Xaveriusschool in Sittard-Geleen is de laatste vijf jaren zeer sterk gegroeid en we hebben in de laatste vijf jaar dan ook behoorlijk wat nieuwe leerkrachten zien starten. Bij veel startende leerkrachten gaat dit relatief goed, maar we zien ook met regelmaat leerkrachten worstelen, zowel met problematiek van de cluster 4 doelgroep als met didactische en pedagogische elementen. Sommigen hebben enige tijd nodig maar komen goed op hun pootjes terecht, anderen houden het na enige tijd voor gezien binnen organisatie.

Wij willen graag weten hoe deze startende leerkrachten beter begeleid kunnen worden, zodat zij sneller goede en bekwame leerkrachten kunnen worden binnen de organisatie van onze cluster 4 school.

Ons onderzoek speelt zich af daarom af binnen onze schoolorganisatie, specifiek gericht op de startende leerkrachten in het cluster 4 onderwijs van de Xaveriusschool. Wij vinden daarin ook de ervaringen van andere leerkrachten van belang.

Doel van het onderzoek:

Wij hopen middels dit onderzoek te leren welke begeleidingsbehoeftes er vanuit de leerkrachten en directie zijn op onze cluster 4 school. Wij willen graag weten hoe andere cluster 4 scholen omgaan met hun startende leerkrachten en of er andere scholen zijn (zowel cluster 4 scholen als reguliere scholen), die al werken met een begeleidingdocument en hoe dit document er dan uit ziet.

Verder denken wij dat de afronding van dit onderzoek juist een start kan vormen voor het meerjarenplan in het implementeren van een adequaat begeleidingsdocument.

Samenvatting: Het onderzoek richt zich op de begeleiding van startende leerkrachten op cluster 4 Xaveriusschool. Middels dit onderzoek willen de schrijvers antwoord krijgen op de vraag naar de begeleidingswens op school. Verder hopen de schrijvers middels de subvragen tevens een beeld te krijgen hoe een begeleidingsdocument voor de Xaveriusschool eruit kan zien, zodat dit in een vervolgtraject na het onderzoek opgezet en geïmplementeerd kan worden.

Hoofdstuk 1 Aanleiding en handelingstraject

In dit hoofdstuk beschrijven wij volgens het model van Harinck (2007) de aanleiding van het onderzoek, de onderzoeksvraag en de deelvragen. Verder wordt ook volgens het model van Harinck (2007) het handelingstraject beschreven; de doelstelling, huidige situatie, gewenste situatie, de hypothese en het stappenplan. Tenslotte wordt beschreven hoever het onderzoek reikt en wat de schrijvers hopen te bereiken.

1.1 Aanleiding onderzoek

De Xaveriusschool is enorm gegroeid, van 7 personeelsleden in 2001 tot 60 personeelsleden in 2010. Wij hebben ervoor gekozen om dit onderzoek toe te spitsen op de startende leerkrachten binnen ons team. Natuurlijk zijn er veel meer functies binnen onze school, maar om ons onderzoek overzichtelijk te houden en niet te groot te maken, hebben wij de bewuste keuze gemaakt om dit onderzoek te richten op de startende leerkrachten.

Het merendeel van de leerkrachten is net afgestudeerd aan de PABO en heeft nog geen werkervaring opgedaan. Voor wat betreft het speciaal of cluster 4 onderwijs, bestaat de werkervaring uit een kortdurende stage. Er is een overlap van knelpunten, handelingsverlegenheid bij deze leerkrachten te zien.

De probleemsituatie voor de Xaveriusschool is het risico op uitvallen, verhoogd ziekteverzuim, eerdere burn-out verschijnselen en/of het vroegtijdig willen stoppen van startende leerkrachten.

1.2 Onderzoeksvraag

“Welke begeleiding dient voor startende leerkrachten op de cluster 4 Xaveriusschool gerealiseerd te worden?”

1.3 Subvragen

- ✓ Welke begeleiding is er op dit moment voor startende leerkrachten op de Xaveriusschool?
- ✓ Aan welke begeleiding en begeleidingsvorm hebben startende leerkrachten vanuit het perspectief van de startende leerkracht op de Xaveriusschool behoefte?
- ✓ Wat is de visie van directie en zorgteam op de begeleiding van startende leerkrachten?
- ✓ Wat geven literatuurbronnen en internetbronnen aan m.b.t. begeleiding van startende leerkrachten/inwerkprocedures cluster 4?
- ✓ Zijn er begeleidingsdocumenten op andere cluster 4 scholen voor startende leerkrachten?

1.4 Handelingstraject

1.4.1. Doelstelling

Onze doelstelling is ten eerste het in kaart te brengen van de huidige stand van zaken ten aanzien van de begeleiding van startende leerkrachten binnen de Xaveriusschool en ten tweede welke begeleiding voor de toekomst gewenst is. We betrekken in ons onderzoek de leerkrachten, het zorgteam en de directie.

Na afronding van ons onderzoek, bij de vertaalslag naar de praktijk (het concreet opzetten van een begeleidingsdocument) willen we ook de medezeggenschapsraad (MR) van de school bij het proces betrekken.

1.4.2. Huidige situatie

Voor de begeleiding van nieuwe leerkrachten op de Xaveriusschool bestaat een docentenmentoraat dat een docentencoach aanlevert (zie bijlage 1).

De docentencoach werkt met een document waarin een taakomschrijving

beschreven staat voor een persoonlijke coach die een nieuwe leerkracht begeleidt. Dit document beslaat 1 A4 en omvat de volgende alinea's: taken en eigenschappen van een docentencoach of docentenmentor. In deze taakomschrijving staan de uren, inhouden, gesprekspunten etc. in algemene termen omschreven. Deze termen zijn niet gebonden aan concrete doelen. De invulling van het docenten mentorschap is daarmee sterk persoonsgebonden en persoonsafhankelijk qua invulling.

Er worden op dit moment drie taakomschrijvingen binnen de Xaveriusschool gehanteerd: het docentenmentoraat, de docentencoach en de persoonlijke coach. Deze laatste, de persoonlijke coach, is niet specifiek voor de startende leerkrachten, maar een zogenaamde maatje dat iemand kan aanvragen in het kader van zijn of haar persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).

De Xaveriusschool heeft geen concreet begeleidingsplan voor startende en nieuwe docenten.

1.4.3. Gewenste situatie

In de door ons gewenste situatie is binnen de Xaveriusschool een begeleidingsdocument voor handen, waarbij zowel voor de nieuwe startende leerkracht, als voor de coach, duidelijk omschreven staat wat de verwachtingen, taken en doelen zijn binnen een bepaald tijdsbestek. Verder kan er per afdeling worden bekeken, hoe dit document naast het meer algemene Xaverius document, kan worden afgestemd naar de specifieke doelgroepen van de diverse afdelingen toe.

Dit document dient te worden afgestemd op iedere afdeling en aan de hand van een eenduidige visie geïmplementeerd te worden, en indien nodig, bijgesteld te worden.

1.4.4. Hypothese

Wij verwachten dat uit ons onderzoek naar voren zal komen dat er in het eerste jaar behoefte is aan individuele begeleiding door een coach.

Verder verwachten wij dat er op dit moment wel begeleiding gegeven wordt, maar dat er voor leerkrachten geen duidelijkheid bestaat over de concrete invulling ervan.

Naar aanleiding van onze subvragen verwachten we een algemeen beeld te krijgen binnen meerdere cluster 4 scholen in Nederland t.a.v. de gegeven begeleiding aan startende leerkrachten. Verder verwachten we informatie te ontvangen die ons verder kan helpen bij ons onderzoek.

1.4.5. Stappenplan

We hebben voor ons zelf eerst in kaart gebracht welke bronnen we willen onderzoeken naar aanleiding van de onderzoeksvraag.

Voor de concrete stappen hebben we gekeken wat het beste in de tijdlijn zal passen, wat naar verwachting het langste zou gaan duren, en bij welke onderzoeksbronnen we afhankelijk zouden zijn van anderen.

We zijn gestart met het maken van de enquête die gemakkelijk gekwantificeerd kan worden.

Vervolgens hebben we de afspraken voor de interviews gepland en zijn we gestart met het aanschrijven/mailen van de Regionale Expertise Centra.

Van de te onderzoeken websites van de REC 4 scholen hebben we een lijst gemaakt en deze verdeeld, waarna we onze bevindingen naar elkaar hebben teruggekoppeld.

Vanuit deze aangeschreven REC's en de REC 4 websites, heeft verder onderzoek plaatsgevonden naar aanleiding van ontvangen verwijzingen, adviezen, literatuur of documenten.

Het stappenplan hebben we tussentijds vaker moeten bijstellen, ondanks vaste wekelijkse overlegmomenten.

1.5 Tot hoever reikt ons onderzoek?

Nadat we onze onderzoeksvragen hebben beantwoord en de bronnen onderzocht, komen we met een onderbouwde conclusie.

Deze conclusie is de start voor een onderbouwd advies naar de directie voor een vertaalslag naar de praktijksituatie, namelijk het opzetten van een begeleidingsdocument voor startende leerkrachten binnen de Xaveriusschool.

Wij willen na afronding van ons onderzoek voldoende handvaten aan kunnen leveren om een goed werkzaam begeleidingsdocument te kunnen maken. De doelen en uitkomsten van ons onderzoek reiken daarmee verder dan het afronden van deze opleiding en het behalen van onze Master SEN.

Samenvatting: Op onze cluster 4 Xaveriusschool zijn de afgelopen jaren veel startende leerkrachten bij gekomen. Op dit moment is er geen concrete begeleidingsvorm voor deze leerkrachten, waardoor er meer risico bestaat voor uitval, verhoogd ziekteverzuim, burn-out verschijnselen of het vroegtijdig verlaten van het cluster 4 onderwijs. Middels dit onderzoek wordt in kaart gebracht wat de begeleidingswensen zijn van zowel het team, het zorgteam, als de directie. Tevens wordt gekeken hoe de begeleiding op andere cluster 4 scholen er uit ziet.

Hoofdstuk 2 Theoretische onderbouwing

In dit hoofdstuk beschrijven we eerst de plaats van cluster 4 onderwijs in Nederland. Vervolgens wat de theorie aangeeft over de problemen en begeleiding van startende leerkrachten in het onderwijs. Als laatste volgt de vertaalslag van onze onderzoeksvraag vanuit de theorie.

2.1 Cluster 4 onderwijs

2.1.1 Cluster 4 onderwijs in Nederland

Onder cluster 4 onderwijs verstaan we het onderwijs aan en de begeleiding van leerlingen met ernstige sociale, emotionele-, ontwikkelings- en/of gedragsproblemen waarvoor de normale zorgstructuur van het reguliere onderwijs (inclusief de beschikbare bovenschoolse zorg vanuit het Samenwerkingsverband, SWV) ontoereikend is. Onder cluster 4 vallen de scholen voor zeer moeilijk opvoedbare kinderen (ZMOK), langdurig zieke kinderen zonder een lichamelijk handicap (LZK), alsmede scholen die verbonden zijn aan de pedologische instituten (PI) en aan gesloten jeugdinrichtingen (justitie en jeugdzorg+)²

2.1.2. Cluster 4 Xaveriusschool

De Xaveriusschool is een school (expertisecentrum) voor orthopedagogisch onderwijs en/of begeleiding aan leerlingen met sociale-, emotionele- en/of gedragsproblemen. Het expertisecentrum is de laatste jaren uitgegroeid naar zeven afdelingen verdeeld over zes onderwijslocaties.

De Xaveriusschool heeft als missie elke leerling vanuit zijn uniciteit, context en specifieke cluster 4 problematiek perspectief onderwijs en begeleiding te bieden. Hierbij wordt uitgegaan van de kwaliteiten en het

² http://www.lvc4.nl/read/meer_over_de_lvc4

potentieel van de leerling, zodat deze zich binnen de samenleving betekenisvol verder kan ontwikkelen.³

2.2 Literatuur over de begeleiding van startende leerkrachten in cluster 4 onderwijs

Bij het zoeken van literatuur gericht op de begeleiding voor leerkrachten binnen het cluster 4 onderwijs is weinig te vinden. Het cluster 4 onderwijs is een heel specifiek deel van het onderwijs in Nederland en de informatie over de begeleiding binnen dit soort onderwijs en/of onderzoek hiernaar is summier. Wij hebben besloten om binnen de literatuur breder te gaan kijken.

2.3 Waar lopen startende leerkrachten tegenaan?

Uit onderzoek van Scherer (1999) blijkt dat de startende leraar vanaf het begin wordt belast met dezelfde taken en verantwoordelijkheden als ervaren collega's. Er wordt van de leraar geëist dat hij direct het geheel van standaardtaken op zich neemt. Voor startende leerkrachten zijn die standaardtaken nog nieuw en ongewoon. Ook de leerlingen, het curriculum, de collega's, het lokale beleid en de regels en procedures zijn allemaal nog onbekend.

Onderzoek van The National Commission on Teaching and America's Future (2003) draagt nog een andere reden aan. Onder invloed van maatschappelijke ontwikkelingen zijn namelijk nieuwe probleemvelden ontstaan binnen het onderwijs, waar (ook) startende leerkrachten mee te maken hebben. Bijvoorbeeld toenemende verschillen tussen leerlingen, toenemende gedragsproblemen en de relatie daarmee als het gaat om veiligheid op school, het onderhouden van contacten met de ouders, het verschil in leeftijd met collega's.

³

Xaverius, schoolvisie, mei 2009

In het onderzoek van Scherer (1999) als ook in het onderzoek van The National Commission on Teaching and America's Future (2003) worden de problemen waar leerkrachten tegenaan lopen benoemd.

Beide onderzoeken komen in het onderzoek Sectorbestuur Onderwijs Arbeidsmarkt (2006) naar voren en hierin wordt onderscheid gemaakt in drie niveaus.

- Het eerste niveau (microperspectief), waarin de individuele leraar en zijn functioneren voor de klas centraal staan. Op dit niveau ervaart negentig procent van de starters in het voortgezet onderwijs en ruim vijftig procent van het primair onderwijs problemen.
- Het tweede niveau (organisatorisch perspectief), waarin de werkomgeving op de school centraal staat. Op dit niveau ervaart ruim dertig procent van de starters in het voortgezet onderwijs problemen en ruim 50 procent van de starters in het primair onderwijs.
- Het derde niveau (kwaliteitsperspectief), waarin de school als professionele organisatie zelf de verantwoordelijkheid voor de (blijvende) bekwaamheid van alle personeelsleden heeft en daarmee ook voor de maatregelen die getroffen moeten worden om de professionalisering van alle geledingen binnen de school te behouden of te verbeteren.

Vertaalslag naar onze onderzoeksvraag:

Bovenstaande onderzoeken gaan over het reguliere basis- en voortgezet onderwijs, maar zijn tevens zeer herkenbaar voor onze school. Startende leerkrachten die meteen voor een eigen klas komen te staan hebben hetzelfde takenpakket als de meer ervaren leerkrachten. Starters moeten naast het inwerken ook direct wennen aan organisatorische zaken als regels, afspraken, klassenmanagement en procedures.

Startende leerkrachten hebben op de cluster 4 Xaveriusschool tevens te maken met diverse stoornissen van leerlingen waar ze maar in een zeer beperkte mate kennis van hebben. Ze krijgen te maken met ernstig

probleemgedrag, conflicten tussen leerlingen maar ook tussen leerling en leerkracht. Bovendien zijn ze verantwoordelijk voor het opstellen van uitgebreide groeps-, en individuele handelingsplanning, niet alleen op didactisch gebied, maar vooral ook op sociaal-emotioneel gebied.

2.4 Waarom verlaten leerkrachten het onderwijs?

We zijn in de literatuur op zoek gegaan naar wat er bekend is over waarom leerkrachten uit het onderwijs weggaan. Redenen waarom leerkrachten uit het regulier onderwijs weggaan zijn mogelijk ook redenen om het cluster 4 onderwijs te verlaten.

Uit onderzoek van Van Kregten & Moerkamp (2004) blijkt dat het beroep van leraar niet altijd voldoet aan de verwachtingen, waarmee de startende leraren hun loopbaan beginnen. Onvrede over het management en de arbeidsomstandigheden zijn een van de hoofdoorzaken voor wisseling van baan binnen het onderwijs. Als redenen voor definitief vertrek uit het onderwijs worden genoemd: het niet kunnen waarmaken van de ambities en idealen waarmee startende leraren het onderwijs binnenkomen. Leerkrachten komen binnen met het idee om met kinderen te werken, hen verder te helpen in hun ontwikkeling. Ze worden hierbij overweldigd door een te hoge werkdruk en het gebrek aan begeleiding. Gebrek aan begeleiding blijkt een van de meest genoemde redenen voor vertrek.

In een onderzoek van De Jonge & De Muijnck (2002) naar de uitstroom uit het primair en voortgezet onderwijs wordt de onvrede over het management, arbeidsomstandigheden en gebrek aan begeleiding eveneens aangegeven.

Uit hun onderzoek blijkt dat vele motieven kunnen leiden tot de beslissing van vertrek uit het onderwijs die niet perse met de onderwijssector te maken te hebben.

Zij hebben een onderscheid gemaakt tussen de motieven: een persoonlijk motief, een motief geheel of gedeeltelijk gelegen in de onderwijssector, de

aantrekkingskracht van een andere sector, of andere factoren als WAO, VUT of ontslag.

Primair onderwijs:

Van 163 uitstromers blijkt dat 45 % is vertrokken vanwege redenen die geheel of gedeeltelijk binnen de onderwijsbaan liggen.

De hoge werkdruk in het onderwijs blijkt de voornaamste reden (72,6%) voor vertrek. Onvrede met het management wordt als tweede reden genoemd (55%). Rond de 40 % (38,9%) van de uitstromers noemt de wijze van verdeling van niet lesgevende taken, onvoldoende facilitaire ondersteuning en te weinig begeleiding op de werkplek als redenen die hebben meegespeeld. Uit dit onderzoek blijkt dat 60% van de uitstromers geheel of gedeeltelijk, vanwege redenen die binnen de onderwijsbaan liggen, zijn vertrokken.

Voortgezet onderwijs:

Bij de redenen voor uitstroom bij de 184 ondervraagden scoren een aantal redenen vrij hoog, maar er springt niet één reden duidelijk naar voren. De drie meest genoemde zijn: de hoge werkdruk (60.3%), onvrede met het management (57.6%) en te weinig begeleiding op de werkplek (42%).

Vertaalslag naar onze onderzoeksvraag:

Voor ons onderzoek zijn bovenstaande onderzoeken zeer relevant. Hieruit blijkt namelijk hoe belangrijk begeleiding is voor startende leerkrachten in het regulier onderwijs. Het risico voor leerkrachten die uitstromen in het onderwijs is zeer groot. Voor het speciaal onderwijs, met name het cluster 4 onderwijs, is begeleiding nog veel belangrijker, want gedurende hun opleiding tot leerkracht hebben leraren al kunnen proeven aan het regulier onderwijs en hebben hier al enige ervaring opgedaan. De meeste leerkrachten die starten op een cluster 4 school hebben echter geen ervaring met deze nieuwe doelgroep, waardoor goede concrete begeleiding extra belangrijk is omdat deze collega's vaak maar een

bepaalde kennis hebben van de doelgroep en geen weet hebben van de al eerder genoemde problemen in paragraaf 2.3, waar ze tegenaan kunnen lopen.

2.5 Dienstverband en vertrekredenen

We hebben onderzocht of er een verschil is tussen vertrekredenen voor startende leerkrachten en leerkrachten met meerdere jaren ervaring. In het onderzoek van De Jonge en De Muijnck (2002) wordt onderscheid gemaakt in drie ervaringsgroepen: 0 t/m 3 jaar ervaring, 4 t/m 11 jaar ervaring, 12 jaar ervaring of meer.

De drie ervaringsgroepen zijn vergeleken op basis van de redenen die mee hebben gespeeld bij vertrek. Over het algemeen noemen zij weinig verschillen. Korter of langer voor de klas staan levert dus niet een geheel ander vertrekpatroon op. Wel zijn bij drie vertrekredenen significante verschillen gevonden. Zowel voor het primair als het voorgezet onderwijs geldt dat uitstromers met minder ervaring in het lesgeven vaker problemen hebben met het bewaren van orde in de klas. Zowel de groep met minder dan 3 jaar werkervaring als de middengroep heeft de ervaring te weinig begeleid te zijn op de werkplek. Bij de groep uitstromers met meer dan 12 jaar ervaring voor de klas heeft criminaliteit op of rondom school vaker meegespeeld dan bij de andere twee groepen.

Vertaalslag naar onze onderzoeksvraag:

Voor onze onderzoeksvraag en de geschiedenis van de Xaveriuschool (de forse toename van startende leerkrachten in de afgelopen jaren) is bovenstaand onderzoek zeer relevant. Het geeft zowel de hulpvraag als de werkpunten van een groeiende organisatie aan. Voor wat betreft orde houden in de groep wordt hierbij het belang van begeleiding voor een startende leerkracht met een cluster 4 klas, met een breed spectrum aan gedragsstoornissen, nog eens bevestigd.

2.6 Een mogelijk begeleidingsmodel voor startende leerkrachten vanuit Bureau Berenschot

In een onderzoek van Bureau Berenschot (1999, p. 14), dat deze opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen in 1999 heeft verricht, staat het volgende vermeld: *"Coaching van minder ervaren collega's is essentieel, wil een instelling een aantrekkelijke werkgever zijn. De mogelijkheid om jezelf verder te ontwikkelen blijkt één van de belangrijkste redenen te zijn om te kiezen voor een bepaalde organisatie."* In hun onderzoek geven zij verder aan dat traditioneel loopbaan denken uitgaat van de gedachte dat een medewerker in het werkzame deel van zijn leven carrière maakt door te veranderen van functie. In steeds meer organisaties erkent men echter dat een loopbaan niet hoeft te bestaan uit verschillende functies, maar ook kan bestaan uit een groei binnen dezelfde functie (job-enrichment⁴).

Berenschot heeft een competentiemodel ontwikkeld waarbij de gedachte is, dat het voor het onderwijs van essentieel belang is, dat leraren ook een loopbaan kunnen doorlopen in het primaire proces van het onderwijs. Het competentiemodel richt zich dus op een loopbaanontwikkeling van junior-leraar tot ervaren of excellent leraar.

Het competentiemodel (zie bijlage 2) bestaat uit tien competenties, die elk zijn uitgewerkt in drie competentieniveaus. Door per competentie het niveau van een bepaalde leraar vast te stellen, ontstaat er een individueel competentieprofiel. Zo kan zowel de actuele stand van zaken als de gewenste stand van zaken weergegeven worden.

Ervaren en excellente leraren kunnen door coaching hun inzichten overdragen aan collega's. In het competentiemodel is het ondersteunen van collega's in hun leerproces en het zelf willen leren van anderen dan ook expliciet opgenomen ('collegiale consultatie').

⁴ Job enrichment: een poging werknemers te motiveren door hen in de gelegenheid te stellen gebruik te maken van hun scala aan vaardigheden.

Het onderzoek van Berenschot (1999) geeft ook het volgende aan:
Coaching vormt een van de meest effectieve manieren om leraren competentier te maken. Gerichtte aanwijzingen die zij bovendien direct kunnen uitproberen, versnellen het leerproces. Het kunnen observeren van ervaren collega's en het kunnen bespreken van de eigen aanpak, motiveert lerenden om zich te blijven ontwikkelen.
(p.15)

Afspraken over opleiding en coaching vormen een belangrijk onderdeel van het persoonlijk ontwikkelingsplan. Dat plan beschrijft ook wat het concrete effect moet zijn van de opleiding en/of coaching, zodat naderhand kan worden getoetst of daadwerkelijk sprake is van professionele groei.

Naast het begeleidingsmodel van Berenschot zijn wij ook op de hoogte van de Wet BIO (Wet Beroepen in het onderwijs), maar voor ons onderzoek hebben we gekozen voor Berenschot, omdat dit voor ons beter bruikbaar is.

Vertaalslag naar onze onderzoeksvraag:

Bovenstaand competentiemodel spreekt ons erg aan omdat de leerkracht zich binnen dezelfde functie en volgens een concreet plan kan ontwikkelen en daardoor gemotiveerd blijft. Tevens gaat dit model uit van competenties, hetgeen de motivatie kan versterken. Coaching vormt een belangrijke rode draad bij deze ontwikkeling.⁵

⁵ Er wordt in heel het onderwijs nu met de SBL (Stichting Beroepskwaliteit) competentiematrix gewerkt. Bij de ontwikkeling van het SBL werd het onderzoek van Berenschot meegenomen. Tevens is er een voorstel gedaan om twee niveaus binnen het lerarenberoep mogelijk te maken: het niveau dat omschreven staat in de huidige bekwaamheidseisen (SBL) en een hoger niveau van functioneren (junior-senior leraar). Deze gaan echter niet expliciet over het begeleiden van startende leerkrachten en zijn voor ons onderzoek derhalve niet relevant.
<http://www.lerarenweb.nl/lerarenwebbekwaamheid.html?sbl&artikelen&253>

2.7 Oplossingen en verbeteringen voor de problemen van startende leerkrachten

Vanuit de literatuur worden de volgende oplossingen voor de problemen van startende leerkrachten voorgesteld:

- Bieden van structuur. De problemen en behoeften van startende leerkrachten zijn aan te duiden als: behoefte aan veiligheid, erbij horen en aan erkend en geacht worden. Startende leerkrachten hebben behoefte aan een duidelijke structuur, want die vermindert gevoelens van angst, verwarring en chaos. (Breux en Wong, 2003)
- Vormen van netwerken van startende leerkrachten. Startende leerkrachten hebben behoefte aan een ondersteunend netwerk met de functie: bieden van een leergemeenschap, geven van onderlinge erkenning, uitwisselen van ideeën en werkvormen, prikkels om nieuwe kennis te ontwikkelen, delen van verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van onderwijs. (SBO, 2006)
- Een systematisch inwerkprogramma. Bij een systematisch ontworpen en uitgevoerd inwerkprogramma gaat het om veel meer dan alleen een oriëntatieprogramma voor startende leerkrachten in het regelen van mentoraat. Een inwerkprogramma is op te vatten als een voortzetting van de opleiding voor startende leerkrachten. Een inwerkprogramma valt dan grotendeels samen met het concept van een lerarenopleiding op duale basis, mits de ondersteuning door de lerarenopleiding en eventueel andere opleidingsinstellingen lang genoeg wordt voortgezet (Heller 2004). Dit wordt bevestigd door het onderzoek van het Sectorbestuur Arbeidsmarkt. Zij hebben onderzoek verricht naar begeleidingsprogramma's voor startende leerkrachten bij zes landen en deelstaten in het buitenland. Bij dit onderzoek wordt aangegeven dat alle landen goede ervaringen hebben met het inwerkprogramma en dat het bijdraagt aan het behoud van de starters. De starters werken met meer plezier en ook de meer ervaren leraren die betrokken zijn, tonen

zich zeer gemotiveerd om hun nieuwe collega's te begeleiden (A. van Kregten en T. Moerkamp, 2004).

- Relateren van de professionalisering van de individuele leraren aan de ontwikkeling van de school als geheel Professional Development Schools (PDS), waarin het werken aan de ontwikkeling van startende en ervaren leerkrachten samengaat met ontwikkelonderzoek over leren en onderwijzen. PDS-en wordt geëvalueerd op twee ambities: het bieden van een krachtige leeromgeving en werkcontext en betere leerresultaten van leerlingen en startende leerkrachten (SBO, 2006).

Tegen deze achtergrond wordt gepleit voor het volgende:

- Een grotere rol van scholen bij de opleiding van startende leerkrachten. De school als medevormgever van het curriculum van de lerarenopleiding en medeorganisator bij de uitvoering ervan: het concept opleidingsschool. Ook ervaren collega's kunnen op deze manier nieuwe taken en rollen krijgen waardoor er meer afwisseling en perspectief kan komen in de loopbaan van leraren (job-enrichment). (Taconis, Plas & Van der Zanden, 2004)
- Een doordacht en systematisch personeelsbeleid. Dat betekent onder meer een grotere samenhang in het geheel van activiteiten zoals functioneringsgesprekken, loopbaanontwikkeling, taakdifferentiatie, competentieprofielen en professionele ontwikkeling van leerkrachten. (Bergen, 2005)

Uit een onderzoek van het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt over de begeleiding van startende leerkrachten in het voortgezet onderwijs en het basisonderwijs (2006) komen de volgende verbeter suggesties vanuit leerkrachten:

Verbeteringen van de voorwaarden voor starters binnen de school:

- het organiseren van een introductiedag voor starters

- introductiehandboek
- geleidelijke opbouw van taken voor starters
- beperk verschillen tussen leerlingen
- selecteer geschikte klassen
- beschikbaarheid van een werkruimte, opbergruimte en materialen voor leerkrachten

Verbeteringen ten aanzien van de begeleiding van starters binnen de school:

- beschikbaarheid van taakuren voor coaches/begeleiders
- scheiding begeleiding en beoordeling
- regelmatige klassenbezoeken
- intervisie van starters onderling
- vakinhoudelijke en onderwijskundige coaching
- begeleiding structureel van aard

Dit kan worden aangevuld met de randvoorwaarden die worden gesteld in het onderzoek van het SBO over begeleidingsprogramma's in het buitenland (A. van Kregten en T. Moerkamp, 2004). Zij stellen dat randvoorwaarden zijn:

- geld om de trainingen en workshops te financieren en om de starter minder lesuren voor de klas te laten staan en voor vervanging te zorgen.
- voldoende tijd voor de startende leerkracht en zijn mentor om in het programma te investeren
- goed getrainde partijen die een rol spelen in de begeleiding.

Vertaalslag naar onze onderzoeksvraag:

Als we dan kijken naar onze eigen school, de Xaveriusschool zien we dat startende leerkrachten meestal beginnen als vervanger op één of soms meerdere locaties. Voor een startende leerkracht geeft dat minder

structuur, daar elke klas en afdeling zijn eigen afspraken en regels heeft. Hierin zou verbetering mogelijk zijn. Binnen ons bestuursbureau Kindante (voorheen Focus) worden er intervisiemomenten georganiseerd voor startende leerkrachten. Het blijkt dat hier wordt weinig gebruik van gemaakt door startende leerkrachten van de Xaveriusschool.

Momenteel is er geen netwerk van startende leerkrachten binnen de Xaveriusschool of binnen het REC Zuid Limburg.

Wellicht zou een systematisch inwerkprogramma c.q. begeleidingsprogramma ook gedeeltelijk tot de mogelijkheden behoren? Echter, zo breed als het in de literatuur beschreven staat en dan voornamelijk met de ondersteuning van de lerarenopleiding is lastig. Momenteel krijgen we vrijwel geen stagiaires vanuit de PABO. Tot 2006 moesten PABO studenten van de Hogeschool Zuyd in hun vierde jaar verplicht acht weken stage lopen in het S(B)O, maar nu moeten ze hun tweede jaar een week meelopen S(B)O en dan kunnen ze in hun derde en vierde jaar kiezen voor een stage in het S(B)O, maar het is geen verplichting meer. Onze school heeft er voor gekozen om geen deel uit te maken van de kennismaking in het S(B)O, omdat ze stagiaires er van zo'n korte duur zijn dat het binnen de school voor veel onrust zorgt.

De Professional Development Schools (PDS) vinden wij ook heel geschikt voor onze school, door middel van een goed doordacht en systematisch personeelsbeleid wordt niet alleen de startende leerkracht, maar de hele school professioneler. Daarnaast biedt het PDS extra mogelijkheden voor de functiemix.

De verbeteruggesties van het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt over de begeleiding van startende leerkrachten in het voortgezet onderwijs en het basisonderwijs (2006) zijn voor onze school zeer bruikbaar wanneer we gaan kijken naar welke begeleidingspunten verbeterd, aangescherpt of toegevoegd kunnen worden (zie verder 2.7).

Tot slot zijn ook de ervaringen van inwerkprogramma's in het buitenland voor ons erg interessant. Het is belangrijk dat er in het buitenland goede

ervaringen zijn met inwerkprogramma's, maar aan de randvoorwaarden wat betreft geld, kan gezien de aankomende bezuinigingen, niet voldaan worden.

2.8 Kwaliteitsbeleid in het onderwijs

Het begeleiden van professionalisering van kwaliteitsbeleid in onderwijsorganisaties gaat vaak via zelfevaluatierapportages (b.v. het ZEK: zelfevaluatiekader).

Het bureau OSG/E&S Advies en Consultancy geeft in het onderzoek “Kwaliteit in beweging” (KiB) aan dat kwaliteitsbeleid kan worden gedefinieerd als het zicht houden op en verbeteren van de kwaliteit door het doorlopen van de PDCA-cirkel: Plan-Do-Act-Check ⁶. Deze cirkel staat beschreven in het veelvuldig in het primaire en voorgezet onderwijs gebruikte INK (Instituut Nederlandse Kwaliteit) kwaliteitsmodel (bijlage 3). Zowel op schoolniveau als bovenschoolsniveau wordt de PDCA cyclus gehanteerd.

Vertaalslag naar onze onderzoeksvraag:

Hoewel kwaliteitsbeleid weergegeven vanuit het management voor ons onderzoek te ver af staat, vinden we het toch relevante informatie om een volledig beeld te geven hoe er vanuit bovenschools niveau gewerkt wordt aan verbetering van de kwaliteit binnen het onderwijs.

Samenvatting: Voor het onderzoek naar de begeleidingsmogelijkheden binnen de cluster 4 Xaveriusschool hebben we gekeken naar wat er is geschreven en onderzocht m.b.t. begeleiding in het reguliere onderwijs. De literatuur is 'breed' onderzocht naar uitstroom van leerkrachten, problemen waar leerkrachten tegenaan lopen en de geboden oplossingen in het regulier onderwijs.

⁶ “Kwaliteit in beweging”, versie 2.8 (2009) Bureau OSG/E&S Advies en Consultancy

Hoofdstuk 3 Onderzoeksmethodologie

In dit hoofdstuk wordt uiteen gezet hoe we de onderzoeksmethodologie gaan aanpakken. Verder worden de onderzoeksmethoden toegelicht aan de hand van dataverzamelingsmethoden.

3.1 Gebruikte onderzoeksmethoden

We beschrijven de onderzoeksmethode volgens de onderzoeksmethode van Harm 't Hart ('t Hart e.a., 2009) Volgens zijn methodologie bestaat de onderzoeksstrategie uit de volgende stappen. Allereerst beschrijven we het doel van het onderzoek, vervolgens zetten we de wijze uiteen waarop de gegevens verzameld en geanalyseerd worden. Daarna onder welke omstandigheden het onderzoek heeft plaatsgevonden, wie er aan meewerkten en op welke wijze de betrokkenen in het onderzoek worden betrokken.

Voor de volgende dataverzamelingsmethoden hebben we voor de onderzoeksmethoden van Nel Verhoeven (2010) gebruikt:

- Half gestructureerd interview
- Survey onderzoek
- Ongestructureerd interview
- Bureauresearch
- Onderzoek gebruik makend van bestaand materiaal

Voor de volgende dataverzamelingsmethode hebben we onderzoeksmethode van Petra Ponte (2010) gebruikt:

- Critical friends

3.2 De onderzoeksmethoden toegelicht

3.2.1 Half gestructureerd interview

Als onderzoekers maken we als dataverzamelingsmethode gebruik van het verzamelen van meningen en opvattingen van betrokkenen (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz. 126). De betrouwbaarheid van het interview wordt door de persoonlijke expertise van de geïnterviewden gewaarborgd.

We hebben hiervoor gekozen omdat we een aantal vaste vragen willen stellen aan de geïnterviewden met betrekking tot ons onderzoek, maar ook de ruimte willen geven om toelichting te kunnen geven vanuit eigen ervaring en eigen deskundigheid.

Interviews met directie, zorgteam en locatieleiders

Er is gekozen voor een half gestructureerd interview.

Het afnemen van de interviews heeft als doel; het helder krijgen van de huidige begeleiding(svorm) op de cluster 4 Xaveriusschool.

Voor een breder perspectief en visie op begeleiding hebben wij vijf verschillende personen binnen de organisatie benaderd op meerdere afdelingen.

De deelnemers aan het interview zijn uitgekozen vanwege hun positie binnen de organisatie en hun deskundigheden op verschillende gebieden, relevant voor de onderzoeksvraag.

De algemeen directeur van de Xaveriusschool (door beide onderzoekers geïnterviewd), deskundig vanwege zijn positie binnen de school. Hij heeft tevens in 2001 een docentenmentoraat (zie bijlage 1) geschreven, waarbij de begeleiding van leerkrachten beschreven wordt.

De locatieleidster en IB-er van de SO-afdeling (door beiden onderzoekers geïnterviewd) is het eerste aanspreekpunt voor startende leerkrachten op haar afdeling en heeft een begeleidende functie voor hen.

De locatieleider op de VSO-VMBO afdeling (door S. Massen geïnterviewd) is het eerste aanspreekpunt voor startende leerkrachten op zijn afdeling en heeft naast zijn begeleidende functie ook een coachingsopleiding gedaan, die voor ons onderzoek relevant is.

De locatieleider van de afdeling LWTC (LeerWeg en TrainingsCentrum) (door beide onderzoekers geïnterviewd) is het eerste aanspreekpunt voor startende leerkrachten op zijn afdeling.

Een collega op de SO-afdeling (door W. Gielen geïnterviewd) heeft de SVIB-opleiding (School-Video-Interactie-Begeleiding) afgerond. Hij is bezig om SVIB binnen de Xaveriusschool, SO afdeling, te implementeren en in te zetten als extra ondersteuning bij de begeleiding voor leerkrachten.

3.2.2 Survey onderzoek

We hebben gekozen voor afname van een survey-onderzoek omdat dit gemakkelijk uit te voeren is en we op deze wijze de meningen, opinies en houding van een grote doelgroep kunnen krijgen terwijl de beantwoording anoniem blijft. We hebben gebruik gemaakt van de zogeheten antwoordschalen om door middel van stellingen en deelvragen antwoord te krijgen op onze onderzoeksvragen (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz. 102-103).

Enquête onder de leerkrachten binnen de Xaveriusschool

We hebben een enquête (zie bijlage 5) opgesteld en afgenomen onder de leerkrachten van de Xaveriusschool.

Afname van de enquête heeft twee hoofddoelen:

1. In kaart brengen van waar startende leerkracht op de Xaveriusschool behoefte aan hebben wat betreft begeleiding
2. In kaart brengen van de gewenste begeleidingsvorm voor startende leerkrachten

De enquêtes zijn op een drietal afdelingen afgenomen, namelijk op de SO afdeling, de VMBO afdeling en op het LWTC. Wij hebben voor deze afdelingen gekozen omdat dit op onze school de grootste afdelingen zijn, met de meeste startende leerkrachten. Daarnaast zijn er gedurende ons onderzoek een aantal afdelingen bijkomen waardoor deze niet bij het onderzoek betrokken zijn geworden.

De enquêtes zijn tijdens een afdelingsvergadering anoniem ingevuld door de leerkrachten, omdat we op deze manier een hoge respons krijgen.

Op de SO afdeling is dit gedaan onder begeleiding van W. Gielen, op de VMBO afdeling onder begeleiding van S. Massen en het LWTC onder begeleiding van de afdelingscoördinator. De afdelingscoördinator heeft van ons een mondelinge instructie ontvangen voor de afname.

In totaal is de enquête door 25 leerkrachten van deze afdelingen ingevuld, er waren ten tijde van afname in totaal drie leerkrachten afwezig, waardoor de enquête is ingevuld door 89% van de doelgroep.

3.2.3 Ongestructureerd interview

We hebben gekozen voor een ongestructureerd interview aan de hand van één hoofdvraag (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz. 126) via de mail. We hopen op deze manier op een heel ongedwongen, open wijze informatie te verzamelen.

Mails naar Regionale Expertise Centra (REC) in Nederland

Het doel van dit onderzoek was om een idee te krijgen van welke inwerkprotocollen er aanwezig zijn bij de Regionale Expertise Centra van cluster 4 scholen.

Met behulp van de site van de landelijke vereniging cluster 4 heeft S. Massen 15 internetsites van REC cluster 4 onderzocht op hun informatie over inwerkprotocollen en vormen van begeleiding van startende leerkrachten.

Daarna heeft W. Gielen deze 15 REC's een mail (bijlage 6) gestuurd met de vraag of zij in het bezit zijn van een inwerkprotocol of ons verder kunnen helpen of doorverwijzen.

We hebben de REC's in Nederland betrokken bij ons onderzoek door ze door middel van een mail om hulp c.q. advies te vragen.

Een oproep in de Landelijke Vereniging Cluster 4 Nieuwsbrief

Het doel van dit onderzoek was nog meer bestaand materiaal verzamelen dat gebruikt wordt voor de begeleiding van startende leerkrachten binnen het cluster 4 onderwijs.

Om nog meer gegevens te verzamelen hebben we een oproep geplaatst in de nieuwsbrief "Pittige Post" uitgave December 2009 van de Landelijke Vereniging Cluster 4 (LVC4) (bijlage 7).

3.2.4 Bureauresearch

We hebben gekozen voor bureauresearch waarbij we documenten en websites op internet intensief hebben geanalyseerd op de aanwezigheid en betekenis van voor ons onderzoek relevante woorden en/of documenten (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz 129).

Onderzoeken van websites van REC 4 scholen

Het doel van dit onderzoek is informatie vinden over hoe andere cluster 4 scholen hun startende leerkrachten begeleiden.

We hebben via de site van de Landelijke Vereniging voor cluster 4 scholen (LVC4) een lijst verkregen met 103 cluster 4 scholen. Deze lijst hebben we

verdeeld en van elke school hebben we onderzocht of er op hun website informatie te vinden is vormen van begeleiding van startende leerkrachten. Van elke site hebben we de relevante gegevens opgeschreven en geanalyseerd door ze in een tweetal grafieken te verwerken.

We hebben gekozen voor inhoudsanalyse, omdat we de websites intensief wilden bestuderen i.v.m. de aan- of afwezigheid van manieren om startende leerkrachten te begeleiden (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz 129) .

De scholen, waarvan we voor ons onderzoek relevante informatie vonden voor wat betreft de begeleiding van leerkrachten, hebben we een mail gestuurd met de vraag om meer informatie. Bij iedere aparte mail hebben we verwezen naar de informatie van de website van de school (zie bijlage 8).

Internetonderzoek naar inwerkprotocollen of documenten over begeleiding

Het doel was kijken wat er allemaal op internet te vinden was over inwerkprotocollen en begeleiding van startende leerkrachten. We hebben ons hierbij niet beperkt tot cluster 4 onderwijs, maar zijn heel breed gaan kijken.

We hebben gegevens verzameld door te werken met zoekwoorden op internet, we hebben gebruik gemaakt van de volgende zoekwoorden:

- inwerkprotocol en onderwijs
- begeleiding startende leerkrachten
- startende leerkrachten
- begeleidingsprotocol en onderwijs

Beide onderzoekers hebben in de eigen thuissituatie onafhankelijk van elkaar naar materialen gezocht. De gevonden items zijn later met elkaar vergeleken.

3.2.5 Inhoudsanalyse

Het doel van dit onderzoek is dat we een brede oriënterende blik binnen het onderwijsnetwerk krijgen en inzicht in de visie van anderen wat betreft begeleidingdocumenten die gebruikt worden op andere scholen.

We hebben voor de inhoudsanalyse gekozen omdat we documenten hebben geanalyseerd op de betekenis van en de relatie tussen de gebruikte woorden. Hiervoor zijn bestaande gegevens verzameld en geanalyseerd. Aan de hand van kenmerken en variabelen hebben we bepaald welke documenten te onderzoeken. (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz 129-130)

Ontvangen documenten via collegae onderzoeken

Het doel van dit onderzoek was nog meer bestaand materiaal verzamelen dat gebruikt wordt voor de begeleiding van startende leerkrachten binnen het cluster 4 onderwijs.

We hebben collega's en kennissen, waarvan we weten dat ze directe contacten hebben met andere cluster 4 docenten, benaderd om bij hun contacten na te vragen of er bij de andere cluster 4 school een begeleidingdocument voor startende leerkrachten aanwezig is en of wij dit mochten inzien of ontvangen. (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz 129-130)

Gevonden materialen via eerder vermelde onderzoeken

Via al eerder genoemde onderzoeken hebben we documenten van andere scholen (zowel regulier als cluster 4) verkregen die daar gebruikt worden voor de begeleiding van startende leerkrachten.

We hebben deze documenten nader bestudeerd om te kijken welke begeleiding er geboden wordt. (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz 129-130)

3.2.6 Critical friends

Docenten hebben bij onderzoek anderen nodig - collega's en/of begeleiders binnen en/of buiten de school die als kritisch klankbord fungeren. De dialoog met anderen is nodig om concrete ervaringen betekenis te verlenen en deze ervaringen te verbinden aan ten eerste visies op onderwijs en begeleiding, ten tweede algemene kennis, c.q. de theorie en ten derde consequenties voor toekomstig handelen (Ponte, 2010, hfd 1, blz. 21-22).

Bij dit onderzoek is er sprake van een zeer intensieve samenwerking waarbij beide onderzoekers met allebei eigen functies en kwaliteiten elkaar voortdurend bevragen, advies geven en bekritisieren over de gekozen onderzoeksmethodes en de gevonden informatie. Dit komt ten goede aan de kwaliteit van het onderzoek en houdt beide onderzoekers scherp en gefocust.

Naast deze intensieve samenwerking tussen beide onderzoekers is er ook nog een critical friend binnen de school (een lid van het management team) en een critical friend buiten de school, beiden met ruime ervaring in het doen van onderzoek. Zij bevragen beide onderzoekers en geven adviezen en kritische reflecties over gekozen onderzoeksmethodes en de uitwerking ervan.

3.3 De validiteit en triangulatie

De validiteit en daarmee de betrouwbaarheid van de resultaten van ons onderzoek hebben we verhoogd middels de triangulatie, waarbij we meer dan één dataverzamelmethode hebben gebruikt om onze onderzoeksvraag te beantwoorden (Verhoeven, 2010, hfd. 5, blz. 166-167).

We hebben bij dit onderzoek kwalitatief onderzoek gecombineerd met kwantitatief onderzoek om op deze manier triangulatie te bewerkstelligen. Wij willen middels triangulatie de verschillende onderzoeksaspecten goed

belichten en de betrouwbaarheid van de resultaten verhogen (Verhoeven, 2010, hfd. 8, blz. 250).

In het algemeen is bij ons onderzoek sprake van kwalitatief onderzoek, daar het grootste deel van ons onderzoek niet gebonden is aan het verzamelen van cijfermatige gegevens (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz. 118). De afgenomen enquêtes bij leerkrachten zijn kwantitatief (Verhoeven, 2010, hfd. 4, blz. 102-103) maar de andere onderzoeken (een tweetal vormen van interviews, de inhoudsanalyse, het onderzoek naar bestaand materiaal en het gebruik maken van critical friends) zijn kwalitatief.

Samenvatting: We hebben diverse onderzoeksmethoden gebruikt om onze data te verzamelen en aangegeven op welke wijze we de data verzameld hebben, we hebben gebruik gemaakt van triangulatie om het onderzoek betrouwbaar te maken. Daarnaast hebben we in dit hoofdstuk aangegeven welke onderzoeker welk stuk onderzoek gedaan heeft en welke onderzoeken we samen hebben gedaan.

Hoofdstuk 4 Uitkomsten data-analyse

In dit hoofdstuk geven we een feitelijke beschrijving van de verkregen data van de onderzoeken die we hebben uitgevoerd. De uitgevoerde onderzoeken hebben betrekking op het krijgen van antwoorden op onze onderzoeksvragen. We zullen de data per onderzoek analyseren en weergeven. De onderzoeken zijn in dezelfde volgorde weergegeven als in hoofdstuk 3.

Veel van de onderzoeksgegevens zijn weergegeven in grafieken. Vanwege de duidelijkheid zijn een aantal grafieken nogmaals uitvergroot weergegeven in de bijlagen (zie bijlage 9 t/m 12).

4.1 Half gestructureerde interviews

Allereerst hebben we een gesprek met de directeur van de school gevoerd om te peilen of hij de meerwaarde van dit onderzoek voor de school ziet.

Hij geeft aan dat hij een duidelijke meerwaarde ziet omdat er de laatste jaren erg veel nieuwe en vaak onervaren leerkrachten zijn ingestroomd, vaak rechtstreeks van de PABO. Het is opvallend dat steeds dezelfde signalen en struikelblokken worden aangegeven, waardoor het zorgteam van de school veel tijd kwijt is met het beantwoorden van dezelfde begeleidingsvragen. Hij geeft het belang aan van het vastleggen op welke wijze de begeleiding wordt vormgegeven.

Naast een interview met de directeur, hebben we interviews gehad met de locatieleiders van de SO-afdeling, de VMBO afdeling en de afdeling LWTC. Tot slot hebben we een interview afgenomen met de school video interactie begeleider (SVIB) van de SO-afdeling.

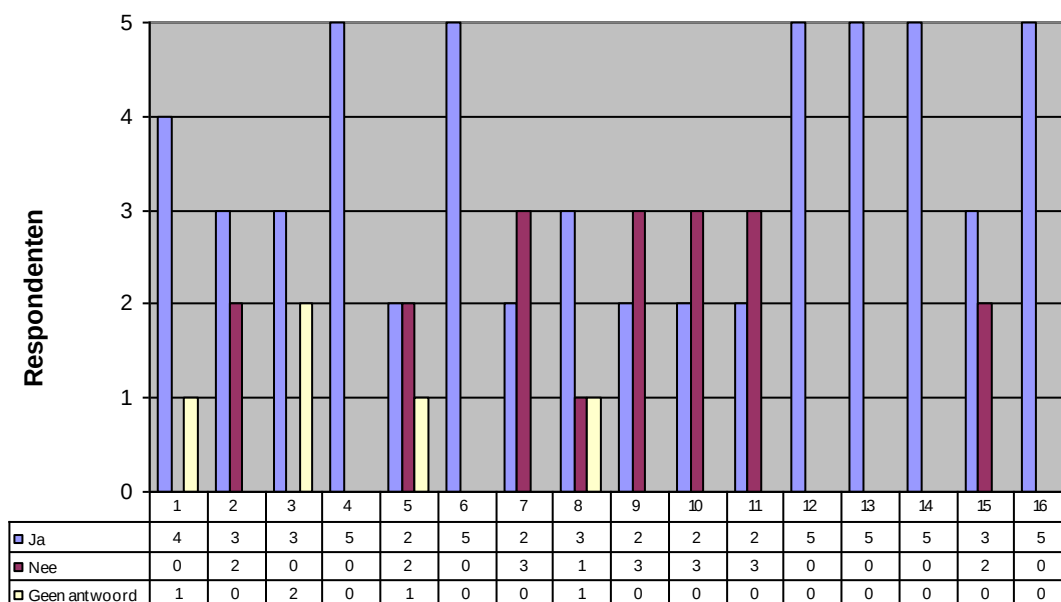
We hebben ervoor gekozen om de interviewverslagen te analyseren volgens de inhoudsanalyse, middels de vooraf opgestelde subonderwerpen (Verhoeven, 2010, hfd 8, blz. 256-259). Van deze analyse hebben we een staafdiagram gemaakt voor een overzichtelijke

weergave waarin de variabelen met elkaar worden vergeleken. Daarnaast hebben we ruimte gegeven voor eigen ervaringen en deskundigheid van de geïnterviewden.

We hebben de vijf geïnterviewden de volgende vragen voorgelegd:

1. Wordt er bij de sollicitatie rekening gehouden met de ervaring van de nieuwe leerkracht?
2. Is er een begeleidingsplan aanwezig op de school c.q. de afdeling?
3. Wanneer er een begeleidingsplan is, wordt dit gebruikt?
4. Wordt er aan coaching gedaan m.b.t. nieuwe leerkrachten?
5. Zijn er stappen wat betreft inwerkprocedures na aanname?
6. Is er een netwerk aan ondersteuning op school door meer ervaren leerkrachten?
7. Komen leerkrachten zelf om hulp vragen?
8. Is er een verschil in begeleiding bij nieuwe leerkrachten met en zonder ervaring?
9. Zijn er vaste overlegmomenten, bijeenkomsten na schooltijd?
10. Is er sprake van collegiale klassenconsultatie?
11. Zijn er hulpvragen wat betreft didactiek?
12. Zijn er hulpvragen wat betreft pedagogisch handelen?
13. Is bekend wanneer wie er ter begeleiding op school aanwezig is?
14. Wordt er teambreed gewerkt aan de schoolcultuur middels visietrajecten?
15. Wordt er actief gewerkt met SVIB?
16. Wordt er op school c.q. de afdeling op sociaal emotioneel gebied met de methode leefstijl gewerkt als rode draad?

Interviews:



Vragen:

Uit de staafdiagram van de interviews zijn de volgende vragen door meer dan 3 respondenten met 'ja' beantwoord:

- *wordt er bij de sollicitatie rekening gehouden met de ervaring van de nieuwe leerkracht?*
- *wordt er aan coaching gedaan m.b.t. nieuwe leerkrachten?*
- *is er een netwerk aan ondersteuning op school door meer ervaren leerkrachten?*
- *zijn er hulpvragen wat betreft pedagogisch handelen?*
- *is bekend wanneer wie er ter begeleiding op school aanwezig is?*
- *wordt er teambreed gewerkt aan de schoolcultuur middels visietrajecten?*
- *wordt er op school c.q. de afdeling op sociaal emotioneel gebied met de methode leefstijl gewerkt als rode draad?*

Overige opmerkingen / aanvullingen / suggesties uit de interviews:

Meest voorkomende hulpvragen:

- *de meeste vragen gaan over vaste structuren en ongeschreven regels;*
- *de meeste starters lopen aan tegen communicatie, zowel met andere personeelsleden als met leerlingen*
- *er zijn hulpvragen wat betreft klassenmanagement*
- *er zijn hulpvragen wat betreft de openheid rondom emoties*

Coaching:

Binnen de Xaveriusschool hebben een aantal personen een specifieke opleiding tot schoolcoach gevolgd.⁷ De orthopedagoge heeft een duidelijke taak in de begeleiding van leerkrachten evenals de zorgcoördinatoren.

De coaching is gericht op de begeleiding van de leerkrachten, bijvoorbeeld klassenmanagement of het gericht begeleiden van een leerling. Deze is niet specifiek gericht op startende leerkrachten maar ook op zittende leerkrachten die te maken krijgen met moeilijke leerlingen, bedreigingen etc. Een coachingstraject bevat ongeveer 7-10 gesprekken.

Er zijn op de SO locatie diverse studie middagen, bijv. boeiend onderwijs en groepsdynamisch onderwijs. De studiemiddagen zijn niet specifiek gericht op de problematiek van startende leerkrachten.

Op de SO locatie wordt door leerkrachten gebruik gemaakt van SVIB.

⁷

<http://www.excellentleiderschap.nl/opleiding-schoolcoach.php>

Na aanname krijgt een startende leerkracht altijd de schoolgids ter oriëntatie. Verder kan er vanuit eigen initiatief een beroep gedaan worden op collegiale consultatie.

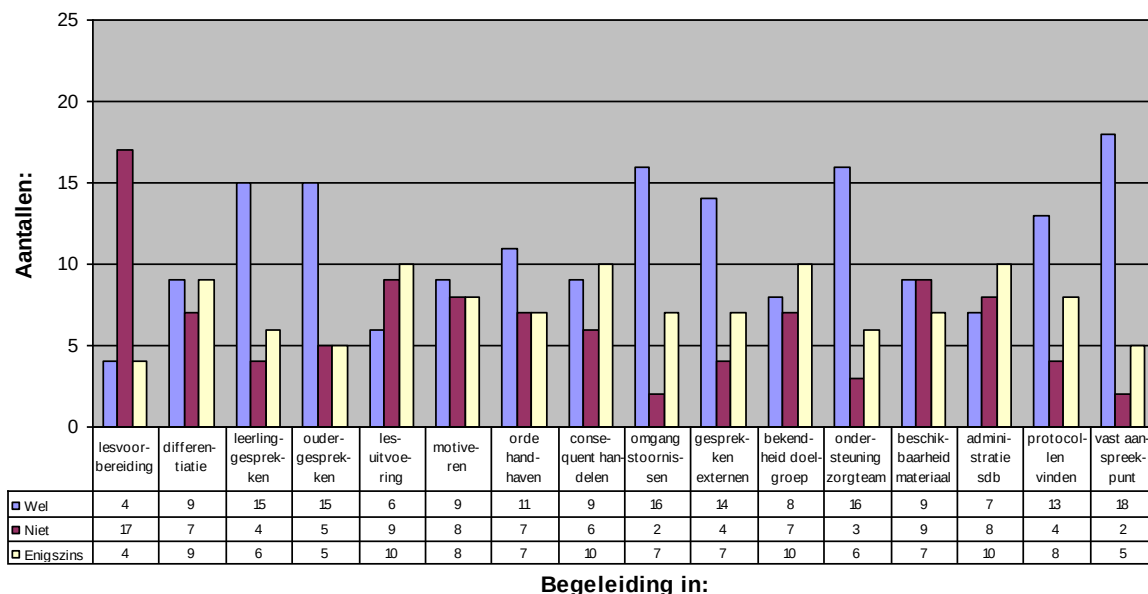
Op het LWTC krijgt elke startende leerkracht het projectplan, hetgeen een aanvulling op de Xaverius schoolgids is..

4.2 Survey onderzoek

Bij ons survey onderzoek hebben we na afname geïnventariseerd welke antwoorden er gegeven zijn middels het turven per vraag. Deze subonderdelen zijn weggezet in staafdiagrammen, waarbij variabelen met elkaar worden vergeleken (Verhoeven, 2010, hfd. 7, blz. 236-237).

4.2.1 Staafdiagram van subonderdeel:

"Als startende leerkracht had ik behoefte aan begeleiding t.a.v..."

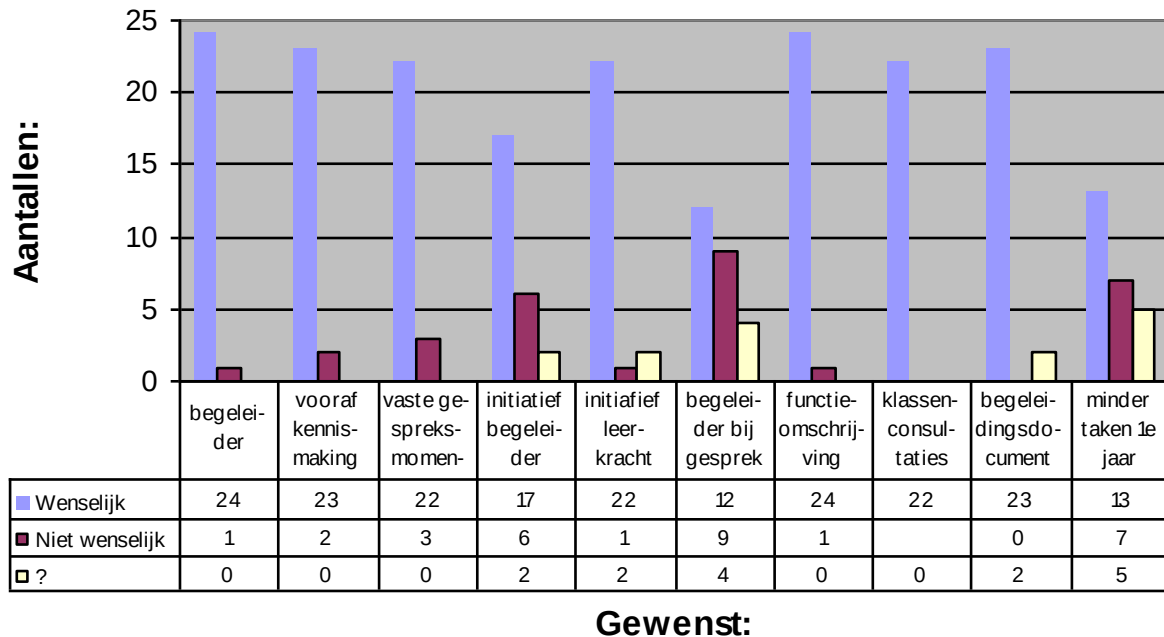


Uit deze staafdiagram zijn de volgende begeleidingbehoefte door meer dan 10 respondenten met 'wel' beantwoord:

- Leerlinggesprekken
- Oudergesprekken
- Orde handhaven
- Omgang met stoornissen
- Gesprekken met externen
- Ondersteuning van het zorgteam

- Waar protocollen te vinden zijn
- Vast aanspreekpunt

4.2.2 Staafdiagram van subonderdeel: "Wenselijke begeleiding op de Xaveriusschool..."

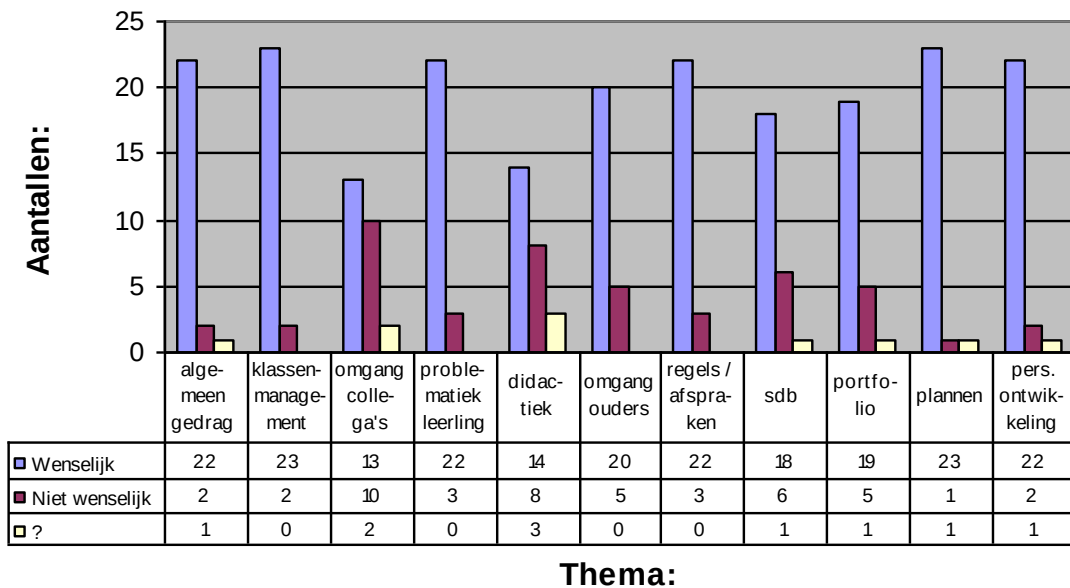


Uit deze staafdiagram zijn de volgende begeleidingbehoefte door meer dan 20 respondenten met 'wenselijk' beantwoord:

- toewijzing van een begeleider
- kennismaking vooraf
- vaste gespreksmomenten
- initiatief vanuit de leerkracht
- functieomschrijving voor de begeleider
- klassenconsultatie door de begeleider
- aanwezigheid van een begeleidingsdocument

Staafdiagram van subonderdeel:

Aanvulling op grafiek wenselijke begeleiding. "Gespreksthema's"

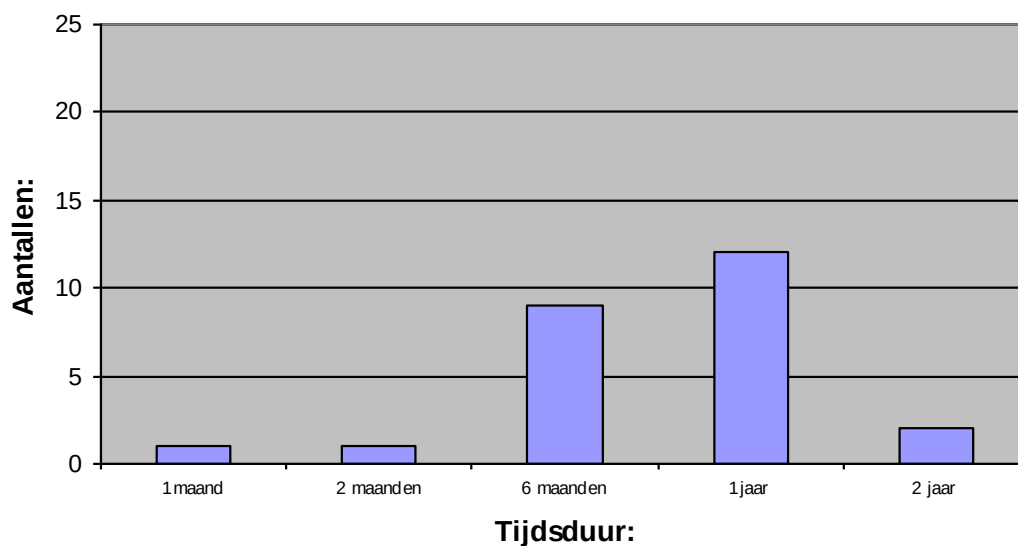


Uit deze staafdiagram zijn de volgende behoeftes aan gespreksthema's door meer dan 20 respondenten met 'wenselijk' beantwoord:

- *leerlinggedrag in het algemeen*
- *klassenmanagement*
- *problemen met de individuele leerling*
- *omgang met ouders*
- *regels en afspraken*
- *handelingsplannen/actieplannen*
- *persoonlijke ontwikkeling*

4.2.3 Staafdiagram van subonderdeel:

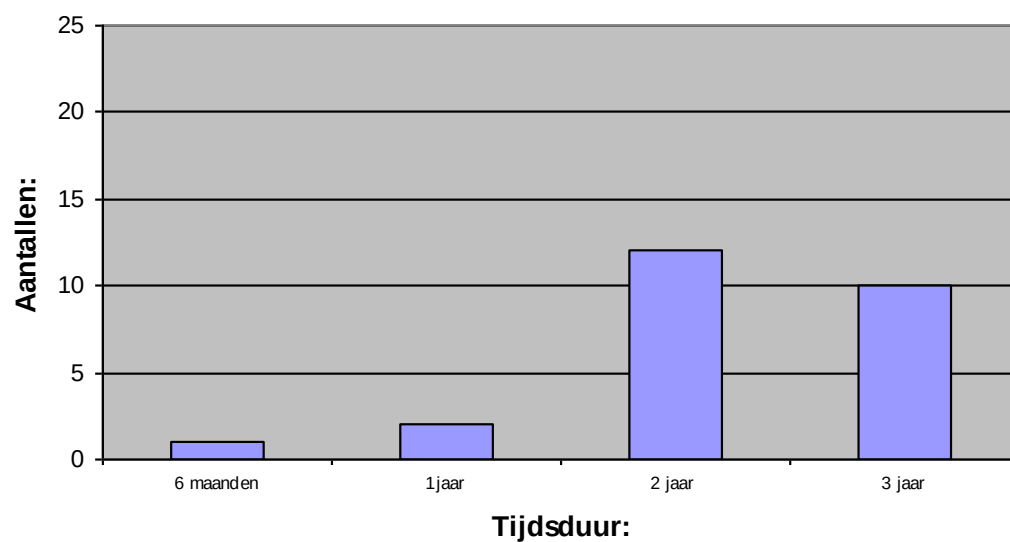
“Hoe lang dient een startende leerkracht begeleiding van een begeleider te krijgen?”



In dit staafdiagram is af te lezen dat de meeste respondenten aangeven dat de startende leerkracht gedurende 1 jaar begeleiding dient te krijgen.

4.2.4 Staafdiagram van subonderdeel:

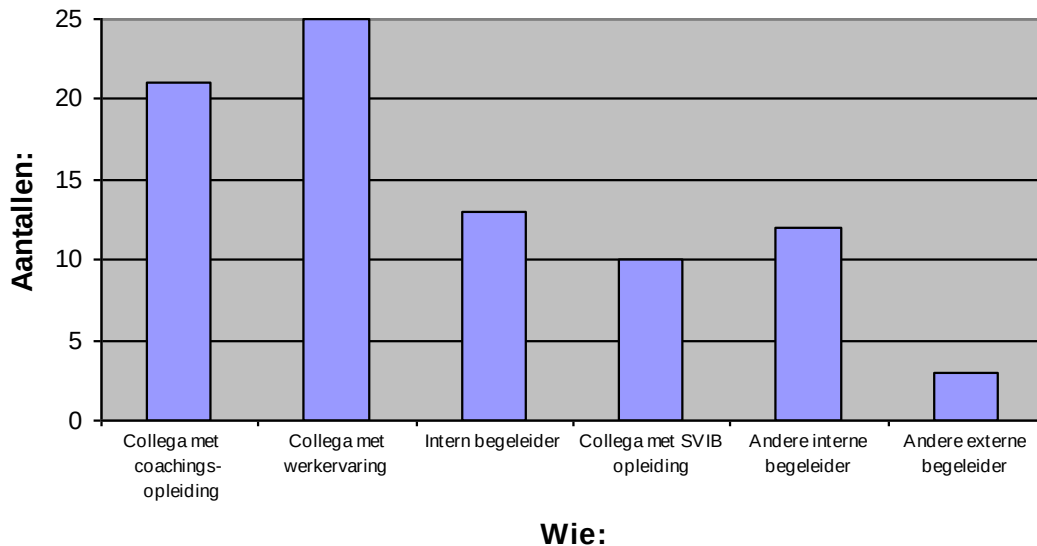
" Hoeveel werkervaring is er nodig, voordat iemand een startende leerkracht kan begeleiden?"



In dit staafdiagram is af te lezen dat de meeste respondenten aangeven dat een begeleider zelf minimaal 2 jaar werkervaring nodig heeft voordat hij/zij zelf iemand kan begeleiden.

4.2.5 Staafdiagram van subonderdeel:

" Wie is volgens jou geschikt als begeleider?"



In dit staafdiagram is af te lezen dat door meer dan 20 respondenten wordt aangegeven dat collega met een coachingsopleiding of collega's met werkervaring het meest geschikt zijn als begeleider.

4.3 Ongestructureerde interviews

4.3.1 Mails naar Regionale Expertise Centra in Nederland

We hebben naar 15 REC's de volgende mail gestuurd.

14 oktober 2009

Hallo collegae,

We willen namens cluster 4 Xaveriusschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten. Helaas zijn we hierin vastgelopen. Kunnen jullie ons hiermee verder helpen? Zijn jullie in het bezit van een inwerkprotocol of kunnen jullie ons verder helpen of doorverwijzen?

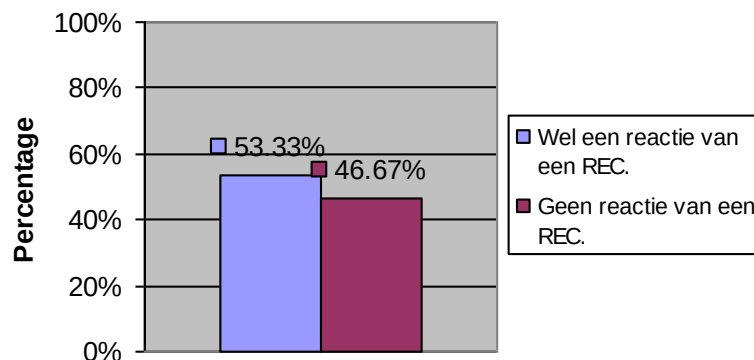
Alvast bedankt.

Met vriendelijke groeten,

Silvia Massen, Wanda Gielen

Het aantal reacties dat we hebben gekregen hebben we procentueel weergegeven in onderstaande kolompercentage (Verhoeven, 2010, hfd 7, blz 233). Ontvangen verwijzingen en documenten staan weergegeven in een opsomming in bijlage 13.

Percentage reacties van REC op de vraag of ze in het bezit zijn van begeleidingsdocument:



We hebben naar aanleiding van deze mail een document toegestuurd gekregen van een onderzoek dat door Bureau Berenschot is gedaan. Dit onderzoek heeft voor ons een meerwaarde omdat hier gewerkt wordt met tien competentieprofielen die op deze wijze de professionele ontwikkeling van de startende leerkracht stimuleert en bevordert.

Uit andere ontvangen documenten hebben we de volgende relevantie informatie gevonden die bruikbaar is voor een begeleidingsdocument voor de Xaveriusschool: het werken met een duidelijk tijdspad, het hebben van begeleidingsgesprekken, het structureel evalueren van de gegeven begeleiding en de duur van de begeleiding.

Daarnaast hebben we ook documenten ontvangen waarin de competenties en taakomschrijvingen van de begeleider beschreven worden, ook dit is bruikbaar voor een begeleidingsdocument op de Xaveriusschool.

4.3.2 Een oproep in de Landelijke Vereniging Cluster 4 Nieuwsbrief

Wij hebben in 'Pittige Post' #16 van december 2009, de nieuwsbrief van LVC-4 (Landelijke vereniging cluster 4) de volgende oproep geplaatst:



"Inwerkprotocol nieuwe leerkrachten

De Xaveriusschool Sittard-Geleen wil een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten, en is op zoek naar voorbeelden, tips of eventuele doorverwijzingen. Uw reactie kunt u mailen naar [Wanda Gielen \(w.gielen@xaverius-sittard.nl\)](mailto:w.gielen@xaverius-sittard.nl)."

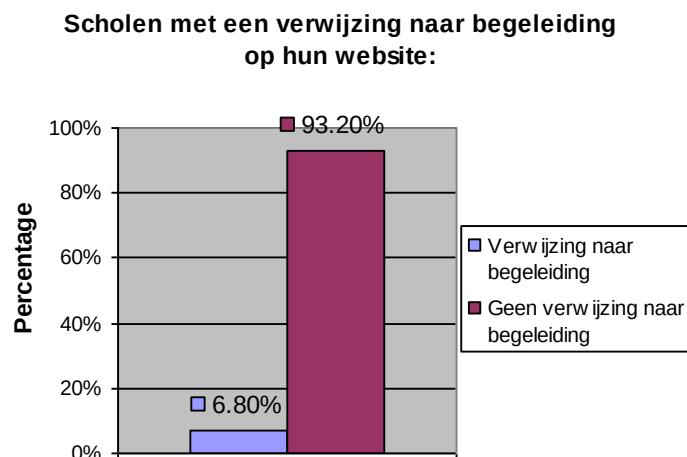
De afkomst van het ontvangen document staat weergegeven in bijlage 14. De voor ons bruikbare informatie die wij hieruit verkregen hebben voor het begeleidingsdocument voor Xaveriusschool is de meerwaarde van de

inzet van SVIB en het opstellen van een POP. (Verhoeven, 2010, hfd. 8 blz. 254-256)

4.4 Bureauresearch

4.4.1 Onderzoeken van websites van REC 4 scholen

We hebben 103 websites van REC 4 scholen onderzocht op de aanwezigheid van begeleidingsdocumenten (Verhoeven, 2010, hfd 7, blz 233). Op geen van de onderzochte websites hebben wij een begeleidingdocument kunnen vinden. Wel hebben we op een aantal websites een aantal relevante gegevens gevonden over de begeleiding van leerkrachten. Het aantal gevonden verwijzingen hebben we procentueel verwerkt in onderstaand kolompercentage. De ontvangen documenten staan weergegeven in een opsomming zie bijlage 15.



Naar aanleiding van relevante gegeven op de website zijn voor ons drie bruikbare items naar voren gekomen: het werken de SVIB en de duur van de begeleiding zijn opnieuw genoemd en er is een training op het gebied van pervasieve ontwikkelingsstoornissen voor startende leerkrachten naar voren gekomen.

4.4.2 Internetonderzoek naar inwerkprotocollen of documenten over begeleiding

Naar aanleiding van een aantal zoekwoorden (zie hoofdstuk 3.2.4) hebben we op internet gezocht. De gevonden gegevens staan in een opsomming, zie bijlage 16. (Verhoeven, 2010, hfd. 8 blz. 254-256)

Belangrijk voor ons onderzoek zijn de al eerder genoemde begeleidingsgesprekken, SVIB en het belang van het tijdspad en de duur van de begeleiding.

Naast deze informatie hebben bij dit onderzoek ook literatuur gevonden die relevant was voor ons onderzoek. Dit betreft informatie wat betreft oplossingen en verbeteringen voor de problemen van startende leerkrachten. Deze hebben we verwerkt in hoofdstuk 2.

4.5 Inhoudsanalyse

We hebben collega's en kennissen, met directe contacten met andere cluster 4 docenten, gevraagd om bij hun contacten te informeren naar de aanwezigheid van een begeleidingdocument voor startende leerkrachten. Ontvangen documenten staan weergegeven in een opsomming in bijlage 17. (Verhoeven, 2010, hfd. 8 blz. 254-256)

4.5.1 Ontvangen documenten via collegae onderzoeken

Van belang voor ons onderzoek zijn de al eerder genoemde begeleidingsgesprekken, het POP, het belang van het tijdspad en de duur van de begeleiding. Verder is uit het onderzoek gekomen dat het van belang is door wie de begeleiding gegeven wordt. (Verhoeven, 2010, hfd. 8 blz. 254-256)

4.5.2 Analyse gevonden materialen via eerder vermelde onderzoeken

Relevante items uit de documenten	1 Eben-Haëzer school	2 P.C. De Dolfijn	3 Xaverius school SO/VSO	4 De Hilt	5 Xaveriusschool LTWC	6 Altra Coll.	7 Het Driespan	8 St. Jozef	9 Op Maat	10 De Radar	11 De Burcht	12 Xaverius school VMBO	13 Xaverius School SO/VSO	14 www.startendeleerkrachten.nl
Fases van begeleiding / tijdspad	X	X				x	x	x	x		X	X		x
Begeleidings-gesprekken	X	x	X	x		x	x	x	x	x	X	x	x	x
Gesprekspunten begeleidings-gesprekken						x					X	x		x
School Video Interactie Begeleiding	X									x				
Functionerings-gesprekken/afspraken-gesprek	X	x					x	x			X	x	x	x
Beoordelings-gesprekken	X	x					x	x	x	x	X	x	x	x
Inwerkmapp met organisatorische informatie				x	X			x		x	X		x	
Scholing				Cursus sociaal emot. Ontw.							Equiptraining	2de jaar Master SEN		Verdiepings dagen vakinhoud, didactiek
Persoonlijk Ontwikkelingsplan				x						x				x
Taakomschrijving competenties begeleider			X			x								
Taakomschrijving begeleider			X				x				X	x		x
Evaluatie formulier begeleiding						x		x						
Afspraken formulier begeleider - startende leerkracht				x			x							x
Vaste begeleidings-momenten	X						x					x		

Begeleiding door	Ervaren leerkracht of SVIB-er	IB-er of ervaren leerkracht	Coach	Vaste personen voor begeleiding			Ervaren leerkracht	Mentor en coach	Coördinator	Vaste persoon voor begeleiding	Ervaren leerkracht, met ondersteuning van zorgcoördinator	Ervaren leerkracht + ondersteuning van gedragswetenschapper en IB-er	Ervaren leerkracht	Teamleider, Mentor, Schoolopl, Docentenop-leider
Duur van begeleiding	1 jaar	1 jaar	1 jaar	Meerdere jaren		10 mnd + nazorg traject	6 mnd	8 weken	10 maanden		9 maanden	11 maanden		3 maanden

(Verhoeven, 2010, hfd. 8 blz. 254-256)

1. Eben-Haëzerschool, Teuge: Begeleidingsplan, Coaching (nieuwe) leerkrachten
2. P.C Basisschool De Dolfijn, Leiden: Protocol Startende leerkrachten
3. SO/VSO Xaveriusschool Sittard: Taakomschrijving docentenmentoraat
4. SO/VSO De Hilt, Helmond: inwerkmap
5. VSO Xaveriusschool Sittard, locatie LWTC: Projectplan
6. VSO Altra College, Amsterdam: Fases van Coaching, protocol evaluatie gesprekken voor nieuwe medewerkers, evaluatie formulier coaching
7. SO/VSO Het Driespan, Etten-Leur: Introductie en inwerken nieuwe collegae
8. SO/VSO St. Jozef, Cadier en Keer: Protocol inwerken nieuwe leerkrachten
9. Stichting Leerlingenzorg Op-Maat, Maastricht: Begeleidingsformulier nieuwe medewerker
10. VSO De Radar, Arnhem, locatie Velp: Informatiebulletin voor medewerkers
11. VSO De Burcht, Sassenheim: Informatiegids nieuwe medewerkers
12. VSO Xaveriusschool Sittard, afdeling VMBO: Begeleidingsplan startende groepsleraren
13. SO/VSO Xaveriusschool, Sittard: Inwerkmap
14. Schoolvoorbeeld leerarrangement voor beginnende en nieuwe docenten v.w.b. introductie, inwerken en begeleiden

4.6 Critical friends

Voor ons onderzoek hebben we op diverse manieren gebruikt gemaakt van critical friends. (Petra Ponte, 2010, hfd. 1, blz 21-22).

We zijn in september 2009 gestart met ons onderzoek. We zijn gedurende zes maanden eens per twee weken bij elkaar gekomen. In eerste instantie hebben we dit gedaan vanwege de opzet van ons onderzoek en het helder krijgen van onze onderzoeksvraag en subvragen. Hierbij hebben we elkaar kritisch bevraagd naar individuele wensen en doelen van het onderzoek. We hebben een duidelijke tijdslijn opgesteld waarin we de subonderzoeken hebben weggezet. Bij iedere bijeenkomst zijn kort de bevindingen en resultaten geëvalueerd en indien nodig is de tijdslijn aangepast.

De samenwerking heeft ertoe geleid dat elk subonderzoek op een meer professionele en uitvoerige wijze is uitgevoerd dan dat we dit als individu hadden kunnen bewerkstelligen. We hebben elkaar goed aangevuld en daar waar de kracht van de een meer lag in het documenteren, lag de kracht van de ander in het bewaren van het overzicht in het onderzoek.

In mei 2010 is ons onderzoek tijdelijk stil komen te liggen, omdat we de informatie rondom de modules van het onderzoek pas in het nieuwe schooljaar aangeboden kregen. In het nieuwe schooljaar zijn we wekelijks en in vakanties bij elkaar gekomen om het onderzoek weer op te pakken. Tussen de bijeenkomsten door is er intensief mailcontact geweest om elkaar voortdurend op de hoogte te houden en kritisch te bevragen.

Naast de samenwerking van de twee onderzoekspartners is er vanaf januari 2011 contact geweest met een critical friend binnen de school die we vragen hebben kunnen stellen en die ons ook scherp hield door ons werk kritisch te lezen en aan ons vragen te stellen over ons werk.

Tot slot is er vanaf het begin van het onderzoek contact geweest met de begeleidster vanuit de opleiding om vragen te stellen, ons werk kritisch door te lezen, ons scherp te houden en te focussen op de onderzoeksvraag en de deelvragen.

Samenvatting: We hebben in dit hoofdstuk de resultaten uit onze diverse onderzoeksanalyses per methode middels grafieken en schema weergegeven.

Bij ieder onderzoek hebben we kort beschreven hoe we te werk zijn gegaan en hoe we aan onze gegevens zijn gekomen. Tevens zijn de ontvangen en onderzochte documenten met de voor ons relevante inhoudelijke items per onderzoek op een rij gezet. De weergegeven resultaten gaan we in het volgende hoofdstuk 5 samenvoegen om tot conclusies te komen.

Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk beschrijven we eerst de conclusies van ons onderzoek aan de hand van de subvragen. Deze conclusies baseren we op de onderzoeksmethode en verbinden we met het literatuur onderzoek. Vervolgens geven we op dezelfde wijze antwoord op onze onderzoeksvraag.

Tot slot zullen we een aantal aanbevelingen doen aan de directie van de Xaveriusschool t.a.v. het opzetten van een begeleidingsdocument voor startende leerkrachten op de Xaveriusschool.

5.1 Subvraag 1:

Welke begeleiding is er op dit moment voor startende leerkrachten op de Xaveriusschool?

Voor het antwoord op deze vraag maken we gebruik van de half-gestructureerde interviews die we hebben afgenomen bij de directeur, locatieleiders en de SVIB-deskundige van de SO-afdeling en de ontvangen documenten van personeelsleden van de Xaveriusschool.

We concluderen dat op de Xaveriusschool diverse documenten voorhanden zijn. Deze documenten zijn niet specifiek toegespitst op de begeleiding van startende leerkrachten en/of worden niet op deze manier gebruikt.

Er is expertise op school aanwezig in de vorm van een SVIB-deskundige en een tweetal personeelsleden die de opleiding tot schoolcoach deel 1 hebben afgerond. De SVIB wordt op de SO-afdeling ingezet op vrijwillige basis. De personeelsleden met de opleiding tot schoolcoach worden niet specifiek ingezet voor de begeleiding van startende leerkrachten.

Daarnaast zien we dat er op elk van de onderzochte locaties begeleiding geboden wordt aan startende leerkrachten, maar dat de invulling van deze begeleiding afhankelijk is van de locatieleider.

We concluderen allereerst dat er geen gedocumenteerde begeleidingsstructuur voor startende leerkrachten op de Xaveriusschool als geheel is. Verder zien we dat er geen gedocumenteerde begeleidingsstructuren voor startende leerkrachten op de afzonderlijke locaties zijn.

5.2 Subvraag 2:

Aan welke begeleiding en begeleidingsvorm hebben startende leerkrachten, vanuit het perspectief van de startende leerkracht op de Xaveriusschool, behoefte?

Voor het antwoord op deze vraag maken we gebruik van het door ons afgenomen survey onderzoek bij de leerkrachten van de Xaveriusschool. Dit survey onderzoek heeft ons zeer waardevolle informatie opgeleverd. Bij de conclusies maken wij een onderverdeling tussen de conclusies ten aanzien van de begeleiding en conclusies ten aanzien van de begeleider.

Ten aanzien van de begeleiding concluderen wij dat het belangrijk is dat er een gedocumenteerde begeleidingsstructuur op de Xaveriusschool als geheel komt. Het is belangrijk dat een startende leerkracht op de Xaveriusschool een begeleider krijgt toegewezen.

Uit het onderzoek blijkt dat een startende leerkracht op de Xaveriusschool begeleiding nodig heeft ten aanzien van gesprekken met leerlingen, gesprekken met ouders, het houden van orde, het omgaan met diverse stoornissen van leerlingen, gesprekken met externen en ondersteuning van het zorgteam bij beslissingen naar leerlingen en ouders toe.

In de begeleiding dienen er vaste gespreksmomenten met vaste gespreksthema's te zijn zoals; leerling-gedrag in het algemeen, klassenmanagement, omgang met ouders, regels/afspraken, plannen en persoonlijke ontwikkeling.

Deze begeleiding voor een startende leerkracht dient 6 maanden tot een jaar te duren.

Ten aanzien van de begeleider concluderen wij dat er een duidelijke taakomschrijving dient te komen en dat hij of zij zelf minimaal 2 tot 3 jaar werkervaring dient te hebben op de Xaveriusschool.

5.3 Subvraag 3:

Wat is de visie van directie en zorgteam op de begeleiding van startende leerkrachten?

Om deze vraag te beantwoorden is er gebruik gemaakt van de afgenomen half gestructureerde interviews.

Het onderzoek toont aan dat de meerwaarde van een begeleidingsdocument wordt erkend door de open, ondersteunende houding bij de gesprekken. De visie van zowel directie als zorgteam is dat iedereen die op de Xaveriusschool werkt, een professional moet zijn of kunnen worden en dat dit een goed inwerkproces vereist. Ons onderzoek past binnen de kwaliteitszorg, communicatie en pedagogisch klimaat.

In die zin sluit de school aan bij de Profesional Development Schools (SBO 2006) Een begeleidingsdocument dient een algemeen Xaveriusdocument te zijn, met voor iedere afdeling een op hen toegespitste invulling, dat aansluit bij (ter aanvulling dient voor) de huidige inwerkmap. Het inzetten van SVIB op meerdere locaties is wenselijk.

5.4 Subvraag 4:

Wat geven literatuurbronnen en internet aan m.b.t. begeleiding van startende leerkrachten/inwerkprocedures cluster 4?

Zoals in hoofdstuk 2 al aangegeven is er zeer weinig literatuur te vinden wat betreft de begeleiding van startende leerkrachten/inwerkprocedures voor cluster 4 en om die reden zijn we op een andere manier gaan

zoeken. In plaats van specifiek naar begeleiding en begeleidingsdocumenten te kijken, hebben we onderwerpen als problemen voor startende leerkrachten, vertrekredenen in het onderwijs, eerder gedane onderzoeken binnen het reguliere onderwijs, begeleidingsmodellen en kwaliteitsbeleid onderzocht. Uit ons literatuuronderzoek blijkt dat gebrek aan begeleiding de voornaamste reden voor vroegtijdig vertrek uit het onderwijs is. Voor een snel groeiende organisatie als de Xaveriusschool is dit een reëel risico.

Tevens blijkt uit de literatuur dat in het regulier onderwijs een goed begeleidingsprogramma voor elke school nodig is voor behoud van startende leerkrachten en het stimuleren van een persoonlijke ontwikkeling.

Voor startende leerkrachten wordt bij de oplossingen en verbeteringen aangegeven dat structuur, het vormen van een netwerk en professionaliseren van individuen belangrijk zijn. Daarnaast komt naar voren dat coaching één van de meest effectieve manieren vormt om leraren competentier te maken. Gerichte aanwijzingen die zij bovendien direct kunnen uitproberen/toepassen, versnellen het leerproces.

Onze conclusie is dat het hierboven genoemde eens te meer geldt voor een cluster 4 school, vanwege de kindkenmerken, c.q. gedragsproblemen.

5.5 Subvraag 5:

Zijn er begeleidingsdocumenten op andere cluster 4 scholen voor startende leerkrachten?

We concluderen naar aanleiding van de gevonden en gekregen documenten (bureauresearch, inhoudsanalyse, en ongestructureerde interviews) dat een aantal andere cluster 4 scholen wel documenten voorhanden hebben, waarbij of het onderwerp begeleiding aan bod komt of een compleet document aan dit onderwerp gewijd wordt. De

inhoudelijke items daarvan hebben we meegenomen in onze aanbevelingen.

5.6 Onderzoeksvraag:

Welke begeleiding dient voor startende leerkrachten op de Cluster 4 Xaveriusschool gerealiseerd te worden?

Uit ons onderzoek komt naar voren dat een eenduidig begeleidingsdocument, met voor iedere afdeling een specifieke aanvulling, gerealiseerd dient te worden. Dit document zal concrete begeleidingspunten bevatten (zie 5.7 en 5.8). Het doel is niet alleen om informatie omtrent de organisatie en de doelgroep over te dragen, maar ook om individuele gesprekken in te voeren, waarin ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling en groei. Ondersteuning vanuit de SVIB coach is niet (bij iedereen) noodzakelijk, maar wel van meerwaarde.

5.7 Eindconclusie:

We zien dat startende leerkrachten dezelfde taken en verantwoordelijkheden krijgen als meer ervaren leerkrachten. Voor startende leerkrachten, zowel in het regulier als in speciaal onderwijs is het takenpakket nieuw en ongewoon, waardoor in combinatie met de hoge werkdruk een risico van uitval ontstaat.

Voor een cluster 4 school komen hier nog specifieke aandachtspunten bij zoals het omgaan met gedragsstoornissen, psychiatrische problematiek en ontwikkelingsachterstand, het houden van orde en contacten met ouders in een vaak problematische thuissituatie, en het samenwerken met allerlei jeugdhulpverleners.

Uit het onderzoek blijkt dat een systematisch begeleidingsprogramma en specifieke deskundigheidsbevordering na de generieke vooropleiding, oplossingen bieden voor de problemen waar startende leerkrachten mee te maken hebben.

Op dit moment is er geen begeleidingsdocument op de Xaveriusschool voorhanden dat voldoet aan de huidige hulpvragen en concrete handvatten biedt. Het professionaliseren van personeel past binnen het gewenste beleid/visie van de Xaveriusschool.

Uit ons literatuuronderzoek blijkt dat gebrek aan begeleiding de voornaamste reden voor vroegtijdig vertrek uit het onderwijs is. Voor een snel groeiende organisatie als de Xaveriusschool is dit een reëel risico.

5.8 Aanbevelingen

Op basis van ons onderzoek doen wij een aantal aanbevelingen voor de cluster 4 Xaveriusschool.

Wij zien het als een taak voor de directie om zorg te dragen dat er in schooljaar 2011/2012 een start wordt gemaakt aan met opzetten van een systematisch begeleidingsdocument. Dat is mogelijk door een werkgroep te vormen die hier actief mee aan de slag gaat, bij voorkeur een groep die wordt samengesteld uit personeel van verschillende locaties zodat de begeleiding van startende leerkrachten een gezamenlijk gedragen onderdeel wordt van de gehele Xaveriusschool.

Op basis van ons onderzoek bevelen we aan dat de begeleiding van een startende leerkracht gedurende een schooljaar gegeven wordt door of een ervaren collega met minimaal twee jaar werkervaring op de Xaveriusschool, of door een collega met een afgeronde coachingsopleiding. Daarbij is het niet wenselijk dat deze begeleider ook een beoordelende functie heeft.

In het begeleidingsdocument dienen zowel de competenties als een duidelijk taakomschrijving van de begeleider te staan. Daarnaast is het van belang dat er zowel voor de begeleider als de startende leerkracht een duidelijk jaarplan c.q. tijdspad komt. In dit tijdspad zijn aanbevolen onderdelen; het bijwonen lessen bij een ervaren leerkracht, klassenconsultatie door de begeleider, vastgestelde gespreksdata voor

begeleidingsgesprekken en vastgestelde gespreksonderwerpen. We bevelen aan dat volgende gespreksonderwerpen in het tijdspad aan bod komen; leerling-gedrag in het algemeen, klassenmanagement, omgang met ouders, regels/afspraken, plannen en persoonlijke ontwikkeling. De startende leerkracht heeft ook ondersteuning nodig bij het voeren van leerling- en oudergesprekken en met externe instanties.

Verder dient het begeleidingsdocument een evaluatieformulier te bevatten voor de startende leerkracht t.a.v. de gegeven begeleiding.

Als laatste willen we middels ons onderzoek het belang onderstrepen van het professionaliseren middels opleiding, bijscholing en kennisoverdracht m.b.t. cluster 4 problematiek. Tevens zien we meerwaarde in het implementeren van SVIB ter ondersteuning van startende leerkrachten.

Na afloop van de begeleiding van het eerste jaar van een startende leerkracht lijkt het ons van meerwaarde om de POP-gesprekken te combineren met de tien competentieprofielen zoals die door Bureau Berenschot (zie bijlage 2) zijn opgesteld. Op deze wijze kan men de ontwikkeling van de leerkracht goed monitoren.

Samenvatting: We hebben in dit hoofdstuk conclusies en aanbevelingen gedaan die zijn voortgevloeid uit het onderzoek. Daarnaast hebben we het belang van systematische begeleiding voor de startende leerkracht benadrukt.

Hoofdstuk 6 Evaluatie en reflectie

Hoe heb ik het onderzoek ervaren?

Mijn ervaringen met het onderzoek zijn heel divers. Zo heb ik bijvoorbeeld lang getwijfeld over welk onderwerp ik zou nemen. Er waren diverse mogelijkheden, maar ik wilde graag een onderwerp waar zowel de school, als organisatie, als ikzelf, als persoon, ook echt bij gebaat zijn. Ik wilde geen onderzoek doen omwille van het onderzoek.

Gekoppeld aan de twijfel over de onderwerpskeuze, was de twijfel over wel of niet samenwerken. In dit geval ging het over samenwerken met een persoon waarmee ik in het verleden nauwelijks contacten heb gehad, iemand die op een heel ander vlak werkzaam is.

Zowel mijn onderzoekspartner als ik zijn praktisch ingesteld. In eerste instantie wilden we graag een begeleidingsdocument ontwikkelen voor startende leerkrachten op de Xaveriusschool. We werden er echter al snel op gewezen dat dit niet de bedoeling is, dat dit geen onderzoek doen is. Er moest dus een mentale omslag worden gemaakt.

Nadat we eenmaal waren begonnen met het onderzoek zelf, was ik erg enthousiast. In eerste instantie liep het allemaal heel goed. De samenwerking verliep voorspoedig en het onderzoek vlotte snel. Uiteraard was het wel veel werk, maar omdat ik het onderwerp interessant vind, viel me dit allemaal heel erg mee. Af en toe kwam er wat frustratie om de hoek kijken omdat we informatie niet konden vinden of geen reactie kregen op mail die gestuurd werden.

In februari 2010 was het onderzoek voor mijn gevoel afgerond en wilden we met het schrijfwerk beginnen. Op dit punt werd ik geconfronteerd met een teleurstelling. We konden niet verder met het schrijfwerk omdat de uitleg over het schrijven van het onderzoek pas in september aan bod kwam. Onze doelstelling

was duidelijk, we wilden het schrijfwerk voor de zomervakantie van 2010 afronden en nu konden we pas beginnen na de zomer.

De start na de zomer was voor mij moeizaam. Een deel van mijn enthousiasme voor het onderzoek was verdwenen omdat we er al zo lang mee bezig waren. Uiteindelijk bleek dat de pauze ook positieve effecten heeft gehad. Ik kreeg een frisse blik op zaken en nieuwe ideeën bleken het onderzoek een goede wending te geven. Hierdoor kwam mijn enthousiasme voor het onderzoek weer terug en kon ik met een juiste instelling het onderzoek en schrijfwerk afronden.

Persoonlijke reflectie op onderzoeksverloop en samenwerking

Het onderzoek is prima verlopen, evenals de samenwerking. We konden de zaken prima verdelen en vanwege een duidelijke tijdsplanning en goede afspraken verliep onze samenwerking over het algemeen heel soepel.

Het werd wel al snel duidelijk dat dat afspraken maken, en je daar aan houden heel belangrijk is wanneer je samen een onderzoek doet. Vanwege mijn eigen enthousiasme en hetzelfde enthousiasme bij mijn partner, kwam het nogal eens voor dat we beiden vooruit werkten. Later bleek dat we beiden hetzelfde hadden gedaan, maar op een andere manier. Hoewel hier zeker vooruitgang in zat, bleek dit toch tot op het laatste voor te komen. Nog even dit aanpassen, nog even dat wijzigen, en dat deed de ander hetzelfde stuk op een andere manier aanpassen. Communicatie bleek tijdens het hele onderzoek zeer belangrijk. Niet alleen regelmatig bij elkaar komen, maar ook veelvuldige mailcontact onderhouden, elkaar voortdurend stukken doorsturen en elkaar op de hoogte houden van ontwikkelingen. Het samenwerken met een onderzoekspartner bleek ook een groot voordeel bij het formuleren van zinnen. Kwam de een even niet op een mooie zin, dan kwam de ander er wel op.

Reflectie op mijn persoonlijke professionele ontwikkeling

Mijn professionele ontwikkeling heeft, mede door het onderzoek, een behoorlijke ontwikkeling doorgemaakt. Ik heb veel geleerd van de samenwerking. Ik neem vaak veel zaken op me omdat ik -naar mijn idee- weet dat ze dan op een juiste wijze gedaan worden. Van deze samenwerking heb ik geleerd om dingen juist los te laten, erop vertrouwen dat een ander het ook op de juiste wijze doet. Dit was vooral in het begin moeilijk, maar daarna minder.

Daarnaast heb ik geleerd gebruik te maken van de kwaliteiten van een ander. Ik ben bijvoorbeeld chaotisch in het bewaren van materiaal op schrift. Gelukkig was dit een kwaliteit van mijn onderzoekspartner, zij bewaarde alles zorgvuldig in klappers. Dit was een voorbeeld van een onderdeel dat ik uiteindelijk los kon laten en volledig aan een ander kon toevertrouwen.

Door de samenwerking met mijn onderzoekspartner en de begeleiding die wij beiden hebben gekregen vanuit Fontys, heb ik verder een ontwikkeling doorgemaakt wat betreft coachingskwaliteiten. Ik heb veel meer oog gekregen voor de denkwijze van een ander en sta meer open voor andere inzichten. Daarnaast ben ik zorgvuldiger geworden in het formuleren van mijn ideeën, zowel mondeling als schriftelijk.

Het werk laten nakijken door een docent Nederlands bleek ook vruchtbaar. Mijn eerste reactie was schrik toen ik zag hoeveel fouten hij er nog uithaalde, maar dit heeft wel geleid tot een professionele ontwikkeling. Ik ben nu bewuster bezig met schrijfwerk en maak minder gebruik van overbodige woorden. Ik betrap me tijdens mijn werk, voornamelijk bij het schrijven van brieven aan ouders en externen, er steeds op dat ik hier alert(er) op ben.

Reflectie op mijn ontwikkeling als onderzoeker

Het moeilijkste aspect bleek de juiste wijze van formuleren van onze onderzoeksvraag. Gaandeweg, tot op het einde, blijf je wijzingen aanbrengen in je onderzoeksvraag en de subvragen, zodat deze zo dekkend mogelijk zijn voor het onderzoek.

Ik heb veel geleerd qua mogelijkheden om materiaal te zoeken, het internet is bijvoorbeeld een onuitputtelijke bron van informatie, waar steeds weer meer materiaal aan wordt toegevoegd., Het is echter essentieel om de juiste zoekwoorden te gebruiken om datgene te vinden wat je zoekt.

Van de literatuurstudie had ik niet veel verwacht, er was immers weinig te vinden wat direct betrekken heeft op ons onderwerp in cluster 4 onderwijs. Toen we iets verder keken dan het wereldje van cluster 4 vonden we zoveel informatie die heel goed bruikbaar was waardoor we echt goed moeten kijken wat nu wel en niet te gebruiken. Er is een wereld open gegaan zodra ik verder keek dan mijn neus lang was.

Pas nadat ons eigenlijke onderzoek was afgerond, kwamen de instructies rondom het schrijven van een onderzoek. De onderzoeken waren reeds afgerond toen we in de literatuur zijn gaan kijken wat voor soort onderzoek we hadden uitgevoerd en hoe we dit onderzoek in de diverse hoofdstukken moesten wegzetten. Wanneer we deze literatuur eerder hadden bekeken, was het waarschijnlijk makkelijker geweest. Uiteindelijk hebben we geluk gehad, bij de interviews en de enquête hebben we veel vragen die goed in staafdiagrammen weg te zetten zijn. Bij een volgend onderzoek zal ik vanaf het begin de literatuur raadplegen.

Tot slot bleek ook het technisch schrijven van een onderzoek erg lastig, wat zijn juiste formuleringen, wat hoort waar te staan, de juiste schrijfstijl hanteren. Ieder nieuw hoofdstuk was in eerste instantie een obstakel. Eenmaal er aan begonnen

kwam het plezier in het zoeken, schrijven en perfectioneren gelukkig vanzelf. Het afronden van een hoofdstuk gaf ontzettend veel voldoening.

Voor mij was het belangrijk dat het werkstuk met iedere aangebrachte wijziging verder werd verbeterd, of deze wijzigingen nu voortkwamen uit kritiek op elkaar, feedback van een critical friend of feedback van onze begeleidster van uit de opleiding.

Doelrealisatie: opbrengst en hoe verder

Wanneer deze opleiding is afgerond, ben ik voor mijn gevoel nog niet klaar. Het is belangrijk dat dit onderzoek in de toekomst gebruikt wordt om daadwerkelijk een begeleidingsdocument voor startende leerkrachten op de Xaveriusschool te ontwikkelen. Pas wanneer dit op een correcte wijze geïmplementeerd is op de Xaveriusschool, ben ik tevreden. Het maakt niet uit of ik zelf deel zal uitmaken van een werkgroep die dit begeleidingsdocument zal ontwikkelen. Wetend dat we door middel van dit onderzoek een hoop voorwerk gedaan hebben en goede aanbevelingen hebben kunnen doen, geeft veel al veel voldoening.

Woord van dank

Dit onderzoek heb ik niet alleen gedaan, ik heb veel mensen om mij heen gehad die op hun wijze mij hebben geholpen met het doen en het schrijven van dit onderzoek. Deze mensen wil ik graag bedanken.

Wanda Gielen, mijn onderzoekspartner. Ik heb veel van je geleerd en met veel plezier met je samengewerkt. Ondanks onze verschillen hebben we maar mooi dit stukje onderzoek in elkaar gezet en daar mogen we zeker trots op zijn!

Ben Dieteren, onze critical friend. Ondanks dat je weinig tijd hebt, wilde je ons helpen. Je wist ons scherp te houden voor dit onderzoek en ons doel, we hebben veel gehad aan je hulp en goede feedback.

Do Quekel, onze begeleidster vanuit Fontys. Zonder jou hadden we dit niet gekund. We konden altijd bij je terecht. Soms hebben we je verwenst met je feedback omdat het veel werk opleverde, maar het maakte het resultaat wel veel professioneler en daar gingen we voor!

Guido Merry, docent Nederlands. Je hebt aardig wat uren gespendeerd aan alles kritisch doorlezen en verbeteren. Je bent een duidelijke meerwaarde geweest voor ons schrijfwerk.

De zus van Wanda. Wanneer Wanda last had van haar handen en niet kon typen was jij bereid om een vrije dag of middag op te geven om voor haar te typen aan het onderzoek.

Last but not least, Kilian Hurenkamp, mijn echtgenoot. Je hebt me de ruimte gegeven om aan het onderzoek te werken. Je hebt altijd zonder problemen de verzorging van de kinderen op je genomen zodat ik avonden of dagen naar Wanda kon om het onderzoek te doen en te schrijven.

Literatuurlijst

Bergen, Th. (2005). *Het leren door leraren. NVORWO-voordracht gehouden tijdens de 23ste Panama-conferentie te Noordwijkerhout op woensdag 19 januari 2005.*

Breaux, A.L. & Wong, H.K. (2003). *New teacher induction: how to train, support and retain new teachers.* California, USA: Harry K. Wong Publications.

Bureau OSG/E&S Advies & Consultancy. (2008). *Kwaliteit in Bewegen.* Apeldoorn: OSG/E&S Advies en Consultancy.

Harinck, F. (2007). *Basisprincipes praktijkonderzoek.* Antwerpen - Apeldoorn: Garant.

Hart, H. 't, Dijk, J. van, Goede, M. de, Jansen, Teunissen, W. Teunissen, J. (1996). *Onderzoekmethoden.* Meppel en Amsterdam: Boom.

Heller, D.A. (2004). *Teacher wanted; attracting and retaining good teachers.* Alexandria (Virg. USA): ASCD.

Houtveen, T. Versloot, B. & Groenen, I. (2006). *De begeleiding van startende leraren.* Den Haag: Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt.

Jonge, J.F.M. de & Muijnck, J.A. de (2002). *Waarom leraren de sector verlaten. Onderzoek naar de uitstroom in het primair en secundair onderwijs.* Zoetermeer: EIM.

Krechten A, van & Moerkamp, T. (2004). *Startende leraren in het buitenland.* Den Haag: Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt.

National Commision on teaching and America's future (2003). *No dream denied. A pledge to America's children.* Washington: Department of education.

Ponte, P. (2010). *Onderwijs van eigen makelij.* Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Scherer, M (ed) (1999). *A better beginning: supporting and mentoring new teachers.* Alexandria (Virg. USA): ASCD.

Taconis, R., Plas, P. van der, & Sanden, J. van der (2004). The development of professional competences by educational assistants in school-based teacher education. *European journal of teacher education* (vol. 27 no. 2, June 2004, pp. 215-240).

Twisk, Th. F. D aniels, J.J.M.C. & Bolweg, J.F. (1999) *Compenties van leraren: een goede bouwsteen voor integraal personeelsbeleid in het onderwijs*. Utrecht: Berenschot.

Verhoeven, N. (2010). *Wat is onderzoek?* Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Plaatje kapt: <http://stalkredactie.wordpress.com>

Bijlagen

Bijlage 1:	document docentenmentoraat
Bijlage 2:	competentiemodel Berenschot
Bijlage 3:	PDCA cirkel
Bijlage 4:	schema planning en control
Bijlage 5:	enquête
Bijlage 6:	mail naar REC's
Bijlage 7:	nieuwsbrief pittige post met oproep
Bijlage 8:	mails websites met info over begeleiding
Bijlage 9:	staafdiagram "Interviews"
Bijlage 10:	staafdiagram "Als startende leerkracht had ik behoefte aan begeleiding t.a.v..."
Bijlage 11:	staafdiagram "Wenselijke begeleiding io de Xaveriusschool..."
Bijlage 12:	staafdiagram "Aanvulling op grafiek wenselijk begeleiding. " "Gespreksthema's "
Bijlage 13:	ontvangen data naar aanleiding van de mails naar Regionale Expertise Centra in Nederland
Bijlage 14:	ontvangen document naar aanleiding van de oproep in de Landelijke Vereniging Cluster 4 Nieuwsbrief
Bijlage 15	ontvangen documenten naar aanleiding het onderzoeken van websites van REC 4 scholen
Bijlage 16	gevonden informatie door Internetonderzoek naar inwerkprotocollen of documenten over begeleiding
Bijlage 17	ontvangen documenten via collegae

Taakomschrijving docentenmentoraat (docentencoach)

Kader

Elk nieuw personeelslid krijgt gedurende het 1^e jaar in dienstverband een persoonlijke coach aangewezen. Deze coach draagt mede zorg voor een stukje persoonlijk welbevinden van het nieuwe personeelslid en ondersteunt hem/haar waar mogelijk bij zaken die men tegenkomt als men binnen een nieuwe organisatie aan het werk gaat.

Taken

- Het introduceren van de docent binnen de nieuwe omgeving (personeel, leerlingen, externe relaties enz).
- Het op de hoogte brengen van gangbare procedures, structuren, systemen enz.
- Het op de hoogte brengen van gangbare waarden en normen van de organisatie.
- Het ondersteunen bij de eerste beginselen van het werk m.b.t. organisatie en uitvoering.
- Regelmatig gesprekken onderhouden om eventuele knelpunten vroegtijdig te signaleren en indien mogelijk hier actie op te zetten.
- Voortgangsgesprekken plannen en voeren met het nieuwe personeelslid.
- Waar nodig rapporteren (aan directie) van bevindingen t.b.v. functioneringsgesprekken, beoordelingsgesprekken enz.
- Ontwikkelingsbeleid samen met personeelslid opzetten en uitvoeren.
- Het maken en uitvoeren van ontwikkel (c.q. verbeter) trajecten.
- Een rustpunt zijn binnen de wereld van het nieuwe personeelslid.

Eigenschappen van een docentencoach

1. Het vermogen hebben anderen (en natuurlijk zichzelf) te inspireren.
2. Hogere normen stellen, ambitieuze doelen stellen.
3. Eerlijkheid en integriteit.
4. Gedisciplineerde intensiteit (het niveau waarop je bereid bent eisen aan jezelf en anderen te stellen).
5. Actie(s) op gang kunnen brengen.
6. Een passie bezitten om anderen te helpen leren, groeien en presteren.
7. Toegewijd kunnen luisteren en spreken.
8. Adviezen geven, maar ook iemand de ruimte kunnen geven voor persoonlijke zelfsturende groei.

9. Oefenvelden en mogelijkheden kunnen creëren.
10. Goed waarnemingsvermogen voor verbale en non-verbale signalen.
11. Feedback kunnen geven.
12. Durven te interveniëren.
13. Openstaan voor nieuwe vaardigheden.
14. Planmatig kunnen handelen.
15. Steeds zaken als visie, missie voor ogen houdend en werken vanuit strategieën.
16. Voldoende aandacht voor – en evenwicht aanbrengend in taakgerichtheid, procesgerichtheid, persoonsgerichtheid en relatiegerichtheid.

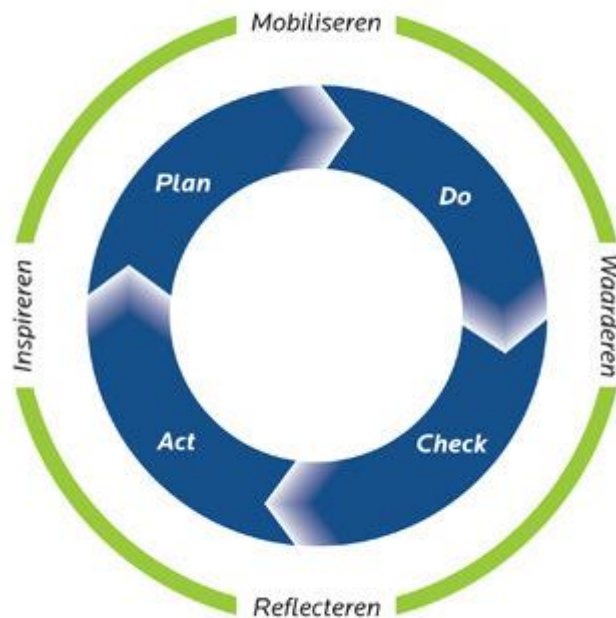
Bijlage 2: competentiemodel Berenschot

Competentie	Omschrijving	Basis niveau	Ervaren niveau	Excellent niveau
Gedifferentieerd werken	Speelt bij het onderwijsleerproces optimaal in op verschillen tussen leerlingen	Stuurt het leerproces overwegend zelf aan; geeft weinig ruimte aan leerlingen	Maakt bij het sturing geven aan het leerproces onderscheid tussen leerlingen, maar beperkt zich tot differentiatie naar enkele subgroepen/cohorten.	Gebruikt opdrachten die leerlingen stimuleren om zelf invulling te geven aan hun leerproces; stemt dit af op waar een leerling aan toe is.
Groepsmanagment	Bevordert een pedagogisch en leerklimaat in groepen waardoor leerlingen zich gestimuleerd en gesteund voelen in het leerproces	Richt zich (bij welwillende groepen) voornamelijk op ordehandhaving en geeft weinig ruimte voor interactie tussen leerlingen.	Kan (in welwillende groepen) zorgen voor een goed pedagogisch en leerklimaat door het juiste gebruik van het geven van ruimte danwel het hanteren van regels en ordehandhaving.	Kan inschatten hoe een groep zal reageren en is in staat in binnen een groep waar het pedagogisch en leerklimaat negatief is, te komen tot een constructievere houding van de groep.
Onderwijskundige wendbaarheid	Speelt in op de leefwereld van leerlingen uit meerdere leeftijdsgroepen en/of de ontwikkelingsproblemen van leerlingen	Speelt in op de leefwereld van één bepaalde leeftijdsgroep	Speelt in op de leefwereld van twee leeftijdsgroepen en/of begeleidt leerlingen en enkelvoudige ontwikkelingsproblemen.	Speelt in op de leefwereld van twee of meer leeftijdsgroepen en/of begeleidt leerlingen met meervoudige ontwikkelingsproblemen.

Vakmatige beheersing	Beheert vakinhoudelijke en didactische kennis en vaardigheden en is actief in het verdiepen/verbreden daarvan.	Beheerst vakinhoudelijke en didactische kennis en vaardigheden op basis niveau en is actief in de verdieping/verbreding daarvan.	Beheerst vakinhoudelijke en didactische kennis en vaardigheden op ervaren niveau en is actief in de verdieping/verbreding daarvan.	Beheerst vakinhoudelijke en didactische kennis en vaardigheden op excellent niveau en fungeert als vraagbaak en voorbeeld voor anderen.
Vernieuwend denken	Reflecteert op eigen ervaringen en op veranderingen in onderwijsbehoeften en komt op basis daarvan tot nieuwe ideeën.	Denkt na over eigen ervaringen en over onderwijsbehoeften en legt vragen die daaruit voortvloeien voor aan anderen.	Denkt na over eigen ervaringen en ontwikkelingen in onderwijsbehoeften en komt op basis daarvan tot (voorstellen voor) verbetering.	Denkt na over eigen ervaringen en ontwikkelingen in onderwijsbehoeften en tot (voorstellen voor) verbetering. komt op basis daarvan
Stimuleren tot vernieuwing	Staat open voor verandering en draagt bij aan de implementatie van veranderingen.	Staat open voor nieuwe mogelijkheden.	Levert een bijdrage aan de implementatie van gangbare ontwikkelingen.	Levert een bijdrage aan de implementatie van substantiële ontwikkelingen.
Samenwerken	Actief meewerken aan het versterken van de samenwerking binnen de onderwijsinstelling en tussen onderwijsinstellingen onderling.	Op constructieve wijze participeren in bestaande overlegvormen binnen de onderwijsinstelling.	Kan sturing geven aan kleinschalig overleg en aan projectteams binnen de onderwijsinstelling.	Neemt in overleg met de leiding initiatieven die structureel bijdragen aan de samenwerking binnen de onderwijsinstelling en aan de samenwerking met andere onderwijsinstellingen.

Longitudinaal plannen	Overziet de samenhang tussen onderwijsactiviteiten en zorgt voor de realisatie van onderwijsdoelen.	Vertaalt periodeplannen in concrete plannen voor de eigen lessen en stemt de lessen op elkaar af.	Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van periodeplanning en de afstemming van lessen binnen de eigen vaksectie.	Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het curriculum en de afstemming van de onderwijsactiviteiten binnen de eigen vaksectie.
Collegiale consultatie	Ondersteunt de professionele en persoonlijke ontwikkeling van collega's en werkt aan de eigen ontwikkeling.	Staat open voor aanwijzingen van collega's en neemt initiatieven om van hen te kunnen leren.	Ondersteunt minder ervaren collega's bij hun onderwijs- en onderwijsintellingtaken door het geven van adviezen.	Ondersteunt ervaren en minder ervaren collega's in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling door op te treden als coach.
Externe contacten	Kan in uiteenlopende contacten komen tot een bespreking van en afstemming over de onderwijs- en leerprocessen van leerlingen.	Verschaft op adequate wijze informatie over de ontwikkeling en resultaten van de eigen leerlingen.	Initieert, in overleg met de leiding, incidentele contacten die bijdragen aan de ontwikkeling van leerlingen en komt in die contacten tot een effectieve informatie-uitwisseling en afstemming.	Initieert, in overleg met de leiding, structurele contacten die bijdragen aan de ontwikkeling van leerlingen en komt in die contacten tot een effectieve informatie-uitwisseling en afstemming.

Bijlage 3: PDCA cirkel

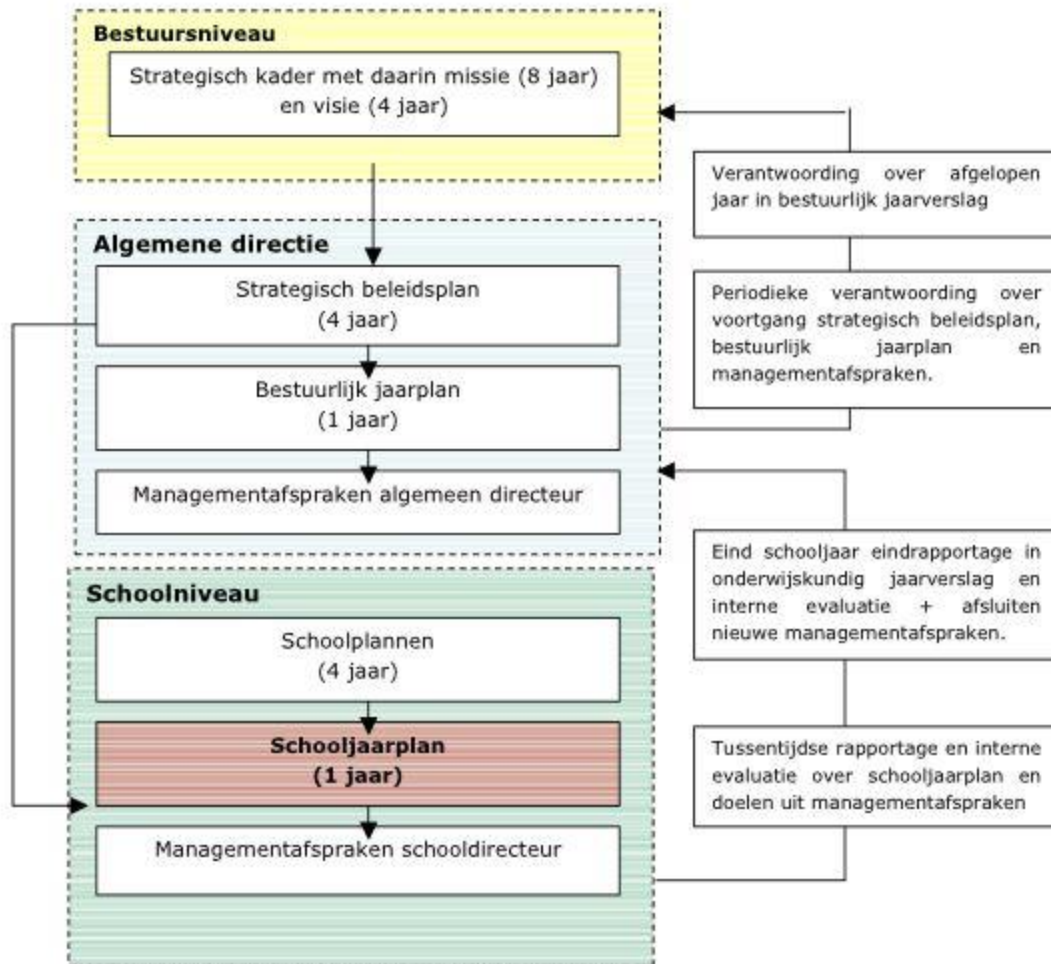


De vernieuwde PDCA-cyclus (INK, 2007).

De emotionele dimensie van organisatieontwikkeling wordt weergegeven door de volgende 4 begrippen:

- Inspireren. Elkaar enthousiast maken om bij te dragen aan de bestaansreden, de unieke kracht en positie van de organisatie.
- Mobiliseren. Het in beweging zetten om de doelstellingen en de plannen van de organisatie te realiseren.
- Waarderen. Met elkaar bepalen wat er echt toe doet om de toegevoegde waarde van de organisatie voor belanghebbenden invulling te geven.
- Reflecteren. Stilstaan bij hetgeen is bereikt en leren van de manier waarop dat is aangepakt.

Bijlage 4: schema planning en control



Enquête

Startende leerkrachten binnen de Xaveriusschool

*Ten behoeve van onderzoek
Master Special Educational Needs
Specialisatie Cluster 4*

*Weet je nog toen je startte als leerkracht
hier op school? Aan welke begeleiding
had je toen behoefte?
Het invullen van de enquête kost je
ongeveer 10 minuten.
Wij bedanken je alvast voor het invullen!*

*Silvia Massen en Wanda Gielen
Xaveriusschool Sittard
2009/2010*

	Inleidend stukje: Deze enquête heeft twee doelen 1. Het in kaart brengen van waar startende leerkrachten op de Xaveriuschool behoefte aan hebben wat betreft begeleiding. 2. Het in kaart brengen van gewenste begeleidingsvorm voor startende leerkrachten. Onderstaande enquête bevat een aantal punten waarbij uit onderzoek is gebleken waar veel startende leerkrachten moeite mee hebben. Je kunt kiezen voor de opties: Niet / Enigszins / Wel Onderaan elke bladzijde is ruimte over gelaten voor een eigen toelichting of aanvulling.			
	Als startende leerkracht had ik behoefte aan begeleiding t.a.v....	Niet	Enigszins	Wel
1	lesvoorbereiding maken	☐	☐	☐
2	leerstof in verschillende niveaus aanbieden	☐	☐	☐
3	gesprekken met leerlingen	☐	☐	☐
4	gesprekken met ouders	☐	☐	☐
5	de uitvoering van de lessen	☐	☐	☐
6	het motiveren van de leerlingen	☐	☐	☐
7	het houden van orde	☐	☐	☐
8	het consequent toepassen van regels en afspraken	☐	☐	☐
9	het omgaan met de diverse stoornissen van leerlingen	☐	☐	☐
10	gesprekken met externe instanties	☐	☐	☐
11	meer bekendheid met de doelgroep leerlingen	☐	☐	☐
12	ondersteuning van het zorgteam bij beslissingen naar leerlingen en ouders toe	☐	☐	☐
13	beschikbaarheid van middelen en materialen	☐	☐	☐
14	het bijhouden van gegevens in schooldatabeheer	☐	☐	☐
15	het vinden van protocollen tav probleemgedrag	☐	☐	☐
16	een vaste persoon als vraagbaak	☐	☐	☐

Eigen opmerkingen / aanvullingen / suggesties:

	Hoe lang dient een startende leerkracht begeleiding van een begeleider te krijgen?					
	1 maand	☐				
	2 maanden	☐				
	6 maanden	☐				
	1 jaar	☐				
	2 jaar	☐				
	Hoeveel werkervaring heeft iemand nodig, voordat iemand een startende leerkracht kan begeleiden?					
	6 maanden	☐				
	1 jaar	☐				
	2 jaar	☐				
	3 jaar	☐				
	Wie is volgens jou geschikt als begeleider?					
	collega met een coachingsopleiding	☐				
	collega met werkervaring	☐				
	intern begeleider	☐				
	collega met SVIB-opleiding (school video interactie begeleiding)	☐				
	orthopedagoge / gedragswetenschapper	☐				
	begeleider van buiten school	☐				

*** Eventuele eigen opmerkingen / aanvullingen /suggesties:**

Nogmaals bedankt voor het invullen!

Bijlage 6: mail naar REC's

Mail naar de 15 regionale expertise centra in Nederland.

14 oktober 2009

Hallo collegae,

We willen namens cluster 4 Xaveriuschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten. Helaas zijn we hierin vastgelopen. Kunnen jullie ons hiermee verder helpen? Zijn jullie in het bezit van een inwerkprotocol of kunnen jullie ons verder helpen of doorverwijzen?

Alvast bedankt.

*Met vriendelijke groeten,
Silvia Massen, Wanda Gielen*

Bijlage 7: nieuwsbrief pittige post met oproep

PITTIGE POST

nieuwsbrief van de lvc4



Nieuwsbrief aan de leden van

De Landelijke Vereniging Cluster4

Jaargang 2, #16, december 2009

Hieronder het onderdeel van 'Pittige Post' waarin onze oproep staat:

Vraag en Aanbod uit het veld

Inwerkprotocol nieuwe leerkrachten

De Xaveriusschool Sittard-Geleen wil een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten, en is op zoek naar voorbeelden, tips of eventuele doorverwijzingen.

Uw reactie kunt u mailen naar Wanda Gielen: w.gielen@xaverius-sittard.nl.

Bijlage 8: mails websites met info over begeleiding

Scholen mailen (zie opmerkingen), waarvan we iets relevants op de site hebben gevonden: Verstuurde mails 03 november 2009:

- De Spinaker:

We willen namens cluster 4 Xaveriusschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten. Middels website onderzoek zijn we op uw site gestuit op relevante informatie, namelijk dat jullie SVIB bij startende leerkrachten gebruiken en werken vanuit de competenties van de docent.

Zouden jullie ons hierover meer informatie kunnen toesturen of hebben jullie een bestaand inwerkprotocol voor startende leerkrachten?

- De EJ van Detschool: op de site het schoolplan staan. Staat bv in 1x per maand een gesprek met de directie.

We willen namens cluster 4 Xaveriusschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten.

Middels website onderzoek zijn we op uw site gestuit op relevante informatie. Het betreft een stukje uit jullie schoolplan:

Nieuwe teamleden hebben maandelijks een bijeenkomst met de directie en de inhoud wordt afgestemd op concrete vragen. Zij krijgen een kortdurende 'in service' training op het gebied van pervasieve ontwikkelingsstoornissen. Aan de leerkrachten onderbouw wordt de verkorte cursus orthopedagogische spelbegeleiding gegeven.

Zouden jullie ons over m.n. de 'in service' training informatie kunnen toesturen of hebben jullie een bestaand inwerkprotocol voor startende leerkrachten?

- De Kleine Prins: Stichting Kolom, zij hebben een scholingsbeleid (alleen vermelding).

We willen namens cluster 4 Xaveriusschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten.

Middels website onderzoek zijn we op uw site gestuit op relevante informatie. Het betreft: "Nieuwe en startende leerkrachten krijgen begeleiding aangeboden. Deze begeleiding is maatwerk en de mate en vorm van de begeleiding wordt in overleg bepaald".

Zouden jullie ons hierover meer informatie kunnen toesturen of hebben jullie een bestaand inwerkprotocol voor startende leerkrachten?

- De Hoenderloo Groep: Een jong leer project startende leerkrachten.

We willen namens cluster 4 Xaveriusschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten.

Middels website onderzoek zijn we op uw site gestuit op relevante informatie. Het betreft het jong leer project voor startend personeel.

Zouden jullie ons hierover meer informatie kunnen toesturen of zijn jullie in bezit van een bestaand inwerkprotocol voor startend personeel?

- Het Schip: Met personeel wordt gewerkt aan bekwaamheidsdossier.

We willen namens cluster 4 Xaveriusschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten.

Middels website onderzoek zijn we op uw site gestuit op relevante informatie. Het betreft het werken met een bekwaamheidsdossier.

Zouden jullie ons hierover meer informatie kunnen toesturen of hebben jullie een bestaand inwerkprotocol voor startende leerkrachten?

- De Eduvier: training en nascholing genoemd.

We willen namens cluster 4 Xaveriusschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten.

Middels website onderzoek zijn we op uw site gestuit op relevante informatie. Het betreft jullie training en nascholingsprogramma.

Zouden jullie ons hierover meer informatie kunnen toesturen of hebben jullie een bestaand inwerkprotocol voor startende leerkrachten?

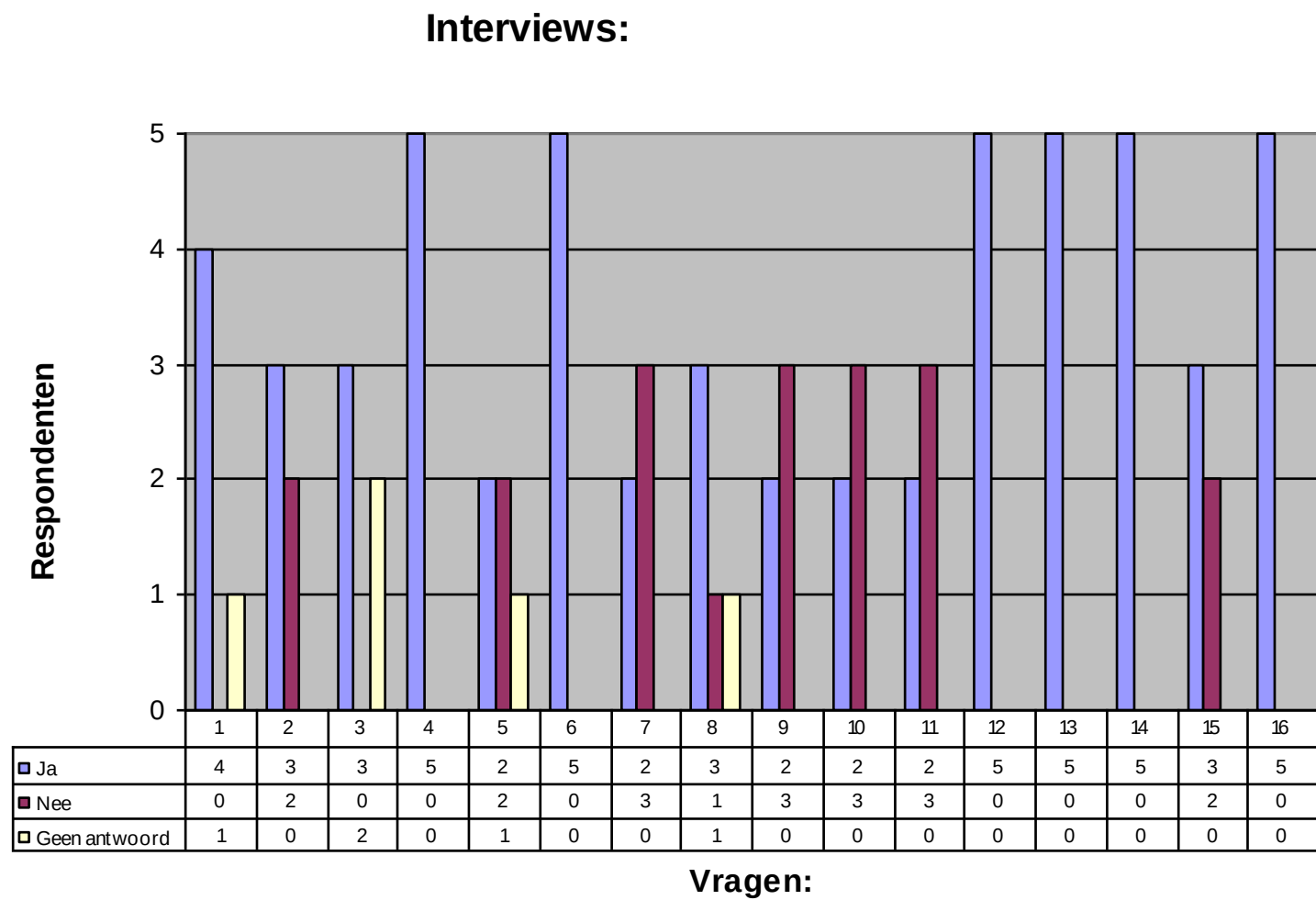
- De Driespan: maakt melding van de "topclass".

We willen namens cluster 4 Xaveriusschool Sittard-Geleen een inwerkprotocol/informatiegids voor de begeleiding van startende leerkrachten opzetten.

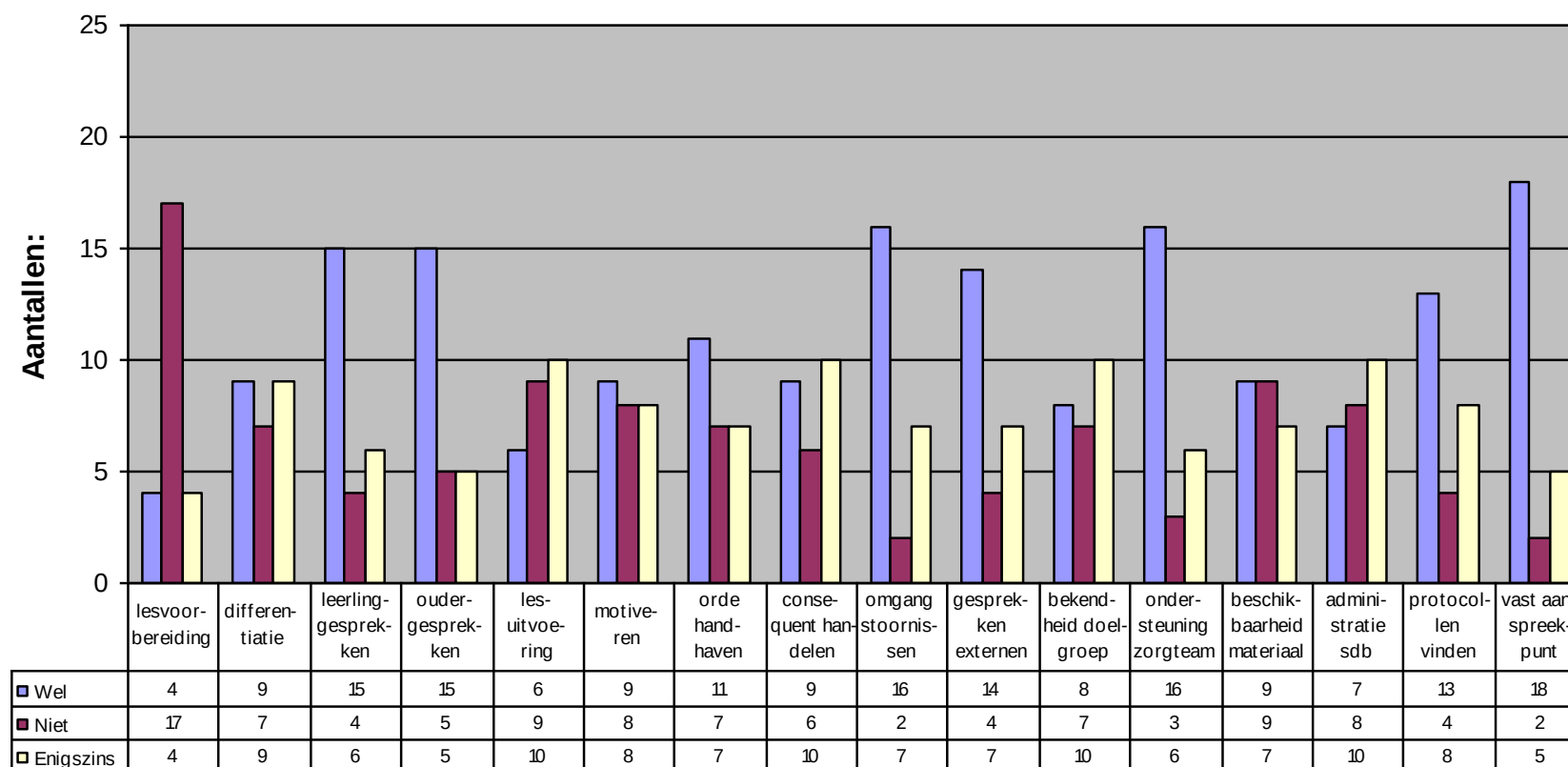
Middels website onderzoek zijn we op uw site gestuit op relevante informatie. Het betreft de vermelding van jullie "topclass".

Zouden jullie ons hierover meer informatie kunnen toesturen of hebben jullie een bestaand inwerkprotocol voor startende leerkrachten?

Bijlage 9: staafdiagram "Interviews"

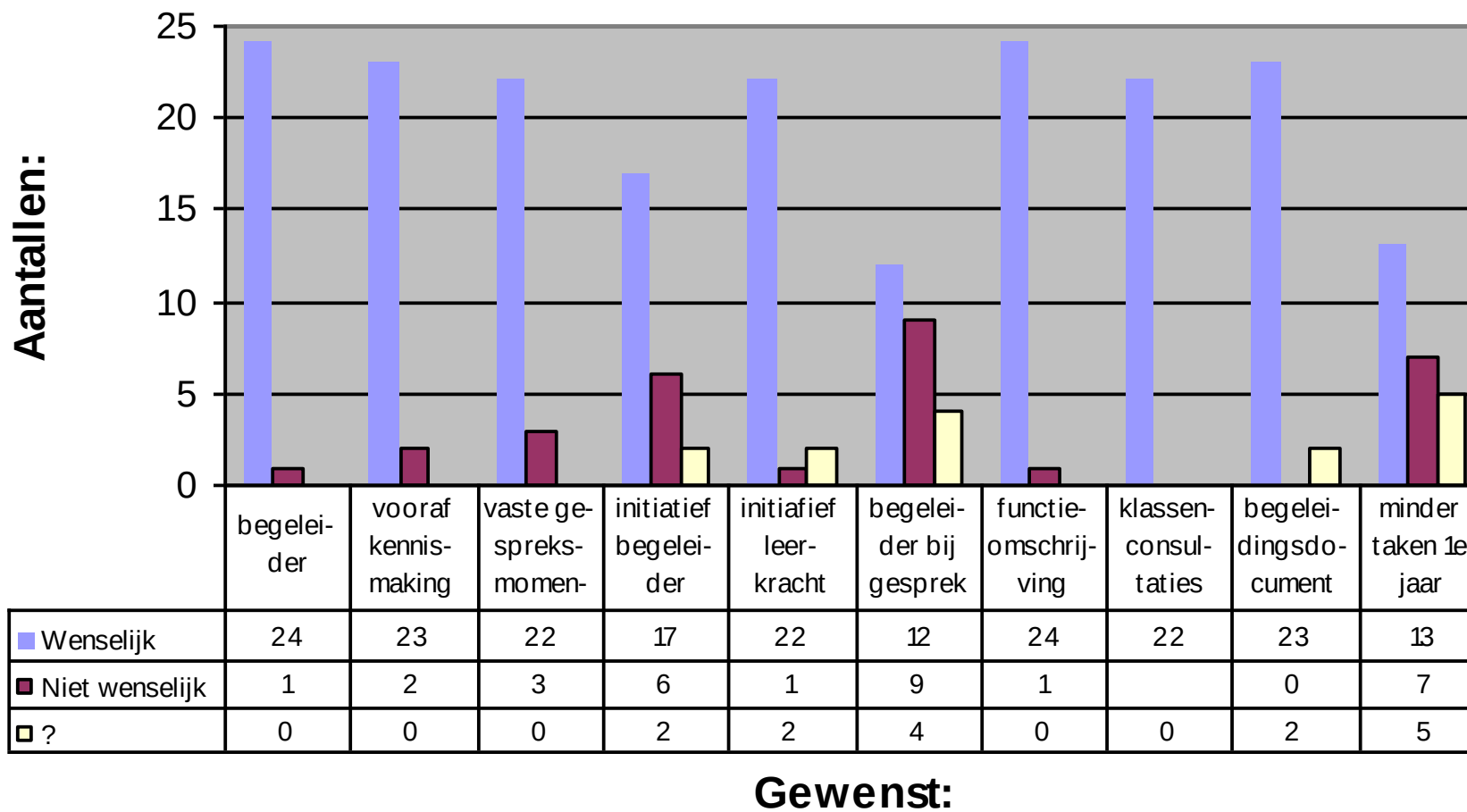


Bijlage 10: staafdiagram "Als startende leerkracht had ik behoefte aan begeleiding t.a.v..."

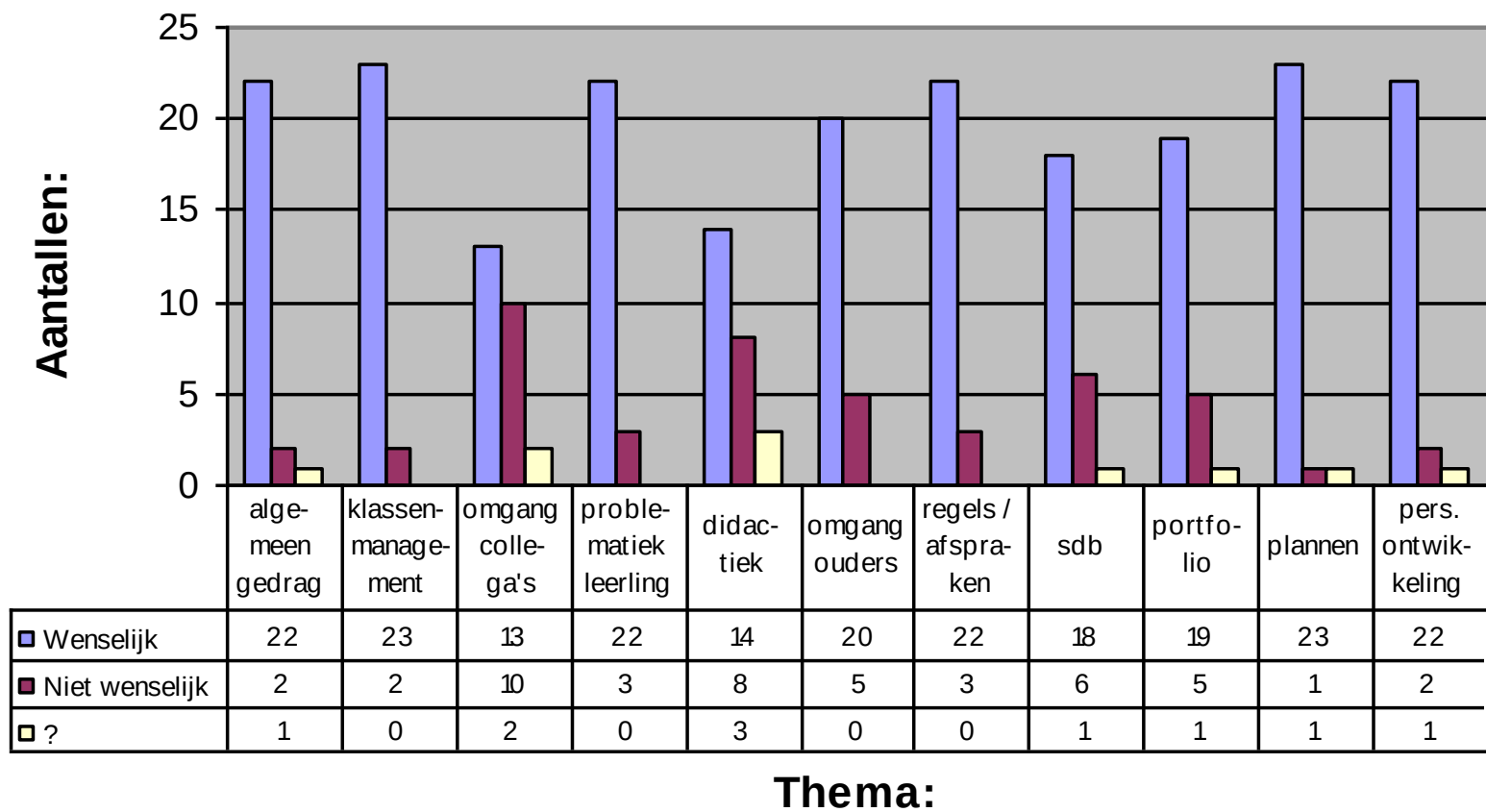


Begeleiding in:

Bijlage 11: staafdiagram "Wenselijke begeleiding io de Xaveriusschool..."



Bijlage 12: staafdiagram "Aanvulling op grafiek wenselijk begeleiding. " "Gespreksthema's"



Bijlage 13 ontvangen data naar aanleiding van de mails naar Regionale
Expertise Centra in Nederland

Ontvangen literatuurverwijzingen:

- Competenties van leraren, Berenschot

Ontvangen documenten:

- ZMOK Altra College, Amsterdam: evaluatie Formulier Coaching
- ZMOK Altra College, Amsterdam: fases van de coaching
- ZMOK Altra College, Amsterdam: protocol Evaluatiegesprekken voor nieuwe medewerkers
- Stichting Driespan, Etten-Leur: introductie en inwerken nieuwe collegae
- Stichting Driespan, Etten-Leur; format evaluatiegesprekken tijdens de inwerkperiode
- St. Jozefschool, Cadier en Keer: protocol inwerken nieuwe leerkrachten algemeen
- Stichting Op-Maat , Maastricht: procesbeschrijving begeleiding nieuwe medewerker

Bijlage 14 ontvangen document naar aanleiding van de oproep in de
Landelijke Vereniging Cluster 4 Nieuwsbrief

Ontvangen document:

- VSO De Radar, Arnhem: informatiebulletin voor medewerkers

Bijlage 15 gevonden informatie naar aanleiding het onderzoeken van
websites van REC 4 scholen

Relevante gegevens op de websites:

- SO/VSO De Spinaker, Alkmaar: gebruiken bij startende leerkrachten video interactie begeleiding, werken vanuit de competenties van de docent, nascholingsprogramma voor startende leerkrachten.
- SO/VSO De EJ van Detschool, Amsterdam: nieuwe teamleden hebben maandelijks een bijeenkomst met de directie. De inhoud wordt afgestemd op concrete vragen. Zij krijgen een kortdurende 'in service' training op het gebied van pervasieve ontwikkelingsstoornissen. Aan de leerkrachten onderbouw wordt de verkorte cursus orthopedagogische spelbegeleiding gegeven.
- De Kleine Prins: Stichting Kolom, Hoofddorp: "Nieuwe en startende leerkrachten krijgen begeleiding aangeboden. Deze begeleiding is maatwerk en de mate en vorm van de begeleiding wordt in overleg bepaald".
- De Hoenderloo Groep, Hoenderloo: een "jong leer project" voor startende leerkrachten.
- SO/VSO Het Schip, Enschede: met personeel wordt gewerkt aan bekwaamheidsdossier.
- De Eduvier onderwijsgroep, Almere: training en nascholing genoemd.
- De Driespan Etten-Leur: maakt melding van de "topclass". (pabo studenten meedraaien in een zmk groep)

Bijlage 16 gevonden informatie door Internetonderzoek naar
inwerkprotocollen of documenten over begeleiding

We hebben de volgende relevante documenten gevonden:

- Basisschool Eben-Haëzerschool, Teuge: Begeleidingsplan, coaching (nieuwe) leerkrachten, voor zowel startende als ervaren leerkrachten
- P.C. Basisschool De Dolfijn, Leiden: Protocol startende leerkracht

Gevonden relevante literatuur:

- De begeleiding van startende leraren, in het voortgezet en basisonderwijs, SBO (2006)
- Startende leerkrachten in het buitenland, begeleiding van beginnende leraren in Canada, Engeland, Frankrijk, de Verenigde Staten en Zwitserland, SBO (2004)

Bijlage 17 Ontvangen documenten via collegae

Ontvangen documenten:

- Xaveriusschool Sittard: taakomschrijving docentenmentoraat (docentencoach)
- Xaveriusschool Sittard, locatie LWTC: Projectplan, Leer, Werk & Trainings Centrum
- Xaveriusschool Sittard, locatie VMBO: Begeleidingsplan Startende Groepsleraren
- De Hilt, Helmond: inwerkmap
- De Burght, Sassenheim: Inwerkprotocol startende leerkrachten
- Xaveriusschool: Inwerkmap
- Schoolvoorbeeld leerarrangement voor beginnende en nieuwe docenten wat betreft introductie, inwerken en begeleiden