

Versterking Samenwerking



OPLEIDINGSSCHOOL
De Stedendriehoek

Onderzoeksverslag Startende leerkrachten



**Stichting Openbaar
Primair Onderwijs Deventer**



Voorwoord

Voor u ligt het onderzoeksverslag 'Begeleiding startende leerkrachten'. Dit is opgesteld door de gelijknamige ontwikkelgroep die onderdeel uitmaakt van het project 'Versterking Samenwerking' van de Opleidingsschool de Stedendriehoek. Het centrale thema van dit project is 'pesten/pedagogisch klimaat'. Dit centrale thema verbindt diverse deelthema's, waarvan de begeleiding van startende leerkrachten er één is.

Wij zijn gestart vanuit de richting die door de stuurgroep de Stedendriehoek is beschreven in de 'onderlegger bij subsidie versterking samenwerking' (Stuurgroep de Stedendriehoek, 2014): "De eerste zorg van de leerkracht richt zich op controle van leerlingen en leerprocessen. Er is behoefte aan handelingsstrategieën en suggesties voor interventies om een klimaat te scheppen waarin de leerlingen kan leren; een rustig en veilig klimaat. Niet elke beginnende leerkracht is in staat zo'n klimaat te realiseren en heeft vaak meer handvatten nodig dan hem op de opleiding aangereikt zijn".

In hoofdstuk 1 vindt u de inleiding van het onderzoek, waarin de aanleiding en het belang van het onderzoek te vinden is. Daarnaast staan in deze inleiding de centrale onderzoeksvraag en de diverse deelvragen beschreven. In hoofdstuk 2 is de aanpak beschreven. In hoofdstuk 3 staan de resultaten van ons onderzoek beschreven ten aanzien van wat van belang is bij de begeleiding van startende leerkrachten. In hoofdstuk 4 hebben wij hieruit geconcludeerd welke elementen essentieel zijn voor een begeleidingsplan van startende leerkrachten en welke aanpassingen nodig zijn in het curriculum van de Pabo. Het ontwikkelde begeleidingsplan is het product van ons onderzoek.

Ons onderzoek liep deels parallel met het onderzoek 'Begeleiden, begeleiding startende leerkrachten' door Inge Hekkert-Jansen, lid van onze ontwikkelgroep (Hekkert-Jansen, 2015). In ons voorliggende onderzoek hebben wij een verdiepingsslag gemaakt. Wij hebben gebruik gemaakt van elkaars data.

De leden van de ontwikkelgroep,
Marinde van de Giessen (Leerplein 055)
Inge Hekkert-Jansen (Saxion)
Erika Bouwmeester (SKGB)
Johan Müller (Deventer Leerschool)
Paschal Vliegen (OPOD)

De ontwikkelgroep werd ondersteund vanuit het lectoraat van Hanneke Wentink.



Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting.....	5
Hoofdstuk 1: Inleiding en onderzoeksvraag	6
1.1 Inleiding	6
1.2 Onderzoeksvraag.....	6
Hoofdstuk 2: Aanpak	7
2.1. Type onderzoek	7
2.2. Onderzoeksgroepen	7
2.2.1. Respondenten in deelonderzoek onderzoeksvraag 1	7
2.2.2. Respondenten in deelonderzoek onderzoeksvraag 2	7
2.3. Methode van gegevensverzameling	7
2.3.1. Deelonderzoek onderzoeksvraag 1	7
2.3.2. Deelonderzoek onderzoeksvraag 2	8
2.3.3. Deelonderzoek onderzoeksvraag 4	8
Hoofdstuk 3: Resultaten	9
3.1. Onderzoeksvraag 1	9
Wat zijn bevorderende en belemmerende factoren tijdens de eerste werkperiode van startende leerkrachten?.....	9
3.1.1. Belemmerende en bevorderende factoren uit de literatuur	9
3.1.2. Belemmerende en bevorderende factoren volgens startende leerkrachten	10
3.1.3. Bevindingen van onderzoeksvraag 1 ten behoeve van het Begeleidingsplan	14



3.2. Onderzoeksvraag 2.....	14
Welke mogelijke interventies staan scholen en besturen ter beschikking, mede vanuit de cao, om startende leerkrachten te ondersteunen en te begeleiden?.....	14
3.2.1. Interventies vanuit de documentanalyse van de aangesloten besturen	14
3.2.2. Elementen uit landelijke good practices	15
3.2.3. Wat staat er in de CAO-PO ten aanzien van mogelijke interventies om startende leerkrachten te begeleiden en te ondersteunen?.....	16
3.2.4. Resultaten uit feedback op het concept begeleidingsplan	17
3.2.5. Bevindingen van onderzoeksvraag 2 ten behoeve van het Begeleidingsplan	17
3.3. Onderzoeksvraag 3.....	17
Welke essentiële elementen bevat een begeleidingstraject, zodat het bijdraagt aan het behouden van startende leerkrachten?.....	17
3.3.1. Conclusies uit onderzoeksvraag 1 t.a.v. belemmerende en bevorderende factoren	18
3.3.2. Conclusies uit onderzoeksvraag 2 ten aanzien van mogelijke interventies	18
3.4. Onderzoeksvraag 4.....	19
Welke aanpassingen in het curriculum van de Pabo zijn nodig om startende leerkrachten optimaal voor te bereiden op hun beroep?.....	19
Hoofdstuk 4: Conclusies en Aanbevelingen	20
4.1. Conclusies en aanbevelingen	20
4.2. Aanvullende resultaten uit twee veldraadplegingen, voorjaar 2016	20
Literatuurlijst	21
Bijlagen	22
Bijlage 1: Vragen aan startende leerkrachten (N=15).....	22
Bijlage 2: Interviews met startende leerkrachten (N=11).....	24



Samenvatting

Specifieke aandacht formuleren voor de positie van de startende leerkracht in de opleiding en op de werkplek is doel van het onderzoek. Voorkomen dat de startende leerkracht vroegtijdig uit het vak stapt is een drijfveer. Goede begeleiding is noodzaak.

In dit onderzoek stond de volgende vraag centraal: Welke interventies zijn er nodig om startende leerkrachten, die anders voor het onderwijs verloren gaan, te behouden voor de onderwijspraktijk? Om hierop antwoord te krijgen, is de hoofdvraag verdeeld in de volgende onderzoeksvragen:

1. Wat zijn bevorderende en belemmerende factoren tijdens de eerste werkperiode van startende leerkrachten?
2. Welke mogelijke interventies staan scholen en besturen ter beschikking, mede vanuit de CAO PO (PO-Raad, 2015), om startende leerkrachten te ondersteunen en te begeleiden?
3. Welke essentiële elementen bevat een begeleidingstraject, zodat het bijdraagt aan het behouden van startende leerkrachten?
4. Welke aanpassingen in het curriculum van de Pabo zijn nodig om startende leerkrachten optimaal voor te bereiden op hun beroep?

Voor dit onderzoek is gekozen voor een ontwerpgericht onderzoek. Dit onderzoek draagt bij aan het ontwerpen van een praktisch uitvoerbaar begeleidingsplan om leerkrachten te behouden voor het onderwijs.

De conclusie en aanbevelingen zijn:

* De startende leerkrachten dienen gefaciliteerd en ondersteund te worden om met voldoende tijd en intensiteit te kunnen bouwen aan datgene wat hun passie is: het onderwijzen van en werken met hun leerlingen, het op inhoud samenwerken met collega's en het leren samenwerken met ouders. Interventies van werkgevers (scholen en besturen) zouden met name gericht moeten zijn op het garanderen van in een begeleidingsplan beschreven planmatige opbouw en begeleiding ten aanzien van werkzaamheden en verantwoordelijkheden, het voor de startende leerkrachten voorzien in centraal georganiseerde thematische nascholing en het faciliteren van geleide intervisie samen met andere starters.

* Startende leerkrachten hebben vooral behoefte aan een werkomgeving waarin zij, zonder in tijd en intensiteit overvraagd te worden, op organisatie van werk en inhoud kunnen samenwerken met collega's, begeleid worden in de uitvoerende en meer administratieve aspecten van de leerlingenzorg en, door het opdoen van ervaring, deskundigheid en begeleiding, kunnen groeien in hun competentiebeleving als professionele partner voor ouders.

* Het is belangrijk dat op alle niveaus, eigenaarschap ten aanzien van de in dit onderzoek beschreven begeleiding van startende leerkrachten wordt getoond. De werkgevers hebben hierin een sleutelrol. We vragen aan werkgevers om mogelijkheden te blijven zoeken en creëren om startende leerkrachten meer stabiliteit van werkomgeving en zekerheid van inkomen te bieden.

Een organisatie kan alleen maar succesvol zijn als alle medewerkers, dus ook startende leerkrachten, zich competent voelen en met plezier werken.

Hoofdstuk 1: Inleiding en onderzoeksvraag

1.1 Inleiding

Door een langzaam teruglopend leerlingenaantal in het basisonderwijs (prognose -10% in 10 jaar), een 'uitgestelde vergrijzing' (ophoging van de AOW-leeftijd), en een oplopende werkloosheid in andere sectoren, zal het aanbod van startende en herintredende leerkrachten de komende paar jaar groter zijn dan de vraag naar leerkrachten. Echter, over ongeveer vijf jaar wordt er weer een tekort aan basisschoolleerkrachten verwacht (Algemene Onderwijsbond, 2014). Het is daarom zaak om ervoor te zorgen dat startende leerkrachten zoveel mogelijk blijven werken in het onderwijs.

Uit een starters-enquête van de Algemene Onderwijsbond en het NCRV-programma Altijd Wat onder 850 startende leerkrachten, blijkt dat veel startende leerkrachten een te hoge werkdruk en te weinig begeleiding ervaren (Algemene Onderwijsbond, Altijd Wat, 2014). Twee derde van de startende leerkrachten in dit onderzoek geeft aan wel eens aan stoppen te denken. Binnen afzienbare tijd hebben we dus basisschoolleerkrachten nodig en tegelijkertijd is er een risico dat van de huidige starters een significant deel er tegen die tijd het bijtje bij neer heeft gegoooid.

In het kader van het Project 'Versterking Samenwerking', willen we samen met de aangesloten schoolbesturen, opleidingsscholen en Saxion komen tot een ambitieuze aanpak om het vertrek van startende leerkrachten te voorkomen. In dit onderzoek wordt met 'startende leerkrachten' bedoeld, leerkrachten die werken als leerkracht in het primair onderwijs en die minder dan drie jaar hun onderwijsbevoegdheid voor het Primair Onderwijs hebben. Dit sluit aan bij de CAO-PO 2014. Hierin wordt gesproken over drie ontwikkelfases voor leerkrachten: de startende leerkracht, de basisbekwame leerkracht en de vakbekwame leerkracht, waarbij de eerste fase drie jaar duurt.

1.2 Onderzoeksvraag

1. De startende leerkracht doet er toe.

Onze centrale vraagstelling is: Welke interventies zijn er nodig om startende leerkrachten, die anders voor het onderwijs verloren gaan, te behouden voor de onderwijspraktijk? Om hierop antwoord te krijgen, hebben we de hoofdvraag verdeeld in de volgende onderzoeksvragen:

1. Wat zijn bevorderende en belemmerende factoren tijdens de eerste werkperiode van startende leerkrachten?
2. Welke mogelijke interventies staan scholen en besturen ter beschikking, mede vanuit de CAO PO (PO-Raad, 2015), om startende leerkrachten te ondersteunen en te begeleiden?
3. Welke essentiële elementen bevat een begeleidingstraject, zodat het bijdraagt aan het behouden van startende leerkrachten?
4. Welke aanpassingen in het curriculum van de Pabo zijn nodig om startende leerkrachten optimaal voor te bereiden op hun beroep?

Hoofdstuk 2: Aanpak

In dit hoofdstuk wordt de aanpak beschreven van het beantwoorden van de onderzoeksvragen van hoofdstuk 1. We beschrijven het type onderzoek, de onderzoeksgroepen (respondenten) en de methode van gegevensverzameling.

2.1. Type onderzoek

Voor dit onderzoek is gekozen voor een ontwerpgericht onderzoek. Dit onderzoek draagt bij aan het ontwerpen van een praktisch uitvoerbaar begeleidingsplan om leerkrachten te behouden voor het onderwijs. Het onderzoek is opgebouwd uit de analyse van vier onderzoeksvragen, waarbij de resultaten (Hoofdstuk 3) antwoord geven op de centrale onderzoeksvraag: Welke interventies zijn er nodig om startende leerkrachten, die anders voor het onderwijs verloren gaan, te behouden voor de onderwijspraktijk?

2.2. Onderzoeksgroepen

2.2.1. Respondenten in deelonderzoek onderzoeksvraag 1

Aan de hand van de uitkomsten van een vragenlijst aan vijftien startende leerkrachten zijn gerichte vragen geformuleerd (zie bijlage 1, vragen aan startende leerkrachten). Deze zijn in een mondeling en individueel afgenomen gestandaardiseerd interview voorgelegd aan een tweede groep startende leerkrachten. (N=11) (zie bijlage 2, interviews met startende leerkrachten). Kenmerken van de respondenten: korter dan 3 jaar in het bezit van het diploma PABO, minder dan 3 jaar werkzaam in het Basisonderwijs, geen vaste aanstelling, 2 m/9 v, leeftijd tussen de 20 en 28 jaar.

7

2.2.2. Respondenten in deelonderzoek onderzoeksvraag 2

Deze onderzoeksvraag is verdeeld over 4 deelvragen. Voor de eerste deelvraag is directeuren en opleiders van de aangesloten besturen gevraagd om de documenten ten aanzien van begeleiding van startende leerkrachten die binnen hun eigen bestuur aanwezig zijn aan te leveren. Ook is aan hen gevraagd wat volgens hen werkt in begeleiding. Om antwoord te geven op de deelvraag zijn deze documenten geanalyseerd en de opmerkingen van directeuren en begeleiders meegenomen (N=10).

Voor de tweede deelvraag zijn twee good practices bestudeerd van begeleidingsplannen die binnen schoolbesturen buiten de Opleidingsschool worden gebruikt.

Voor de vierde deelvraag hebben vier directeuren (3 m, 1 v) en een woordvoerder P&O van de vier aangesloten besturen het concept begeleidingsplan op grond van een viertal vragen bestudeerd en van feedback voorzien.

2.3. Methode van gegevensverzameling

2.3.1. Deelonderzoek onderzoeksvraag 1

Aan de hand van de uitkomsten van een vragenlijst voor startende leerkrachten (N=15), hebben we gerichte vragen geformuleerd voor een mondeling en individueel afgenomen gestandaardiseerd interview. De antwoorden in deze interviews hebben wij ondergebracht in twee rubrieken,



bevorderende factoren en belemmerende factoren, met onderverdeling. De rubrieken bevorderende factoren zijn hierbij als volgt ingedeeld: werksfeer, werken met kinderen, werken met ouders, vak leren, opleiding PABO, anders. De indeling van de rubrieken belemmerende factoren: werksfeer, aanstelling, organisatie school, taakbelasting, leerlingengedrag. Vervolgens zijn de antwoorden op basis van de grootste gemene deler samengevat ten aanzien van de belemmerende factoren onder drie hoofdthema's (zie tabel 2. Belemmerende factoren) en ten aanzien van de bevorderende factoren onder vier hoofdthema's (zie tabel 3. Bevorderende factoren). Op basis hiervan zijn bevindingen geformuleerd ten aanzien van volgens startende leerkrachten belemmerende factoren (paragraaf 3.1.1.) en bevorderende factoren (paragraaf 3.1.2.).

2.3.2. Deelonderzoek onderzoeksvraag 2

Op basis van 'vijf voorwaarden voor een succesvol begeleidingsprogramma' en 'zes kenmerken' van het programma', zoals beschreven in een onderzoek van ITS- Radboud Universiteit Nijmegen (van Rens, Elfering, 2014) in opdracht van het arbeidsplatform PO, en de resultaten van een eerste brainstorm van de ontwikkelgroep zijn overeenkomende essentiële kenmerken van een begeleidingsprogramma voor startende leerkrachten gedestilleerd uit twee good practices van begeleidingsplannen die gebruikt worden door besturen die niet aangesloten zijn bij de Opleidingsschool de Stedendriehoek. Aan directeurs van scholen van de aangesloten besturen is ten aanzien van het concept begeleidingsplan feedback gevraagd op de volgende drie vragen:

- Zou u met dit begeleidingsplan op school/binnen uw bestuur kunnen werken, s.v.p. ja/nee motiveren.
- Zou u met dit begeleidingsplan op uw school/binnen uw bestuur willen werken, s.v.p. ja/nee motiveren.
- Wat mist u nog of wat zou u nog willen toevoegen?

Voor de beantwoording van de vierde deelvraag zijn aan de woordvoerders P&O van de aangesloten besturen ten aanzien van het aan hen gepresenteerde concept begeleidingsplan de volgende vragen voorgelegd:

- Zou u met dit begeleidingsplan binnen uw school/bestuur kunnen werken? Een ja/nee/mits s.v.p. motiveren;
- Zou u met dit begeleidingsplan binnen uw school/bestuur willen werken? Een ja/nee/mits s.v.p. motiveren;
- Is dit begeleidingsplan uitvoerbaar binnen de cao-PO?
- Mist u nog onderdelen?

De aldus verkregen feedback is samengevat.

2.3.3. Deelonderzoek onderzoeksvraag 4

De bevindingen uit onderzoeksvraag 1 ten aanzien van kritische beroepssituaties en belemmerende factoren zijn voorgelegd aan een woordvoerder van de curriculum-commissie van de PABO van Saxion, Deventer, met de vraag om de bevindingen uit dit onderzoek naast het curriculum te leggen en aan te geven op welke onderdelen welke aanpassingen van het curriculum overwogen zouden moeten worden.

Hoofdstuk 3: Resultaten

3.1. Onderzoeksvraag 1

Wat zijn bevorderende en belemmerende factoren tijdens de eerste werkperiode van startende leerkrachten?

In dit hoofdstuk wordt verslag gedaan van de resultaten van onderzoek naar bevorderende en belemmerende factoren tijdens de eerste werkperiode van startende leerkrachten.

In paragraaf 3.1.1. wordt beschreven welke overwegingen uit de literatuur naar voren komen, die voor startende leerkrachten een rol spelen bij hun overweging om eventueel te stoppen. In paragraaf 3.1.2. en 3.1.4. hebben wij een verdiepingsslag gemaakt ten aanzien van respectievelijk belemmerende en bevorderende factoren volgens startende leerkrachten. In paragraaf 3.1.5. staat onze conclusie beschreven.

3.1.1. Belemmerende en bevorderende factoren uit de literatuur

Op basis van literatuurstudie (Hekkert-Jansen, 2015) komen de volgende redenen naar voren waarom startende leerkrachten (overwegen om te) stoppen:

- stress;
- professionele isolatie;
- de toename van kinderen met specifieke hulpvragen door de invoering van passend onderwijs;
- het ontbreken van ouderlijke steun;
- het ontbreken van passend salaris;
- kans op een andere carrière;
- te weinig inzet van de studenten/leerlingen;
- onvoldoende competentie beleving als professionele partner van ouders.

Als bevorderende factor wordt genoemd dat een leidinggevende een reden kan zijn om te blijven. Hierbij zijn de volgende kenmerken van leidinggevendens voor de startende leerkracht van belang: leidinggevendens die zelf enthousiast zijn over hun vak, die in staat zijn relaties op te bouwen met collega's, die leerkrachten ondersteunen, die beslissingen kunnen nemen, die de kans bieden aan startende leerkrachten om te groeien in hun vak, die toegankelijk zijn en die goed kunnen plannen.

Directeuren en begeleiders van startende leerkrachten hebben kritische beroepssituaties beoordeeld, op basis van de vraag: Op welke beroepssituaties zijn startende leerkrachten onvoldoende voorbereid? (Hekkert-Jansen, 2015). De tabel heeft een rangorde. Bovenaan in onderstaande tabel staan de kritische beroepssituaties die het meest worden herkend door directeuren en begeleiders.

Kritische Beroepssituatie	Gewogen gemiddelde (N=28)
1. Het voeren van oudergesprekken	3.00
2. Omgaan met werkdruk	3.00
3. Omgaan met kinderen met gedragsproblemen	3.00
4. De ontwikkeling van leerlingen volgend en analyseren	2.85
5. Werken met leerlingvolgsystemen	2.82
6. Instructie afstemmen op de verschillende niveaus	2.82
7. Verwerking afstemmen op verschillende leerlingen	2.78
8. Communiceren met ouders	2.74
9. Kennis van leerlijnen	2.73
10. Orde houden en grenzen stellen	2.71
11. Tijdig plannen en voorbereiden	2.64
12. Het schrijven van een individueel handelingsplan	2.64
13. Het maken van een groepsplan	2.64
14. Actief betrekken van leerlingen	2.61
15. Administratie	2.55
16. Duidelijk uitleggen van de lesstof	2.53
17. Taakgerichte sfeer creëren	2.49
18. Communiceren met collega's	2.36
19. Werken met methodes	2.18

Tabel 1: kritische beroepsfactoren volgens directeuren en begeleiders

3.1.2. Belemmerende en bevorderende factoren volgens startende leerkrachten

In de periode maart t/m oktober 2015 zijn gestandaardiseerde interviews met startende leerkrachten afgenomen (N=11). In de tabellen 2 en 3 zijn de antwoorden ten aanzien van de vraag naar respectievelijk belemmerende en bevorderende factoren uit deze interviews op grond van de grootste gemene deler geclusterd in drie, respectievelijk vier thema's en drie sub-thema's. Onder beide tabellen hebben wij onze steeds onze bevindingen genoteerd.

Belemmerende factoren	Subthema 1	Subthema 2	Subthema 3
Thema 1: Werkzekerheid & inkomen	Beloning & contract nu - tijdelijke aanstelling - geen vergoeding gymbevoegdheid - salaris laag in verhouding tot bedrijfsleven - financiële onzekerheid: vakantie wordt niet uitbetaald - onzekerheid qua werk	Onzekerheid werk & inkomen in de toekomst - tijdelijke aanstelling - weinig zekerheid - weinig werk	
Thema 2: Werkomgeving	Werken als invaller - weinig contact door korte duur inval - weinig mogelijkheden voor eigen ontwikkeling - veel wisselingen - onzekerheid - status van invaller - aanpassingsproblemen door wisseling scholen - geen band opbouwen met kinderen, collega's - ordeproblemen	Werken op meerdere scholen tegelijkertijd - kost energie - manier van administreren steeds anders	Minder ervaren - ouders gaan eerder naar duo met meer ervaring - collega's nemen minder van je aan
Thema 3: Taakbelasting	Verhouding lesgevende/niet lesgevende taken - niet-lesgevende taken worden steeds meer - veel nakijkwerk, groepsplannen maken, veel vergaderingen, meerdere activiteiten organiseren - veel administratie	Aantal werkuren - veel extra uren maken naast lesgevende uren - tijd voorbereiding lessen in de avonduren	Voorbereid zijn op je taak - veel zaken die je niet op de PABO leert: (lastige) oudergesprekken, LVS, HP/ GP - hoe omgaan met veeleisende ouders

Tabel 2: belemmerende factoren

Bevindingen:

a. Werkzekerheid & inkomen.

Respondenten bevinden zich in een relatief onzekere situatie qua huidige aanstelling, hebben een ongeregeld en onzeker inkomen, hebben soms een meer uitgekleed contract of verdienen veel minder dan hun eerdere baan buiten het basisonderwijs. Ze zijn daardoor onzeker over hun vooruitzichten op vast werk en op de omvang van de aanstelling.

b. Werkomgeving.

Respondenten beginnen veelal als invaller. Dat vraagt van hen veel wisselen en frequent aanpassen aan een nieuwe werksituatie. Dat kost energie. Het betekent voor hen beperking in het opbouwen van het contact met collega's, beperking in het opbouwen van een band met leerlingen en minder kansen voor het werken aan hun eigen ontwikkeling. Door ouders en collega's worden ze vanwege hun relatieve onervarenheid minder snel betrokken.

c. Taakbelasting.

Respondenten ervaren de niet-lesgevende taken als verhoudingsgewijs (veel te) veel. Dit betekent dat ze o.a. lesvoorbereiding doen in extra uren thuis of op school. Zij nemen waar dat dit door collega's als normaal wordt ervaren. Door het ontbreken van aanbod binnen hun opleiding en/of extra nascholing/training voelen ze zich niet goed voorbereid op hun taak ten aanzien van het voeren van gesprekken met ouders en bij hun lestaak horende (deels administratieve) werkzaamheden op het gebied van leerlingenzorg.

Bevorderende factoren	Subthema 1	Subthema 2	Subthema 3
Thema 1: Werksfeer	Werken in een team -praktisch, hulp bij dagelijkse dingen -samenwerken -contact met elkaar	Collegialiteit -vertrouwen geven -hulp, oog voor elkaar -motiveren -positief -begrip -elkaar helpen	Gesprek over inhoud -afstemmen op elkaar -collegiale consultatie
Thema 2: Werken met kinderen	Enthousiasme -kinderen verrassen je -enthousiasme, onbevangenheid -geeft je energie	Interactie met kinderen -communicatie met kinderen en ouders -samenwerking leerlingen-leerkrachten	Lesgeven aan kinderen -mooi vak -kinderen echt iets kunnen leren -kinderen inspireren -eigen motivatie om

	-geweldig!		kinderen te laten leren
Thema 3: Werken met ouders	Communicatie -gesprekken met ouders -omgang en nauwe samenwerking	Feedback -van ouders horen dat hun kind met hetgeen hij geleerd heeft thuis aan de slag gaat	
Thema 4: Passie	Vak leren -kinderen echt wat kunnen leren/scholing -thematisch werken -ontwikkeling van kinderen zien -mogelijkheden voor scholing/ontwikkeling	Verantwoordelijkheid -kind verder brengen in zijn ontwikkeling -kinderen vooruit helpen in hun soc. emotionele ontwikkeling en op cognitief gebied.	Motivatie -leerlingen coachen -kinderen nieuwsgierig maken -enthousiasme van kinderen -een inspiratiebron zijn -Uniciteit van kinderen -zelf veel leren van kinderen -inhoud van het werk -plezier

Tabel 3: bevorderende factoren

Bevindingen:

- Werksfeer.**
Respondenten ervaren het werken in een team als positief. Samenwerken, afstemmen op elkaar en collegiale consultatie dragen bij aan een goede werksfeer. Ze geven aan dat zaken als vertrouwen, oog voor elkaar, elkaar motiveren, begrip hebben en elkaar helpen bijdragen aan een positief werkklimaat en collegialiteit.
- Werken met kinderen.**
Het werken met kinderen geeft respondenten veel energie geeft. Ze noemen het enthousiasme en de onbevangenheid van de leerlingen en het feit dat kinderen je altijd blijven verrassen. Lesgeven aan kinderen vinden ze inspirerend en ze vinden het mooi om hen een vak te leren. Interactie en samenwerking tussen leerlingen en leerkrachten is hierbij heel belangrijk.
- Werken met ouders.**
Respondenten geven aan dat een nauwe samenwerking met ouders en de gesprekken met hen een goede basis zijn voor het contact met de leerling. Positieve feedback van ouders werkt stimulerend voor de leerkracht.
- Passie.**
De passie van respondenten zit in het geven van scholing en het thematisch werken. Daarbij geeft het hen veel voldoening om kinderen te zien groeien in hun ontwikkeling, zowel op cognitief als op sociaal-emotioneel gebied. Als leerkracht worden zij

gemotiveerd door de scholing die zij zelf volgen, door het coachen van de leerlingen, en door het enthousiasme, het plezier en de uniciteit van de leerlingen. Respondenten willen graag een inspiratiebron zijn voor kinderen.

3.1.3. Bevindingen van onderzoeksvraag 1 ten behoeve van het Begeleidingsplan

Uit het bovenstaande kan worden geconcludeerd dat de resultaten van de interviews naar belemmerende en bevorderende factoren, de resultaten van literatuuronderzoek en de kritische beroepssituaties het belang onderstrepen van een begeleidingsplan. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 4.

3.2. Onderzoeksvraag 2

Welke mogelijke interventies staan scholen en besturen ter beschikking, mede vanuit de cao, om startende leerkrachten te ondersteunen en te begeleiden?

In dit hoofdstuk wordt gezocht naar antwoorden op de vraag welke mogelijke interventies de scholen en besturen ter beschikking staan om startende leerkrachten te begeleiden en te ondersteunen. In paragraaf 3.2.1. worden de bevindingen weergegeven vanuit de documentanalyse van de huidige begeleidingsplannen die gebruikt worden door de verschillende aangesloten besturen. In paragraaf 3.2.2. wordt weergegeven wat in een tweetal landelijke good practices aansluit bij de gewenste begeleiding door startende leerkrachten en bij de mogelijkheden die directeurs hebben. In paragraaf 3.2.3. wordt beschreven welke mogelijke interventies de cao-PO 2014-2015 biedt om startende leerkrachten te ondersteunen en te begeleiden. In paragraaf 3.2.4. wordt de feedback op het concept begeleidingsplan beschreven van een viertal schooldirecteurs en een woordvoerder personeelszaken van de aangesloten besturen. Tot slot staan in paragraaf 3.2.5. de conclusies uit onderzoeksvraag 2 die van belang zijn voor het uiteindelijke begeleidingsplan.

14

3.2.1. Interventies vanuit de documentanalyse van de aangesloten besturen

In deze paragraaf wordt beschreven welke mogelijke interventies naar voren komen vanuit de analyse van de begeleidingsdocumenten die gebruikt worden binnen de deelnemende besturen (Hekkert-Jansen, 2015).

Binnen de aangesloten besturen worden verschillende begeleidingsdocumenten voor startende leerkrachten gebruikt. In deze paragraaf worden de uit deze documenten gedistilleerde elementen beschreven die minimaal een plaats moeten krijgen in het uiteindelijke begeleidingsplan.

De basis van een begeleidingsplan zou de volgende onderdelen moeten bevatten:

- uitgangspunten en doelstellingen van de begeleiding;
- taakomschrijvingen en verantwoordelijkheden van de verschillende deelnemers;
- minimale begeleiding, beschreven in een tijdschema;
- competentiegerichte begeleiding waarbij struikelblokken van een startende leerkracht worden omgezet in succeservaringen en datgene wat succesvol is wordt versterkt;
- opties naast en na de minimale begeleiding beschrijven.

Directeurs zouden de volgende interventies moeten doen vooraf en op het moment dat er startende leerkrachten werkzaam zijn in hun school:

- zorgen dat het begeleidingsdocument bekend is bij het team;
- een begeleider/coach aanstellen (dit is een collega met coachingsvaardigheden);
- een maatje aanstellen (dit is een naaste collega binnen school die in het eerste jaar ondersteunt);
- faciliteren van de begeleider;
- faciliteren van de startende leerkracht.

3.2.2. Elementen uit landelijke good practices

In deze paragraaf beschrijven we potentieel succesvolle elementen uit twee landelijke good practices (Almeerse Schoen Groep, 2015) (Lucas Academie, 2015) gekoppeld aan de uitkomsten van een allereerste brainstorm van onze ontwikkelgroep.

Onze analyse hebben wij gebaseerd op vijf voorwaarden voor een succesvol begeleidingsprogramma en zes kenmerken van het programma, zoals beschreven in 'Een goed begin is het halve werk' (van Rens, Elfering, 2014).

Voorwaarden voor een succesvol begeleidingsprogramma		
1.	Samenhangend beleid	structuur in programma: fasering, tijdsplanning en duur thematische opbouw gepersonaliseerd leren: de starter eigen leervragen laten formuleren
2.	Voldoende faciliteiten voor starters en begeleiders	beschikbaarheid van begeleider starters, begeleiders en school compenseren voor uren begeleiding voor de starter gebruik maken van de mogelijkheden die de cao-po hiervoor biedt
3.	Inbedding in de verdere loopbaanontwikkeling van de starter	gesprek over persoonlijke professionele ontwikkeling een plaats geven
4.	Inhoud van hoge kwaliteit	workshops t.a.v. thema's laten geven door ervaren leerkrachten
5	Mentor van hoge kwaliteit	coaching laten plaatsvinden door ervaren en getrainde coaches begeleiding van de starter aan de hand van klassenbezoeken en logboek met reflecties

Tabel 4: voorwaarden voor een succesvol begeleidingsprogramma

Kenmerken van een succesvol begeleidingsprogramma		
1.	Intensiviteit	- 3-jaarlijkse cyclus van begeleiding, coaching en thematische bijeenkomst - Intensieve begeleiding in 1^e jaar - Vaste momenten, steeds vastgelegd voor het hele jaar
2.	Inhoud	- Praktische schoolzaken - Omgaan met taakbelasting - Relatie met leerlingen, ouders en collega's - Doorgaande lijn en overzicht leerlijnen - Werken aan pedagogische en didactische kwaliteit - Stimuleren van een nieuwsgierige beroepshouding
3.	Vorm	- Inwerkprogramma - Vraaggestuurd
4.	Activiteiten	- Workshops t.a.v. thema's laten geven door ervaren leerkrachten - Begeleiding op verschillende niveaus en afhankelijk van groeiende ervaring: maatje, mentor, coach
5	Collectiviteit	- Bovenschools netwerk voor starters

Tabel 5: kenmerken van een succesvol begeleidingsprogramma

3.2.3. Wat staat er in de CAO-PO ten aanzien van mogelijke interventies om startende leerkrachten te begeleiden en te ondersteunen?

In de Collectieve Arbeidsovereenkomst voor het Primair Onderwijs (PO-raad, 2015) zijn met name de bepalingen met betrekking tot 'Duurzame Inzetbaarheid' (Hoofdstuk 8A) en 'Professionalisering' (Hfdst. 9) binnen het kader van dit onderzoek van belang.

In de CAO worden ten aanzien van de bekwaamheid van leerkrachten de begrippen startbekwaam, basisbekwaam en vakbekwaam gehanteerd. Startbekwaam is de leerkracht die gediplomeerd van de opleiding komt. Deze leerkracht zou zich in maximaal drie jaar moeten ontwikkelen tot basisbekwame leerkracht en vervolgens in maximaal vier jaar tot vakbekwame leerkracht. Als startende leerkracht binnen deze cao wordt beschouwd, de leerkracht in de loonschalen LA1 t/m LA 3, wat overeenkomt met de eerste drie jaar na diplomering en eerste aanstelling. Iedere werknemer heeft het recht om 40 uur van de werktijd per jaar (deeltijders naar rato) te besteden aan duurzame inzetbaarheid. Deze uren kunnen door de werknemer na overleg ingezet worden voor peerreview, studieverlof, coaching, oriëntatie op mobiliteit, niet plaats- en/of tijdgebonden werkzaamheden. Dit geldt dus ook voor startende leerkrachten. Daarnaast hebben startende leerkrachten recht op een bijzonder duurzaamheidsbudget van 40 uur per jaar (deeltijders naar rato). Deze uren kunnen worden ingezet voor het verlichten van de werkdruk van deze werknemers.

Ten aanzien van professionalisering is in deze CAO o.a. beschreven:

- dat elke werknemer recht heeft op 2 uur per week (deeltijders naar rato) voor professionalisering;
- dat er wederzijdse afstemming moet zijn tussen de wensen van de werknemer met betrekking tot zijn professionele ontwikkeling en de ontwikkelingsdoelen van de organisatie;

- dat professionalisering bestaat uit door de werknemer bepaalde individuele professionele ontwikkeling en de door de werkgever opgedragen professionaliseringsactiviteiten;
- dat iedere werknemer verantwoordelijk is voor de eigen professionalisering;
- dat de werknemer daartoe jaarlijks afspraken maakt met de werkgever, in de jaarlijkse gesprekken binnen de gesprekkencyclus;
- dat iedere leraar streeft naar het behalen van vakbekwaamheid;
- dat afspraken over de professionalisering van de werknemer worden vastgelegd in een persoonlijk ontwikkelplan.

Specifieke bepalingen ten aanzien van introductie en begeleiding van startende leraren zijn expliciet in de CAO opgenomen (paragraaf 9.9). De startende leraar heeft recht op begeleiding door een coach (niet zijnde de direct leidinggevende). Het verdient aanbeveling dat de startende leraar met name wordt ingezet voor lesgeven, voor- en nawerk en professionalisering. De professionele ontwikkeling van de startende leraar wordt besproken in het kader van de gesprekkencyclus.

3.2.4. Resultaten uit feedback op het concept begeleidingsplan

Vier directeuren en een woordvoerder P&O van de vier aangesloten besturen hebben het concept begeleidingsplan bestudeerd en van feedback voorzien. Op de vragen of zij binnen hun school of bestuur zouden kunnen of willen werken met het voorgelegde concept begeleidingsplan antwoordden allen positief. De bruikbaarheid wordt als goed beoordeeld, met als positieve punten: duidelijk, beknopt, compact. Reactie ten aanzien van de opzet: goed dat de begeleiding vraaggericht is. De volgende aanvullingen werden gegeven: in het algemeen zou de Opleider in de School de coachende rol op zich kunnen nemen, waarbij belangrijk is dat de coaches ook zelf goed getraind worden en blijven. Neem in het begeleidingsplan intervisie op voor startende leerkrachten, centraal georganiseerd op bestuursniveau of overkoepelend. Ga met dit begeleidingsplan aan de slag en pas het in de loop van de tijd aan op basis van de ervaringen en evaluaties.

3.2.5. Bevindingen van onderzoeksvraag 2 ten behoeve van het Begeleidingsplan

Op basis van de resultaten van de documentenanalyse van de aangesloten besturen, de verkenning naar de mogelijkheden die worden aangereikt in de CAO-PO 2014-2015 en de feedback van directeuren en de woordvoerder personeelszaken met betrekking tot het aan hen voorgelegde concept begeleidingsplan, kan uit het bovenstaande geconcludeerd worden dat er mogelijkheden zijn om een begeleidingsplan te ontwerpen dat een antwoord geeft op de onderzoeksvraag in dit hoofdstuk. Dit wordt verder uitgewerkt in paragraaf 3.3.

3.3. Onderzoeksvraag 3

Welke essentiële elementen bevat een begeleidingstraject, zodat het bijdraagt aan het behouden van startende leerkrachten?

In deze paragraaf wordt beschreven welke essentiële elementen een begeleidingstraject voor startende leerkrachten bevat, zodat het bijdraagt aan het behouden van startende leerkrachten. In paragraaf 3.3.1. staan de conclusies beschreven die voortvloeien uit het beantwoorden van

onderzoeksvraag 1. In paragraaf 3.3.2. worden conclusies getrokken ten aanzien van onderzoeksvraag 2.

3.3.1. Conclusies uit onderzoeksvraag 1 t.a.v. belemmerende en bevorderende factoren

Geconcludeerd kan worden dat, ten aanzien van bevorderende en belemmerende factoren, de bevindingen uit de literatuur (zie 1.3.1. en 1.3.2.), de conclusies uit de interviews met startende leerkrachten (zie 3.1.1. en 3.1.2.) en de beoordeling van kritische beroepssituaties overeen komen. Een begeleidingstraject zou zich moeten richten op een viertal onderling gerelateerde kernfactoren: 1. het voorkomen van professionele isolatie; 2. het voorkomen van werkstress; 3. planmatige en gefaseerde opbouw; 4. intensieve startbegeleiding.

Planmatige opbouw en intensieve startbegeleiding zijn sleutelbegrippen in deze context. Het gaat hierbij om ondersteuning bij het omgaan met de hoeveelheid aan de groep(en) gerelateerde (deels administratieve) taken in relatie tot de beschikbare werktijd, zodat de startende leerkracht zich kan focussen op het primaire proces. Hier ligt zijn bevoegdheid en dit is de basis voor werkplezier en het opbouwen van een positieve werkbeleving. Deze aan de groep gerelateerde taken hebben onder andere te maken met de afstemming op zorgbehoeften van de leerlingen en de zwaarte van de zorg van de groep. Het betreft het werken met een leerlingenvolgsysteem, het interpreteren van de resultaten van de leerlingen en het werken met handelingsplannen. Planmatige opbouw en startbegeleiding zijn ook van belang in het opbouwen van vaardigheid en positieve competentiebeleving die te maken hebben met voor het eerst eindverantwoordelijk zijn voor een groep leerlingen. Dit betreft onder andere het onderhouden van contacten met ouders van leerlingen en het voeren van oudergesprekken, maar ook het voeren van collegiaal overleg en de communicatie met externen, zoals deskundigen van buiten de schoolorganisatie die bij de zorg voor leerlingen betrokken zijn. Het is van belang dat de begeleiding op positieve wijze gebeurt. Zo bouwt de startende leerkracht een positieve competentiebeleving op en wordt bijvoorbeeld voorkomen dat de leerkracht het bespreken van resultaten van zijn leerlingen als afrekenen ervaart. Regelmatig contact met inspirerende leidinggevers tenslotte, kan de startende leerkracht een duwtje in de rug geven.

3.3.2. Conclusies uit onderzoeksvraag 2 ten aanzien van mogelijke interventies

Ten aanzien van mogelijke interventies die scholen en besturen ter beschikking staan, kan geconstateerd worden dat er grote overeenkomsten zijn tussen de conclusies uit de documentenanalyse (3.2.1.), de landelijke good practices (3.2.2.) en de feedback op het concept begeleidingsplan (3.2.4). De CAO-PO sluit aan bij afspraken over facilitering van startende leerkrachten en het type begeleiding (3.2.3.).

Als belangrijke interventie zou een begeleidingsplan voor startende leerkrachten een grote bijdrage kunnen leveren om ervoor te zorgen dat struikelblokken worden omgezet in succeservaringen en dat hetgeen succesvol is wordt versterkt. Van belang is dat de begeleiding in essentie vraag gestuurd is. Dit plan zou helder en duidelijk moeten zijn ten aanzien van de uitgangspunten, doelstellingen, en taakomschrijvingen en verantwoordelijkheden van de verschillende actoren. Het plan zou planmatig, gestructureerd en cyclisch in de tijd en realistisch in de belasting moeten zijn. Dit laatste geldt voor zowel de startende leerkracht als de begeleiders in hun onderscheiden rollen. Hierbij zou gebruik gemaakt moeten worden van de mogelijkheden die de CAO-PO biedt. Voor de startende leerkracht

zijn dit rechten op (extra) tijd voor professionalisering, begeleiding door een coach en afspraken over verminderde taakbelasting door schooltaken. De CAO biedt mogelijkheden om senior werknemers als coach te zetten in het kader van duurzame inzetbaarheid. Belangrijk is het commitment voor een begeleidingsplan, waarbij iedereen, van werkvloer tot bestuurders eenduidig op de hoogte is van het begeleidingsplan en zich ook verbindt aan wat de uitvoering hiervan vraagt. Een aantal vaste intervisiemomenten per jaar voor starters, georganiseerd op bestuurs- of opleidingsschoolniveau, zou onderdeel uit moeten maken van de begeleiding van startende leerkrachten. Daarnaast zouden onderwerpen die voor alle starters spelen thematisch opgepakt en groepsgewijs aangeboden kunnen worden, op het niveau van het bestuur of de opleidingsschool. Dit zou op zodanige wijze dienen te worden ingericht dat dit aansluit bij de fase van ontwikkeling van de deelnemende startende leerkrachten en de dagelijkse praktijk waarin zij zich bevinden.

3.4. Onderzoeksvraag 4

Welke aanpassingen in het curriculum van de Pabo zijn nodig om startende leerkrachten optimaal voor te bereiden op hun beroep?

In deze paragraaf wordt beschreven op welke punten aanpassingen in het curriculum van de PABO overwogen zouden moeten worden op basis van de bevindingen uit onderzoeksvraag 1 ten aanzien van kritische beroepssituaties (zie 3.1.1.) en belemmerende factoren (zie 3.1.2.).

Startende leerkrachten voelen zich door het ontbreken van voldoende aanbod binnen hun opleiding niet goed voorbereid op hun taak ten aanzien van het voeren van een drietal hoofdpunten:

1. communicatieve competenties; 2. afstemming op specifieke onderwijsbehoeften; 3. aspecten van pedagogische en organisatorische competenties.

Ten eerste gaat het om brede aspecten van communicatie: theoretische (basis)kennis en communicatie met ouders, collega's en externen. Communicatie met ouders betreft zowel het voeren van oudergesprekken in het algemeen als het voeren van gesprekken die door de startende leerkracht als moeilijk ervaren worden. Startende leerkrachten hebben daarnaast behoefte om beter voorbereid te zijn op het vanuit hun starterspositie communiceren met collega's, zowel individueel als in teamverband, en met externen, zoals externe specialisten of deskundigen die betrokken zijn bij leerlingen. Dit betreft de competenties 'competent in samenwerking met de omgeving' en 'interpersoonlijk competent'.

Afstemming op specifieke onderwijsbehoeften van leerlingen, ten tweede, betreft het werken met handelingsplannen, het volgen van een leerling/een groep leerlingen vanuit een leerlingenvolgsysteem en het interpreteren en analyseren van resultaten.

Ten derde ervaren startende leerkrachten dat zij vanuit hun nieuwe positie als startbekwame leerkracht een grotere verantwoordelijkheid hebben dan in hun oude rol als stagiair. Dit roept voor hen nieuwe vragen op over orde houden, grenzen stellen, het omgaan met kinderen met gedragsproblemen en het actief betrekken van leerlingen. Dit betreft pedagogische en organisatorische competenties.

Het curriculum van de PABO kent veel leerlijnen, maar een leerlijn 'communicatie' is er niet.

Aspecten van communicatie komen verspreid aan bod in de diverse modules. Zo is het ook met pedagogische, analyserende en organisatorische aspecten van afstemming.

Duidelijk is dat startende leerkrachten een harde knip ervaren vanaf de eerste dag dat ze van hun opleiding overstappen naar de beroepspraktijk en dat ze zouden willen dat ze op bovengenoemde aspecten meer waren voorbereid.

Hoofdstuk 4: Conclusies en Aanbevelingen

De centrale vraagstelling van ons onderzoek was: Welke interventies zijn er nodig om startende leerkrachten, die anders voor het onderwijs verloren gaan, te behouden voor de onderwijspraktijk? Deze vraagstelling hebben we uitgewerkt in vier deelvragen: Wat zijn bevorderende en belemmerende factoren tijdens de eerste werkperiode van startende leerkrachten? (onderzoeksvraag 1). Welke mogelijke interventies staan scholen en besturen ter beschikking, mede vanuit de Cao PO 2014-2015, om startende leerkrachten te ondersteunen en te begeleiden? (onderzoeksvraag 2). Welke essentiële elementen bevat een begeleidingstraject, zodat het bijdraagt aan het behouden van startende leerkrachten? (onderzoeksvraag 3). Welke aanpassingen in het curriculum van de Pabo zijn nodig om startende leerkrachten optimaal voor te bereiden op hun beroep? (onderzoeksvraag 4).

4.1. Conclusies en aanbevelingen

Voorop staat dat startende leerkrachten gefaciliteerd en ondersteund dienen te worden om met voldoende tijd en intensiteit te kunnen bouwen aan datgene wat hun passie is: het onderwijzen van en werken met hun leerlingen, het op inhoud samenwerken met collega's en het leren samenwerken met ouders (onderzoeksvraag 1). Interventies van werkgevers (scholen en besturen) zouden met name gericht moeten zijn op het garanderen van in een begeleidingsplan beschreven planmatige opbouw en begeleiding ten aanzien van werkzaamheden en verantwoordelijkheden, het voor de startende leerkrachten voorzien in centraal georganiseerde thematische nascholing en het faciliteren van geleide intervisie samen met andere starters (onderzoeksvraag 2). Startende leerkrachten hebben vooral behoefte aan een werkomgeving waarin zij, zonder in tijd en intensiteit overvraagd te worden, op organisatie van werk en inhoud kunnen samenwerken met collega's, begeleid worden in de uitvoerende en meer administratieve aspecten van de leerlingenzorg en, door het opdoen van ervaring, deskundigheid en begeleiding, kunnen groeien in hun competentiebeleving als professionele partner voor ouders (onderzoeksvraag 3). Ten aanzien van het curriculum van de PABO zou overwogen moeten worden om competenties op het gebied van communicatie en van aspecten van afstemming op specifieke onderwijsbehoeften van leerlingen een duidelijker profiel te geven. Communiceren is de kern van het beroep van leerkrachten en vanwege de eisen die in het huidige tijdsbestek in dit opzicht aan leerkrachten gesteld worden, zou gedacht kunnen worden aan een als het ware doorlopend curriculum vanaf het eerste studiejaar tot en met de fase van vakbekwaamheid (onderzoeksvraag 4).

Onze aanbevelingen zijn tweeledig. Allereerst is het belangrijk dat op alle niveaus, van de werkvloer tot en met de besturen van de samenwerkende organisaties in de opleidingsschool, eigenaarschap ten aanzien van de in dit onderzoek beschreven begeleiding van startende leerkrachten wordt getoond. Bij het doen van ons onderzoek zijn we op een aantal grotere en kleinere bestaande begeleidingsplannen gestuit met goede intenties, waarvan de bekendheid en de eenduidige mate van uitvoering binnen de betreffende organisaties echter vraagtekens bij ons oproep. Ten tweede vragen wij aan werkgevers om mogelijkheden te blijven zoeken en creëren om startende leerkrachten meer stabiliteit van werkomgeving en zekerheid van inkomen te bieden.

4.2. Aanvullende resultaten uit twee veldraadplegingen, voorjaar 2016

In het voorjaar van 2016 zijn als aanvulling op dit onderzoek twee veldraadplegingen gedaan: Op 15 februari 2016 hebben de voortrekkers van de acht ontwikkelgroepen binnen het Project Versterking Samenwerking in korte pitches onderzoeken aan de ontwikkelgroep 'startende leerkrachten' gepresenteerd. Doel van deze presentaties was om elementen uit de diverse

onderzoeken te presenteren die van belang zouden kunnen zijn voor het begeleidingsplan startende leerkrachten. Deelnemers aan deze presentaties waren acht 'voortrekkers' van de diverse ontwikkelgroepen (leerkrachten of anderszins inhoudelijke medewerkers van aangesloten scholen), een drietal leden van de regiegroep van het project en de projectleider. De uit de pitches en het daaropvolgende gesprek voortkomende elementen zijn per ontwikkelgroep genoteerd, verwerkt en vervolgens samengevat. Als aanbevelingen voor onderdelen van een begeleidingsprogramma kwamen met name onderwerpen op het gebied van communicatie naar voren: communicatietraining gericht op gesprekken met ouders, coachend leren communiceren met individuele leerlingen ten bate van de reflectie op het eigen leren van de leerling en het stellen van doelen, leren hoe een relatie op te bouwen met een groep en aandacht voor de fases van groepsvorming.

Tijdens het congres 'Opleiden in de school' van Opleidingsschool de Stedendriehoek op 4 april 2016 is tijdens twee workshops aan de aanwezigen de analyse van de twee landelijke good practices (zie par. 3.2.2.) in relatie tot voorwaarden voor en kenmerken van een succesvol begeleidingsprogramma voorgelegd. Aanwezigen waren 40 medewerkers van aangesloten schoolbesturen, waarvan 12 werkzaam als schooldirecteur en 23 als leerkracht, twee inhoudelijk medewerkers van de PABO Saxion en 1 lid van de regiegroep van het project. Aan hen is in twee workshops gevraagd welke kritische succesfactoren voor de begeleiding van startende leerkrachten zij als groep hierin herkenden vanuit hun eigen beroepssituatie en welke elementen dus deel zouden moeten uitmaken van een begeleidingsprogramma. De per groep genoteerde succesfactoren en adviezen zijn verzameld en samengevat. De kritische succesfactoren die werden genoemd betroffen met name georganiseerde scholing voor de startende leerkrachten (oudergesprekken, communicatievaardigheden – hoe te communiceren in de verschillende rollen, klassenmanagement), coaching door een vast persoon binnen een vaste cyclus, beperking van de taakbelasting en een warm welkom heten (laten voelen dat ze er toe doen, openstellen van het team 'voor deze frisse wind'). Geconcludeerd kan worden dat bovenstaande bevindingen de resultaten van ons onderzoek ondersteunen voor wat betreft onderzoeksvraag 3 ten aanzien van essentiële onderdelen van een begeleidingsplan voor startende leerkrachten.

Literatuurlijst

- Algemene Onderwijsbond. (2014, oktober 29). *Lerarentekort loopt op vanaf 2016*. Opgehaald van www.aob.nl: <http://www.aob.nl/default.aspx?id=220&article=50968&q=&m=>
- Algemene Onderwijsbond, Altijd Wat (2014). *Starters-enquête*. Opgehaald van [www.aob.nl: http://www.aob.nl/kixtart/modules/absolutenm/articlefiles/50822-Startersenquête%202014%20rapportage.pdf](http://www.aob.nl/kixtart/modules/absolutenm/articlefiles/50822-Startersenquête%202014%20rapportage.pdf)
- Almeerse Scholen Groep (2015). *CIP, Inwerkplan voor nieuwe collega's*. Almere.
- Almeerse Scholen Groep (2015). *Programma Inductiefase*. Almere.
- Hekkert-Jansen, I. (2015). *Begeleiden, begeleiding startende leerkrachten*. Deventer.
- Lucas Academie (2015). *De Gelukkige Klas – Inductieprogramma*. Den Haag.
- PO-Raad (2015). *Collectieve Arbeidsovereenkomst voor het Primair Onderwijs*. Utrecht.
- van Rens, C. Elfering, S. (2014). *Een goed begin is het halve werk. Een verkenning naar goede begeleidingsprogramma's voor startende leerkrachten*. Nijmegen: ITS Radboud Universiteit.
- Stuurgroep de Stedendriehoek (2014). *Onderlegger bij subsidie versterking samenwerking*. Deventer.

Bijlagen

Bijlage 1: Vragen aan startende leerkrachten (N=15)

Doelgroep: startende leerkrachten, die minimaal tussen de 1 en 2 jaar ervaring hebben als invaller.

Ingevuld door: (naam)

Gestart als leerkracht in (jaartal)

Waardering huidige baan

Wat is het aantrekkelijke van werken in het onderwijs voor jou?

(kruis aan wat voor jou belangrijk is)

Werken met leerlingen	
Afwisselend werk	
Maatschappelijk nuttig werk	
Veel zelfstandigheid	
Veel vakantie	
Interessante collega's	
Veel vrijheid	
Goede ontwikkelingsmogelijkheden	
Goed salaris	
Anders.....	

22

Denk je er wel; eens over om het onderwijs te verlaten?

Nee	
Ja	want,

Werkplezier

Hoe heb jij het eerste jaar ervaren?

Erg leuk
Leuk
Te doen

Zwaar
Erg zwaar

Waar ligt dit aan?

1.
2.
3.

Waar aan besteed je veel tijd?

(kruis aan welke items voor jou belangrijk zijn)

Administratie	
niet lesgebonden taken	
Leerlingen met speciale zorg	
Groepsgrootte	
Vergaderingen	
Verwachtingen leidinggevendenden of collega's	
Veeleisende ouders	
Anders, nl.	

Begeleiding starters

Heb je het gevoel dat je op de opleiding genoeg bent voorbereid op je eerste jaar voor de groep?

Prima	
goed	
Voldoende	
Slecht	
Erg slecht	

Wat heb je gemist?

1.
2.
3.

Welke behoefte aan begeleiding had je tijdens het eerste jaar invallen?

Heb je in het eerste jaar begeleiding gehad?

Ja/nee

Van wie?

Als je begeleiding hebt gehad, welk rapportcijfer geef je daar aan? Waarom?

....., omdat

Bijlage 2: Interviews met startende leerkrachten (N=11)

periode maart t/m oktober 2015

Vragen:

Relevante opleiding en werkervaring:

Wat zijn bevorderende factoren voor jou als startende leerkracht?

Welke belemmerende factoren ervaar je als startende leerkracht?

Wat vind je als startende leerkracht belangrijk voor een begeleidingstraject?

Wat helpt bij het begin als startende leerkracht?

Welk cijfer geef je voor plezier in je werk?

Wat bepaalt of je over 10 jaar nog werkzaam in het onderwijs bent?

