

# Aanvangs- begeleiding in Vlaanderen



Leidraad  
**schoolteam**

**Uitgever:** European Schoolnet (EUN Partnership AIBSL)  
Trierstraat, 61 - 1040 Brussels, Belgium

**Auteurs:** Roger Blamire, Evita Tasiopoulou, Patricia Wastiau

**Gesteund door:** Milena Horvath

**Vormgeving:** Mattia Gentile, stock.adobe.com

**Citeer deze publicatie:** European Schoolnet, 2023. Aanvangsbegeleiding in Vlaanderen. Leidraad voor schoolteam.



Deze leidraad is onderdeel van een project voor het Departement Onderwijs & Vorming van de Vlaamse Gemeenschap van België. Het project werd gefinancierd door de Europese Unie via het Steunprogramma voor Structurele Hervormingen. Het werd uitgevoerd door European Schoolnet, het netwerk van ministeries en andere publieke instanties gericht naar transformatie van onderwijs in Europa, in samenwerking met de Europese Commissie. Deze inhoud weerspiegelt niet het officiële standpunt van de Europese Unie of de Vlaamse Gemeenschap van België. De verantwoordelijkheid voor de informatie en ingenomen standpunten ligt volledig bij de auteur(s).

<b>Introductie.....</b>	<b>4</b>
<b>Waarom de leidraad gebruiken?.....</b>	<b>5</b>
<b>Waarom aanvangsbegeleiding?.....</b>	<b>6</b>
<b>Een verwelkomende cultuur .....</b>	<b>7</b>
<b>Diverse rollen ondersteunen beginnende leerkrachten.....</b>	<b>8</b>
<b>Activiteiten.....</b>	<b>9</b>
Contextueel ondersteunend.....	9
Relationeel ondersteunend.....	9
Ontwikkelingsondersteunend.....	10
<b>Een leercultuur.....</b>	<b>13</b>
Reflectie op praktijken .....	14
<b>Referenties.....</b>	<b>16</b>

Leerkrachten zijn de meest kostbare schakel in het onderwijs en beginnende leerkrachten kunnen het schoolteam zuurstof geven. Ze brengen nieuwe ideeën mee en dagen tradities uit. Het is de verantwoordelijkheid van de hele school om de beginnende leerkracht te verwelkomen en te ondersteunen, in de eerste dagen van de loopbaan. Aanvangsbegeleiding is een zaak van iedereen en niet alleen van de mentor. Elk lid van het schoolteam kan ervoor zorgen dat de beginnende leerkracht zich thuis voelt in de school en vertrouwen krijgt in de nieuwe job. Kleine initiatieven maken het verschil. Denk bv. aan klasobservaties, of het delen van successen en tegenslagen waaruit iedereen kan leren. Alle leerkrachten, leerlingen, ondersteunend en administratief personeel en het netwerk waartoe de school behoort, kunnen bijdragen tot een succesvolle start. Dat komt ook het imago van het lerarenberoep ten goede en kan vroegtijdige uitval terugdringen.

De leidraad toont hoe alle leerkrachten inzicht kunnen verwerven in de behoeften en verwachtingen van de beginnende leerkracht. De leidraad toont ook hoe leerkrachten met de mentor of coördinator kunnen samenwerken om passende ondersteuning te bieden. Hierbij gaat de leidraad uit van de eigen sterktes. De leidraad biedt ook wetenschappelijk onderbouwde suggesties, die scholen kunnen aanpassen aan hun omstandigheden. Bestaande strategieën en praktijken kunnen worden aangepast en verrijkt. De leidraad hoort bij het [kader voor aanvangsbegeleiding](#). Dat kader duidt de samenhang tussen de visie, de bouwstenen, de activiteiten en de rol van de verschillende stakeholders op schoolniveau. De tekst vormt een geheel met de drie andere leidraden: voor mentoren, beginnende leerkrachten en schoolleiding.

Het kader en de leidraden werden gerealiseerd als onderdeel van een project dat werd voorgesteld door het Departement Onderwijs en Vorming van de Vlaamse overheid. Het project werd gefinancierd door het Steunprogramma voor structurele hervormingen (SRSP) van de Europese Commissie, en uitgevoerd door European Schoolnet, het netwerk van ministeries en andere overheidsinstanties dat streeft naar transformatie van onderwijs in Europa. In het schooljaar '21-'22 werden tal van feedbackinitiatieven en evaluaties georganiseerd in de pilotscholen van vijf groepen van scholen in Vlaanderen. Op basis van de input van schoolleiders, mentoren en beginnende leerkrachten werden de ontwerp teksten bijgestuurd en herschreven. Naar aanleiding van dit project werden ook data verzameld tijdens twee studiebezoeken aan Ierland en Estland. Er gebeurde ook een screening van recente literatuur over het thema.

Wij danken oprecht de mentoren, schoolleiders, leerkrachten en coördinatoren die meewerkten aan deze leidraad in een voor scholen zeer uitdagende periode. Veel dank gaat ook naar de vertegenwoordigers van stakeholders, die via Dialooglabs deelnamen aan het co-constructieproces van het kader en de leidraden.

De leidraad reikt alle leerkrachten principes, discussiepunten en activiteiten aan om nieuwe collega's te ondersteunen. De leidraad is een startpunt, een praktische gids en een onderzoeksgebaseerde bron van inspiratie, die helpt om een aanvangsbeleid en bijhorende strategieën uit te werken. Een beleid voor aanvangsbegeleiding moet afgestemd worden op de context van de school (en *groep van scholen*) en geïntegreerd worden in het *professionaliseringsplan*. Dit gebeurt conform de eisen van het [kwaliteitsdecreet \(Departement van Onderwijs en Vorming\)](#) dat stelt dat "in het professionaliseringsplan ook de aanpak en uitwerking van de aanvangsbegeleiding van personeelsleden met een aanstelling van bepaalde duur zal worden opgenomen."

De leidraad kan een basis zijn voor de ontwikkeling van een professionaliseringsplan, en discussie voeden over aanvangsbegeleiding en mentorschap. Het maakt de rollen en verwachtingen van leerkrachten duidelijk. De leidraad biedt bovendien veel inspiratie om activiteiten uit te werken. De tekst is gebaseerd op onderzoek en geeft praktische ideeën, aangepast aan de unieke context en cultuur van de school. Samen met het kader en de leidraden voor de andere actoren in het ecosysteem, is dit een basis voor kwaliteitsvolle aanvangsbegeleiding. Deze leidraad komt niet alleen de beginnende leerkracht, maar de hele school ten goede.

Deze leidraad kan nuttig zijn om deze doelen te bereiken:

- mogelijkheden aanreiken om als leerkracht - en als leerling - een verwelkomende cultuur te creëren en mee te zorgen voor een vlotte overgang naar het beroep van leerkracht.
- collega's overtuigen en betrekken. De voorbeelden, suggesties en activiteiten in deze leidraad zijn gebaseerd op wetenschappelijk- en praktijkonderzoek.
- leerkrachten en collega's met een specifieke expertise (bv. specifieke noden of digitaal

leren) inspireren. Waarom en hoe kunnen ook zij de nodige ondersteuning voorzien?

- gesprekken over aanvangsbegeleiding stimuleren. De vragen in de kaders die u verder in dit document vindt, stimuleren reflectie, professionele dialoog tussen collega's over hoe het schoolteam aanvangsbegeleiding kan realiseren.
- beleid en praktijken ontwikkelen. De leidraad benadrukt het belang van een schoolbrede aanpak en betrokkenheid. De leidraad toont het belang van een volledige integratie in het professionaliseringsbeleid.
- inzicht krijgen over hoe alle collega's kunnen bijdragen aan een professionele leercultuur. Deze leidraad maakt deel uit van een samenhangende reeks leidraden die een totaalbeeld geven van aanvangsbegeleiding, en de impact ervan op de school als lerende organisatie.

De leidraad vult bestaand beleid en gangbare praktijken aan, maar vervangt ze niet. Aanvangsbegeleiding en mentorprogramma's variëren. Ze zijn afhankelijk van individuele kenmerken van de school en de behoeften van de beginnende leerkracht. De leidraad geeft suggesties die u aanpast aan de specifieke schoolcontext en de al bestaande initiatieven. Voor een goed begrip herhalen we de belangrijkste punten uit andere leidraden.

Onderwijskwaliteit is een krachtig instrument om prestaties van leerlingen te verbeteren. Het beroep van leerkracht omvat echter een complex geheel van vaardigheden en rollen, die in de loop van de tijd worden verworven. Denk aan expert, begeleider van leer- en ontwikkelingsprocessen, innovator, onderzoeker, teamlid (decreet van 2007). Daarnaast is het voor beginnende leerkrachten ook een uitdaging om zich in de nieuwe school te integreren. Ze moeten de dagelijkse werking van de school en de administratieve procedures leren kennen. Bovendien moeten ze de recent verworven, actuele kennis in praktijk brengen. In de eerste weken en maanden in het onderwijs ervaren veel beginnende leraren een grote kloof tussen de opleiding en de praktijk, ook gekend als de praktijkshock (Newman, 2010). Die periode is cruciaal voor de verdere loopbaan. Uit onderzoek van Struyven en Vanthournout (2014) blijkt dat, als beginnende leerkrachten de drempel van de praktijkshock niet kunnen overwinnen, de kans groot is dat zij het beroep verlaten.

Beginnende leerkrachten verschillen in achtergrond, motivatie, persoonlijkheid, ervaring en voortraject. Dat maakt aanvangsbegeleiding ook zo belangrijk. Sommigen stromen in na de lerarenopleiding of educatieve master, anderen als zij-instromers, nog anderen na een periode van loopbaanonderbreking. Een goed gepland beleid, op maat, dat voldoende middelen voorziet en waardoor de beginnende leerkracht zich goed omringd en gesteund voelt, is essentieel. Het beleid voor aanvangsbegeleiding maakt integraal deel uit van het algemeen professionaliseringsbeleid op schoolniveau (of op niveau van de groep waartoe de school behoort). Beginnende leerkrachten kunnen hieruit afleiden op welke professionele ontwikkeling en ondersteuning zij, in functie van hun persoonlijke behoeften en context, recht hebben. Leerkrachten met ervaring die het professionaliseringsbeleid goed kennen, kunnen inschatten hoe zij hiertoe kunnen bijdragen. Met een algemeen professionaliseringsbeleid toont de school bovendien een lerende organisatie te zijn. Ze

bewijst dat ze de ambitie heeft om professionele groei over de hele loopbaan te stimuleren. Het is een beleid dat continuïteit inbouwt vanaf de lerarenopleiding, over de periode van de aanvangsbegeleiding, tot lang daarna. Dat is zeker van belang voor beginnende leerkrachten die, na de eerste begeleiding, nog verdere ondersteuning kunnen gebruiken.

Bij aanvangsbegeleiding staat de mentor er niet alleen voor. Hij kan niet tegemoet komen aan alle behoeften van de beginnende leerkracht. Aanvangsbegeleiding vraagt engagement en inzet van onderwijsactoren, schoolleiders en alle leerkrachten, om gemeenschappelijke opvattingen te ontwikkelen over hoe de visie binnen hun context kan worden geïnterpreteerd en toegepast.

"Als de focus van de individuele mentor naar de verantwoordelijkheid van het schoolteam kan verlegd worden, kan er meer ingespeeld worden op individuele noden. Dat stimuleert ook een cultuur van samenwerking en verbetering."

Saunston, 2020

### Bij gebruik van deze leidraad zijn volgende vragen nuttig:

- Komt het beleid voor aanvangsbegeleiding op school overeen met deze leidraad? Welke wijzigingen zijn nodig?
- Wat kan een beginnende leerkracht verwachten van de aanvangsbegeleiding?

De schoolcultuur is een belangrijke factor voor een succesvolle aanvangsbegeleiding. Een goede schoolcultuur trekt nieuwe leerkrachten aan, en zorgt ervoor dat ze blijven. Dat is nu zeker het geval, omdat beginnende leerkrachten scholen kunnen vergelijken en zo een bewuste keuze kunnen maken. Leerkrachten geven samen vorm aan schoolcultuur en de schoolleiding zet de toon. De beginnende leerkracht zal beroep doen op de collectieve kennis en ervaring van de school. Hij komt terecht bij mentor én anderen voor formele en informele ondersteuning. De sfeer op school, het belang dat wordt gehecht aan samenwerken en collegialiteit en de aandacht voor de behoeften van nieuwe collega's, helpen de kwaliteit van aanvangsbegeleiding vooruit. Alle leerkrachten spelen hierin een rol. De klemtoon ligt op de creatie van een omgeving van professionals die elkaar helpen om:

- professionele en effectieve leerkrachten te worden met de competenties die van hen verwacht worden;
- nieuwe ideeën en aanpakken binnen te brengen die de werkplek innoveren;
- een sterke basis te leggen voor zelfreflectie en permanent professioneel leren;
- met plezier les te geven en een positief lid te worden van het schoolteam en bij uitbreiding van het beroep van leerkracht.

De ondersteuning door het schoolteam is erop gericht dat beginnende leerkrachten zich kunnen aanpassen aan de schoolorganisatie en zich sociaal kunnen integreren, waarbij iedereen in een collegiale sfeer van elkaar leert. Een verwelkomende en zorgzame sfeer in de school geeft ruimte aan beginnende leerkrachten om zich in te werken en zich niet alleen te voelen.

### **Bij het gebruik van deze leidraad kunnen volgende vragen nuttig zijn:**

- Hoe draagt u bij tot een verwelkomende cultuur op school?
- Vindt u dat het vertrouwen op school groot is? Hoe zou dat vergroot kunnen worden?

Beginnende leerkrachten hebben verschillende behoeften die evolueren doorheen de tijd. Over het algemeen stellen we vier ontwikkelingsfasen vast (Katz, 1972):

- **Survival (overleven):** beginnende leerkrachten zijn op zichzelf gericht, en trekken zich van dag tot dag uit de slag;
- **Consolidation (consolidatie):** beginnende leerkrachten beginnen zich te concentreren op individuele leerlingen en probleemsituaties, maar weten waarschijnlijk niet hoe ze uiteenlopende behoeften van alle leerlingen kunnen ondersteunen;
- **Renewal (vernieuwing):** beginnende leerkrachten worden zelfbewuster en zelfkritischer;
- **Maturity (maturiteit):** beginnende leerkrachten verleggen de focus van een naar binnen gericht perspectief naar een veel breder perspectief.

Elke fase heeft een invloed op de rol van collega's en de ondersteuning die ze kunnen bieden. De rollen van mentoren zijn talrijk en gevarieerd. Die rollen komen vaak bovenop die van leerkracht, vak-, graad- of zorgcoördinator. Livingston en Shiach (2013) noemen tien rollen: leerkracht, luisteraar, eerstelijns hulp, facilitator, waarnemer, collega, kritische vriend, onderzoekspartner, probleemoplosser en motivator. Elke rol vereist specifieke kennis, vaardigheden en attitudes. Ambrosetti et al. (2014) stellen drie categorieën van mentorrollen voor:

- **Een relationele rol:** een vertrouwde en inspirerende collega, die zorgt voor het welzijn, ook mentaal, van de beginnende leerkracht.
- **Een contextuele rol:** de mentor toont hoe de school als werkplek functioneert, wie wat doet

en gidsen in de dagelijkse routines op school.

- **Een ontwikkelingsgerichte rol:** de mentor versterkt als professional de ontwikkeling van pedagogische vaardigheden; zoals gedefinieerd in de basiscompetenties en het beroepsprofiel voor leraren in Vlaanderen (vastgelegd bij decreet in 2007 en geherdefinieerd in 2018).

De mentor kan niet al deze rollen op zich nemen. Het stijgend aantal zij-instromers maakt dit nog complexer; ze hebben immers andere behoeften. Elk lid van het schoolteam kan een formele rol opnemen, als onderdeel van een schoolbrede aanpak, of informeel en ad hoc, als de gelegenheid zich voordoet. Een goede communicatie tussen mentor en collega's is hier belangrijk, in functie van consistentie en om dubbel werk te voorkomen. Een uitgeschreven en gedocumenteerd beleid voor aanvangsbegeleiding kan helpen, als onderdeel van het professionaliseringsbeleid.

Het kan zinvol zijn dat mentoren leermomenten (of vorming) voor alle leraren organiseren, om hen te ondersteunen in het opnemen van die rollen en werkvormen zoals observatie of feedback geven.



Hieronder vindt u per categorie een aantal activiteiten die elke leerkracht kan doen.

## Contextueel ondersteunende activiteiten

Elke leerkracht kan beginnende leerkrachten helpen hun weg te vinden in de dagelijkse werking van de school. Hier zijn vijf suggesties:

1. De eerste keren dat ze de lerarenkamer betreden, voelen beginnende leerkrachten zich zelden op hun gemak. Zorg ervoor dat ze zich welkom voelen, de praktische afspraken kennen, hoe de lerarenbakjes worden gebruikt, hoe ze aan koffie geraken. Doe moeite om hem of haar te betrekken bij gesprekken die niet over het werk gaan. Help met eenvoudige gebaren: toon bijvoorbeeld belangstelling voor de achtergrond en het persoonlijk leven van de nieuwe collega. Beantwoord algemene vragen over de school en de dagelijkse gang van zaken, toon hoe het kopieersysteem werkt of waar ze bepaalde apparatuur vinden.
2. Beginnende leerkrachten kunnen veel tijd verliezen om hun weg te vinden in de praktische werking van de school: computersystemen, administratieve procedures, registratiesystemen, digitale hulpmiddelen, ... Hulp bieden kan spontaan en ad hoc, of er kan gekozen worden voor een taakverdeling met duidelijke aanspreekpunten.
3. De eerste werkdagen op een nieuwe school zijn vaak verwarrend. Maak daarom checklists met basisinformatie over de werking van de school, afspraken, draaiboeken, personeel-sprocedures, reglementen, contactpersonen. Deel die informatie online en/of op papier. Een duidelijke wegwijs, die jaarlijks wordt bijgewerkt, is voor elke school een basisvereiste.
4. Starten nieuwkomers in de loop van het schooljaar? Dat is mogelijk nog complexer, want de school functioneert op volle snelheid. Maar aanvangsbegeleiding - in al zijn facetten

- is een recht en een plicht voor elke beginner. Het volstaat niet alleen de beginnende leerkracht wegwijs te maken in de school. Een buddysysteem, waarbij een leerkracht (niet de mentor) beschikbaar is om te helpen, te informeren en te ondersteunen, kan zeker nuttig zijn.

5. Ook de leerlingen zijn leden van de gemeenschap op school. Ze kunnen de beginnende leerkrachten helpen zich de werking van de school eigen te maken. Zo kan de leerlingenraad zichzelf en hun werk voorstellen. Ze kunnen de nieuwe leerkracht het perspectief van de leerlingen tonen: inzicht geven in hoe leerlingen denken, hoe zij het onderwijs percipiëren en wat ze goed vinden. Indien goed aangepakt, kan dat eventueel via workshops.

## Relationeel ondersteunende activiteiten

De eerste dagen in het onderwijs zijn vaak heel stresserend. Alle leerkrachten kunnen hun steentje bijdragen aan het welzijn op school, eventueel als buddy of via een meter/peter-systeem. Hieronder vindt u een aantal ideeën.

1. Neem tijd om te luisteren en geef informele, ad-hoc ondersteuning. Wees ervan bewust dat het voor de beginnende leerkracht nieuw is om de volledige verantwoordelijkheid over het lesgeven te dragen. Misschien werkt uw school met een meter/peter-systeem? Ook dan kunnen de andere leerkrachten blijk geven van een verwelkomende cultuur. Het is een sterk signaal van solidariteit als leerkrachten een grote luisterbereidheid tonen en zich uitnodigend opstellen. De school is bovendien geen eiland, maar maakt deel uit van een breder ecosysteem dat staat voor geborgenheid en professionele omkadering. Daarbij omringen veel mensen en middelen de beginnende leerkracht. Beginnende leerkrachten waarderen die ondersteuning

door het volledige schoolteam. Dat bleek ook uit gesprekken tijdens de opmaak van deze leidraad. Het is geruststellend als iedereen elkaar helpt.

2. Betrek beginnende leerkrachten bij formele en informele activiteiten binnen en buiten de school. Nodig iedereen uit op excursies, evenementen en sportdagen. Geef hen een rol die hen ligt. Benut de verborgen talenten en buitenschoolse interesses. Laat hen niet alleen zitten tijdens de lunch of andere pauzes. Kijk na wie er achterblijft in het klaslokaal en afwezig blijft in de leraarskamer. Neem alle collega's op in uitnodigingen voor bijeenkomsten, WhatsApp- en andere onlinegroepen. Check of iedereen in de mailinglijsten zit. Vermijd dat nieuwe collega's wegblijven op gezamenlijke overlegmomenten omdat ze het bericht niet hebben ontvangen.
3. Creëer een sociaal veilige omgeving. Zorg voor een klimaat waarin mensen in alle sereniteit zorgen en fouten kunnen delen. "Een collegiale en samenwerkende organisatie vermindert het stressniveau van nieuwe leerkrachten" (schoolleiding, Estland).
4. Probeer de leercurve van de beginnende leerkracht te begrijpen. Denk terug aan uw eigen eerste ervaringen. Beginnende leerkrachten maken fouten die hen de kans geven om te groeien. Probeer in te schatten hoe u dit omzet in leermomenten en wanneer u best ondersteuning biedt. Geef aandacht aan de feedback die u geeft en waardeer sterke onderwijsmomenten. Fouten die om bijsturing vragen, kunnen aan de mentor gemeld worden voor verdere opvolging in professionele gesprekken (zie ook de leidraad voor mentoren). Beginnende leerkracht zullen waarschijnlijk al te lang blijven stilstaan bij onvermijdelijke fouten. Er gaat vaak weinig aandacht naar de kleine, maar toch positieve stappen die ze zetten. Weeg bijsturing zorgvuldig af.

## Ontwikkelingsondersteunende activiteiten

Beginnende leerkrachten hebben misschien een lerarenopleiding gevolgd. Hoe belangrijk ook, het blijft een start. Het is niet meer dan het begin van een levenslang leertraject. Zij-instromers uit andere sectoren hebben deze basisopleiding doorgaans niet gehad. Alle leerkrachten kunnen de nieuwe collega helpen hun pedagogische vaardigheden te ontwikkelen, zoals gedefinieerd in de basiscompetenties en het beroepsprofiel voor leerkrachten in Vlaanderen (vastgelegd bij decreet in 2007 en geherdefinieerd in 2018).

Probeer deze ideeën uit voor de hele school:

1. Kies voor een schoolbrede professionaliseringsaanpak, vanuit het besef dat we allemaal lerend zijn. Samenwerken en samen leren zijn sterke aspecten zijn om te groeien. Een onderwijsondersteuningsteam kan de brug slaan tussen de lerarenopleiding en de professional. Dit team kan reflectie op lesgeven en leren stimuleren. Aanvangsbegeleiding maakt integraal deel uit van beleids- en actieplannen, en van de ontwikkeling van de competenties van het personeel.
2. Zorg voor een jaarkalender met professionaliseringsactiviteiten, de professionaliseringsthema's en de focus die de school daarbij legt (bv. differentiatie, formatieve evaluatie). Die kalender helpt om reflectie te structureren. Beginnende leerkrachten kunnen zich dankzij de kalender voorbereiden en actief deelnemen. Ze kunnen nieuwe ideeën lanceren in groepsdiscussies of zelf een bijdrage leveren op studiedagen. Wanneer activiteiten over het schooljaar zijn gespreid, vermindert dat de druk op de beginnende leerkracht bij de start.
3. Sta open voor nieuwe ideeën, in het besef dat leren wederzijds is. Nieuwe collega's kunnen nieuwe ideeën en benaderingen binnenbrengen en een aanwinst zijn voor de school. Stel uzelf op als co-leerder in een professionele leergemeenschap, in workshops, tijdens informele discussies, studiegroepen,

gezamenlijk onderzoek. Toon dat ook ervaren leerkrachten nog steeds leren. Instrumenten en technieken die vaak door beginnende leerkrachten worden gebruikt, blijven ook voor ervaren leerkrachten waardevol. We denken bv. aan logboeken en portfolio's, zelfreflectie, teamteaching, gezamenlijke lesplanning en analyse van het werk van leerlingen. Deel resultaten met elkaar.

4. Streef naar deprivatisering van de praktijk: gooi de deuren van de klas open en spreek bv. een planning af waarbij beginnende en andere leerkrachten welkom zijn om de les bij te wonen. Sommige scholen organiseren visitatieweken. De leerkrachten prikken een briefje op de deur van de klas om aan te geven wanneer hun klas openstaat voor observatie. Sommige scholen voeren een laagdrempelig opendeurbeleid, waarbij het heel gewoon is om elkaars klas binnen te lopen. Nodig de beginnende leerkracht uit om een van uw lessen of een deel ervan te observeren. De focus zou bv. kunnen liggen op een bepaald aspect waaraan de beginnende leerkracht samen met de mentor wil werken. Een paar minuten kunnen volstaan. Denk aan de start van de les, hoe je materiaal uitdeelt, hoe je best omgaat met licht storend gedrag, welke vraagtechnieken je gebruikt of hoe je begrip controleert.
5. Zorg ervoor dat de vakgroep een rol speelt bij de ondersteuning van de beginnende leerkracht. Beginnende leerkrachten melden vaak dat ze veel tijd besteden aan de voorbereiding van lesmateriaal dat al bestaat. De vakgroep is de omgeving waar leermiddelen worden gedeeld en gemakkelijk te vinden zijn. Het is de plek waar goede praktijken worden uitgewisseld. Delen wijst op vertrouwen. Beginnende leerkrachten ervaren dat delen als een signaal van erbij te horen, ze krijgen het gevoel dat collega's hen steunen. Het is aangewezen om al snel na de startdatum samen te komen en problemen op te vangen. Zo wordt onnodige uitval vermeden.
6. Teamteaching kan interessant zijn om op te

nemen in het schoolbeleid. Dat kan onder verschillende vormen. We onthouden hier: teamteaching waarbij in interactie wordt lesgegeven; parallel teaching waarbij elke leerkracht lesgeeft aan de helft van de klas; station teaching waarbij groepen rouleren en leerkrachten de activiteit herhalen. Door les te geven samen met andere collega's (en niet alleen met de mentor) ontdekt de beginnende leerkracht verschillende manieren van aanpak. Het stimuleert experiment en helpt wederzijds vertrouwen te ontwikkelen. Het kan een basis creëren voor samenwerking en bijsturing. Bovendien helpt het beginnende leerkrachten om zich te richten op specifieke onderwijskwesties.

Wat kan u als individuele leerkracht doen?

1. Betrek de beginnende leerkracht bij gebieden waarmee hij of zij niet vertrouwd is, en die loopbaanontwikkeling ten goede komen. We denken aan sociale en emotionele zorg voor leerlingen, maar ook buitenschoolse activiteiten (sport, drama, muziek).
2. Help de beginnende leerkracht om te reflecteren over de eigen praktijk. Kruip niet in de beoordelende rol. Laat hem/haar kennismaken met de rijkdom aan onderwijsvisies en praktijken. Creëer een veilige en ondersteunende omgeving voor uitwisseling en reflectie.
3. Help de beginnende leerkracht om te netwerken en een eigen leergemeenschap op te bouwen. Deel interessante groepen en netwerk mogelijkheden. Leg indien nodig de (onuitgesproken) afspraken uit; bv. de spelregels van sociale mediagroepen waar er interessante topics aan bod komen. Leg uit hoe de school deel uitmaakt van een breder netwerk en welke professionaliseringsmogelijkheden dat biedt.
4. Deel uw eigen ervaringen en geef 'overlevingstips'. Spreek over positieve en negatieve ervaringen en over soorten

professionalisering die u goed vond. Nodig beginnende leerkrachten uit om deel te nemen aan online communities. Tal van initiatieven zijn formeel, tijdens vergaderingen en workshops. Vergeet echter ook de kracht van het informele circuit niet. Uit onderzoek blijkt dat informele contacten een grote impact kunnen hebben. "Het informeel gesprek met collega's om het onderwijs van nieuwe leerkrachten te verbeteren, wordt door meer beginnende leerkrachten gezien als een middel met matige of grote impact dan gelijk welke andere methode voor professionele ontwikkeling" (Jensen et al., 2012, p. 53).

5. Demonstreer effectief vakinhoudelijk onderwijs. Mogelijk beheerst de mentor het vak van de beginnende leerkracht niet. Een collega van hetzelfde vak kan dan de vakinhoud ondersteunen. Dit gaat bv. over heel specifieke onderwerpen, zoals een wiskundige techniek die moeilijk over te brengen is. De collega kan dan helpen bij de lesvoorbereiding en leermateriaal delen. Beginnende leerkrachten die vakken geven waarvoor slechts één leerkracht op school aanwezig is, kunnen zich geïsoleerd voelen. Zoek mogelijkheden voor aansluiting bij vakspecialisten op andere scholen, of werk met een meter/peter-systeem.

### **Doe iets! Vijf zaken die u vandaag kan doen:**

1. Toon interesse in de achtergrond van een beginnende leerkracht (vooral als het een zij-instromer betreft) en zijn of haar visie op de school. Praat over uw eerste dagen in het onderwijs, de ups en downs, de 'lessons learned';
2. Bespreek met een collega hoe u ervoor kan zorgen dat de eerste ervaringen op school positief zijn;
3. Nodig een beginnende leerkracht uit om een deel van uw lessen te observeren, nadat u met hem of haar (en de mentor) de mogelijke focus heeft besproken;
4. Geef tips voor het gebruik van digitale apparatuur, platforms en apps;
5. Betrek de beginnende leerkracht bij een professionele leeractiviteit, of drink gewoon samen een kop koffie.

De schoolcultuur bepaalt het succes van beginnende leerkrachten. Die schoolcultuur omvat vertrouwensrelaties, ziet de leerkrachten als individuen, stimuleert samenwerking en collegialiteit, peer learning, professionele dialoog, onderzoek en gezamenlijke reflectie. Beginnende leerkrachten voelen er zich gesteund door de schoolleiding. Het is een verwelkomende en op vertrouwen gebaseerde schoolcultuur, die ruimte geeft aan elk personeelslid om individueel en collectief bij te dragen. Personeelsleden helpen er elkaar om deel te worden van het team, dat collectief verantwoordelijk is voor onderwijs en leren.

De begeleiding van beginnende leerkrachten wordt best opgenomen in de professionele ontwikkelingsactiviteiten voor meer ervaren leerkrachten (loopbaanlang-leren). In de school als lerende organisatie zijn beginnende leerkrachten trouwens niet alleen lerend: het zijn waardevolle collega's die nieuwe ideeën lanceren. Als betrokken innovator dagen ze andere leerkrachten uit om na te denken over de eigen praktijk.

Beginnende leerkrachten geven het beroep mee vorm. Aanvangsbegeleiding biedt de school kansen om toekomstgericht te vernieuwen. Het is in ieders voordeel om tijd en energie te investeren in aanvangsbegeleiding en professionalisering op langere termijn.

Bij het gebruik van deze leidraad zijn volgende vragen nuttig:

- Wat kan ik zelf doen en hoe kan ik de mentor helpen?
- In hoeverre is mijn school een lerende organisatie? Waarom vind ik dat?
- Welke maatregelen kunnen we nemen om een collegiale, op samenwerking gerichte cultuur op school aan te moedigen?
- In welke van de verschillende mentorrollen wil ik me verdiepen?

## Activiteit - Reflecteren op praktijken

Deze activiteit heeft de bedoeling om gesprek te stimuleren over de ideeën en suggesties in deze leidraad. De aanpak is gebaseerd op descriptoren van 'beperkt' en 'kwaliteitsvol' mentorschap (Teaching Council, Nieuw-Zeeland, 2011). Deze activiteit werkt met de categorieën 'beperkt' en 'uitgebreid', waarbij de aanvangsbegeleiding van vele scholen gezien de omstandigheden eerder onder 'beperkt' vallen. Deze activiteit kan toegepast worden in discussies om sterke en zwakke punten te detecteren en om verbetering vast te leggen. Bespreek in groep de onderstaande vragenparen die op uw school van toepassing zijn. Geef uw school een cijfer van 1 (volledig oneens) tot 5 (volledig eens), afhankelijk van waar u de school ziet op het continuüm tussen de twee uitersten. Motiveer uw mening. Hoe zou de score verhoogd kunnen worden? De actiepunten stellen een of twee suggesties voor. De resultaten kunnen worden gebruikt om discussies te stimuleren, bv.:

- Wat omvat kwaliteitsvolle aanvangsbegeleiding en mentorschap in uw school? Kies drie termen om dit te karakteriseren.

- Hoe kunnen we onze score op dit gebied verbeteren?
- Wat moeten we veranderen?
- Welke veranderingen zijn nodig in het schoolbeleid, bv. op het gebied van professionele ontwikkeling?
- Welke nieuwe activiteiten zouden we kunnen invoeren?
- Wie gaat het voortouw nemen bij deze veranderingen?
- Hoe dragen alle personeelsleden bij?
- Hoe ziet succes eruit?

Het kan interessant zijn om de activiteit te herhalen nadat een aantal van de ideeën in deze leidraad zijn uitgevoerd. Zo kunt u nagaan wat het effect ervan is, wat het doet met de school en welke andere gebieden nog kunnen worden aangepakt.

### Kenmerken van beperkte en kwaliteitsvolle betrokkenheid van het schoolteam bij aanvangsbegeleiding

Beperkt

Kwaliteitsvol

Actiepunten

#### Beleid en organisatie aanvangsbegeleiding

Staat aanvangsbegeleiding los van professionaliseringsbeleid?

Is er een lerende schoolcultuur, zijn nieuwe ideeën welkom?

Reflecteer over uw dagelijkse praktijk en bekijk de beleidsdocumenten van de school over professionalisering. Zorg ervoor dat aanvangsbegeleiding volledig wordt geïntegreerd en geïmplementeerd in de praktijk.

Waarom aanvangsbegeleiding?

Is de mentor de enige persoon die de beginnende leerkracht in onze school ondersteunt?

Spelen alle leerkrachten een rol in aanvangsbegeleiding?

Dit is een belangrijk punt. Organiseer een rondetafelgesprek en brainstorm op een personeelsvergadering over betrokkenheid van de hele school. Spreek acties af en zorg dat ze worden uitgevoerd.

Zie **Rollen**.

**Beperkt**

Worden beginnende leerkrachten, vooral zij-instromers, aan hun lot overgelaten?

**Kwaliteitsvol**

Is de schoolcultuur verwelkomend en inclusief?

**Actiepunten**

Spreek drie veranderingen af voor nu, en drie voor de langere termijn.

Zie [Een verwelkomende cultuur](#).

**Rollen aanvangsbegeleiding**

Weet u niet zeker hoe u zelf kunt bijdragen?

Weet u goed hoe u beginnende leerkrachten kunt ondersteunen?

Noteer drie manieren waarop u, als individu, kunt helpen.

Zie [Rollen](#).

**Ondersteuning werkplek**

Vindt u dat beginnende leerkrachten een belasting zijn en geen nieuwe ideeën in de school brengen?

Staat u open voor nieuwe ideeën van de beginnende leerkracht en bespreekt u die?

Zorg ervoor dat professionele ontwikkeling gebaseerd is op het idee dat lesgeven een kwestie is van levenslang leren en van elkaar leren.

Zie [Contextueel ondersteunende activiteiten](#).

**Sociale en emotionele steun**

Is het onwaarschijnlijk dat u het merkt als de beginnende leerkracht een moeilijk moment doormaakt en dreigt af te haken?

Bent u zich bewust van de noodzaak emotionele steun te verlenen en weet u wanneer en hoe u moet ingrijpen?

Wees u bewust van beginnende leerkrachten, niet alleen als werknemers maar als mensen: luister naar hen, bekijk de dingen vanuit hun standpunt en aarzel niet om in te grijpen.

Zie [Relationeel ondersteunende activiteiten](#).

**Pedagogische ondersteuning**

Kan de mentor het vak ondersteunen?

Geven leerkrachten die hetzelfde vak geven, ondersteuning?

Ga na hoe vakgroepen kunnen bijdragen.

Zie [Ontwikkelingsondersteuning](#).

Heeft de mentor moeite om collega's en specialisten in te schakelen om (bijzondere) ondersteuning te voorzien?

Weten alle personeelsleden hoe zij de behoeften van de individuele beginnende leerkracht kunnen ondersteunen?

Organiseer een workshop om de behoeften van beginnende leerkrachten onder de aandacht te brengen, en om na te gaan wie hen specifiek kan helpen.

Zie [Ontwikkelingsondersteuning](#).

- Ambrosetti, A. (2014). Are you ready to be a mentor? Preparing teachers for mentoring pre-service teachers. *Australian Journal of Teacher Education* (Online), 39(6), 30–42. Available at: <https://search.informit.org/doi/10.3316/ielapa.479138039539220>
- Jensen, B., Sandoval-Hernandez, A., Knoll, S. & Gonzalez, E. (2012). *The Experience of New Teachers. Results from TALIS 2008*. 10.1787/9789264120952-en.
- Livingston, K., & Shiach, L. (2013). *Co-constructing a new model of teacher education*.
- Departement Onderwijs en Vorming. (2007). Decreet <https://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=13953>
- Newman, E. (2010). 'I'm being measured as an NQT, that isn't who I am': an exploration of the experiences of career changer primary teachers in their first year of teaching", *Teachers and Teaching*, doi: 10.1080/13540601003754830, pp. 461-475, <http://dx.doi.org/10.1080/13540601003754830>.<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13540601003754830?journalCode=ctat20>
- Saunston, H. (2020). *CollectivED* [10], p.25. <https://www.leedsbeckett.ac.uk/-/media/files/schools/school-of-education/collectived-issue-12-final.pdf>.
- Struyven, K., & Vanthournout, G. (2014). Teachers' exit decisions: An investigation into the reasons why newly qualified teachers fail to enter the teaching profession or why those who do enter do not continue teaching. *Teaching and Teacher Education*, 43, 37-45.
- Teaching Council, New Zealand. (2011). *Guidelines for induction and mentoring and mentor teachers*. <https://teachingcouncil.nz/assets/Files/Registration-and-certification/Guidelines-for-Induction-and-Mentoring-English.pdf>





**Vlaanderen**  
is onderwijs & vorming



Gefinancierd door de Europese Unie via het  
Steunprogramma voor Structurele Hervormingen  
en geïmplementeerd door European Schoolnet in  
samenwerking met de Europese Commissie