

Ondersteuning
van de
**beginnende
leerkracht**



Onderzoeks-
gebaseerde
strategieën
voor scholen



- Uitgever:** European Schoolnet (EUN Partnership AIBSL)
Rue de Trèves, 61 - 1040 Brussels, Belgium
- Auteurs:** Roger Blamire, Evita Tasiopoulou
- Ontwerp:** Mattia Gentile
[Stock.adobe.com](https://stock.adobe.com)
- Citeer deze publicatie:** European Schoolnet, 2023. Ondersteuning van de beginnende leerkracht. Onderzoeksgebaseerde strategieën voor scholen.



De samenvattende publicatie 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).

Aanvangsbegeleiding doet ertoe

Beginnende leerkrachten zijn de toekomst van het beroep. Ze brengen nieuwe ideeën en veel enthousiasme in lesgeven en leren naar de klas en naar de school. Ze zorgen voor vernieuwing en breiden het leerkrachtenkorps uit. Toch haken in Vlaanderen, net als elders, grote aantallen leerkrachten al na korte tijd af. Dat moeten we vermijden. Uit vele studies blijkt dat kwaliteitsvolle aanvangsbegeleiding de uitstroom van leraren kan verminderen. Tijd en energie investeren in aanvangsbegeleiding en professionalisering op langere termijn: het is voor iedereen een goede zaak. Sinds 2019 is aanvangsbegeleiding dan ook een recht en een plicht. Strategieën voor professionele ontwikkeling dienen dit te weerspiegelen. Schoolbesturen krijgen hier sinds 2019 bijkomende jaarlijkse financiering en middelen voor.

Hoewel we uit het onderzoek en de praktijk veel kunnen leren, weten scholen vaak nog niet goed hoe ze aanvangsbegeleiding kunnen vormgeven. Aanvangsbegeleiding is een geheel van relaties, interacties, activiteiten, maar ook middelen. Die dienen allemaal om beginnende leerkrachten te ondersteunen en te helpen hun professionele identiteit te ontwikkelen. Onderzoek wijst uit dat het om meer gaat dan alleen mentoren inzetten. Het is complex om aanvangsbegeleiding vorm te geven. Deze aanvangsbegeleiding moet worden afgestemd op de school en haar specifieke context en cultuur. Scholen in Vlaanderen zijn autonoom: ze zijn zelf verantwoordelijk voor de ontwikkeling van hun strategieën voor aanvangsbegeleiding. Scholen en groepen van scholen moeten de kans krijgen om samen te komen en via dialoog een strategie te bepalen, afhankelijk van de context en de behoeften. Ze moeten samen ontdekken hoe ze die strategie op een coherente manier kunnen implementeren. Alle betrokkenen moeten die strategie kunnen begrijpen, zeker ook beginnende leerkrachten zelf.

Ter ondersteuning van de uitvoering van de hervorming van aanvangsbegeleiding in de Vlaamse Gemeenschap van België, heeft het Departement van Onderwijs en Opleiding om steun verzocht via het EU-programma voor ondersteuning van structurele hervormingen. Het project "Bouwstenen van aanvangsbegeleiding in Vlaamse scholen" werd uitgevoerd door European Schoolnet, het netwerk van ministeries en andere overheidsinstanties dat streeft naar de transformatie van het onderwijs in Europa, in samenwerking met de Europese Commissie.

Het doel was scholen te versterken in het vormgeven van aanvangsbegeleiding. Voor het project was het belangrijk om de pedagogische begeleidingsdiensten, de lerarenopleidingen en andere relevante belanghebbenden te betrekken. Zo kon het project de ondersteuning van beginnende leerkrachten verbeteren en verrijken. Het project bracht inzichten uit onderzoek en praktijk samen in een overkoepelend kader voor aanvangsbegeleiding. Dat resulteerde in een reeks leidraden voor het schoolteam, de mentoren, de schoolleiding en beginnende leerkrachten zelf. De leidraden werden in '21-'22 getest in 5 groepen van scholen, geëvalueerd en bijgestuurd.

Scholen kunnen zowel in hun school als bovenscholts het kader en de leidraden voor aanvangsbegeleiding op verschillende manieren gebruiken:

- beleid en praktijken uitwerken en bijsturen, als onderdeel van een algemene strategie voor professioneel leren;
- gesprekken stimuleren en bijeenkomsten voor professionele ontwikkeling of bilaterale professionele gesprekken ondersteunen;
- het hele schoolteam betrekken binnen een professionele leercultuur;
- het geheel van introductie- en mentoractiviteiten uitbreiden;
- zelfreflectie en de ontwikkeling van beroepscompetenties ondersteunen;
- beginnende leerkrachten informeren over de soorten steun en de activiteiten die zij mogen verwachten.

Alle publicaties van het project, waarop ook dit document gebaseerd is, zijn online terug te vinden. Met dit document willen we scholen een voorproefje geven van de reeks praktische, empirisch onderbouwde suggesties om huidige praktijken te evalueren en te optimaliseren. In het verlengde daarvan, willen we waardevolle beginnende leerkrachten in het onderwijs houden. We wensen u alvast veel inspiratie en succes.

Een inspirerend kader voor aanvangsbegeleiding

Het *kader voor aanvangsbegeleiding*¹ wil bestaande praktijken inspireren, aanmoedigen en versterken. Het biedt inzichten uit onderzoek, praktijk en beleid over aanvangsbegeleiding. Ook voorbeelden uit andere Europese onderwijssystemen werden gebruikt. Het kader geeft inzicht in een systematische aanpak voor effectieve aanvangsbegeleiding en. Het helpt scholen om, ondersteund door de *pedagogische begeleidingsdiensten* (PBD's) en andere diensten of organisaties, te werken aan:

- de ontwikkeling, evaluatie en bijsturing van beleid en praktijken;
- de uitwerking van schooleigen leidraden en plannen voor aanvangsbegeleiding op school. Die leidraden en plannen weerspiegelen de specifieke context en het algemeen overkoepelend professionaliseringsbeleid;
- de professionalisering van mentoren en andere actoren die bij aanvangsbegeleiding betrokken zijn;
- de stimulatie van reflectie en gesprek tijdens overlegmomenten en workshops over professionele ontwikkeling.

Het kader erkent volgende aspecten:

- In het continuüm van professionele ontwikkeling tijdens de hele loopbaan, is aanvangsbegeleiding een aparte fase. De schoolleiding is, ondersteund door mentoren en alle leerkrachten van de school, verantwoordelijk voor de aanvangsbegeleiding. Voor pas afgestudeerde leerkrachten, slaat die aanvangsbegeleiding een brug tussen de opleiding en het beroep.
- De aanvangsbegeleiding moet worden afgestemd op het beroepsprofiel voor leerkrachten. Het *beroepsprofiel van de leerkracht en de basiscompetenties* in Vlaanderen (vastgesteld bij decreet in 2007 en geherdefinieerd in 2018) vereist dat alle leerkrachten - ook beginnende - specifieke competenties ontwikkelen die hen als professionals definiëren.
- Beginnende leerkrachten zijn betrokken innovatoren met veel potentieel. De lerarenopleidingen maken hen vertrouwd met recente strategieën over lesgeven en leren. Die inzichten zouden moeten aansluiten bij de noden van de leerlingen van vandaag en zijn gebaseerd op actueel wetenschappelijk onderzoek. Hun opleiding omvat ook inzichten over leerprocessen. De verscheidenheid aan ervaringen van beginnende leerkrachten brengt een nieuwe blik. Hun ervaringen kunnen helpen om bepaalde organisatorische of praktische uitdagingen op school mee op te lossen, of om leerlingen een ander perspectief bieden.
- Aanvangsbegeleiding is een zaak van het volledige schoolteam. Zo geeft aanvangsbegeleiding kansen om te leren en te groeien in een veilige omgeving, die belang hecht aan wederzijds respect, vertrouwen, samenwerking, onderzoek en reflectie.

¹ <https://www.klascement.net/favorieten/1319321/374749/>

Het is de verantwoordelijkheid van de school die de beginnende leerkracht ontvangt, om activiteiten voor aanvangsbegeleiding aan te bieden. De school ontwerpt en organiseert beleid en praktijken in lijn met de schoolcontext. Ze integreert dit in het globale *professionaliseringsplan*. Om de activiteiten te implementeren kunnen scholen beroep doen op het [bovenschools niveau]. Ze kunnen samenwerken met andere scholen, met de lerarenopleidingen en hun pedagogische begeleidingsdiensten.

Met het kader kunnen scholen aanvangsbegeleiding plannen en ontwikkelen, volgens de behoeftes en naargelang de context. Denk aan onderwijsniveau, grootte en ligging van de school, achtergrond van de leerlingen, ... Sta ook stil bij het globale professionaliseringsplan. Om fragmentatie te voorkomen, stelt het kader drie kernprincipes voor die de basis vormen voor het schoolbeleid:

- **Aanvangsbegeleiding baseren op behoeftes.** Beginnende leerkrachten zijn lerend. Ze hebben verschillende behoeftes die ondersteuning en begeleiding op maat vragen. Zo zijn de behoeftes van pas afgestudeerde leerkrachten anders dan die van leerkrachten die na een periode van afwezigheid terugkeren, of van zij-instromers zonder vooropleiding of beroepservaring in het onderwijs.
- **Praktijk deprivatiseren.** De muren van het klaslokaal wegnemen. Zo kunnen leerkrachten met en van elkaar leren, zonder angst om zich beoordeeld, bekritiseerd, geëvalueerd of bedreigd te voelen.
- **Schoolleiding en het schoolteam stimuleren en begeleiden.** De schoolleiding heeft een grote impact op de schoolcultuur. Ze kan een verwelkomende, open sfeer in de school aanmoedigen, zowel voor beginnende leerkrachten als voor leerlingen en hun ouders of verzorgers. Hun dubbele rol - zowel evaluerend als stimulerend - vraagt duidelijkheid rond vertrouwelijkheid van informatie. Hun dubbele rol vraagt een hoog niveau van communicatie- en leiderschapsvaardigheden.

Uit de schoolvisie op aanvangsbegeleiding moet blijken dat professionaliseren en leren een permanente opdracht is op drie vlakken: het **persoonlijk vlak** (de stress, de angst en de praktijkschok in de eerste maanden van het lesgeven verminderen en zelfvertrouwen opbouwen), het **sociaal vlak** (de beginnende leerkracht lid laten worden van het schoolteam, inclusief andere betrokkenen zoals ouders en betrokkenen); en tenslotte het **professioneel vlak** (onder meer de beginnende leerkracht introduceren in de cultuur, normen en waarden van de school).

De ondersteuning kan bestaan uit interventies van mentoren (bv. professionele gesprekken, wederzijdse observaties in de klas) of van collega's (bv. uitwisseling van kennis binnen een leergemeenschap). Ook over scholen heen zijn er tal van mogelijkheden. We denken hierbij aan externen betrekken (bv. pedagogische begeleidingsdiensten, lerarenopleidingen of experts; cursussen en seminars aanbieden over specifieke onderwerpen). Daarnaast is zelfreflectie over de eigen aanpak en de richting die de leerkracht wil uitgaan, een belangrijk element in de ontwikkeling als professional.

Schoolleiding: een belangrijke actor in de aanvangsbegeleiding

Schoolleiders spelen een strategische rol: ze zorgen ervoor dat het proces van aanvangsbegeleiding effectief is en geïntegreerd wordt in een op samenwerking gebaseerde schoolcultuur. Die cultuur bevordert de professionalisering van alle leerkrachten tijdens hun hele loopbaan.

Een goed georganiseerde, schoolbrede aanpak biedt kansen om professionele relaties met leerlingen en collega's te ontwikkelen, terwijl pedagogisch-didactische en inhoudelijke kennis en expertise verder worden opgebouwd. Wanneer beginnende leerkrachten een goede ondersteuning krijgen, heeft dat een directe impact op het leren van leerlingen. Ze dragen betekenisvol bij aan alle aspecten van het schoolleven. Met een goede ondersteuning kunnen ze verandering en vernieuwing op gang brengen, als betrokken innovator nieuwe ideeën introduceren en een nieuwe dynamiek in het schoolteam aanwakkeren. Bovendien kunnen ze recent verworven, actuele kennis inzetten om leerresultaten van leerlingen te verbeteren.

Een beleid van aanvangsbegeleiding maakt deel uit van de algemene visie en strategie voor professionele ontwikkeling van de school (of groep van scholen). Dat beleid beoogt een succesvolle overgang van de lerarenopleidingen of een andere loopbaan naar het eigenlijke beroep. Het is een fase in het continuüm van professioneel leren over de hele loopbaan. Het beleid maakt het voor alle leerkrachten, ook beginnende, mogelijk om te weten welke vormen van professionalisering of ondersteuning zij kunnen gebruiken.

Wanneer het beleid geëxpliciteerd wordt, maakt dat het voor ervaren leerkrachten duidelijker hoe zij kunnen bijdragen. Aanvangsbegeleiding wordt dan een gedeelde verantwoordelijkheid van de volledige school. De schoolleiding stuurt en bepaalt de rollen. Zij overziet mentoractiviteiten, coördineren de verschillende processen en zien toe op de uitvoering en de resultaten. Het beleid voor aanvangsbegeleiding bevestigt de ambitie van de school om een cultuur van permanent leren en professionele groei te installeren. Een dergelijke cultuur van leren en samenwerken draagt bij tot het behoud van nieuwe leerkrachten in de school. Het helpt beginnende én ervaren leerkrachten vooruit. Een team van mentoren en andere ervaren leerkrachten kan de brug slaan tussen de lerarenopleidingen en de professional. Dat team kan reflectie op lesgeven en leren stimuleren.

Effectief schoolleiderschap in aanvangsbegeleiding vereist:

- de verduidelijking van de rollen van schoolleiders, mentoren en andere leerkrachten;
- inzicht in de specifieke behoeften van beginnende leerkrachten als unieke lerenden;
- de ontwikkeling en bestendiging van een op samenwerking, openheid en vertrouwen gebaseerde cultuur;

- de ontwikkeling en bestendiging van een professionele leercultuur binnen de schoolgemeenschap;
- het strategisch beheer van talenten en competenties in de school, waar beginnende leerkrachten ondersteuning krijgen via een doordacht personeelsbeleid: bijvoorbeeld de inbreng van vakleerkrachten mogelijk maken bij mentorschap, als het vak van de mentor verschilt van dat van de beginnende leerkracht.

Er zijn drie types leiderschap bij aanvangsbegeleiding: **richting geven aan de schoolcultuur** (bevordert een vertrouwensvol, open, collaboratief professioneel leerklimaat); **facilitator van mentorschap** (stelt verwachtingen en ondersteunt ontwikkeling); en een **strategische planner** (definieert rollen, mobiliseert middelen en bewaakt processen).

“We stelden verbeteringen vast door het helder maken van verwachtingen en goede afspraken tussen de verschillende actoren. Structuren en een strakke planning van gezamenlijke momenten verbinden beginnende leerkrachten met elkaar en zorgen voor openheid en emotionele steun.”

Schoolleider, Brussel

Om deze rollen te vervullen, zet de schoolleiding zijn kennis, vaardigheden en attitudes in. Voorbeelden hiervan zijn kennis van recent onderzoek, organisatie van steun, strategische planning, effectieve communicatie en het schoolteam motiveren.

Reflectievragen

- In welke mate ondersteunen aanwezige sterke leerkrachten in de school de aanvangsbegeleiding?
- Hoe duidelijk definieert uw school de verschillende rollen van schoolleider, mentor en ervaren leerkrachten?
- Hoe effectief communiceert uw school de rollen met beginnende leerkrachten en het schoolteam?

Voor meer over deze en andere onderwerpen in verband met de aansturing van aanvangsbegeleiding, zie de *Leidraad voor schoolleiders*².

² <https://www.klascement.net/favorieten/1319321/374749/>

Schoolteam en aanvangsbegeleiding

Een kernelement van effectieve aanvangsbegeleiding is een verwelkomende en op vertrouwen gebaseerde schoolcultuur. Deze cultuur wordt gevormd door groepsleden waarbij de schoolleiding richting geeft. Het helpt als het hele schoolteam (inclusief het ondersteunend en administratief personeel en de leerlingen) zich betrokken voelt en de ambitie heeft om samen verbeteringen en ontwikkelingen aan te pakken. Dit kan een troef zijn om beginnende leerkrachten aan te trekken en te behouden, op een markt waar beginnende leerkrachten 'shoppen' om de beste werkplek te vinden.

Onderlinge ondersteuning is gebaseerd op samenwerking. De focus ligt op professionals die samenwerken en elkaar helpen. De ondersteuning beperkt zich niet tot de formele rol van de mentor. Het volledige schoolteam, en als dat nodig blijkt ook ondersteunende en administratieve diensten, helpen beginnende leerkrachten om:

- effectieve leerkrachten te worden met de vereiste competenties;
- nieuwe ideeën en benaderingen binnen te brengen;
- een sterke basis van zelfreflectie en voortdurend professioneel leren op te bouwen;
- met plezier les te geven en een positief lid te zijn van het schoolteam.

Op secundaire scholen kan de vakwerkgroep een sleutelrol spelen voor emotionele steun; denk bijvoorbeeld aan de vertrouwde collega die tijd maakt en uitlegt hoe de school functioneert. Deze collega's staan ook in voor vakspecifieke begeleiding.

Geen twee beginnende leerkrachten zijn dezelfde, zeker nu het aantal zij-instromers toeneemt in het onderwijs. Bovendien evolueren hun behoeften in de loop van de tijd. Dat heeft gevolgen voor de rol die collega's spelen bij de ondersteuning, de soort ondersteuning die zij kunnen bieden en wanneer die ondersteuning nodig is. We onderscheiden drie rollen:

- **De relationele rol:** een vertrouwde en inspirerende collega die zorgt voor het welzijn van de beginnende leerkracht. De collega:
 - betreft de beginnende leerkracht bij sociale bijeenkomsten en bij (informele) sociale media-groepen voor personeel. De collega zorgt ervoor dat de beginnende leerkracht wordt opgenomen in mailinglijsten;
 - deelt ervaringen van toen hij/zij zelf startte, 'overlevingstips', hoogte- en dieptepunten, vertelt welke vormingsactiviteiten hij/zij interessant vond en nodigt nieuwkomers uit om deel te nemen aan (online) professionele leergemeenschappen. De collega erkent dat haar/zijn ervaringen en geleerde lessen niet voor iedereen van toepassing zijn. De collega staat open voor andere perspectieven;
 - weet dat de beginnende leerkracht – net als iedereen - onvermijdelijk tegenslagen ervaart terwijl hij groeit. De collega zet de fouten om in leermomenten.
- **De contextuele rol:** samen met de mentor, helpt de collega beginnende leerkrachten te begrijpen hoe de school als werkplek functioneert. Hij/zij laat hen ontdekken wie waarvoor de contactpersonen zijn en waar ze het nodige materiaal

kunnen vinden; de collega wijst de weg in de dagelijkse routines op school. We geven enkele voorbeelden. De collega:

- helpt de beginnende leerkracht op weg met praktische en organisatorische kwesties, zoals de werking van het kopieersysteem of tonen waar bepaalde apparatuur te vinden is;
 - biedt basisinformatie over dagelijkse afspraken, personeelsaangelegenheden, richtlijnen, contactpersonen,
 - zorgt ervoor dat beginnende leerkrachten bij iemand terecht kunnen (niet de mentor) die hen wegwijs maakt in de wie-is-wie, de (soms ongeschreven) schoolgebruiken en tradities, het schoolbeleid, de verschillende culturele achtergronden en thuissituaties van de leerlingen,
- **De ontwikkelingsgerichte rol:** de collega is een ervaren professional die de ontwikkeling van de pedagogische vaardigheden van de beginnende leerkracht ondersteunt. Die collega:
 - geeft vakspecifiek advies en ondersteuning, als de mentor een ander vak doceert;
 - nodigt de beginnende leerkracht uit om een van zijn/haar lessen of een deel ervan te observeren. Dat kan bijvoorbeeld gaan over een specifiek onderdeel van de les waarin een bepaalde strategie wordt toegepast. Na de les geeft de collega hierover duiding;
 - zorgt ervoor dat de (vak)werkgroep de plaats is waar successen, problemen en middelen worden gedeeld met de beginnende leerkracht;
 - staat open voor nieuwe ideeën van de beginnende leerkracht en nodigt uit om ze toe te lichten. De collega beseft dat leren wederzijds kan zijn.

Doe iets! Vijf acties die vandaag al een beginnende collega kunnen ondersteunen

1. Toon interesse in de achtergrond van een beginnende leerkracht (vooral als het een zij-instromer betreft). Vraag naar zijn of haar visie op de school; praat zelf over uw eerste dagen in het onderwijs, de ups en downs, de *lessons learned*. Check of de beginnende leerkracht vragen heeft.
2. Ga met de mentor in gesprek en probeer te weten te komen wat u kunt doen om de beginnende leerkracht te ondersteunen en ervoor te 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 (en de mentor) hebt besproken waar u zich op zal concentreren, en bespreek dit samen na afloop.
4. Bespaar beginnende leerkrachten tijd door tips te geven over het gebruik van digitale apparatuur, platforms en apps die de school gebruikt. Zo kunnen ze hun tijd nuttiger besteden.
5. Betrek de beginnende leerkracht bij een professionele leeractiviteit, een sociaal evenement, of neem samen een koffiepauze.

Een goede communicatie tussen de mentor en andere leerkrachten is van belang voor de consistentie. Het voorkomt bovendien dubbel werk. Het kan nuttig zijn om die andere leerkrachten te ondersteunen in al hun mogelijke rollen, ook in de meer formele. Het laat andere leerkrachten toe dezelfde strategieën in te zetten en een degelijke ondersteuning te bieden voor bijvoorbeeld lesobservatie, feedback geven en *lesson study*. Dat zijn technieken waaruit ook ervaren leerkrachten kunnen leren en die hen helpen reflecteren over hun eigen aanpak.

Reflecteren en handelen

- Hoe draagt u als lid van het schoolteam bij tot een verwelkomende cultuur op school?
- Is de mentor de enige persoon op school die de beginnende leerkracht ondersteunt?
- Over welke van de verschillende mentorrollen moet u meer leren?
- Welke voorzieningen op school of adviezen hebben u als beginnende leerkracht geholpen?

Voor meer informatie over hoe elke leerkracht, niet enkel de mentor, te betrekken bij aanvangsbegeleiding: zie de *Leidraad voor het schoolteam*³.

³ <https://www.klascement.net/favorieten/1319321/374749/>

De mentor

Mentorschap is een van de belangrijkste bouwstenen van aanvangsbegeleiding. Mentoren zijn leerkrachten, in dezelfde of in een andere school, die verantwoordelijkheid opnemen voor ondersteuning, begeleiding, advies en aanmoediging van een beginnende of minder ervaren leerkracht. Het doel: lesgeven en leren versterken. Mentorschap is een krachtige methode om de professionele ontwikkeling van beginnende leerkrachten te ondersteunen en hen in het beroep te houden.

Niet alleen de beginnende leerkracht heeft baat bij mentorschap. Mentoren kunnen hun vaardigheden op hun beurt verrijken en verbreden, en het mentorschap kan reflectie op de eigen praktijk stimuleren. Ook het schoolteam kan profiteren van betrokkenheid bij mentorschap. Het helpt de school te evolueren naar een lerende organisatie, waar regelmatig professionele gesprekken worden gevoerd. Het vergroot openheid en samenwerking, en de wil om praktijken, ideeën en middelen te delen.

Mentoren hebben een uitgebreid pakket aan opdrachten die elk specifieke kennis, vaardigheden en attitudes impliceren. Collega's in het schoolteam kunnen ook sommige van die taken op zich nemen.

Mentoren kunnen gevraagd worden om aan te tonen of de beginnende leerkracht de aanvangsbegeleiding voldoende heeft doorlopen. Het kader en de leidraden helpen mentoren en schoolleiders om de rollen van beoordelaar en coach van elkaar te scheiden. De mentor heeft duidelijkheid nodig over wat hij met de schoolleider kan delen, en de beginnende leerkracht heeft duidelijkheid nodig over wat aan de schoolleider wordt doorgegeven en wat vertrouwelijk is.

Activiteiten ter ondersteuning van de beginnende leerkracht moeten zorgvuldig worden geselecteerd op basis van de rol van de mentor, de context en de behoeften van de beginnende leerkracht. Zoals eerder aangegeven, onderscheiden we daarin drie rollen:

- **de relationele rol.** Vertrouwen ontstaat niet automatisch. Het is doorgaans een gevolg van bepaalde acties van de mentor, zoals actief luisteren (de beginnende leerkracht voelt zich gehoord), beloftes nakomen (vooral wat betreft vertrouwelijke informatie) en openheid (fouten toegeven en eerlijk zijn over zwakke punten). Dat proces kan al heel vroeg starten, zelfs al voor het schooljaar begint. We denken aan formules zoals een ontbijtsessie in augustus, een informeel teamevenement bij de start, een lunch en/of groepswandeling in september-oktober.
- **de contextuele rol.** Informatie moet gedeeld worden met de beginnende leerkracht onder andere over, administratieve systemen, de werking van klassenraden en klasprofielen, de competenties die beginnende leerkrachten moeten ontwikkelen, cf. *het beroepsprofiel van de leerkracht en de basiscompetenties*. De beginnende leerkracht kan meestal hulp gebruiken om zijn weg te vinden in de onlinesystemen en de verschillende digitale middelen die de school gebruikt. Deze informatie kan aan bod komen tijdens introductiegesprekken. Daar maken beginnende leerkrachten kennis met de visie van de school, de

praktische organisatie en sleutelfiguren, de taakomschrijving en de regelgeving. Dit kan de school op papier of online beschikbaar stellen. De eerste stap is het in kaart brengen van de behoeftes. Welke essentiële zaken van de school moet een beginnende leerkracht weten en begrijpen? Dat is een vraag die helpt om de cultuur en kernwaarden van de school aan de beginnende leerkracht over te brengen.

- **de ontwikkelingsgerichte rol.** Enkele voorbeelden:
 - Lesobservatie van de beginnende leerkracht, de mentor of een andere leerkracht. Ze maken samen duidelijke afspraken over de verwachtingen. Wat wordt precies geobserveerd en hoe gebeurt dat? Wie krijgt de notities te zien? Feedback na de geobserveerde les moet open en constructief zijn. Het is aangewezen te starten met wat goed was om dan, zorgvuldig geformuleerd, specifieke en gestaafde kritiek te geven waar nodig. Eindig met de samenvatting van de volgende stappen.
 - Actief luisteren. Dat betekent een luisterende houding aannemen. De mentor neemt verbale en non-verbale signalen waar en reageert erop. De mentor houdt oogcontact en is zich bewust van de drie aspecten van actief luisteren: begrijpen, vasthouden en reageren.
 - Professionele leergesprekken, één-op-één sessies met een mix van ondersteuning en uitdaging, waarbij de mentor de situatie leest, vragen stelt en actief luistert. Het doel kan variëren, bijvoorbeeld reflectie stimuleren, lesplannen maken en volgen, praktische vragen oplossen of welzijnskwesties aanpakken. Een vertrouwensrelatie is een essentiële voorwaarde. De plaats waar de dialoog plaatsvindt is belangrijk en zet de toon: klaslokaal, kantoor, neutrale ruimte of ergens buiten de school.
 - Team teaching, waarbij meer dan één leerkracht lesgeeft aan een klas. Dit kan verschillende vormen aannemen en kan bijdragen tot het wegnemen van muren en de praktijk van alle leerkrachten deprivatiseren.
 - Reflectieve praktijk: een kernbegrip in mentorschap. De beginnende leerkracht wordt aangemoedigd zijn pedagogisch-didactische praktijk te analyseren, evalueren en ontwikkelen.

Als de mentor niet in hetzelfde vak lesgeeft, moet hij leerkrachten van dat vak kunnen inschakelen die de beginnende leerkracht kunnen observeren en ondersteunen.

“De leidraad voor mentoren inspireerde ons om flietsbezoeken te organiseren per trimester, met telkens een specifieke focus. Het is belangrijk om op zo'n momenten niet te gaan evalueren, maar te focussen op ondersteuning en kansen geven aan persoonlijke groei.”

Mentoren, Knokke

Mentorschap impliceert kennis en vaardigheden met betrekking tot het leerproces van volwassenen. Mentoren hebben deze kwaliteiten misschien niet ontwikkeld bij het lesgeven aan jongeren. Deze kwaliteiten moeten daarom expliciet geleerd, geoefend en

ondersteund worden. Mentoren kunnen ervaren leerkrachten zijn, maar dat betekent nog niet dat ze weten hoe ze de rol van mentor best aanpakken.

Mentoren vinden doorgaans vorming in bepaalde aspecten bijzonder zinvol. We geven enkele voorbeelden van vormen: observaties (voorbereiding, verzamelen van informatie, analyse), vormen op het gebied van relaties en professionele groei, constructieve en uitdagende feedback geven, kritiek geven in een veilige omgeving, actief luisteren in professionele dialogen, vragen stellen en schakelen tussen verschillende rollen: adviseur, collega, co-onderzoeker.

Reflecteren en handelen

- Vindt mentorschap geïsoleerd plaats, los van het algemeen beleid voor professionalisering? Of is mentorschap een integraal onderdeel van het professionaliseringsbeleid van de school als lerende organisatie?
- Welke aspecten van de rol van mentor zijn op uw school het belangrijkste? Welke aspecten dagen het meest uit?
- Hoe verhoudt het huidige aanbod van mentoractiviteiten voor beginnende leerkrachten zich hiermee? Welke aspecten worden het meest/minst toegepast? Waarom?
- Hoe kunnen mentoren zich engageren voor vorming? Hoe kunnen ze zich engageren voor netwerkactiviteiten om te groeien?

Voor meer informatie over deze onderwerpen, zie de *Leidraad voor mentoren*⁴.

⁴ <https://www.klascent.net/favorieten/1319321/374749/>

Geef beginnende leerkrachten de steun die ze nodig hebben

Beginnende leerkrachten stromen rechtstreeks in vanuit het hoger onderwijs, komen terug na een periode van loopbaanonderbreking, of zetten misschien na een carrière in een andere omgeving de stap naar het onderwijs.

Welk pad ze ook volgen, de eerste maanden zijn cruciaal. Leerkrachten leren het meest tijdens de eerste jaren in het beroep. Het Beroepsprofiel leerkracht⁵ verwacht dat leerkrachten tien basiscompetenties ontwikkelen:

- begeleider van leer- en ontwikkelingsprocessen;
- opvoeder;
- inhoudelijk expert;
- organisator;
- innovator en onderzoeker;
- partner van ouders of verzorgers;
- lid van een schoolteam;
- partner van externen;
- lid van de onderwijsgemeenschap;
- cultuurparticipant.

Er is dus veel om over na te denken, vooral als het de eerste job is voor beginnende leerkrachten. Het is normaal dat gevoelens van angst en nervositeit de kop opsteken. Daarom is het belangrijk dat ze beroep kunnen doen op collega's.

De **schoolleider** geeft richting aan de schoolcultuur en stuurt het beleid en de strategie voor professioneel leren. Dat omvat ook de aanvangsbegeleiding. De schoolleiding is ook verantwoordelijk voor de beoordeling van de prestaties van beginnende leerkrachten, en van hun geschiktheid om leerkracht te worden. Afhankelijk van de beschikbaarheid van de schoolleiding, kan ze de klas van beginnende leerkrachten op verschillende tijdstippen bezoeken of hen rechtstreeks contacteren. De schoolleiding, of iemand die de schoolleiding daarvoor aanduidt, kan algemene informatie geven over de school en haar visie. Die persoon kan beginnende leerkrachten ook praktische informatie geven over hun klas en lesopdracht, kan hen uitleggen welke ondersteuning beschikbaar is en kan hen toewijzen aan een mentor of een team van mentoren.

Een **mentor** kan op drie manieren helpen:

- Relationeel: de mentor kan vertrouwen creëren, handelen als coach en motivator, emotionele steun bieden.
- Ontwikkelingsgericht: de mentor scherpt de pedagogische en communicatievaardigheden van beginnende leerkrachten aan, toont goede

⁵ <https://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=13942>

onderwijspraktijken, daagt uit om te reflecteren over de praktijk, licht het leerplan en de onderwijsstrategieën toe.

- Contextueel: de mentor gidst beginnende leerkrachten in de cultuur, de administratieve procedures en de micropolitiek van de school, helpt hen om zich aan te passen aan de schoolcultuur en brengt hen in contact met collega's die hen kunnen helpen.

Om een vertrouwensrelatie op te bouwen, maakt de mentor afspraken over vertrouwelijkheid en het delen van informatie.

'Ik heb een overeenkomst tussen mij en de mentor getekend, met een individueel begeleidingsplan dat gezamenlijk werd opgesteld en waarbij werd gekeken welk plan van aanpak voor mij van toepassing is.'

Beginnende leerkracht, Antwerpen

Lesobservatie met de mentor is een kernactiviteit. Er zijn drie fasen in de lesobservatie:

- voorbereiding (het doel bepalen);
- observatie (gegevens verzamelen);
- debriefing (opvolging).

In tegenstelling tot informele gesprekken of eenvoudige rapportage, zijn professionele leergesprekken één-op-één sessies waarin de mentor vragen stelt en actief luistert. Het doel kan variëren. Het gesprek kan dienen om inzicht te geven in groeimogelijkheden, samen een les voor te bereiden, of praktische en organisatorische vragen op te lossen. Ook welzijn kan aan bod komen.

Ook **andere leerkrachten** kunnen beginnende leerkrachten op drie manieren ondersteunen:

- relationeel (sociale en emotionele ondersteuning geven in functie van welzijn);
- contextueel (gebonden aan de werkplek, bijvoorbeeld dagelijkse routines, administratie, schooltradities communiceren);
- ontwikkelingsgericht (pedagogische vaardigheden en professionalisering begeleiden, vooral als de mentor geen les geeft in het vak van de beginnende leerkracht).

Buiten de school kunnen vormen van uitwisseling ontstaan via de verschillende netwerken waarin beginnende leerkrachten betrokken raken. Die vormen van uitwisseling kunnen ook ontstaan via activiteiten, evenementen en workshops georganiseerd door opleidingsverstrekkers.

Het is belangrijk dat beginnende leerkrachten de tijd nemen om ook voor zichzelf te zorgen, omdat vooral eerste maanden als leerkracht een hele uitdaging zijn. Strategieën om hen te helpen goede gewoonten te ontwikkelen zijn onder meer: energie doseren, tijd nemen om te wennen, zelfreflectie, grenzen stellen, zacht zijn voor zichzelf, ontspannen, slapen, voorbereid zijn, successen vieren en hulp vragen.

Reflecteren en handelen

- Bij welke van de competenties voelt u zich als beginnende leerkracht goed - en bij welke hebt u ondersteuning nodig om ze te ontwikkelen?
- Heeft een professioneel leergesprek u geholpen iets te bereiken dat u alleen niet had gekund?
- Welk aspect van het leergesprek zette u aan tot de meeste reflectie?
- Heeft het gesprek u opnieuw doen nadenken over hoe u zich voelt of hoe u uw functie invult?

Voor meer informatie, bekijk de *Leidraad voor beginnende leerkrachten*⁶.

⁶ <https://www.klascement.net/favorieten/1319321/374749/>



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.

Aanvangs- begeleiding in Vlaanderen