



OPLEIDINGSPLAN 2023-2027

‘OPLEIDEN MET ESPRIT’

Programmateam Opleiden met Esprit Samen Opleiden & Professionaliseren
Versie februari 2023/herzien februari 2024

[Opleidingsplan Publieksversie](#)
[Esprit Scholen](#)

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Hoofdstuk 1. De lerende leraar	5
1.1 Samen opleiden: scholen en lerarenopleidingen.....	5
1.2 Waarom willen we een opleidingsschool zijn?.....	6
1.3 Missie van Opleiden met Esprit.....	7
1.4 Visie op het beroep, op leren en opleiden.....	7
1.5 Bekwaamheidsniveaus opleidingsfase.....	9
1.6 Inductie voor startende leraren.....	10
Hoofdstuk 2. De leeromgeving	11
2.1 Een gezamenlijk opleidingsprogramma.....	11
2.2 Het programma wordt gezamenlijk uitgevoerd in de praktijk.....	13
2.3 De werkplek als professionele leeromgeving.....	14
2.4 In- en doorstroom van aankomende leraren.....	14
2.5 Bevoegde en onbevoegde (aankomende) leraren.....	14
Hoofdstuk 3. De lerende organisatie	16
3.1 Inrichting organisatie Opleiden met Esprit.....	16
3.1.1 De aankomende leraar.....	17
3.1.2 De startende leraar.....	18
3.1.3 Het opleidingsteam op school.....	18
De Werkplekbegeleider.....	19
De schoolopleider.....	20
De instituutsopleider.....	20
De Portefeuillehouder.....	21
De Opleidingsdirecteur.....	21
3.1.4 Het Opleidingsteam Esprit (OTE).....	21
3.1.5 De Waarborggroepen (beleidsvoorbereidend).....	22
3.1.6 Het Programmteam.....	22
3.1.7 De Stuurgroep: Samen Opleiden & Professionaliseren (besluitvormend).....	22
3.2 'Samen Opleiden in Amsterdam-PO'.....	23
3.3 Rol van HR in de Opleidingsschool.....	23
3.4 Esprit regeling Stagevergoeding (2023-2024).....	23
3.5 Zij-instroom.....	24
3.6 Personeelsbeleid m.b.t. opleiden en professionaliseren.....	24
3.7 Strategisch HRM beleid t.a.v. opleiden en professionaliseren.....	24
3.8 Financiële verantwoording.....	25
Hoofdstuk 4. Kwaliteitscultuur	27
4.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur.....	27
4.2 Ambitie- Meetinstrument- Evaluatie en Actie.....	28
4.3 Besluitvorming.....	29
4.4 Versterking van de kwaliteitscultuur.....	29

Hoofdstuk 5. Inductie.....	31
Voorwoord.....	31
5.1 Waarom inductie?.....	31
5.1.1. ‘Op maat, met mate en met maten’.....	32
5.1.2. Doelgerichte ontwikkeling en begeleiding.....	32
5.1.3. Uitgangspunten voor een Espritbreed inductiebeleid.....	33
5.2 Vermindering werkdruk.....	33
5.2.1 Reductie op lesgevende taken.....	33
5.2.2. Randvoorwaarden voor vermindering werkdruk.....	34
5.3 Begeleiding en beoordeling.....	34
5.3.1. Leidraad voor beoordeling.....	35
5.4 Enculturatie.....	36
5.4.1. Introductiebijeenkomst met starters (verplicht).....	36
5.4.2. Informatiepakket (verplicht).....	37
5.5 De begeleiding.....	37
5.5.1 Begeleiding op de werkplek.....	37
5.5.2. Aanspreekpunt vanuit de sectie/bouw.....	38
5.5.3. Begeleidingsinstrumenten.....	38
5.5.4. Drie- of vierhoeksgesprek (verplicht).....	38
5.5.5. Lesbezoeken met nabespreking (verplicht).....	38
5.5.6 Vakinhoudelijke begeleiding (deels verplicht).....	39
5.5.7 Groepsgerichte begeleidingsvormen/scholing (Met Maten).....	39
5.5.8. Intervisie (verplicht).....	39
5.5.9 Groepsinterviews met starters (verplicht).....	39
5.5.10 Video-interactiebegeleiding (keuze).....	40
5.6 HR en de starters.....	40

Voorwoord

Het beleidsplan Opleiden met Esprit 2023-2027, is gebaseerd op het [Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie \(2021\)](#) en de daarin opgenomen vier Waarborgen:

De lerende leraar Hoofdstuk 1	De leeromgeving Hoofdstuk 2	De lerende organisatie Hoofdstuk 3	De kwaliteitscultuur Hoofdstuk 4
----------------------------------	--------------------------------	---------------------------------------	-------------------------------------

Dit document is tot stand gekomen in samenspraak met zoveel mogelijk betrokkenen in waarborggroepen en beleidsbijeenkomsten en binnen het Programmteam Opleiden met Esprit (portefeuillehouders VO en PO HR en programmaleider). Dit document blijft in ontwikkeling en zal iedere 2 jaar middels onderlinge visitatie en waarborgbijeenkomsten worden geëvalueerd.

In vier hoofdstukken brengen we de huidige en gewenste situatie rond het opleiden in kaart en beschrijven we hoe we aan de basiskwaliteit voldoen.

In februari 2025 ontvangen wij het bezoekend panel in het kader van de [Ontwikkelingsgerichte Peer Review](#) voor Opleiden met Esprit. Wij grijpen deze kans aan om te onderzoeken hoe we Opleiden met Esprit verder kunnen verbeteren. De ontwikkelpunten n.a.v. de basiskwaliteit formuleren we in een Kritische Reflectie waarover we met het bezoekend panel van gedachten zullen wisselen.

Op dit moment worden in opdracht van het ministerie OCW Onderwijsregio's gevormd door de partnerschappen Samen Opleiden & Professionaliseren (SO&P). Het oplopende lerarentekort vraagt om landelijke regie en de bereidheid van alle betrokken partijen om samen te werken en heeft betrekking op activiteiten die gericht zijn op het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel. Als voorloper van [de Amsterdamse Onderwijsregio](#) ziet Esprit veel kansen om het opleiden in Amsterdam in de breedste zin door samenwerking, uitwisseling en kennisdeling met andere opleidingsscholen eenduidiger, eenvoudiger en kansrijker te maken. Er valt veel van elkaar te leren! De aankomende leraar zal meer dan ooit kunnen profiteren van een opleidingsbeleid waar overal dezelfde kwaliteit en een doorgaande leerlijn in een grote diversiteit van onderwijsvormen geboden wordt. Dit opleidingsplan is dan ook herschreven met het oog op de komende ontwikkelingen voortkomend uit de [Lerarenagenda 2023-2027](#): Samen Opleiden in de regio Amsterdam.

Ontstaan Opleiden met Esprit is in 2005 formeel van start gegaan als samenwerkingsverband tussen de VO scholen van Esprit en de lerarenopleidingen van de Hogeschool van Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam. In 2007 en 2015 werd Opleiden met Esprit geaccrediteerd door NVAO en DUO/OSW. De PO scholen sloten zich in 2019 bij de opleidingsschool aan, waarbij de kennis, expertise en leerstructuur van [‘Samen Opleiden in Amsterdam-PO’](#) de leidraad is.

Voortgang Met de introductie van het Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie (2021) en de beoordelingscriteria voor de vier waarborgen is in 2021 opnieuw vastgesteld wat de minimale kwaliteitseisen zijn waaraan alle opleidingsscholen moeten voldoen om in aanmerking te komen voor subsidie. In het kader hiervan heeft het programmteam Opleiden met Esprit in het najaar van 2022 een nulmeting uitgevoerd. Ook werd op onze VO-en PO scholen een onderlinge visitatie uitgevoerd, waarbij het bestaande opleidingsplan werd vergeleken met de criteria van het Kwaliteitskader. Uit de resultaten hiervan bleek dat het opleidingsprogramma moest worden bijgesteld. In overleg met het College van Bestuur en het Managementteam van Esprit Scholen, samen met vertegenwoordigers van de opleidingen, is in september 2023 besloten om een programmteam samen te stellen bestaande uit de programmaleider en teamleden met expertise op het gebied van PO, VO, onderzoek, inductie, HR en Esprit Academy en twee portefeuillehouders MT-PO en MT-VO. De opdracht was om een nieuw Opleidingsplan 2023-2027 te ontwikkelen als een stevige basis om te voldoen aan de

criteria voor basiskwaliteit op de vier waarborgen, én als leidraad voor de verdere ontwikkeling van de opleidingsschool.

Waar Esprit voor staat: Inspirerend, innovatief, internationaal

Onze naam zegt wie we zijn: Esprit is energie, dynamiek en bezieling. Esprit Scholen staat voor een eigentijdse - en soms ook eigenwijze - aanpak van het onderwijs, in open verbinding met de wereld. Esprit is innovatief, toekomstgericht, met veel aandacht voor perspectief en veerkracht. Ontwikkeling als mens en als medewerker staat bij Esprit Scholen voorop. Onze scholen zijn hechte gemeenschappen waar (leer)paden van leerlingen en medewerkers bij elkaar komen, daarom weten zij de scholen van Esprit te vinden. Om dit voor elkaar te krijgen, treden we zo nodig buiten de gebaande paden: Esprit toont lef en verlegt grenzen. De diversiteit van onze scholen - van liberal arts & sciences tot praktijkonderwijs, van nieuwkomersonderwijs tot Montessori-onderwijs, van gymnasium tot internationaal onderwijs, voor leerlingen van vier tot achttien, uit alle delen van Amsterdam en de wereld - biedt kansen om buiten hokjes te denken én te doen, biedt kansen voor grenzenloos onderwijs.

Waar Esprit voor gaat

Ontwikkeling staat bij Esprit voorop. Wij gaan voor duurzame ontwikkeling, voor onze leerlingen en medewerkers, voor de wereld, voor Amsterdam en omgeving, maar ook voor onze organisatie. We varen door op de koers die eerder is ingeslagen met de drie pijlers:

- Perspectief voor alle leerlingen
- Waardevol werk voor alle medewerkers
- Samenwerken in verbinding met de omgeving

(uit: [Onderwijsmanifest 2023-2027](#))

Sámen Opleiden: theorie en praktijk

De lerarenopleidingen van UvA en HvA verzorgen de theorie van het onderwijs en in het veld - op onze scholen - leert de aankomende leraar het ambacht. Goede samenwerking tussen deze partners is cruciaal: theorie en praktijk ontmoeten elkaar in de leerroute van de student. De instituuts- en schoolopleiders zijn de motor in het waarmaken van adequate en inspirerende begeleiding en werken dan ook nauw samen. Ook de rol van de schoolleider of afdelingsleider is van groot belang: hij of zij is verantwoordelijk voor het faciliteren van tijd, ruimte en kwaliteit die noodzakelijk is voor het opleiden.



Gebruikte bronnen: Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie (2021), Samen Opleiden in Amsterdam-PO (2017), De Amsterdamse Leerkracht Lijn voor Pabo HvA en UPvA (2020), Onderwijsmanifest Esprit, Jaarverslagen Esprit, Platform Samen Opleiden, Opleidingsplan Opleiden met Esprit 2021-2025 en 2016-2022, Inductiebeleid Esprit 2019, Beleidsdocumenten van andere opleidingscholen, zoals Zaanstreek (2021), ACOA e.a.

[Leeswijzer t.b.v. eenduidig taalgebruik](#)

Aankomende leraar (AL): een student die nog bezig is met de opleiding en toewerkt naar het bekwaamheidsniveau dat nodig is voor het behalen van een bevoegdheid.

Startende leraar (SL): een leraar met minder dan 3 jaar ervaring na diplomering (inductiefase)

Instituutsopleider (IO): lerarenopleider die verbonden is aan een onderwijsinstituut.

Schoolopleider (SO): ervaren leraar, verbonden is aan een school en betrokken bij het begeleiden van individueel leren op de werkplek (studenten, zij-instromers en starters) en het samenwerkend leren in schoolgroepbijeenkomsten.

Werkplekbegeleider (WPB) of Mentor: begeleider op de werkplek van de aankomende of startende leraar.

Coördinerend schoolopleider en (academische) schoolopleider: schoolopleiders met specifieke verantwoordelijkheden voor coördinatie en begeleiding van aankomende en startende leraren in het primair onderwijs.

Portefeuillehouder (PFH): is als afdelingsleider of directeur van de school verantwoordelijk voor het realiseren en doorontwikkelen van de vier waarborgen 'Samen Opleiden en Inductie'.

[Lijst met de meest gebruikte afkortingen](#)

Hoofdstuk 1. De lerende leraar

Criteria beoordelingsgerichte peer review (2022) afgeleid uit Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie	
Basiskwaliteit de lerende leraar	Beoordelings/ontwikkelingscriteria het partnerschap toont aan in hoeverre
<p>Criterion 1.1 Het partnerschap heeft een geëxpliciteerde visie op het opleiden van aankomende leraren. Hierin is in ieder geval (ook) een gedeelde visie opgenomen op de wijze waarop leraren zich ontwikkelen tijdens hun loopbaan.</p> <p>Criterion 1.2 De visie op het opleiden van aankomende leraren sluit aan bij het beroepsbeeld van het partnerschap</p>	<p>Criterion 1.1 het beroepsbeeld en de visie op het leren en opleiden van leraren door het partnerschap concreet is geformuleerd</p> <p>Criterion 1.2 het beroepsbeeld, de visie op het leren en opleiden van leraren met elkaar samenhangen</p> <p>Criterion 1.3 de visie op het leren en opleiden van leraren passend is bij Samen Opleiden</p> <p>Criterion 1.4 het beroepsbeeld en de visie op het leren en opleiden van leraren met alle betrokkenen is gedeeld en in alle lagen breed wordt gedragen.</p>

1.1. Samen opleiden: scholen en lerarenopleidingen

Met onze 15 Espritscholen hebben wij een divers aanbod aan onderwijsvormen - van liberal arts & sciences tot praktijkonderwijs, van nieuwkomersonderwijs tot Montessori-onderwijs, van gymnasium tot internationaal onderwijs, voor leerlingen van vier tot achttien, uit alle delen van Amsterdam en de wereld. Opleiden met Esprit biedt aankomende en startende leraren in Amsterdam een rijke leeromgeving waarin ze kennismaken met verschillende schooltypen, onderwijsniveaus en leerlingenpopulaties. Hierdoor kunnen ze ontdekken welk type onderwijs het beste bij hen past en hebben ze mogelijkheden om te blijven leren. Opleiden met Esprit ziet praktijkonderzoek als een krachtige motor achter onderwijsontwikkeling. Steeds vaker zien we dat studenten en startende leraren onderzoeksactiviteiten uitvoeren die nauw aansluiten bij de doelen voor de eigen schoolontwikkeling en innovatie.

Universiteit van Amsterdam - Interfacultaire Lerarenopleiding (UvA - ILO - UPvA)

De UvA heeft lerarenopleidingen zowel voor het voortgezet onderwijs en MBO als voor het primair onderwijs. Studenten kunnen met een Educatieve minor of Educatieve Module een beperkte tweedegraads bevoegdheid halen. Trajecten voor een eerstegraads bevoegdheid zijn zowel te volgen als Masteropleiding. Al deze trajecten kunnen in een voltijd- of deeltijdvariant worden gevolgd. De sterke koppeling tussen onderzoek en onderwijspraktijk staat centraal.

Voor het primair onderwijs is er een gezamenlijke opleiding van de UvA en HvA: de Universitaire Pabo van Amsterdam (UPvA).

Samen met de Vrije Universiteit en de Universiteit Leiden heeft de UvA een Educatieve Master Primair Onderwijs (EMPO) ontwikkeld; deze is in september 2022 gestart.

Hogeschool van Amsterdam, Faculteit Onderwijs en Opvoeding

De lerarenopleidingen van de Faculteit Onderwijs en Opvoeding (FOO) van de Hogeschool van Amsterdam (HvA) leiden toekomstige leraren op tot hooggekwalificeerde startbekwame professionals voor het onderwijs in een grootstedelijke context.

Voor het Primair Onderwijs (PO) is dit bij de PABO en de Universitaire PABO en voor het Voortgezet Onderwijs (VO) bij een van de tweede- of eerstegraads lerarenopleidingen.

De meeste studenten volgen een bachelor- of masteropleiding, maar een groeiend aantal volgt onderwijs binnen een van de 'bijzondere trajecten', zoals de ZIB-trajecten, deeltijdopleidingen, kopopleidingen, associate degree-programma', opleiding tot pedagoog of het contractonderwijs bij de

opleiding tot pedagoog. Er wordt veel waarde gehecht aan een sterke verbinding tussen theorie en praktijk binnen de lerarenopleidingen.

[Overzicht van opleidingstrajecten voor aankomende en startende leraren](#)

1.2. Waarom willen we een opleidingsschool zijn?

Ieder jaar worden er circa 170 tot 200 studenten opgeleid binnen het partnerschap Opleiden met Esprit. Studenten van andere instituten, zoals VU, HU, ICLON, IVLOS zijn ook van harte welkom om hun stage te lopen bij een van de scholen van Esprit.

Belangrijke overwegingen voor Esprit Scholen om te participeren en te investeren in de opleidingsschool zijn:

- De permanente aanwezigheid van studenten op scholen heeft onder de juiste omstandigheden een positieve invloed op het onderwijs. Dit komt niet alleen doordat er extra hulp is om de onderwijsdoelen van de scholen te bereiken. Het samenwerken met en begeleiden van nieuwe leraren die goed op de hoogte zijn van recente ontwikkelingen in pedagogiek, leerpsychologie en vooral ook vakdidactiek, stimuleert de begeleidende leraren (en indirect hun collega's) om zich te blijven professionaliseren en gebruik te maken van nieuwe inzichten
- We hechten veel waarde aan de professionele ontwikkeling van ervaren leraren. De scholingstrajecten voor schoolopleiders, werkplekbegeleiders en begeleiding van studenten zijn een krachtige manier om reflectie op de eigen lespraktijk in te bedden in de organisatie / school. Ervaren leraren worden op deze manier ook aangemoedigd zichzelf verder te ontplooien in één van de domeinen van het beroepsbeeld.
- We hebben de mogelijkheid om vacatures in te vullen met nieuwe jonge leraren die hun kwaliteiten al hebben bewezen. Als opleidingsschool hebben we een voorsprong bij het werven van nieuwe collega's, die we vervolgens een aantrekkelijke en vertrouwde werkomgeving kunnen bieden. Dankzij onze kennis vanuit de lerarenopleidingen doen we ervaring op met de begeleiding van startende leraren, waardoor we de uitval onder deze groep kunnen verminderen.
- Studenten kunnen dienen als rolmodel voor (wat oudere) leerlingen. Mensen van de hogeschool en universiteit die enthousiast kiezen voor het leraarschap dragen bij aan de motivatie voor dit beroep. Dit kan helpen om leerlingen een beter beeld te geven van hun eigen toekomst als leraar.
- Via de opleidingsschool hebben we toegang tot netwerken van onderwijsprofessionals, zoals onderzoekers en vakdidactici, en tot gesubsidieerde projecten die de ontwikkeling van het onderwijs op scholen ten goede komen.
- Volgens de landelijke beleidsagenda voor onderwijs, krijgen opleidingsscholen het komende jaar een prominente rol. We verwachten hierdoor volop gebruik te kunnen maken van de kennisontwikkeling rond opleiden en leren die door deze agenda zal worden gegenereerd. Dit stelt onze schoolleiders in staat om het (onderwijskundige) beleid verder aan te scherpen.
- In 2022 hebben het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en de sectorraden de ambitie uitgesproken om tegen 2030 alle leraren op te leiden binnen erkende partnerschappen van Samen Opleiden en Professionaliseren (zg, onderwijsregio's). Binnen deze erkende partnerschappen wordt gewerkt aan een continuüm van ontwikkeling, van leraren in opleiding (aankomende leraren) tot en met ervaren leraren.
- Esprit Scholen koestert haar sterke reputatie als een innovatieve organisatie die graag haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt. We streven ernaar onze rol hierin te blijven versterken en we zijn ervan overtuigd dat het predicaat van 'erkende Opleidingsschool' daaraan bijdraagt.

1.3. Missie van Opleiden met Esprit

Ontwikkeling staat bij Esprit voorop. Samen met onze partners - de lerarenopleidingen -, dragen wij bij aan zowel de opleiding van toekomstige leraren als aan de professionalisering van ervaren leraren. In ons partnerschap voelen de opleiders van de institute en van de (werkplek-) scholen zich samen verantwoordelijk voor de kwaliteit van de leeromgeving van aankomende leraren en het ontwikkelperspectief dat we hen bieden.

Opleiden met Esprit streeft naar:

- Voldoende instroom van goed opgeleide leraren binnen Amsterdam: Bijdragen aan het opleiden en professionaliseren van leraren die niet alleen startbekwaam zijn, maar ook stadsbekwaam. Dit betekent dat ze in staat moeten zijn om te gaan met de complexiteit van de stedelijke omgeving, waar diversiteit een integraal onderdeel is van de onderwijspraktijk. Deze leraren blijven zich ontwikkelen op pedagogisch, didactisch en inhoudelijk vlak, en zijn bereid om samen met anderen te leren en te reflecteren op hun functioneren vanuit een onderzoekende houding.
- Oplossingen voor het lerarentekort: Samen met onze partners werken we aan flexibele opleidingstrajecten om ook nieuwe doelgroepen optimaal te bedienen.
- Het behoud van leraren voor het onderwijs: dit bereiken we mede door goed werkgeverschap, uitstekende begeleiding en het bieden van een ontwikkelperspectief.
- Het stimuleren en faciliteren van duurzame en professionele ontwikkeling, wat bijdraagt aan de kwaliteit en de reputatie van het lerarenberoep in bredere zin.

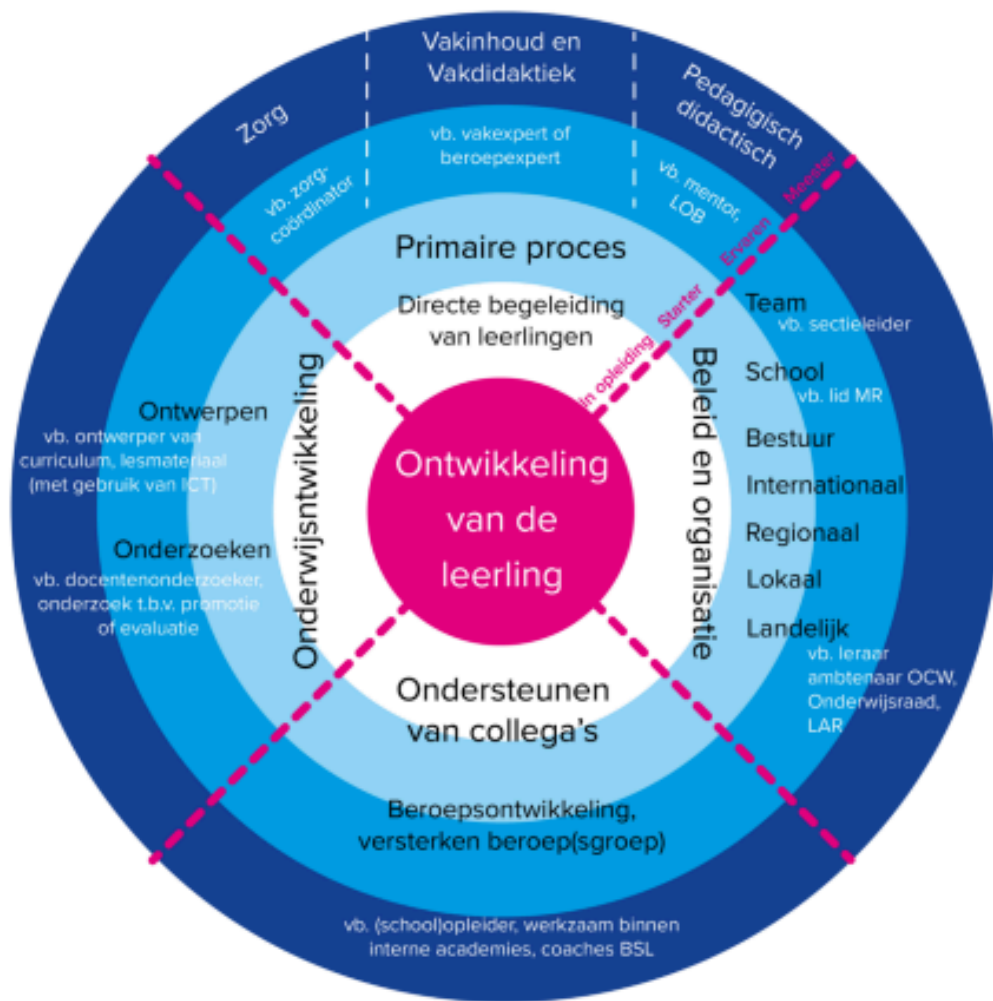
1.4. Visie op het beroep, op leren en opleiden

Het beroepsbeeld van de leraar

Het werken in het onderwijs beschouwen we als waardevol werk. Op onze scholen werken bevlogen, inventieve professionals. We leren van elkaar door samenwerking tussen onze scholen. We maken en delen plannen en creëren doorstroom van ideeën en mensen. Dit draagt bij aan een positief schoolklimaat, duurzame inzetbaarheid en vitaliteit. De ambities van de Esprit Scholen vragen om vakbekwame leraren, bevlogen mensen die - in de grootstedelijke context van Amsterdam - iedere dag bereid zijn om het beste te geven voor de leerlingen en die zich daar ook voortdurend in ontwikkelen. Leraren staan voor de uitdaging om een goede balans te vinden tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming van leerlingen, het helpen van leerlingen bij het vormgeven aan hun leerproces, het vervullen van verschillende rollen, het samenwerken met collega's en instanties in de omgeving en het functioneren in de schoolorganisatie. Esprit Scholen biedt een werkplek én een ontwikkelplek aan medewerkers, waarin zij hun talenten kunnen inzetten en uitbouwen. Voortdurende ontwikkeling vinden wij vanzelfsprekend, het leren van professionals houdt nooit op.

Het beroep van leraar beschouwen we ook als een complex beroep omdat leraren continu geconfronteerd worden met maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende eisen waar ze op moeten kunnen inspelen. Het *leraar zijn* vraagt veel aan kennis van zaken, aan uiteenlopende vaardigheden en aan een houding van betrokkenheid gecombineerd met professionele distantie. Binnen Esprit Scholen geldt dat alle leraren ook 'stadsbekwaam' dienen te zijn en in staat om effectief om te gaan met superdiversiteit in de scholen en met de verschillen tussen de leerlingen op het gebied van cultuur, religie, sociaal economische achtergronden, taalontwikkeling, leerprestaties, toekomstperspectief, kansen en gedrag.

Het opdoen van ervaring (kilometers maken) en het reflecteren op het eigen functioneren zien we als voorwaardelijk voor de professionele groei. Na het behalen van de bevoegdheid is er minimaal drie jaar nodig om het niveau van ervaren leraar te bereiken. Bij het concretiseren van onze visie op het beroep benutten we [Het beroepsbeeld van de leraar](#) (M. Snoek e.a., 2017). In dit Beroepsbeeld staat 'de ontwikkeling van leerlingen' centraal.



Om de ontwikkeling van leerlingen mogelijk te maken worden er in het lerarenberoep vier domeinen onderscheiden waarin leraren zich professioneel ontwikkelen:

- Boven: ondersteunen van leren van leerlingen. Rollen: o.a. didacticus, pedagoog, mentor
- Links: ontwikkelen van onderwijs. Rollen: onderzoeker, curriculumontwerper
- Onder: ondersteunen van leren van collega's. Rollen: schoolopleider, trainer, coach
- Rechts: organiseren van onderwijs. Rollen: leidinggevende, lid MR/OR, lid (inter)nationale werkgroep.

Binnen elke rol worden vier ontwikkelingsstadia onderscheiden: in opleiding, starter, ervaren en expert.

Binnen het PO gebruikt men de termen: beginnend en in ontwikkeling (in opleiding), startbekwaam (starter), basisbekwaam en vakbekwaam. De laatste twee termen sluiten aan bij de terminologie in de cao PO.

Professionele groei zien we als een noodzakelijke voorwaarde om kwaliteit te kunnen (blijven) bieden én als een belangrijke voorwaarde voor het behoud van passie voor het beroep.

Als richtlijnen voor de professionele groei van de aankomende leraren bij Opleiden met Esprit hanteren we de landelijk geformuleerde bekwaamheidseisen. Met elkaar voeren we ook het gesprek over de deskundigheidseisen voor opleiders en andere actoren binnen de Opleidingschool.

Het beroepsbeeld gebruiken we als uitgangspunt voor verdere professionalisering van startende en

ervaren leraren. De gewenste professionele groei faciliteren we met opleidingen, cursussen, intervisie, structureel overleg en studiedagen. In de Esprit Academy (het digitaal leerplatform) bieden we schooloverstijgende professionalisering mogelijkheden aan met zowel interne als externe trainers en deskundigen. We zorgen voor randvoorwaarden (uren en ruimte in het rooster) en voor de financiering.

Visie op leren

Onder leren verstaan wij het ontstaan of tot stand brengen van duurzame veranderingen in kennis, houding en vaardigheden en/of in het vermogen om te leren op individueel niveau (de lerende leraar) en/of op organisatieniveau (het lerende team, de lerende organisatie).

Leren zit in het DNA van onze organisatie; hoeveel ervaring je ook hebt, je blijft altijd vragen houden over je vak, je rol en je functioneren. Nieuwsgierigheid, reflectie en de wens om het beter te doen, zijn belangrijke drijfveren om de eigen ontwikkeling in gang te houden en de passie voor het beroep te behouden.

Visie op opleiden

De kwaliteit van opleiden wordt bepaald door de kwaliteit van de leeromgeving en de mate waarin de student daar gebruik van weet te maken. De meerwaarde van het 'samen opleiden' bestaat uit de mogelijkheid om theorie en praktijk op elkaar af te stemmen en elkaar te laten versterken. De opleiders uit de scholen en de instituten zijn samen verantwoordelijk voor de kwaliteit van de leeromgeving van aankomende leraren. Ze hebben veelvuldig contact en zorgen voor een heldere doorgaande lijn in het begeleiden en beoordelen.

We kunnen aankomende leraren een veilige, krachtige, betekenisvolle en rijke leeromgeving bieden waarin het werkplekleren complementair is en direct in lijn ligt met de curricula van de betrokken lerarenopleidingen. Theorie en praktijk, leren, doceren en reflecteren komen direct samen in een betekenisvolle context.

De rijkheid van de leeromgeving komt tot uiting in de diversiteit aan type scholen, leerlingpopulaties en ervaringen én in het onderwijsprogramma dat bestaat uit verschillende type bijeenkomsten, activiteiten en opdrachten om zowel het individueel leren op de werkplek als het samenwerkend leren met studenten, starters en opleiders te bevorderen.

Het samen opleiden, onderzoeken en professionaliseren zijn de afgelopen jaren naar elkaar toegegroeid. Dit heeft onder meer geleid tot de Esprit Academy (Blijf jezelf ontwikkelen) en de ambitie om voor alle leraren doorlopende leer-/professionaliseringlijnen te ontwikkelen.

.5. Bekwaamheidsniveaus opleidingsfase

De bekwaamheidseisen voor het lerarenberoep zijn in 2017 wettelijk vastgelegd in het Besluit Bekwaamheidseisen Onderwijspersoneel. Er wordt onderscheid gemaakt in vakinhoudelijke, vakdidactische en pedagogische bekwaamheidseisen en eisen ten aanzien van het professioneel handelen.

UvA: voor alle ILO-opleidingen zijn de eindtermen geformuleerd en vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER). De eindtermen sluiten zowel aan bij de herijkte bekwaamheidseisen uit 2017 als bij de Dublin-descriptoren en de algemene wettelijke eisen aan wo-bachelor- en masteropleidingen. In de eindtermen wordt expliciet aandacht besteed aan de professionele ontwikkeling.

HvA-VO: de curricula van de tweedegraads lerarenopleidingen zijn ontwikkeld op basis van de wettelijke kaders uit 2017. Gesteld wordt dat de drie typen bekwaamheidseisen en het professioneel handelen nauw met elkaar samenhangen: een leraar is altijd didacticus en pedagoog in een bepaald vak, waarbij elk vak een eigen perspectief met zich meebrengt. Didactiek en pedagogiek kunnen niet apart gezien worden van de vakinhoud. De lerarenopleidingen van de HvA hebben de bekwaamheidseisen, de dublin-descriptoren en de landelijke kennisbases (generiek voor didactiek, pedagogiek en professioneel handelen, specifiek voor vakinhoud en - didactiek) gebruikt voor het uitwerken van leerdoelen per module.

HvA-PO: na het verschijnen van de nieuwe bekwaamheidseisen in 2017 is de competentiematrix *Leren lesgeven in de grote stad (2012)* vervangen door de Amsterdamse Leer-kracht-Lijn (ALKL). De ALKL geldt vanaf 2020 als basis voor de gehele opleiding (voltijd, deeltijd, universitaire pabo). De driedeling (pedagogisch, vakinhoudelijk, vakdidactisch) is als uitgangspunt genomen en aangevuld met een concretisering van de brede professionele basis (plannen en organiseren, communiceren,

samenwerken, onderzoeken en reflecteren). Ook is een derde overkoepelende dimensie toegevoegd; de professionele identiteit waarvoor een aantal bredere thema's geformuleerd zijn.

1.6. Inductie voor startende leraren

Het inductieprogramma voor starters (leraren met minder dan drie jaar onderwijservaring na het behalen van de bevoegdheid) en een aanstelling hebben binnen het onderwijs is bedoeld als professionele ondersteuning in het vak en de werkomgeving, het bevorderen van de professionele groei en het voorkomen van uitval. Het programma is gericht op:

- Enculturatie in school(beleid/cultuur)
- Professionele ontwikkeling
- Observatie en begeleiding in de klas
- Intervisie met peers
- Reductie van de werkdruk

In de praktijk blijkt dat starters het inductieprogramma soms als een extra belasting ervaren, vaak omdat het eerste en tweede jaar lesgeven op zichzelf al als veel en zwaar wordt ervaren. Een inductie-traject vergt dus maatwerk, (gericht op het individu) moet niet te veel worden (met mate) en kan het beste samen met collega's (met maten) plaatsvinden.

De ambities met betrekking tot inductie zijn in de cao's voor PO en VO verankerd.

Hoofdstuk 2. De leeromgeving

Criteria beoordelingsgerichte peer review (2022) afgeleid uit Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie	
Basiskwaliteit de leeromgeving	Beoordelings/ontwikkelingscriteria het partnerschap toont aan in hoeverre
<p>Criterion 2.1 Een gezamenlijk opleidingsprogramma voor verschillende groepen (aankomende) leraren</p> <p>Criterion 2.2 Het programma wordt gezamenlijk uitgevoerd in de praktijk</p> <p>Criterion 2.3 Doelstellingen, programma's en beoordelingswijzen zijn vastgelegd</p> <p>Criterion 2.4 De werkplek als professionele leeromgeving waarin aankomende en startende leraren zich optimaal kunnen ontwikkelen</p>	<p>Criterion 2.1 doelstellingen, programma's en beoordelingswijzen concreet zijn uitgewerkt en worden in de praktijk uitgevoerd</p> <p>Criterion 2.2 het programma op de opleiding en dat op school met elkaar samenhangen</p> <p>Criterion 2.3 er van alle partners actoren betrokken zijn bij de uitvoering van het programma in de praktijk</p> <p>Criterion 2.4 er een leeromgeving is, waarin alle betrokken actoren leren en waardoor het ondersteunend is voor het leren van aankomende leraren</p> <p>Criterion 2.5 het voor betrokken actoren duidelijk is dat de activiteiten die zij uitvoeren in de leeromgeving voortkomen uit het beroepsbeeld en de visie op leren en opleiden van leraren</p>

2.1. Een gezamenlijk opleidingsprogramma

De opleidingsactiviteiten zijn door het partnerschap Opleiden met Esprit gezamenlijk ontwikkeld. Er is daarbij aandacht voor de verschillende aspecten van het leraarschap (vier domeinen van het beroepsbeeld) en de verbinding tussen theorie en praktijk.

Het partnerschap deelt de verantwoordelijkheid voor de samenhang in- en de kwaliteit van de leeromgeving.

Het partnerschap biedt aankomende en startende leraren de gelegenheid om te ervaren en leren binnen verschillende scholen en onderwijsvisies. Ze krijgen de kans om diverse onderwijsvormen te ontdekken en uit te proberen, om praktijkgericht onderzoek te doen en om opdrachten uit te voeren gericht op hun eigen ontwikkeling of ontwikkelingen in de school. Het opleidingsprogramma wordt uitgevoerd door bekwame instituutsopleiders, schoolopleiders en werkplekbegeleiders en wordt ondersteund en gefaciliteerd door leidinggevenden die een stimulerende rol vervullen en sturen op samenhang en kwaliteit.

Het opleidingsprogramma, de doelstellingen, activiteiten, beoordelingswijze en de wijze van gezamenlijk uitvoeren zijn vastgelegd in het opleidingsplan Opleiden met Esprit, de [Jaar-en Activiteitenkalender OmE](#) en in het programma van de lerarenopleiding.

Overzicht opleidingsprogramma in hoofdlijnen

Het behalen van het beoogde bekwaamheidsniveau en de ontwikkeling van vaardigheden, waaronder kennis, inzicht, innovatief vermogen, leervaardigheden, pedagogische en didactische vaardigheden, en het vermogen om effectief te werken binnen een professionele organisatie.

Enculturatie-onboarding bij aanvang schooljaar: twee startbijeenkomsten

Omgeving (kenmerken omgeving school en schoolbestuur)

- Leerlingpopulatie
- Esprit missie en visie vertaald in schooleigen missie en visie
- Organisatie, praktische zaken
- Kennismaking medestudenten, schoolopleiders en werkplekbegeleider
- Sleutelfiguren en cultuur (oa omgaan met leerlingen, taalgebruik, kleding)
- Kennismaking nieuwe collega's, begeleiders en sectie

Startgesprek AL: werkplekbegeleider, schoolopleider: leerdoelen, werkafspraken

Startgesprek SL: mentor/buddy, vaksectieleider, schoolopleider en leidinggevende

- Begeleiden en beoordelen
- Streefdoelen Inductie: klas, sectie, school, professionele ontwikkeling

Toelichting Introductie en kennismaking: aandacht voor de introductie op de school, voor het kennismaken met (vak)collega's en sleutelfiguren, met de missie, de visie en de organisatie van de school en met de leerlingpopulatie is van groot belang. Het draagt bij aan een goed voorbereide start en het voorkomen van onnodige stress en onzekerheid. Zowel de aankomende en de startende leraren als hun opleiders en begeleiders als de leerlingen zijn daarbij gebaat.

Bijeenkomsten op school en Esprit-breed:

Begeleiden en beoordelen (incl bekwaamheidseisen AL)

Leerwerktaken,- doelen en beroepsopdrachten

Bijeenkomsten met WPB/mentor: intervisie, coachingstechnieken, casuïstiek

Bijeenkomsten met AL,SL: intervisie, casuïstiek, thematiek

Bijeenkomsten functioneren als werknemer: Werken bij Esprit, CAO, balans werk-privé, omgaan met social media, professionele distantie, beroepshouding, functioneren in team, sectie, school.

Themabijeenkomsten:

1. Pedagogische vaardigheden
2. Didactische vaardigheden
3. Beroepsbeeld
4. Actuele thema's- maatschappelijke vraagstukken
5. Schooleigen thema's
6. Uitwisseling VO-PO
7. Bijeenkomst voor leeropbrengsten (presentatie onderzoek, reflectie, ontwikkeling)
8. Esprit brede opleidingsconferentie
9. I,II & I-dag

Toelichting Intervisie is een vorm van collegiaal leren met als doel het ontwikkelen van reflectievaardigheden, het reflecteren op eigen en andermans praktijk, het leren van en met elkaar en het gezamenlijk analyseren vanuit de professionele context. De VO-studenten participeren vijf keer (of vaker) in een intervisiegroep op locatie. Ze brengen casussen in die passen bij hun individuele leerweg. De school of instituutsopleider fungeert als procesbegeleider en stimuleert het leren van en met elkaar. De PO studenten van de UPvA hebben binnen de opleiding intervisiebijeenkomsten die worden geleid door de Academische Schoolopleider. Ook voor de PO-studenten van de HvA geldt dat de intervisie op het instituut plaatsvindt. De begeleiding gebeurt door de kerndocent. Intervisie op de opleiding geeft de student de mogelijkheid om afstand te nemen van de dagelijkse gang van zaken in de eigen school en met studenten die in andere contexten werkzaam zijn praktijkervaringen uit te wisselen en zo een brede(re) blik te ontwikkelen.

Toelichting Uitwisseling PO-VO: Het rijke, uitdagende en diverse onderwijsaanbod binnen Esprit Scholen, van PO tot VO, van praktijkschool tot gymnasium, van traditionele scholen tot vernieuwingsscholen biedt mogelijkheden voor uitwisseling. Zo bezoeken PO-studenten de VO scholen en brengen VO-studenten een bezoek aan de PO scholen. De schoolopleiders ontvangen de studenten en organiseren activiteiten zoals: kennismaking met de schoolleiding, lesbezoeken, lesobservaties en uitwisseling met studenten.

Toelichting Esprit Opleidingsschool Conferentie: op deze middag ontmoeten studenten van het VO en PO elkaar om vanuit een breder perspectief kennis en ervaringen op te doen, met elkaar ervaringen uit te wisselen, samen workshops te volgen en onderlinge cohesie te versterken. Ook starters en zij-instromers zijn van harte welkom.

Toelichting Inspiratie, Innovatie en Internationalisering (II&I)-Conferentie wordt door Esprit Scholen georganiseerd voor alle medewerkers en aankomende leraren. De conferentie staat in het teken van delen van kennis, inzichten, ervaringen en onderzoeksresultaten. De opzet, invulling en thematiek wisselen jaarlijks en ook onze aankomende leraren worden hiervoor uitgenodigd.

In overleg met de schoolopleider is er de mogelijkheid voor aankomende/startende leraren om kennis te maken met andere domeinen van het beroep: een halve dag meelopen met de met de intern begeleider (domein: ondersteunen van leerlingen), een onderzoeksdocent en/of een curriculumcoördinator (domein: ontwikkeling en onderzoek) afdelings- of vaksectieleider (domein: organisatie)

De mogelijkheid om -door middel van een uitwisselingsochtend- met verschillende soorten onderwijs kennis te maken. Een aantal voorbeelden: PO-VO, een bezoekochtend aan het vernieuwingsonderwijs (liberal arts and sciences-curriculum), montessori, extra brugjaar en 10-14 onderwijs, nieuwkomersonderwijs, meertalig en tweetalig onderwijs, gepersonaliseerd basisonderwijs en techniek- en technologieonderwijs.

Ruimte voor onderzoek gericht op onderwijsverbetering/- vernieuwing, bijvoorbeeld bij het uitvoeren van beroepsopdrachten of het doen van ontwerponderzoek. Voorbeelden zijn: werken in een PLG of het doen van onderzoek in de Werkplaats Onderzoek Amsterdam (WOA).

Voor startende leraren o.a. aandacht voor de domeinen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Het programma, de activiteiten, beoordelingswijze en de wijze van gezamenlijk uitvoeren zijn vastgelegd in de jaarlijks Inductie-activiteitenkalender.

NB. Het opleidingsprogramma biedt ruimte voor toevoegingen/ inkleuring die passen bij de specifieke scholen en individuele ambities van de school.

2.2. Het programma wordt gezamenlijk uitgevoerd in de praktijk

Het ambacht leren

Na een kennismaking met de school en het team, start het (individuele) leren in de klas. Het leren begint met het observeren van lessen, leraren, klassen en leerlingen. De volgende fase bestaat uit 'doen': zelf lessen voorbereiden op basis van de aanpak van de werkplekbegeleider en op basis van theoretische input vanuit het instituut. Het lesplan wordt vooraf besproken, de les wordt uitgevoerd en geëvalueerd. De aankomende leraar wordt gestimuleerd om leervragen te formuleren, onderzoek te doen naar de theorie en die te benutten voor de eigen professionele en persoonlijke groei.

Vanuit de instituten wordt er gewerkt met beroepsopdrachten (HvA) en opdrachten voor de onderwijspraktijk (UvA). De opdrachten kunnen gericht zijn op verschillende manieren van leren (informeel, formeel, via studie, observatie, interview) en betrekking hebben op verschillende domeinen en leerdoelen (pedagogische en didactische vaardigheden, werken in een organisatie en professionele ontwikkeling). De opdrachten kunnen ook gericht zijn op onderzoek uitvoeren en/of het ontwikkelen van een onderzoekende houding.

Beoordelen

VO

Het opleidingstraject kent meerdere beoordelingsmomenten, afgestemd met de instituten. Tijdens de beoordeling wordt gebruikgemaakt van de standaardformulieren die de instituten per opleidingsfase – in overleg met het werkveld – ontworpen hebben. De aankomende leraar is verantwoordelijk voor de organisatie van de momenten waarop geobserveerd en beoordeeld wordt. De werkbegeleider stelt een schriftelijke reflectie op met informatie over inzet, kwaliteit, deelname/bijdragen aan de groepsbijeenkomsten en de uitgevoerde opdrachten. Bij de beoordeling levert de werkplekbegeleider (en eventueel de schoolopleider) input en advies aan de instituutopleider (HvA) of de vakdidacticus (UvA). Het opleidingsinstituut is verantwoordelijk voor het eindoordeel.

PO

Het PO opleidingstraject kent meerdere beoordelingsmomenten. Voor de beoordeling wordt gebruikgemaakt van de standaardformulieren die in het kader van 'Samen Opleiden in Amsterdam' door de instituten en het werkveld zijn ontwikkeld. Gedurende het jaar vinden gesprekken plaats met opleider en mentor tijdens de lesbezoeken en de beoordelingsmomenten. De studenten van Pabo en UPvA worden beoordeeld door de schoolopleider. Bij de beoordeling levert de mentor input en advies aan de schoolopleider. Bij het beoordelen van de LIO-stages wordt daarnaast ook het advies van de directie gevraagd. De schoolopleider is verantwoordelijk voor het eindoordeel (cijfer) en stuurt deze naar de instituutopleider of academische schoolopleider.

2.3. De werkplek als professionele leeromgeving

VO

Voor de aankomende leraren van de HvA vanaf jaar 2 en voor de aankomende leraren van de UvA geldt dat ze toegang hebben tot een schoolaccount en het leerlingvolgsysteem (Magister, Managebac, etc.) dat ze kunnen printen, dat ze beschikken over sleutels van de lokalen en gebruik kunnen maken van de audiovisuele faciliteiten.

PO

Voor de aankomende leraren in het PO geldt dat ze toegang hebben tot een schoolaccount en ParnaSys, dat ze kunnen printen, dat ze over sleutels van het lokaal en gebruik kunnen maken van de audiovisuele faciliteiten.

Alle aankomende leraren worden uitgenodigd voor het deelnemen aan overleg, excursies, studiedagen en teamuitjes. Wat betreft de laptops geldt de afspraak dat ze alleen in bijzondere gevallen verstrekt worden door de betreffende schoollocatie.

2.4. In- en doorstroom van aankomende leraren

Heldere afspraken over de in- en doorstroom van aankomende leraren zijn van groot belang. Er moet voldoende instroom zijn om het 'samen leren' mogelijk te maken en om binnen de school te profiteren van nieuwe energie en expertise. Een goede balans tussen aankomende, startende en ervaren leraren is een voorwaarde voor het kunnen bieden van kwaliteit tijdens het werkplekleren en de inductiefase daarna.

De scholen streven naar een evenwichtige verdeling tussen het aantal aankomende, startende en ervaren leraren (werkplekbegeleiders). Idealiter zien we die verhouding tussen aankomende, startende en ervaren leraren als 1:1:4. Op die manier is het mogelijk dat de aankomende en startende leraren begeleid en opgeleid kunnen worden door leraren die als rolmodel kunnen fungeren en die expertise ontwikkeld hebben op het terrein van begeleidingsvaardigheden. Op dit moment verschilt de situatie per school en het streven is hier meer strategisch op te gaan acteren.

[Toelichting op 'In en doorstroom aankomende leraren'](#)

2.5. Bevoegde en onbevoegde (aankomende) leraren

Steeds vaker krijgen aankomende leraren tijdens hun opleiding het verzoek om te solliciteren op openstaande vacatures, soms voor een paar uur, regelmatig ook voor 0.4 fte of meer. Dit werd voorheen 'groenpluk' genoemd, maar is inmiddels dagelijkse realiteit. Aankomende leraren met een aanstelling nemen zowel deel aan een opleidingstraject (het opleidingsinstituut is

eindverantwoordelijk) als een begeleidingstraject (de werkgever is verantwoordelijk). Een goede afstemming tussen opleiders voor aankomende en startende leraren is noodzakelijk om overlap, overbelasting en uitval te voorkomen.

[Afspraken met instituten over Groenpluk](#)

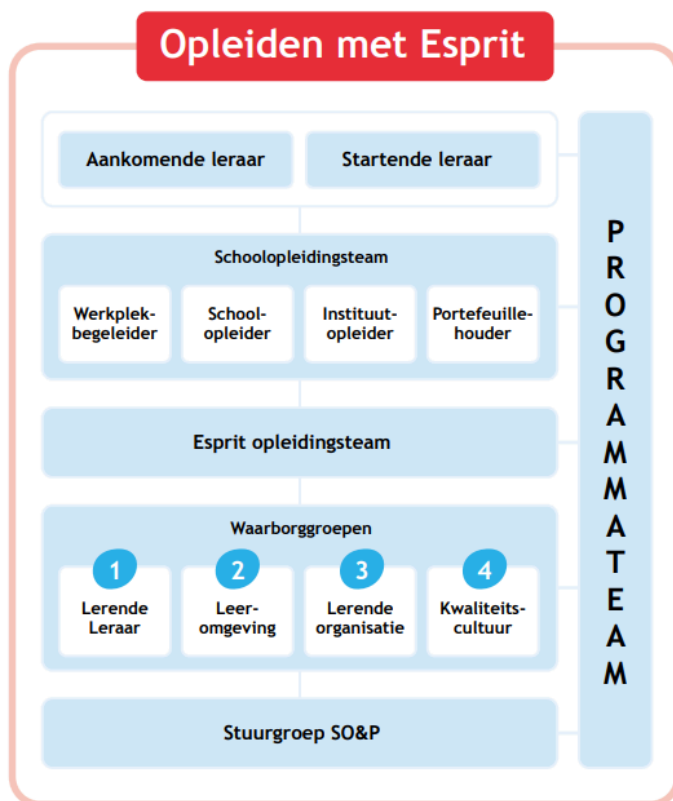
Opleiden met Esprit: de aankomende leraar		Bevoegd	
		niet	wel
1	Aankomende leraar (AL)	X	
2	Aankomende leraar <i>met een aanstelling < 0.4 fte</i> (AL+)	X	
3	Aankomende leraar <i>met een aanstelling > 0.4 fte = groenpluk</i> (AL+)	X	
4	Aankomende leraar – langstudeerder <i>met een aanstelling</i> (AL+)	X	
5	Aankomende leraar - zij-instromer <i>met een aanstelling</i> (AL+)	X	
6	Startende leraar < 3 jaar ervaring (SL)		X
7	Startende leraar – herintreder (SL)		X
8	Nieuw aangestelde leraar > 3 jaar ervaring: maatwerk		X
9	Studerende leraar (bezig met bevoegdheid ander vak, andere graad of specialisatie – domein beroepsbeeld: maatwerk		X
10	Statushouder		X

Hoofdstuk 3. De lerende organisatie

Criteria beoordelingsgerichte peer review (2022) afgeleid uit Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie	
Basiskwaliteit de lerende organisatie	Beoordelings/ontwikkelingscriteria het partnerschap toont aan in hoeverre
<p>Criterion 3.1. Een overleg- en afsprakenstructuur voor de verschillende actoren, waarin de gezamenlijkheid tot uitdrukking komt</p> <p>Criterion 3.2 De verantwoordelijkheid en de benodigde competenties zijn vastgesteld en ingebed in de organisatiestructuur</p> <p>Criterion 3.3 een aanpak op professionele ontwikkeling voor de verschillende actoren in het partnerschap</p>	<p>Criterion 3.1 de overleg- en afsprakenstructuur die georganiseerd is voor de verschillende actoren in de praktijk ook zo werkt.</p> <p>Criterion 3.2 op operationeel, tactisch en strategisch niveau actoren van alle partners betrokken zijn en er zowel op als tussen deze niveaus wordt samengewerkt</p> <p>Criterion 3.3 de verschillende actoren hun verantwoordelijkheden kennen en hoe dit zichtbaar is in de activiteiten die ze uitvoeren binnen het partnerschap.</p> <p>Criterion 3.4 er binnen het partnerschap afspraken zijn gemaakt over de inzet van actoren om samen opleiden te realiseren en te borgen, en deze inzet in de praktijk daadwerkelijk gepleegd wordt.</p> <p>Criterion 3.5 er geformuleerd is wat de benodigde competenties voor de betrokken actoren zijn om hun rol binnen het partnerschap uit te oefenen.</p> <p>Criterion 3.6 de betrokken actoren bekend zijn met hun rol en de daarbij horende competenties.</p> <p>Criterion 3.7 er professionalisering georganiseerd wordt voor het ontwikkelen en duurzaam borgen van de noodzakelijke competenties.</p> <p>Criterion 3.8 dat wat het partnerschap organiseert, bijdraagt aan het realiseren en borgen van de leeromgeving, het beroepsbeeld en de visie op het leren en opleiden van aankomende leraren.</p>

3.1. Inrichting organisatie Opleiden met Esprit

In de opleidingsschool heeft iedere deelnemer van het partnerschap een eigen taak te vervullen. Onderstaand organogram is een schematische weergave van de onderlinge verhoudingen van alle deelnemers. Voor iedere deelnemer is het profiel en takenpakket uitgewerkt en de activiteiten waarin de deelnemer participeert.



3.1.1 De aankomende leraar

<p>Profiel</p> <ul style="list-style-type: none"> • een student/aankomende leraar met een passie voor het onderwijs. • werkt aan bekwaamheid om als bevoegd leraar aan de slag te gaan. • brengt nieuwe inzichten vanuit de opleiding in de school / de werkplek . • wordt binnen Esprit begeleid door een werkplekbegeleider. • heeft in sommige gevallen een aanstelling bij Esprit 	<p>Takenpakket</p> <p>ontwikkeling onder begeleiding van de werkplekbegeleider in de volgende vier domeinen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ondersteunen van het leren van leerlingen • Ondersteunen van het leren van collega's • Ontwikkelen van onderwijs • Organiseren van onderwijs <p>Ervaring opdoen (kilometers maken) en reflecteren op het functioneren.</p> <p>Na het behalen van de bevoegdheid is er minimaal drie jaar nodig om het niveau van ervaren leraar te bereiken.</p>
<p>Begeleid en ondersteund door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de (werkplek)begeleider • collega's • schoolopleider • instituutopleider • team- of schoolleider 	<p>Neemt deel aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • startbijeenkomst aankomende leraren op de school • intervisiebijeenkomsten • schoolgroep- en/of themabijeenkomsten • evaluatie-activiteiten • Esprit Conferentie

3.1.2 De startende leraar

Profiel <ul style="list-style-type: none">• minder dan 3 jaar onderwijservaring na diplomering• gaat de uitdaging aan van een complex beroep; nieuwsgierig naar hoe maatschappelijke ontwikkelingen zichtbaar worden in het klaslokaal.• combineert betrokkenheid met professionele distantie.• neemt deel aan het driejarig inductietraject.• wordt 'stadsbekwaam' en in staat om te gaan met superdiversiteit en met grote verschillen tussen leerlingen; in cultuur, religie, sociaal-economische achtergronden, taalontwikkeling, leerprestaties, toekomstperspectief, kansen en gedrag.• is als collega onderdeel van het team, waarin dagelijks wordt samengewerkt, samen geleerd en samen ontwikkeld.• maakt gebruik van inductiearrangementen voor o.m. begeleiding en het reduceren van werkdruk.	Takenpakket <p>Ontwikkelt zich in de volgende vier domeinen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ondersteunen van het leren van leerlingen• Ondersteunen van het leren van collega's• Ontwikkelen van onderwijs• Organiseren van onderwijs <p>Doet ervaring op (maakt kilometers) en reflecteert op het eigen functioneren. Na het behalen van de bevoegdheid is er minimaal drie jaar nodig om het niveau van ervaren leraar te bereiken.</p>
Begeleid en ondersteund door <ul style="list-style-type: none">• de startersbegeleider/schoolopleider• collega's• team-/schoolleider	Neemt deel aan <ul style="list-style-type: none">• startbijeenkomst inductie• drie- of vierhoeksgesprek• intervisiebijeenkomsten• bijeenkomsten startende leraren• evaluatie-activiteiten• Esprit-brede bijeenkomsten

3.1.3 Het opleidingsteam op school

Elke school heeft een opleidingsteam bestaande uit werkplekbegeleiders, schoolopleiders, de instituutopleider en de directeur/portefeuillehouder van de school. Dit noemen wij het 'Opleidingsteam per school'.

Takenpakket <ul style="list-style-type: none">• monitoren van de stand van zaken ten aanzien van het opleiden in de school.• vaststellen van het activiteitenplan en de jaarkalender van de school en de gezamenlijke uitvoering hiervan.• opstellen van ontwikkelpunten naar aanleiding van de jaarlijkse interne visitatie en het evalueren van de voortgang.• dragen van de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het opleiden binnen de school.• regelmatig in contact zijn en blijven over het opleiden binnen de school met de portefeuillehouder/leidinggevende/directie.	Neemt deel aan <ul style="list-style-type: none">• opleidingsteam bijeenkomsten• interne visitatie bijeenkomsten• waarborgbijeenkomsten• bijeenkomsten voor werkplekbegeleiders
---	---

<ul style="list-style-type: none"> • aanleveren van studenten-, starters-, en zij-instroomaantallen aan het Programmteam. 	
--	--

De Werkplekbegeleider

Een werkplekbegeleider is een ervaren leraar die in de school betrokken is bij het individueel leren op de werkplek.

<p>Profiel</p> <ul style="list-style-type: none"> • ervaren leraar met minimaal 3 jaar werkervaring in het onderwijs. • heeft de werkplekbegeleiders trainingen afgerond. • is enthousiast over het vak en straalt dit uit en inspireert zo de leerlingen én leraren. • is zich bewust van de voorbeeldrol als leraar. • is in staat een krachtige leeromgeving te creëren, afgestemd op de leerbehoeften. • is betrokken bij het Samen Opleiden. 	<p>Takenpakket</p> <ul style="list-style-type: none"> • observeert de aankomende en startende leraar. • evalueert en reflecteert samen. • voert coachingsgesprekken. • geeft ontwikkelingsgerichte feedback • verdiept zich in het leertraject en de bekwaamheidseisen van aankomende en startende leraren. • draagt actief bij aan de Opleidingsschool in nauwe samenwerking met de andere begeleiders, schoolopleiders en instituutopleiders. • volgt minimaal eens in de drie jaar een cursus gericht op je professionalisering als begeleider.
<p>Begeleid en ondersteund door</p> <ul style="list-style-type: none"> • collega's • schoolopleider • team-/schoolleider 	<p>Neemt deel aan</p> <ul style="list-style-type: none"> • driehoeksgesprekken waar afspraken gemaakt worden over ontwikkeldoelen, ondersteuning en voorwaarden. • werkplekbegeleider bijeenkomsten, inclusief intervisie. • werkoverleg op school met betrekking tot de begeleiding.

[Facilitering Werkplekbegeleider](#)

De schoolopleider

Een schoolopleider is een ervaren leraar die nauw betrokken is bij het begeleiden en opleiden van aankomende en startende leraren en werkplekbegeleiders. We streven naar minimaal twee schoolopleiders per locatie in het VO en één tot twee (bovenschoolse) schoolopleider(s) in het PO.

Profiel <ul style="list-style-type: none">• een ervaren leraar met minimaal 3 jaar werkervaring in het onderwijs.• neemt deel aan de basis- en verdiepingscursus voor schoolopleiders.• behaalt de VELON-registratie en zorgt voor herregistratie.• is inhoudelijk sterk: vertaalt de missie en visie van Esprit Scholen naar de praktijk.• is de schakel tussen de school en het opleidingsinstituut.• maakt onderdeel uit van het Opleidingsteam Esprit-breed.	Takenpakket <ul style="list-style-type: none">• begeleidt werkplekbegeleiders, aankomende en startende leraren.• voert reflectie- en evaluatiegesprekken.• is verantwoordelijk voor een uitdagende, veilige en ontwikkelingsgerichte leeromgeving.• voert flitsbezoeken en lesbezoeken uit.• is samen met de instituutsopleider verantwoordelijk voor de voorbereiding en uitvoering van de schoolgroep- en intervisiebijeenkomsten.• werkt samen met de portefeuillehouder en leidinggevende van de school.• werkt samen met collega's in het Opleidingsteam Esprit en in een Waarborggroep.• coördineert vraag en aanbod van opleidingsplaatsen, de werving, selectie en plaatsing én de kwaliteitsborging.• bewaakt de kwaliteitsontwikkeling van het Samen Opleiden & Inductie.
	Neemt deel aan <ul style="list-style-type: none">• activiteiten van het Opleidingsteam Esprit.• waarborgbijeenkomsten.• netwerkbijeenkomsten, zoals het VELON-kennisnetwerk van lerarenopleiders.

[Facilitering Schoolopleider](#)

De instituutsopleider

De lerarenopleider van het instituut (instituutsopleider) is de verbindende factor tussen het instituut en de school waar de aankomende leraar stage loopt. In deze rol wordt het Samen Opleiden vanuit instituut en school voor de aankomende leraar concreet.

Profiel <ul style="list-style-type: none">• fungeert als procesbegeleider en• kan ook de beoordelaar van de aankomende leraren zijn.• is op de hoogte van de werkwijzen, afspraken en actuele ontwikkelingen binnen Opleiden met Esprit• heeft een didactische bevoegdheid of onderwijskwalificatie en is specifiek	Takenpakket <ul style="list-style-type: none">• werkt samen met de schoolopleider en participeert actief in het Esprit Opleidingsteam.• faciliteert en neemt deel aan professionaliseringsactiviteiten op het gebied van pedagogiek en didactiek, waarborgbijeenkomsten en andere activiteiten rond het Samen Opleiden.
---	---

geschoold in het begeleiden en beoordelen van (aankomende) leraren	
--	--

De Portefeuillehouder

De portefeuillehouder is - als afdelingsleider of directeur - verantwoordelijk voor het realiseren en doorontwikkelen van de vier waarborgen 'Samen Opleiden & Inductie' binnen de eigen school.

<p>Profiel</p> <ul style="list-style-type: none"> • is inhoudelijk en organisatorisch in staat om de missie, visie en ambitie van Opleiden met Esprit te vertalen naar de eigen school met inachtneming van de Esprit-breed vastgestelde beleidsafspraken; naar een aanpak en programma tijdens de opleidingsfase en/of voor de professionele groei van startende leraren tijdens de inductiefase. • is op de hoogte van de aanpak en alle instrumenten die ingezet worden bij het begeleiden van aankomende en startende leraren en bekwaam in het beoordelen. • bewaakt de kwaliteit van het opleiden binnen de eigen school. 	<p>Takenpakket</p> <ul style="list-style-type: none"> • neemt deel aan de Waarborgbijeenkomsten van Opleiden met Esprit. • levert een bijdrage aan de continue kwaliteitsontwikkeling van het Samen Opleiden & Inductie. • neemt op uitnodiging van de schoolopleider minimaal 1x per 6 weken deel aan bijeenkomsten met het opleidingsteam van de school en levert een bijdrage aan het oplossen van knelpunten. • informeert en betreft het managementteam bij de voortgang en de kwaliteitsborging. • bewaakt de werkdruk-reductie voor startende leraren in de eerste drie jaar • vervult een sturende, stimulerende en faciliterende rol voor schoolopleiders en stuurt op de kwaliteit van hun functioneren. • bewaakt de gewenste verhouding tussen aankomende, startende en ervaren leraren.
---	--

De Opleidingsdirecteur

Opleidingsdirecteuren zijn medeverantwoordelijk voor de totstandkoming en doorontwikkeling van de vier waarborgen in het Samen Opleiden. Ze vervullen een sturende, stimulerende en faciliterende rol en ze dragen zorg voor de kwaliteit van het functioneren van de instituutsopleiders.

Opleidingsdirecteuren van het partnerschap hebben zitting in de Stuurgroep SO&P en nemen deel aan de waarborgbijeenkomsten.

3.1.4. Het Opleidingsteam Esprit (OTE)

Het Opleidingsteam Esprit bestaat uit schoolopleiders, instituutsopleiders én het programmateam.

<p>Takenpakket</p> <ul style="list-style-type: none"> • verantwoordelijk voor de kwaliteit van de leeromgeving. • verantwoordelijk voor de kwaliteit van de schoolgroepbijeenkomsten van aankomende en startende leraren. • stemmen de dagelijkse en administratieve processen af (bijv., studentenaantallen) • dragen zorg voor het halen van kwantitatieve doelstellingen. • stellen het activiteitenplan en de jaarkalender op. 	<p>Nemen deel aan</p> <ul style="list-style-type: none"> • interne visitatiebezoeken • OTE-bijeenkomsten • uitwisseling PO-VO • waarborgbijeenkomsten • opleidingsschool Conferentie (workshops)
--	--

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de kwaliteitsagenda, zoals het afnemen van startersinterviews en enquêtes. | |
|---|--|

3.1.5. De Waarborggroepen (beleidsvoorbereidend)

Een waarborggroep is een leerwerkteam, dat actief bijdraagt aan het ontwikkelen en evalueren van het beleid van de opleidingsschool. Wij hebben verticaal ingerichte waarborggroepen in wisselende samenstelling. De groepen bestaan uit een vertegenwoordiging van het College van Bestuur, instituutdirecteuren, instituutopleiders, managementteam Esprit, programmteam, schoolopleiders, en waar mogelijk ook werkplekbegeleiders en aankomende leraren. Deze groepen komen 2 tot 4 keer per jaar bijeen om kennis te delen en de koppeling tussen beleid en praktijk te versterken, het beleid te evalueren en aanpassingen voor te bereiden.

Takenpakket

- De groep toetst het beleid aan de praktijk, stelt bij en doet aanbevelingen.
- In 2 tot 4 sessies (Waarborgbijeenkomsten) gedurende het schooljaar wordt er gewerkt aan kennisdeling en beleidsontwikkeling. Beleidsvoorstellen worden voorgelegd aan de Stuurgroep Samen Opleiden & professionaliseren.

3.1.6. Het Programmteam

Het programmteam is het dagelijks bestuur van de Opleidingsschool. Het team bestaat uit de programmleider en teamleden met expertise op het gebied van PO, VO, onderzoek, inductie, HR en Esprit Academy en de portefeuillehouders MT-PO en MT-VO.

Takenpakket

- Monitoring en sturing van de opleidingsteams.
- Stimuleren van de betrokkenheid van afdelingsleiders/ portefeuillehouders/directie bij de opleidingsschool.
- Verantwoordelijk voor het professionaliseringsaanbod voor werkplekbegeleiders en schoolopleiders.
- Minimaal wekelijks overleg waarbij zo nodig portefeuillehouders-MT of andere betrokkenen worden uitgenodigd voor specifieke thema's
- Bereidt de Waarborgbijeenkomsten voor en fungeert tijdens deze bijeenkomsten als procesbegeleider.
- Bereidt de agenda's, activiteitenplannen en voortgangsrapportages voor van het Opleidingsteam Esprit-breed en de Stuurgroep Samen Opleiden & Professionaliseren.
- Verantwoordelijk voor het aanleveren van studentenaantallen ten behoeve van de subsidieaanvraag.
- Neemt deel aan regionaal overleg met programmleiding van andere besturen.
- Adviseert de Stuurgroep over de doorontwikkeling van het beleidsdocument Opleiden met Esprit en ten behoeve van een succesvolle accreditatie van het partnerschap.
- Is het aanspreekpunt voor alle interne en externe partijen.

3.1.7. De Stuurgroep: Samen Opleiden & Professionaliseren (besluitvormend)

De Stuurgroep is eindverantwoordelijk voor de uitvoering en ontwikkeling van de Opleidingsschool. Deze groep bestaat uit een bestuurder van Esprit, directeuren, de programmleider Opleiden met Esprit, Esprit Academy en de portefeuillehouders MT-PO en MT-VO. Het programmteam bereidt de agenda van de bijeenkomsten voor.

Takenpakket

- Stelt de begroting vast en ziet toe op verantwoording naar de subsidieverstrekker.
- Stuur op kwaliteit en besluitvorming.
- Stuur op Esprit-eigen ambities van de Opleidingsschool.
- Stelt vast, naar aanleiding van de uitkomsten van de waarborggroepbijeenkomsten welke aanpassingen nodig zijn in het Samen Opleiden.
- Is eindverantwoordelijk voor de organisatie van de professionalisering, de kwaliteitsborging binnen het partnerschap en de totstandkoming van de kwaliteitscultuur.
- Is eindverantwoordelijk voor de totstandkoming en de jaarlijkse doorontwikkeling van het Beleidsdocument Opleiden met Esprit en voor een succesvolle accreditatie van het partnerschap.
- komt tenminste 4 keer per jaar bijeen.

3.2. 'Samen Opleiden in Amsterdam-PO'

Pabo HvA en UPvA werken binnen de opleidingsscholen nauw samen met zeven Amsterdamse schoolbesturen. Binnen deze samenwerking is het model 'Samen Opleiden in Amsterdam' ontwikkeld, met als ondertitel: 'Leren lesgeven in een grootstedelijke context'. Het is de gezamenlijke ambitie om leerkrachten op te leiden in en voor de (super)diverse context van Amsterdam. Het model heeft drie pijlers: samen opleiden is verbreed met samen onderzoeken & onderwijs ontwikkelen en samen professionaliseren. In het model is enerzijds verwoord wat de basisnorm is, de basiskwaliteit van het 'Samen Opleiden'; anderzijds is er ruimte voor eigen accenten en eigen profileringen van Opleidingsscholen. Esprit Scholen PO volgt wat betreft het opleiden in het PO het model van [Samen Opleiden in Amsterdam PO](#) en neemt actief deel aan de bijeenkomsten en trainingen. In het kader van Samen Opleiden in Amsterdam PO zijn de rollen van alle betrokkenen nader uitgewerkt in een vaste volgorde: een algemene beschrijving van de rol, een beschrijving van de bekwaamheidseisen behorend bij de rol en een overzicht van de taken.

3.3. Rol van HR in de Opleidingsschool

De HR adviseurs van Esprit spelen een belangrijke rol in het ondersteunen van de schoolleiders bij hun begeleiding van (startende) leraren. De HR adviseur verschaft de schoolleider management- en sturingsinformatie met betrekking tot de aantallen, verzuimcijfers, formatie en inschalingsinformatie van starters onder meer in relatie tot het medewerkersteam van de betreffende school of tot de Esprit-brede cijfers.

Hiermee vervult de HR adviseur een grote rol in het monitoren en kan hij/ zij de schoolleider adviseren, coachen en ondersteunen in een goede kwalitatieve begeleiding van de startende leraren.

De opleidingsschool heeft een prominente plaats in het Strategisch HR beleid als het meest effectieve wervingsinstrument van nieuw talent in een krappe concurrerende arbeidsmarkt. Met het binnenhalen van aankomende leraren en starters houden de scholen kennis op het gebied van leren van leerlingen actueel. Door te zorgen voor een goede begeleiding in de school en een rijke leeromgeving (zie hoofdstuk 2) Esprit een aantrekkelijke werkgever voor (aankomend) leraren.

3.4. Esprit regeling Stagevergoeding (2023-2024)

In oktober 2023 is in het MT-Esprit het voorstel aangenomen om tweede-, derde- en vierdejaars (niet LIO) onderwijsstudenten vanaf 1 september 2023 een stagevergoeding toe te kennen. Het onderwijs is tot nu toe de enige sector waar een stagevergoeding nog geen vanzelfsprekendheid is. Esprit Scholen loopt hiermee vooruit op de stedelijke (BBO-OSVO) en de CAO-afspraken die in de nabije toekomst worden verwacht. Het betreft dus een tijdelijke maatregel voor schooljaar 2023-2024

Bij een 4-jarige opleiding is er recht op een vergoeding voor de stages vanaf het tweede jaar. Voor opleidingen die in 3 jaar of minder tot een lesbevoegdheid leiden, geldt de stagevergoeding direct. De stagevergoeding geldt ook voor mbo, minor- en masterstudenten waarbij de opleiding 0,5 tot 2 jaar duurt.

Vierdejaars onderwijsstudenten in PO en VO kunnen in plaats van de stagevergoeding een LIO aanstelling (een leer-arbeidsovereenkomst) krijgen voor de omvang van de stage. Een LIO-er wordt ingeschaald in de LIO schaal (50% LB 1).

De stagevergoeding bedraagt € 635,- bruto per maand bij 40 uur per week. Bij het vaststellen van de hoogte van de stagevergoeding wordt uitgegaan van het vaste aantal dagen per week dat stage wordt gelopen en dat is overeengekomen met de student en de onderwijsinstelling.

Nadat de student door de schooladministratie in AFAS is ingevoerd ontvangt de student een mail voor de VOG aanvraag en daarna een mail met de vraag gegevens aan te vullen in het personeelssysteem.

[Meer info: Memo Regeling Stagevergoeding Esprit Scholen](#)
[bijlage bij Memo Regeling Stagevergoeding](#)

3.5. Zij-instroom

Een van de trajecten voor aankomende leraren is het 'traject zij-instroom in beroep'. In dit tweejarige traject wordt werken en leren gecombineerd en afgesloten met een certificering. Er is een verschil tussen iemand die 'instroomt in' (of overstapt naar) het onderwijs, bijvoorbeeld via een deeltijdopleiding, en de formele benaming 'zij-instromer in het beroep' (ZiB). Het zij-instroomtraject wordt gesubsidieerd via het Noodplan Lerarentekort.

Esprit Scholen ziet het zij-instroomtraject als een belangrijke schakel in de opvang van het lerarentekort en speelt een actieve rol in de werving, matching en begeleiding van zij-instromers. Voor de coördinatie van het traject zijn twee bovenschoolse coördinatoren (PO-VO) aangesteld. OmE organiseert 2 à 3 Crash Courses per jaar voor het PO, waarna kandidaten een werkervaringstraject doorlopen voordat ze aan de PABO kunnen beginnen.

Voor meer informatie over de routes en praktische uitvoering, zie hieronder:

[Zij-instroom Routekaart voor PO scholen](#)
[Esprit Stroomschema procedure zij-instroom PO](#)
[Esprit Stroomschema procedure zij-instroom VO](#)
[Esprit Praktische taakverdeling zij-instroom](#)
[Zij-instroom voor VO scholen ASK](#)
[Profiel Coördinator Zij-instroom](#)

3.6. Personeelsbeleid m.b.t. opleiden en professionaliseren

Kwaliteit van personeel is kwaliteit van onderwijs.

De kwaliteit van de Opleidingschool wordt in belangrijke mate bepaald door de kwaliteit van het personeel en de kwaliteit van de werkomgeving, de organisatie. Om de kwaliteit van onze opleidingschool te borgen en te ontwikkelen, besteden we dus ruime aandacht aan de professionalisering van medewerkers.

Professionalisering zien we als een doorlopende, schoolbrede en school-/partneroverstijgende activiteit en een vast onderdeel van de gesprekkencyclus.

3.7. Strategisch HRM beleid t.a.v. opleiden en professionaliseren

Het HR-beleid is ondersteunend en faciliterend voor het realiseren van onze missie en visie.

We zetten ontwikkeling en professionalisering van docenten in, om hen in staat te stellen perspectief te bieden aan alle leerlingen. Leidinggevende en medewerker brengen samen in kaart wat de docent

hierin nodig heeft en bepalen gezamenlijk het leer- en ontwikkelingspad. Hierbij kan onder meer gebruikgemaakt worden van het aanbod van de Esprit Academy voor het verwerven of verbeteren van kennis, kunde en vaardigheden.

Het beroepsbeeld dat wij onderschrijven laat de veelzijdigheid van het leraarschap zien. Idealiter kan een docent zich op ieder domein ontwikkelen en ontdekt hij/zij gaandeweg waar zijn/haar talenten het beste tot hun recht komen. Op ieder domein van het beroepsbeeld zijn in de Esprit Academy mogelijkheden tot verdere ontwikkeling en professionalisering te vinden.

Daarnaast is er voor alle medewerkers (incl. OOP) aanbod op het gebied van persoonlijke effectiviteit, verduurzaming, digitalisering en pedagogische vaardigheden om waardevol werk en ontwikkeling daarin te bieden.

Binnen Esprit Scholen bieden we onze medewerkers tal van mogelijkheden om zich te kwalificeren voor hun rol én om zich blijvend te ontwikkelen. Dit gebeurt op de scholen en via ons digitaal leerportaal '[Esprit Academy](#)' met een gevarieerd aanbod van trainingen en online leerpaden in de vorm van quick-learnings (filmpjes, artikelen en hand-outs).

De Academy is ingericht op basis van de 4 domeinen van ons beroepsbeeld:



Domeinen van het beroepsbeeld van de leraar en voorbeelden van trainingen en ontwikkelmogelijkheden per domein.

3.8. Financiële verantwoording

Om onze missie na te streven, een goede leeromgeving voor elke leraar te creëren, de lerende organisatie in te richten en gezamenlijk te werken aan continue kwaliteitsontwikkeling is bekostiging nodig. Er zijn hiervoor uitgangspunten geformuleerd:

- Werkplekbegeleiders en schoolopleiders worden gefaciliteerd om hun rol te kunnen vervullen incl. benodigde momenten van overleg en samen leren.

- De jaarlijks vastgestelde professionalisering voor begeleiders en opleiders wordt vanuit de Esprit Academy ingekocht.
- De inzet van de leidinggevenden (PFH, dir., CvB, medewerkers CB) behoort tot hun takenpakket.
- De inzet van het programmteam wordt vanuit de subsidie Opleidingsscholen bekostigd, net als de kosten voor communicatie, een deel van de professionaliseringskosten en instrumenten t.b.v. de kwaliteitszorg/- cultuur.
- Begeleiding van zij-instromers wordt voor een deel betaald uit het Noodplan Lerarentekort.

Regeling tegemoetkoming kosten Opleidingsscholen

Esprit ontvangt sinds 2009 subsidie van OCW voor het begeleiden van aankomende leraren, die met de komst van de onderwijsregio voortaan stedelijk zal worden verdeeld. De belangrijkste voorwaarde om de tegemoetkoming te behouden voor Opleiden met Esprit is een positief oordeel bij de peerreview begin 2025.

Hoogte tegemoetkoming*

De tegemoetkoming bestaat uit een vaste voet (€ 100.000) en een bedrag per aankomende leraar (€ 955). De hoogte van de subsidie wordt berekend met het aantal aankomende leraren binnen de opleidingsschool in het voorgaande schooljaar (zogenoemde '-1 bekostiging'). Uiterlijk 30 september wordt bij Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) een opgave gedaan van het aantal aankomende leraren binnen de opleidingsschool in het voorgaande schooljaar.

* Deze regeling wordt in het kader van de oprichting van de onderwijsregio's herzien.

Begroting Opleidingsschool

Elk opleidingsjaar wordt een sluitende begroting opgesteld door het Programmteam in overleg met de Stuurgroep SO&P. De begroting geeft inzicht in de beoogde investering in de organisatie en de verdeling van de middelen tussen de partners. De begroting wordt vastgesteld in het Esprit MT.

Verantwoording van de studentenaantallen

Jaarlijks levert elke school aan het eind van het schooljaar een overzicht van de aankomende leraren die zijn begeleid. Deze overzichten worden ter controle bij de partnerinstituten voorgelegd.

Na goedkeuring wordt uiterlijk 30 september (in het daaropvolgende schooljaar) de verantwoording bij DUO ingediend en wordt de afrekening van het voorbije schooljaar en de begroting voor het lopende schooljaar vastgesteld.

Hoofdstuk 4. Kwaliteitscultuur

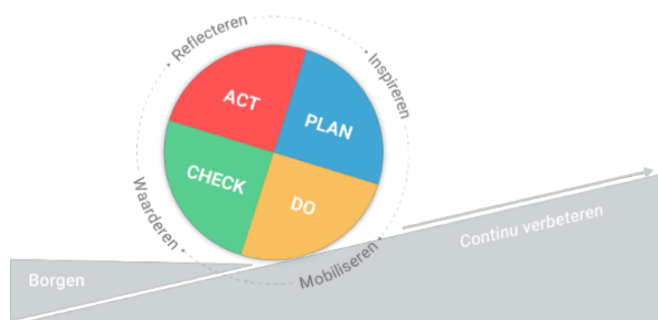
In het partnerschap werken we, vanuit de ambitie en visie van duurzame ontwikkeling, in een open dialoog aan kwaliteit en de verbetering daarvan. Hierin komen alle waarborgen samen: Hoe kijken we nu naar de lerende leraar? Is wat we willen bereiken nog actueel en relevant? Doen we wat we willen doen in het aanbieden van een rijke leeromgeving en is dat effectief? En hoe hebben we dit georganiseerd en geborgd binnen onze opleidingsschool? Hoe functioneert onze lerende organisatie?

Criteria beoordelingsgerichte peer review (2022) afgeleid uit Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie	
Basiskwaliteit kwaliteitsborging	Beoordelings/ontwikkelingscriteria het partnerschap toont aan in hoeverre
<p>Criterion 4.1 De systematiek van het partnerschap gebruiken om de basiskwaliteit te bewaken en de continue ontwikkeling van het partnerschap te borgen</p> <p>Criterion 4.2 Het regelmatig bespreken van de vragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doen we het goede? Hoe weten we dat? • Vinden anderen dat ook? (Audits, Peer Reviews) • Wat doen we met die wetenschap? <p>Criterion 4.3 Het gebruik maken van onderzoeksuitkomsten bij het beantwoorden van deze vragen</p> <p>4.4 Het op basis van de antwoorden afspreken, uitvoeren, evalueren en bijstellen van vervolgstappen</p>	<p>Criterion 4.1 Een kwaliteitsinstrumentarium gebruikt wordt voor het borgen van de basiskwaliteit bij de vier waarborgen en het continu ontwikkelen van het partnerschap</p> <p>Criterion 4.2 Taken, rollen en verantwoordelijkheden (o.a. beslisstructuur) zijn vastgelegd</p> <p>Criterion 4.3 Binnen de gekozen systematiek regelmatig door alle actoren ten aanzien van de eigen rol de vragen bij bullet 2 aan de linkerkant, besproken worden</p> <p>Criterion 4.4 Bij het beantwoorden van de vragen onderzoeksuitkomsten gebruikt worden</p> <p>Criterion 4.5 Het op basis van de antwoorden afspreken, uitvoeren, evalueren en bijstellen van vervolgstappen cyclisch gebeurt</p> <p>Criterion 4.6 Alle actoren op operationeel, tactisch en strategisch niveau, waaronder aankomende leraren, onderdeel zijn van de kwaliteitscultuur</p>

4.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur

Kwaliteitscultuur definiëren we als een cultuur waarin alle betrokkenen, zowel intern als extern, zich reflectief en constructief kritisch opstellen. We streven naar het definiëren en bereiken van de gewenste kwaliteit, de nodige verbeteringen en de professionele groei die daarvoor nodig is. Met onze systematische aanpak combineren we de PDCA-cyclus (plan, do, check, act) en de IMWR - cyclus (inspireren, mobiliseren, waarden en reflecteren).

De organisatie van OmE is ingericht op het mogelijk maken van die combinatie én het daadwerkelijk samen plannen, ontwikkelen, uitvoeren, evalueren, leren en verbeteren.



De volgende vragen staan centraal bij onze systematische aanpak:

- Doen we het goede? Hoe weten we dat?
- Vinden anderen dat ook? (Audits, Peer Reviews)
- Wat doen we met die wetenschap?

4.2. Ambitie- Meetinstrument- Evaluatie en Actie

Onze kwaliteitscultuur is gebaseerd op het geven en ontvangen van feedback. We hebben een lerende en open houding die het proces van continue ontwikkeling en kwaliteitsverbetering mogelijk maakt.

We maken gebruik van verschillende instrumenten om zowel kwantitatieve data (bijvoorbeeld de cijfers met betrekking tot medewerkerstevredenheid en de mate waarin wordt voldaan aan deskundigheidseisen) als van kwalitatieve data (zoals interviews, panelgesprekken) te verzamelen. We gaan met elkaar in gesprek en formuleren ontwikkelpunten en acties.

Ambitie	Meetinstrument	Evaluatie en Actie
<p><u>Waarborg 1 De lerende leraar</u></p> <p>We bieden doorlopende leerlijnen voor professionalisering van startende en ervaren leraren aansluitend bij de verschillende domeinen van het beroepsbeeld van de leraar.</p> <p>'Samen Opleiden' is een gezamenlijke verantwoordelijkheid, die door de lerende leraar wordt ervaren en herkend.</p>	<p>Welke acties zijn uitgevoerd, welke doelen zijn gerealiseerd? Waar willen we op basis daarvan aan werken?</p> <p>Met behulp van bijv. dialoogkaarten meten we in wpb- en waarborgbijeenkomsten of en waar we de domeinen van het beroepsbeeld terug zien op de werkplek.</p>	<p><u>Ontwikkelvraag:</u></p> <p>In hoeverre sluiten de leerlijnen voor professionalisering die we aanbieden aan bij de verschillende domeinen van het beroepsbeeld?</p> <p>In hoeverre ervaart en herkent de lerende leraar de gezamenlijke verantwoordelijkheid van het Samen Opleiden?</p>
<p><u>Waarborg 2 de leeromgeving</u></p> <p>De leeromgeving biedt verscheidene mogelijkheden voor het koppelen van theorie en praktijk, biedt een continue feedback-loop en rijke mogelijkheden tot verkenning van diverse soorten onderwijs(methodes) voor zowel aankomende,</p>	<p>Enquêtes voor aankomende leraren en werkplekbegeleiders Enquête startende leraren BSL Tool</p> <p>Evaluaties bijeenkomsten activiteitenprogramma voor AL en SL Evaluaties Kwaliteitsscholen, DOT (Eloo), BOOT, Vensters voor Verantwoording</p>	<p><u>ontwikkelvraag:</u></p> <p>Zien aankomende, startende en ervaren leraren de mogelijkheden in de geboden leeromgeving?</p> <p>Maken ze daar ook gebruik van?</p>

startende als ervaren leraren.	Evaluaties School- en instituutsopleiders.	
<p><u>Waarborg 3 lerende organisatie</u></p> <p>Voor alle betrokkenen in de opleidingsschool is duidelijk wat er van hen verwacht wordt en zij worden in staat gesteld en gefaciliteerd om ook aan deze verwachtingen te kunnen voldoen.</p>	<p>Evaluaties cursussen en scholing EA Zelfscan wpb (eigen functioneren) Jaarlijkse enquête vanuit OmE voor WPB, SO, IO en AL Jaarlijkse enquête vanuit HvA-UvA SO, IO en AL Studentenpanel Waarborgbijeenkomsten In- en uitstroomgegevens m.b.v. IMS De Jaar- en activiteiten kalender Gesprekkencyclus Synaxion (zomer-en winter gesprek schoolleider-CvB) Medewerkersonderzoek (expliciet w.b. starters)</p>	<p><u>Ontwikkelvraag:</u></p> <p>Hebben we onze lerende organisatie ingericht op het (kunnen sturen op) samen leren en ontwikkelen?</p> <p>In hoeverre wordt er gebruik gemaakt van de gesprekkencyclus en andere HR instrumenten om leren en professionaliseren te ondersteunen?</p>
<p><u>Waarborg 4 Kwaliteitscultuur</u></p> <p>In Waarborg 4 onderzoeken we hoe wij de kwaliteit van Waarborg 1,2 en 3 toetsen en optimaliseren. Op basis van onderzoeksdata wordt structureel gewerkt aan het bevorderen en verbeteren van de kwaliteit binnen het partnerschap. Dit gebeurt in een open dialoog met alle betrokkenen, zoals tijdens de jaarlijkse onderlinge visitatie en in de waarborggroepen, a.d.h.v. de vragen 'Doen we het goede? Hoe weten we dat? Vinden anderen dat ook? En wat doen we met die wetenschap?</p>		

4.3. Besluitvorming

De besluitvorming gericht op procesverbetering vindt plaats op verschillende niveaus, afhankelijk van de aard en impact van de voorstellen. Dit kan variëren van beslissingen op schoolniveau tot strategische besluitvorming binnen het College van Bestuur (CvB), het partnerschap en de Stuurgroep Samen Opleiden & Professionaliseren (SO&P).

4.4. Versterking van de kwaliteitscultuur

De organisatiestructuur van Opleiden met Esprit is gericht op teamwerk en samenwerking, met als expliciet doel om het gezamenlijk ontwikkelen en leren door alle betrokken partners mogelijk te maken, op zowel uitvoerend, beleidsvoorbereidend als besluitvormend niveau. Dit is essentieel voor de voortdurende kwaliteitsontwikkeling die we nastreven. Een lerende houding van iedereen is cruciaal voor het daadwerkelijk realiseren van de gewenste kwaliteit. Kwaliteitscultuur vereist tijd, enthousiasme, doorzettingsvermogen (LAKS: lange adem en kleine stappen), oefening, het accepteren van tegenslagen en weer opstaan.

We verwachten dat het aansluiten bij deze systematiek op schoolniveau zal bijdragen aan de versterking van de gewenste kwaliteitscultuur en aan de relatie tussen de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van Samen Opleiden.

Op basis van verzamelde data gaan we door met de waarborgbijeenkomsten om het beleid aan te passen met betrekking tot de kwaliteit van de leeromgeving, het functioneren van de opleidingsteams, het behalen van kwantitatieve doelen en de impact van professionalisering. De meetmomenten per schooljaar zijn grotendeels vastgelegd in de Jaar-en Activiteitenkalender OmE en moeten ook worden vastgelegd in een kwaliteitsagenda.

Hoofdstuk 5. Inductie

Voorwoord

In dit inductieplan als onderdeel van Samen Opleiden en Inductie wordt de geboden begeleiding en ondersteuning van startende leraren voor het primair en voortgezet onderwijs binnen Esprit Scholen beschreven. Daarmee draagt het beleid bij aan het reduceren van uitval onder starters, versterking van onze ambities op het vlak van goed werkgeverschap en, meer in het algemeen, het realiseren van goed onderwijs voor al onze leerlingen.

De laatste jaren is er veel aandacht voor de positie van beginnende leraren op scholen. Een groot deel van de starters ondervindt dermate veel problemen tijdens de eerste fase van hun werkzame leven als leraar, dat zij het beroep verlaten. In Nederland stopt gemiddeld 25% van de bevoegde starters binnen 5 jaar¹. Het thema staat daarom hoog op de agenda van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). De belangrijkste doelen voor het driejarig inductie-arrangement hierbij zijn: voorkomen van uitval en bevorderen van de professionele ontwikkeling van startende leraren. Voor beide sectoren geldt dat de genoemde ambities ook in de sectoreigen cao's zijn verankerd. Dit thema heeft bovendien hernieuwde urgentie gekregen door groeiende tekorten aan goed geschoolde en bekwame docenten, in zowel PO als VO.

Inmiddels werken steeds meer scholen en lerarenopleidingen samen in regionale partnerschappen, en dan met name binnen opleidingsscholen, om zo met elkaar samen een passende begeleiding een doorlopende leerlijn te bieden aan startende leraren in het PO en VO. Esprit Scholen is hierin een voorloper geweest. Esprit heeft de afgelopen jaren het eigen inductiekaderbeleid voor de VO scholen uitgewerkt, en deze steeds getoetst en gedeeld, binnen een tweetal landelijke en regionale projecten: Versterking Samenwerking Lerarenopleidingen en Scholen (VSLS) en Frisse Start (BSL Noord-Holland). Binnen deze projecten participeerde ook de lerarenopleidingen. Inmiddels zijn ook de PO-scholen aangehaakt.

Dit plan voorziet idealiter direct in de wensen en behoeften van twee partijen: de starter, de school en haar leerlingen. Het schetst de kaders voor het te voeren beleid omtrent begeleiding en professionele ontwikkeling van startende leraren. Het is de verantwoordelijkheid van iedere school om binnen de geschetste kaders een schooleigen invulling te geven aan de begeleiding van startende leraren. Hierbij zij opgemerkt, dat met het aanscherpen van het beleidsdocument van Opleiden met Esprit 2023-2027 in het kader van het Kwaliteitskader, binnen Esprit is afgesproken dat de begeleidingsstructuur op de scholen hetzelfde dient te zijn.

¹ Helms-Lorenz M, Flens P. (2015). Onderzoek naar inductie-effecten. Onderzoek in opdracht van de lerarenopleiding van de Rijksuniversiteit Groningen.

5.1 Waarom inductie?

Het inductiebeleid schetst de beleidskaders rondom het begeleiden en professionele ontwikkeling van startende leraren in het basisonderwijs en voortgezet onderwijs. Wij hanteren hierbij de volgende definitie:

Starters zijn bevoegde leraren met minder dan drie jaar ondervinding.

Bij 'nieuwe' leraren met minimaal 3 jaar ervaring die in dienst komen, is het aan de school om te bepalen of deze leraren worden meegenomen in het gehele inductieprogramma of delen ervan. Daarnaast heeft het inductiebeleid alleen betrekking op medewerkers met een dienstverband op de school zelf, dus niet op gedetacheerden of medewerkers op uitzendbasis.

Investeren in goede begeleiding van starters levert ook kansen op voor de versnelde professionele groei van starters en daarmee versterking van de kwaliteit van ons onderwijs. In de inductiefase dient daartoe niet alleen te worden ingezet op intervisie en enculturatie, ook het verstevigen van de didactische en pedagogische bekwaamheid is een expliciet doel. Door voor starters op dit vlak

duidelijke doelen te stellen en de begeleiding in te richten op het behalen van deze doelen, kan gericht worden gewerkt aan beter onderwijs. Het belang van de begeleiding van startende leraren is ingebed in het strategisch HR-beleid en sluit inhoudelijk nauw aan bij de procedures van begeleiding en opleiding van aankomende leraren binnen de opleidingsschool "Opleiden met Esprit".

5.1.1. 'Op maat, met mate en met maten'

De afgelopen jaren zijn er regelmatig belevingsonderzoeken uitgevoerd onder startende leraren, waaronder de jaarlijkse startersinterviews binnen Esprit. De bevindingen hiervan zijn in lijn met inzichten uit landelijke onderzoeken: veel startende leraren binnen onze scholen ervaren onvoldoende begeleiding, hebben moeite om hun weg te vinden in de school, en zijn vaak niet goed op de hoogte van de pedagogisch-didactische eisen die aan hen worden gesteld. Het is van essentieel belang dat startende leraren de begeleiding en ondersteuning krijgen die ze nodig hebben om uitval en verlies van potentieel talent te voorkomen. Hierdoor kunnen we onze startende collega's een succesvolle start van hun onderwijscarrière bieden.

Recentelijk is er meer onderzoek gedaan naar de resultaten van de inductie-arrangementen over de afgelopen jaren. Een opmerkelijke bevinding is dat veel starters het begeleidingsprogramma juist ervaren als een extra belasting bovenop hun al drukke takenpakket. Een andere belangrijke uitkomst is dat het omgaan met lastige klassensituaties, vooral met onwillige leerlingen, een grote stressfactor kan zijn voor starters. Dit kan leiden tot groeiende teleurstelling, faalangst en demotivatie, terwijl starters het soms moeilijk vinden om hierover open te zijn tegenover hun leidinggevenden.

Om aan te sluiten bij de unieke behoeften van elke starter, zou de begeleiding van starters meer maatwerk moeten bieden. Iedere starter heeft immers verschillende behoeften en ondersteuning nodig.

De rol van de leerling is nooit eerder in het inductieplan opgenomen, maar verdient wel de aandacht en betrokkenheid van bijvoorbeeld het mentoraat. Zo speelt de mentor een belangrijke rol bij het aanmoedigen van de leerlingen om de starter de kans te geven te leren, feedback te geven en te ontvangen en een constructieve verstandhouding op te bouwen.

5.1.2. Doelgerichte ontwikkeling en begeleiding

Starters hebben recent de bevoegdheid gehaald als zij als leraar beginnen. Zij hebben, als onderdeel van hun opleiding tot leraar, expliciet en doelgericht gewerkt aan de vergroting van hun bekwaamheid tot op het punt van startbekwaamheid. Daarmee stopt echter nog niet hun ontwikkeling. Om leerlingen optimaal te kunnen doceren, begeleiden en ondersteunen is doorlopende versterking van kennis en vaardigheden noodzakelijk. Doel van het inductiebeleid is daarmee dus niet alleen uitval van starters te voorkomen, maar vooral ook om hen te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling, ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs. Het sluit daarmee goed aan bij het uitgangspunt, uit het onderwijsmanifest van Esprit Scholen, dat leren en professionaliseren altijd nodig blijft voor iedere docent. Het beroep van leraar is bovendien continu in ontwikkeling; blijven leren is dus ook simpelweg een kwestie van bijblijven en de meest actuele inzichten een plek kunnen geven in het onderwijs op onze scholen.

De inductiefase richt zich op de ontwikkeling van de startende leraar en vormt een brug tussen de initiële lerarenopleiding en een leven lang leren. Het inductiebeleid heeft daarnaast als doel professionalisering van leraren van start- naar basis- en vakbekwaamheid. In de praktijk leert de starter nog het meest van de naaste collega op de werkvloer, het observeren van een parallelklas of samen werken in een team of vaksectie.

5.1.3 Uitgangspunten voor een Espritbreed inductiebeleid

Het ministerie van OCW heeft in het Raamplan Inductie een aantal eisen geformuleerd waaraan inductie-arrangementen dienen te voldoen.

De belangrijkste uitgangspunten voor een schoolspecifieke aanpak van het inductietraject zijn:

- Het inductietraject duurt drie jaar;
- De schoolleiding, begeleider en starter hebben duidelijke afspraken over de doelen en procedures omtrent beoordeling en begeleiding;
- Het inductietraject ondersteunt leraren doelgericht bij hun professionele ontwikkeling, ingegeven vanuit persoonlijke, schooleigen en Esprit-brede doelen;
- In de inductiefase wordt rekening gehouden met de belastbaarheid van de starter door toepassing van werkdruk verminderende maatregelen uit de CAO, in combinatie met een weloverwogen takenpakket;
- In het inductietraject is ruim aandacht voor enculturatie in schoolbeleid.
- Het inductietraject voorziet in vakgerichte begeleiding, intervisie/coaching en verdieping op (algemeen) didactisch-pedagogisch en onderwijskundig vlak, waarbij sprake is van 'maatwerk, met mate en met maten'.

5.2 Vermindering werkdruk

5.2.1 Reductie op lesgevende taken

Het is belangrijk dat er structureel tijd vrij wordt gemaakt voor de begeleiding van starters, zoals vaste tijdstippen voor begeleidingsgesprekken tussen de startende leraar en de begeleider. Hiervoor is een Inductieactiviteitenkalender opgesteld, waarin het basis programma voor inductie-activiteiten binnen een Espritschool zijn beschreven.

In de CAO van het voortgezet onderwijs is vastgelegd dat de startende leraar in het eerste jaar 20% en in het tweede jaar 10% reductie krijgt op lesgevende taken. Het is wenselijk dat startende leraren ontzien worden in de werkbelasting. Het verminderen van het takenpakket is een effectieve aanpassing voor de startende leraar. Daarom is het van belang dat de leidinggevende in overleg met de starter en begeleider en schoolopleider (het z.g. Drie- of vierhoeks-gesprek bij de start en aan het einde van het schooljaar) bepaalt hoe de tijd wordt ingevuld. Het gaat hierbij om de tijdsbesteding aan activiteiten als voorbereiding en ontwikkeling op het eigen specialisme (vak), professionalisering (supervisie, intervisie, coaching, training) of tijdsbesteding aan niet-lesgebonden taken. Het is niet toegestaan dat starters in ruil voor de reductie op lesgevende taken extra uitbetaald krijgen.

In de CAO van het basisonderwijs opgenomen dat startende leraren naast de 40 uur voor duurzame inzetbaarheid, een bijzonder duurzaamheidsbudget van 40 uur per jaar wordt toegekend. Deze uren kunnen worden ingezet als verlichting van de werkdruk. Ook is bij de cao bepaald dat de startende leraar recht heeft op begeleiding door een coach.

5.2.2. Randvoorwaarden voor vermindering werkdruk

Een belangrijk uitgangspunt voor de begeleiding van startende leraren is dat hen werk wordt aangeboden dat past bij de leerdoelen en individuele ontwikkelingsfase van de leraar. Om een gezond werkklimaat mogelijk te maken zijn onderstaande randvoorwaarden van belang:

Optimalisatie van organisatorische randvoorwaarden en de werksituatie.

- Het is van belang dat overleg plaatsvindt met de starter over de invulling van de maatregel(en) t.b.v. werkdrukverlichting.
- Lestaak-reductie, zodat er extra tijd is voor niet-lesgebonden taken. Beperkte taakbelasting; extra tijd voor voorbereiding, niet ingezet worden bij bijvoorbeeld mentoraat, inval-uren en bij pauze activiteiten, geen eindverantwoordelijkheid voor teamtaken, maar wel de mogelijkheid krijgen tot meewerken.
- Rekening houden met de starter bij verdeling van de klassen. In het PO wordt rekening gehouden met de complexiteit van de klas, eventuele ervaring in jaargroepen en de balans tussen ervaren en startende leraren in de jaargroepen. Voor het VO geldt rekening houden met complexiteit en beoogde opbrengsten ontwikkeling starter; geen examenklassen, beperkt aantal klassen, zoveel mogelijk parallelklassen

Specifiek voor het VO geldt verder:

- Roostertechnische aanpassingen (bijvoorbeeld afstemmen van rooster vakbegeleider en startende leraar, aantal lessen beperken, meer tussenuren). Selectie lokalen: weinig wisselingen, geringe afstand tussen de lokalen, dicht in de buurt van begeleider, (buddy of teamleider).

Door startende leraren de gelegenheid te geven met ervaren collega's samen te werken bij het plannen en ontwerpen van lessen, bij het ontwikkelen van lesmateriaal en samen lessen te verzorgen (zoals Lesson Study) kunnen verschillende positieve effecten bereikt worden: startende leraren kunnen meer bouwen op de expertise van ervaren collega's, de professionele dialoog die ontstaat in het samenwerken, geeft prikkels voor professionele ontwikkeling, en startende leraren hoeven niet direct individueel de verantwoordelijkheid te dragen voor het ontwerp en de uitvoering van hun lessen. Dergelijke vormen van samenwerking leiden tot minder stress en minder uitval van startende leraren.

5.3 Begeleiding en beoordeling

Uit het eerdergenoemde belevingsonderzoek onder starters binnen de Esprit Scholen blijkt dat zij grote waarde hechten aan een heldere structuur van begeleiding en beoordeling op hun school. Iedere startende leraar wordt tijdens zijn/haar eerste/tweede jaar en derde jaar beoordeeld (gesprekkencyclus) en begeleid. Die begeleiding in het VO komt van drie kanten: de direct leidinggevende, de sectie en een begeleider starters. In het PO komt de begeleiding vanuit de direct leidinggevende, eventueel de intern begeleider en de begeleider starters (schoolopleider en buddy). Begeleiding en beoordeling zijn strikt gescheiden. De leidinggevende is belast met de beoordeling over verlenging van de aanstelling. In de beleving van de starter kan een drempel ontstaan bij het vrijuit spreken over problemen (bijvoorbeeld omtrent klassenmanagement en didactiek). Het gesprek daarover zal daarom vaak opener en makkelijker verlopen met een begeleider die geen beoordelende taak heeft. De procedures voor begeleiding en beoordeling worden aan het begin van het schooljaar toegelicht bij de startende leraren. Het is belangrijk om helderheid te verschaffen over de doelen waar een starter naartoe dient te werken en de criteria waarop begeleid en beoordeeld wordt. In samenwerking met de lerarenopleidingen van HvA en UvA, en de projectgroep BSL-A/Frisse Start, is hiervoor een model raamwerk ontwikkeld (zie verder). Hierin is een model beschreven voor de ontwikkeling van startende leraren vanaf startbekwaamheid tot aan het einde van het derde jaar van het inductieprogramma. Het staat scholen uiteraard vrij hier wijzigingen in aan te brengen, bijvoorbeeld in de vorm van schooleigen didactische uitgangspunten.

Elke starter heeft bij de start van het nieuwe schooljaar een zogenaamd drie- of vierhoeksgesprek met de begeleider en zijn/haar leidinggevende. In dit gesprek wordt duidelijk gemaakt wat ieders verantwoordelijkheden zijn en hoe de procedures voor begeleiding en beoordeling eruitzien. Bovendien wordt het raamwerk professionele ontwikkeling toegelicht.

5.3.1. Leidraad voor beoordeling

Medewerkers worden volgens de vastgestelde gesprekkencyclus beoordeeld. De cyclus duurt een jaar en verloopt volgens een vast stramien, bestaande uit drie gesprekken: ontwikkelingsgesprek (dit kan samenvallen met het drie- of vierhoeksgesprek), voortgangsgesprek en beoordelingsgesprek. Tijdens de cyclus bespreekt de leidinggevende de gewenste verbeteringen met de medewerker. Iedere medewerker stelt aan de hand van deze gesprekken een persoonlijk ontwikkelingsplan op. De leidinggevende kan advies inwinnen bij een sectie-lid of bouwcoördinator en de schoolopleider over het functioneren van de startende leraar.

Het doel van de beoordeling is om te bepalen welke beslissing er genomen moet worden met betrekking tot het dienstverband na afloop van de proeftijd. Hierbij zijn er drie mogelijkheden:

- a. Het dienstverband wordt omgezet in een vaste aanstelling.
- b. Het dienstverband wordt voor een tweede termijn gecontinueerd.
- c. Het dienstverband wordt niet verlengd (voor 1 mei)

Omdat de schoolleider en de schoolopleider elkaar regelmatig spreken over de voortgang van de startersbegeleiding kan een dergelijk besluit voor niemand als een verrassing komen. Het 2e of 3e jaar van de starter start en eindigt steeds weer met een drie-of vierhoeksgesprek waar de leerdoelen

worden bepaald en geëvalueerd. Als een advies inhoudt dat een starter misschien op een andere school beter uit de verf zou kunnen komen, wordt in samenspraak met de starter binnen Esprit actief gezocht naar een match op één van de andere scholen.

De inhoudelijke criteria waarop wordt beoordeeld staan beschreven in het [Raamwerk voor professionele groei in rubric VO](#) en het [Raamwerk voor professionele groei in rubric - PO](#) worden kunnen eventueel worden aangevuld met schooleigen criteria. In de gesprekken tussen leidinggevenden en starters wordt vastgesteld welke ontwikkeldoelen prioriteit hebben in het betreffende schooljaar.

De leidinggevende verzamelt materiaal waaruit het functioneren van de leraar blijkt, zoals:

- Eigen lesbezoeken, aan de hand van een observatie-instrument.
- Leerling-enquêtes die door de schoolleiding worden afgenomen in de desbetreffende klas (PO vanaf groep 7 of in overleg);
- Advies/ beoordeling ingewonnen door schoolleiding bij lid van de vaksectie en schoolopleider over het functioneren in de sectie/bouw, de aanwezige vakkennis, de vakdidactische vaardigheden en de kwaliteit van samenwerking. Deze geeft een beargumenteerd (schriftelijk) advies.

De schoolleiding neemt op basis van al deze gegevens een beslissing over het dienstverband.

Indien sprake is van verlenging dient de leidinggevende in samenspraak met de schooldirecteur, de leraar en de begeleider startende leraren aan te geven aan welke functiebestanddelen de starter dient te werken. De leraar en de coach of lerarenopleider zetten vervolgens een ontwikkeltraject uit voor het volgende schooljaar. Dit traject wordt in het persoonlijke ontwikkelingsplan, DOT of BOOT vastgelegd.

In het geval van een vaste aanstelling wordt de startende leraar gericht begeleid op de leerbehoefte. De starter neemt in alle gevallen deel aan de intervisiebijeenkomsten en participeert in het door de school aangeboden inductieprogramma. In het derde jaar is de focus gericht op het 'in control' zijn van de dagelijkse hectiek en de regie nemen in de eigen ontwikkeling.

5.4 Enculturatie

Enculturatie is het proces van socialisatie binnen de organisatie, of het 'landen in de school'. Als dit proces makkelijk verloopt, bevordert dit het werkplezier en zal bijdragen aan het verlichten van de werkdruk bij nieuwe leraren. De starter wordt door de begeleider geïntroduceerd in de schoolcultuur, het schoolbeleid, de afspraken en procedures, de sleutelfiguren binnen de school, etc. Uit onderzoek - binnen Esprit maar ook daarbuiten - blijkt steeds opnieuw dat starters hieraan sterk waarde hechten. De enculturatie dient actief te worden bevorderd middels een aantal activiteiten, sommige verplicht, andere als keuzeactiviteit.

5.4.1. Introductiebijeenkomst met starters (verplicht)

Binnen alle Esprit Scholen wordt aan het begin van het nieuwe schooljaar een introductiebijeenkomst georganiseerd voor alle starters, nieuwe leraren en studenten van de school. Doel van deze bijeenkomst is leraren in staat te stellen kennis te maken met elkaar, met de (vak)begeleiders, conciërge, ICT-coördinator of werkplekbeheerder, HR-adviseur en de schoolleiding. Daarnaast wordt praktische informatie verschaft over de school en de procedures omtrent begeleiding en professionele ontwikkeling. Ook de Jaaragenda van de school en de Inductie Activiteitenkalender worden tijdens deze introductiebijeenkomst doorgenomen.

De begeleider van nieuwe leraren maakt op de introductiebijeenkomst afspraken met de starters (om zaken als intervisie, schoolgroepbijeenkomsten, etc. te bespreken) aan de hand van de [checklist voor een introductiebijeenkomst](#).

5.4.2. Informatiepakket (verplicht)

Alle startende leraren dienen voorafgaand aan of op de introductiebijeenkomst een (digitaal) informatiepakket te ontvangen met informatie over de (dagelijkse) gang van zaken op de school (zoals de jaaragenda van de school en van de opleidingsschool, de schoolgids, procedure bij te laat komen, procedure voor ziekmeldingen, etc.) informatie over systemen (zoals Magister, Managebac en AFAS), evenals aanvragen van middelen (emailadres, inlogcodes, sleutels, kopieerkaarten, etc.). De starter of

nieuwe leraar wordt ook gewezen op het aanbod van de Esprit Academy met een onboarding leerpad en quick learnings voor nieuwe medewerkers bij Esprit.

5.5 De begeleiding

De schoolopleider is verantwoordelijk voor de starters en hun begeleiding. Iedere starter krijgt een buddy of een starterscoach. Voor het PO geldt dat een eventuele bovenschoolse schoolopleider/startersbegeleider ook meerdere scholen kan bedienen. De begeleider fungeert als belangrijk aanspreekpunt voor de starters. De schoolopleider legt lesbezoeken af, is betrokken bij de drie- of vierhoeksgesprekken en leidt de intervisiebijeenkomsten. Op sommige scholen is een begeleider voor nieuwe leraren (meer dan 3 jaar ervaring, maar nieuw in de school) aangesteld. Op andere scholen valt dit onder de verantwoordelijkheid van de vaksectie (VO) of het bouwteam (PO).

Schoolopleiders spelen een cruciale rol bij de opvang en begeleiding van starters in de onderwijsorganisatie. Het is daarom van belang dat zij beschikken over de juiste kennis en vaardigheden om voldoende kwaliteit te kunnen leveren. Deze begeleiders dienen daarom in het bezit zijn van een (VELON) registratie als schoolopleider, lerarenopleider en zijn getraind in coaching en intervisie. Bovendien dient de begeleider kennis te hebben van een beproefd observatie-instrument, bijvoorbeeld [ICALT](#).

Schoolopleiders overleggen als onderdeel van hun taak als opleiders binnen "Opleiden met Esprit", maandelijks in het Opleidingsteam Esprit (OTE). Tweemaal per jaar wordt inductie als apart thema geagendeerd. Ook de opbrengsten van de startersinterviews worden besproken, vastgelegd en jaarlijks hernieuwd.

5.5.1 Begeleiding op de werkplek

De buddy van de starter zal in de dagelijkse praktijk een naaste collega zijn, iemand uit de parallelklas, een duo collega, of iemand uit de vaksectie of bouw.

De intensievere begeleiding, bijvoorbeeld intervisie of themabijeenkomsten valt onder de verantwoordelijkheid van de schoolopleider. Deze houdt de starter op de radar, voert waar nodig een gesprek, organiseert de drie- of vierhoeksgesprekken en bijeenkomsten (zie bijlage Model Inductie Activiteiten), adviseert over maatwerk-begeleiding en heeft regelmatig (iedere 4-6 weken) overleg met de schoolleiding.

De schoolopleider participeert een in het Esprit-breed Opleidingsteam (OTE) waar regelmatig ook de begeleiding van starters op de agenda staat.

De schoolopleider legt verantwoording af over de ingezette begeleidingsuren en -activiteiten aan zijn/haar schoolleider en houdt gedurende het hele schooljaar in samenspraak met HR de registratie bij van het aantal startende leraren.

5.5.2. Aanspreekpunt vanuit de sectie/bouw

Iedere starter krijgt een aanspreekpunt (buddy) toegewezen binnen de eigen vaksectie/bouw of sector. Deze collega fungeert als eerste aanspreekpunt voor de starter over praktische zaken betreffende het schoolvak en de school. Het is dus bij voorkeur iemand die ervaring heeft met de school, het schoolvak en in het geven van feedback aan studenten en/of collega's.

In het PO geldt dat startende leraren volledig worden opgevangen binnen de bouw. Het aanspreekpunt vanuit de sectie/sector kan met evt. vragen zelf terecht bij de (bovenschools) schoolopleider.

5.5.3. Begeleidingsinstrumenten

De begeleiding van startende leraren vereist dat er een zekere balans tot stand komt tussen de gestelde ontwikkeldoelen enerzijds, en de kwaliteiten en individuele doelen van de starter anderzijds. Het vinden van deze balans is gebaat bij de inzet van een breed scala aan [Begeleidingsinstrumenten](#). Een deel hiervan geldt als 'verplicht' onderdeel van het inductietraject, terwijl de starter in overleg met de begeleider voor andere instrumenten kan kiezen.

In dit hoofdstuk wordt een aantal van de begeleidingsinstrumenten beschreven. Deze kunnen op diverse niveaus worden ingezet; op individueel niveau, op schoolniveau en op Esprit-breed niveau. Voor alle genoemde begeleidingsinstrumenten geldt dat de schoolopleider het eerste aanspreekpunt vormt voor vragen over de (inzet van) het begeleidingsinstrument vanuit de starter en de schoolleiding.

‘Op Maat’ en ‘Met Mate’: Individuele begeleidingsvormen

5.5.4. Drie- of vierhoeksgesprek (verplicht)

Ieder begeleidingstraject start met een driehoeksgesprek tussen de starter, schoolopleider en leidinggevende. Indien er sprake is van een vierhoeksgesprek wordt de sectie-begeleider of bouwcoördinator hier ook nog bij betrokken. Zowel in het 1e als in het 2e jaar worden drie- of vierhoeksgesprekken uitgevoerd met de starter, schoolopleider en leidinggevende. Het drie- of vierhoeksgesprek vindt tenminste plaats in het 1e jaar (bij de start van het schooljaar, maar in ieder geval vóór de herfstvakantie) en aan het einde van het 2e en eventueel 3e jaar. De startende leraar zal zijn/haar persoonlijke ontwikkeling in overleg met de leidinggevende en schoolopleider in dit gesprek vaststellen.

5.5.5. Lesbezoeken met nabespreking (verplicht)

De schoolopleider komt in het eerste jaar *tenminste één keer op lesbezoek*. Tijdens het nagesprek komen de volgende zaken o.a. aan de orde: de uitgevoerde les, het welbevinden van de starter, de leerlingen, de mede-leraren, de vaksectie en het contact met de leidinggevende. Het behoort tot de mogelijkheden dit lesbezoek te combineren met het observeren van de les a.d.h.v. bijvoorbeeld het [ICalt observatieinstrument](#) en het [ICALT-formulier](#) (zowel PO als VO) opdat de ‘zone van naaste ontwikkeling’ kan worden vastgesteld en de startende leraar zich gericht kan ontwikkelen.

5.5.6 Vakinhoudelijke begeleiding (deels verplicht)

Iedere starter dient een aanspreekpunt (buddy) te hebben binnen de eigen vaksectie/ bouw en/of -sector. Het betreft een ervaren leraar die bekend is met de school en het schoolvak. Er worden afspraken gemaakt met de schoolleiding over wederzijdse verwachtingen van de geboden ondersteuning en begeleiding vanuit de sectie.

5.5.7 Groepsgerichte begeleidingsvormen/scholing (Met Maten)

Alle VO scholen bieden een standaardaanbod voor starters aan van een aantal groepsgerichte begeleidingsactiviteiten (van maximaal 1 uur per week) aan, waaronder schoolspecifieke thema's, actuele onderwerpen en onderlinge afstemming. Sommige scholen werken met ontwikkel- en begeleidingsvormen zoals professionele leergemeenschappen (PLG's), Docenten Ontwikkelteams (DOT) en lesson study. Voor deze activiteiten, is een [Model Inductie-activiteitenkalender VO](#) ontwikkeld, waarvan de data door de schoolopleider bij de start van het schooljaar en in lijn met de jaarkalender van de school worden ingevuld. De data worden gedeeld met de starters en zijn verplicht, waarbij in overleg met de schoolopleider natuurlijk ruimte is voor maatwerk. Ze zijn echter wel bijzonder geschikt voor het inwerken van starters en nadrukkelijk bedoeld ter inspiratie en ondersteuning.

Het standaardaanbod van inductie-activiteiten voor starters in het PO, wordt in overleg met de (bovenschools) schoolopleider afhankelijk van schoolgrootte en aantal starters aan het begin van het schooljaar vastgesteld en zoveel mogelijk gepland in lijn met de jaarkalender van de school. Hiervoor vult de (bovenschools) schoolopleider het [Model Inductie-activiteiten PO](#) met de juiste data in. De data worden gedeeld met de starters en zijn verplicht, waarbij in overleg met de schoolopleider natuurlijk ruimte is voor maatwerk. Startersbijeenkomsten in kleine scholen van het PO kunnen ook bovenschools worden georganiseerd.

5.5.8. Intervisie (verplicht)

Intervisie als onderdeel van de groepsgerichte begeleiding is een vorm van collegiaal leren die als doel heeft om een casus vanuit een professionele context gezamenlijk te analyseren. Deelnemers worden tijdens de bijeenkomsten geacht hun eigen casus in te brengen. Bij intervisie is de begeleider

de procesbegeleider die het team maximaal stimuleert elkaar te ondersteunen in het leerproces. De individuele leerweg staat centraal, het leren gebeurt door de uitwisseling van kennis en ervaring met groepsgenoten. Het is een zelfsturend en op reflectie gericht leerproces. De begeleider ondersteunt dit proces.

Deze intervisiebijeenkomsten worden geleid door de schoolopleider(s). Voor een succesvol intervisietraject is het zaak dat er vroegtijdig duidelijkheid bestaat over de data en tijden waarop de intervisie plaatsvindt (Inductie-activiteiten kalender en schoolkalender) De leraar dient te worden gestimuleerd en gefaciliteerd aanwezig te zijn bij deze bijeenkomsten.

5.5.9 Groepsinterviews met starters (verplicht)

Ieder schooljaar wordt door de Opleidingsschool in het kader van het project *Versterking Samenwerking Lerarenopleidingen en Scholen* een *belevingsonderzoek* in de vorm van een groepsinterview, gebaseerd op Delphi Methode (Kieft, 2011), onder de startende leraren uitgevoerd.

Doel van het interview, waarbij het [Model Uitvraag Startersinterviews](#) wordt gebruikt, is om te achterhalen hoe starters de begeleiding op hun school ervaren. In de opzet is afgesproken dat schoolopleiders en HR-medewerkers de interviews niet afnemen op de school waarop zij zelf werkzaam zijn, maar op een collega-school. De resultaten van dit onderzoek worden gedeeld met de schoolleiding middels een geanonimiseerde rapportage en gepresenteerd in de OTE's, tijdens een waarborggroepbijeenkomst en in de Stuurgroep Samen Opleiden en Professionaliseren. Aan de hand van de opbrengsten stelt het opleidingsteam van de school ontwikkelpunten op, die in het volgende schooljaar moeten worden uitgevoerd.

Uit de interviews blijkt dat starters de gevoerde gesprekken als bijzonder prettig ervaren. Het gevoel gehoord te worden en vrijuit te kunnen spreken over de eigen beleving van de werkzaamheden op de school, wordt gewaardeerd.

De aansturing en organisatie van de groepsinterviews gebeurt vanuit de de Opleidingsschool (jaarkalender).

5.5.10 Video-interactiebegeleiding (keuze)

Video-interactiebegeleiding is een begeleidingsvorm die erop is gericht om aan de hand van korte video-opnames de interactie tussen leraar en leerling(en) te analyseren. Aspecten van klassenmanagement, didactiek, pedagogiek en de houding/lichaamstaal van de leraar kunnen daarbij aan bod komen. Deze werkwijze is concreet, vriendelijk en effectief, geschikt voor situaties waarin de interactie tussen enerzijds de klas of leerlingen individueel en anderzijds de leraar verbeterd kan worden.

Binnen Esprit Scholen zijn een aantal begeleiders opgeleid voor het aanbieden van deze begeleidingsvorm. De scholing hiertoe wordt aangeboden via de [Aanbod Esprit Academy](#) Esprit Academy.

PO: Starters vanuit het ZiB (Zij-instromer in beroep):

Zij-instromers die gediplomeerd zijn, hebben vanuit de subsidie Noodplan Amsterdam recht op 15 uur coaching in het 1ste jaar met een mogelijke uitbreiding naar jaar 2 en 3.

5.6 HR en de starters

De HR afdeling inventariseert (m.b.v. schoolopleiders en de schoolleiding) jaarlijks hoeveel starters per school in- en uitstroomt en in welk jaar van de inductiefase zij zich bevinden. Deze informatie geeft inzicht in het aantal starters dat blijft of vroegtijdig uitvalt en de redenen die hierbij spelen. Ook exit-interviews worden daarom in deze analyse meegenomen.