

# Inductiebeleid in de praktijk

## *SPIIL Startersset*



Karin Wessel & Dick de Haan(red.)



INSTITUUT  
THEO THIJSSSEN

Samenwerking ■ Opleiding ■ Scholen



“Teacher induction programs play a pivotal role in the period of transition from student to teacher”  
(Kessels, 2010,17).

pivotal role = centrale rol/functie  
pivot = draaipunt, spil



# INHOUDSOPGAVE

## **Handleiding bij de SPIL Startersset**

Introductie	3
Wat is goed inductiebeleid?	3
Quickstart	3
Visie	3
Checklist	3
Inductieprotocol	4
Vuistregels voor begeleiding	4
Monitorkalender	4

## **Samenvatting projectthema Inductie**

Introductie	6
Doelstellingen	6
Gevolgde werkwijze	6
Voorlopige opbrengsten	8
Inductiebeleid in de praktijk	10

## **Quickstart**

Schemakaart Quickstart	13
Handleiding Quickstart	15
1. Visie op inductie	15
2. Inductieprogramma	15
3. Begeleidingsgebieden	16
4. Rollen, taken en verantwoordelijkheden	16
5. De mentor en de schoolopleider	17

## **Visie op inductiebeleid – werkvorm**

Placemat met gesprekscircels en toelichting	19
Toelichting	20

## **Checklist Voorwaarden en kenmerken Inductiebeleid**

Handleiding	21
Verzamelschema	22

## **Protocol Inductieactiviteiten in de school**

Protocol	25
Handleiding	26
Voorbeeld jaarplanning inductieactiviteiten	26

## **Vuistregels voor begeleiding**

Miniposter	27
------------	----

## **Monitor Inductiebeleid en –opbrengsten**

Schema monitorkalender en toelichting	29
---------------------------------------	----

Inductiebeleid in de praktijk. SPIL Startersset

Informatiepakket voor het begeleiden van beginnende leraren op basisscholen, ontwikkeld door SPIL in het kader van het project Versterking Samenwerking Opleiding en Scholen.

Het redactieteam van SPIL - Samenwerkings Project Inductie Leraren - bestaat uit:

Wietske Arends  
Tjerk de Boer  
Ed Booms  
Gerard Dercksen  
Dick de Haan  
Janneke Meulenkamp  
Esther Planje  
Liesbeth Rademaker  
Celeste Snoek  
Karin Wessel

Eindredactie: Karin Wessel en Dick de Haan  
Vormgeving en illustraties: Mirjam Roest, Quasi Grafische Producties  
Uitgave: Utrecht, 2018  
Contact: [karin.wessel@spoutrecht.nl](mailto:karin.wessel@spoutrecht.nl), [dick.dehaan@hu.nl](mailto:dick.dehaan@hu.nl)

### *Introductie*

Een goed inductieprogramma is een ondersteuningsprogramma dat pas afgestudeerde leraren ondersteunt in hun lerarenloopbaan. Het doel hiervan is het vergroten van de professionaliteit van de beginnende leraar en het verkleinen van de kans op uitval.

Wanneer je aan de slag wilt om inductiebeleid in je school neer te zetten, beter vorm te geven of verder wilt ontwikkelen, kun je gebruik maken van deze startersset. Deze set biedt een handreiking voor de vormgeving van inductiebeleid in de praktijk. Met deze set heb je ook de mogelijkheid na te gaan op welke punten je inductiebeleid al goed is ingericht en waar ruimte en kansen liggen voor verbetering.

### *Wat is goed inductiebeleid?*

Goed inductiebeleid hangt in de eerste plaats samen met een visie op inductie.

Vanuit deze visie kan inductiebeleid geformuleerd worden dat vervolgens tot een concreet inductieprogramma kan leiden. Het programma bevat een mix aan activiteiten en bestrijkt meerdere begeleidingsgebieden. In het inductieprogramma worden ook de rollen, taken en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen omschreven.

### *Quickstart*

De Quickstart kan hulp bieden bij het opzetten van inductiebeleid binnen jouw organisatie. Door middel van 5 vragen word je op weg geholpen om inductiebeleid vorm te geven. Omdat, zoals hierboven beschreven, een visie het fundament van een inductiebeleid vormt en daarmee een bepalende factor is hoe middelen binnen een organisatie worden ingezet, heeft SPIL hieronder een richtinggevende visie geformuleerd.

### *Visie*

Voor scholen en schoolbesturen is het van belang dat startende leerkrachten voor het beroep behouden worden en de kwaliteit van het onderwijs in de klas gewaarborgd blijft.

Starters (Starter LA1 t/m LA3 en collega die van school of bouw is gewisseld) hebben recht op een adequate begeleiding in de uitoefening van hun vak en de ontwikkeling van hun competenties.

De begeleiding wordt uitgevoerd vanuit een duidelijke opbouw en wordt qua inhoud en omvang afgestemd met de starter.

De begeleiding van de leraar omvat diens pedagogische, didactische en organisatorische kwaliteiten, de mate van enculturatie in het vak en in de school (inrichting en cultuur van de schoolcontext) en de ontwikkeling van diens professionele identiteit.

Om een hoge kwaliteit van onderwijs in de klas te waarborgen is het belangrijk de schoolopleider te faciliteren om de starter systematisch te kunnen begeleiden.

Hierbij is oog voor de relatie en persoonlijke kwaliteiten van de starter essentieel.

### *Placemat met gesprekscircels*

Om het gesprek over visie met elkaar te voeren heeft SPIL een werkvorm bedacht. Het A3 vel met de cirkels kan hierbij ondersteuning bieden. De gesprekspartners zitten aan tafel met het A3 vel in het midden. Om de beurt kan er een vraag voorgelezen worden waar men vervolgens met elkaar over in gesprek kan gaan. Uitkomsten kunnen genoteerd worden en als raamwerk voor een te formuleren visie gebruikt worden.

### *Checklist Inductiebeleid*

Met behulp van de Checklist Inductiebeleid kun je nagaan of jouw school de randvoorwaarden biedt die zorgen voor optimale omstandigheden om inductiebeleid vorm te geven. De Checklist Inductiebeleid kan ook een hulpmiddel zijn om een prioritering aan te brengen ten aanzien van de implementatie van inductiebeleid. Tenslotte kan je de Checklist Inductiebeleid ook gebruiken als hulpmiddel om je beleid te borgen.

## Inductieprotocol SPIL

In het Inductieprotocol SPIL © is op schematische wijze weergegeven hoe het inductiebeleid idealiter eruit kan zien. Duidelijk mag zijn dat dit een vol programma is. Het protocol dient als leidraad en als uitgangspunt. Bij inductiebeleid in het algemeen geldt altijd dat het maatwerk is. De ene startende leerkracht heeft andere behoeftes en begeleidingsvormen nodig dan een andere. Ook is de frequentie van bijvoorbeeld klassenbezoeken afhankelijk van de behoefte en noodzaak van de startende leerkracht.

Uit onderzoek (Van Rens en Elfering, 2014) blijkt dat de begeleiding van startende leraren in ieder geval dient te bestaan uit een mix van begeleidingsactiviteiten, zowel individueel als collectief.

Vandaar dat het door SPIL ontworpen protocol naast het klassenbezoek en de coaching gesprekken, ook andere activiteiten zoals bijvoorbeeld startersbijeenkomsten en intervisie bevat.

In de kolom begeleidingsterrein vind je de gebieden waarop begeleid wordt. De term enculturatie gaat over het proces waarbij de startende leraar in de beroeps- en schoolcultuur wordt opgenomen en actief deel uit gaat maken van de schoolgemeenschap en de beroepsgroep. Het doel hiervan is dat de leraar zich thuis gaat voelen in het beroep (beroepsidentiteit) en snel zijn of haar weg vindt binnen de school, zich opgenomen voelt en een bijdrage levert aan de verdere ontwikkeling van de school.

In de kolom "Verantwoordelijke(n)" vind je vaak de schoolopleider, dit wil niet zeggen dat de schoolopleider per definitie ook degene is die dan uitvoerend is. Het is wel zo dat de schoolopleider een centrale rol speelt, overzicht houdt en het inductiebeleid coördineert.

## Vuistregels voor begeleiding

Op deze miniposter is te zien wat do's en don'ts zijn ten aanzien van de begeleiding. Bij iedere vinger is een bijpassende omschrijving te lezen.

## Monitorkalender SPIL

De Monitorkalender SPIL stelt je in de gelegenheid om de begeleiding en het verbeteringsproces ten aanzien van inductiebeleid en de uitvoering hiervan op vier niveaus te monitoren:

1. Op niveau van de starter
2. Op niveau van de school
3. Op niveau van het bestuur en de opleiding
4. Op overkoepelend niveau (BOIS)

De schoolopleider coördineert de verschillende monitoractiviteiten en gebruikt de uitkomsten om het inductiebeleid op school te verbeteren en om het op bovenschools niveau te verantwoorden.

## SAMENVATTING PROJECTTHEMA INDUCTIE

### *Introductie*

Deze samenvatting geeft een overzicht van de belangrijkste uitgangspunten, ontwikkelingen en opbrengsten uit het **Samenwerkings Project Inductie Leraren (SPIL)**. SPIL maakt deel uit van het project Versterking Samenwerking Opleiding en van de opleidingsschool Utrecht Amersfoort en is verantwoordelijk voor de realisatie van de thema's '**Begeleiding startende leraren**' (deelthema 5) en '**De aansluiting tussen het initiële pabo-programma en de professionalisering van de beginnende leerkracht**' (deelthema 6). Deze samenvatting is gebaseerd op de volgende publicaties:

1. Begeleiding en professionalisering van startende leerkrachten in het primair onderwijs. Rapportage inventarisatie 2014 – 2015. Leerteam SPIL 2015.
2. SPIL Rapportage 2. Richtlijnen voor inductiebeleid in de praktijk. Voortgangsverslag Leerteam SPIL 2015-2016.

Het leerteam SPIL is samengesteld uit schoolleiders van schoolbesturen 't Sticht, Robijn, SPOU en KSU en instituutleiders van HUpabo Instituut Theo Thijssen (ITT).



## Doelstellingen

Het voornaamste doel van SPIL is de bevordering van inductiebeleid; daarmee het verbeteren (door begeleiding) van het functioneren van beginnende leraren in de praktijk en zo mogelijk het voorkomen van vroegtijdige loopbaanbeëindiging door betrokkenen.

Specifiek zijn voor de deelthema's 5 en 6 de volgende subdoelen geformuleerd:

1. In kaart brengen hoe de inductietrajecten in het basisonderwijs nu en op welke scholen vorm krijgen en dit vergelijken met hetgeen bekend is over effectieve inductietrajecten;
2. Expliciteren welke rol de opleiding kan hebben in het inductietraject en het vormgeven van passende trajecten;
3. Aansluiten bij de (landelijke) ontwikkelingen in het vo omtrent inductie;
4. Verbinden van opleiding en scholen met het Kenniscentrum Educatie van Hogeschool Utrecht;
5. Uitwisseling en samenwerking tussen opleiding en scholen in hetgeen zij beogen met hun studenten en beginnende leerkrachten;
6. Opleidingsprofielen omzetten in nascholingsaanbod Post-hbo.

## Gevolgde werkwijze

In het projectjaar 2014 – 2015 is onderzocht hoe de in SPIL vertegenwoordigde schoolbesturen hun inductiebeleid hebben vormgegeven én welke aan inductie gerelateerde activiteiten door HUpabo ITT worden uitgevoerd. Daarbij is aangesloten op en gebruikgemaakt van literatuur over effectieve inductietrajecten bij het ontwikkelen van het onderzoeksinstrument om inductieactiviteiten in kaart te kunnen brengen, waarbij ook ervaringen met inductiebeleid uit het voortgezet onderwijs zijn betrokken.

Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van documentonderzoek (inductiebeleid van schoolbesturen; Keurmerk Opleidingsschool), interviews (inductiebeleid in de praktijk van vier scholen; inductieactiviteiten vanuit Faculteit Educatie) en een enquête onder beginnende leraren naar hun begeleidingservaringen. Op basis van de resultaten en conclusies zijn zestien aanbevelingen ter verbetering geformuleerd.

De resultaten van projectjaar 2014 – 2015 zijn verantwoord in ´ Rapportage inventarisatie 2014 – 2015. [www.platformsamenopleiden.nl](http://www.platformsamenopleiden.nl)

In het projectjaar 2015 – 2016 is nagegaan in hoeverre ontwikkeling van het inductiebeleid wordt onderkend door en plaatsvindt binnen de betrokken schoolbesturen en vanuit HUpabo ITT en er is onderzocht hoe beginnende leraren aspecten van deze ontwikkelingen ervaren. Aan de hand van een quickscan en gesprekken met schoolbesturen en het HUpabo ITT is het draagvlak onderzocht voor de voorgestelde verbeteringen ten aanzien van inductiebeleid. Hieruit is naar voren gekomen dat op bestuurlijk niveau behoefte is aan gezamenlijk vastgestelde richtlijnen om inductiebeleid vorm te geven en daarnaast is de noodzaak benoemd tot het monitoren van de ontwikkeling van beginnende leraren.

Met het oog op systematische bevordering en borging van inductieondersteunende activiteiten zijn door SPIL enkele inhoudelijke aanvullingen voorgesteld op de criteria voor het Keurmerk Opleidingsschool.

De resultaten van projectjaar 2015 – 2016 zijn verantwoord in ´ SPIL Rapportage 2 ´.

In het projectjaar 2016 – 2017 zijn het protocol en de monitor als proef toegepast, om de actuele begeleidingssituatie te bepalen van de scholen waarvan de schoolopleiders betrokken zijn bij SPIL. Tegelijk zijn deze instrumenten toegepast op enkele collega-scholen die niet in SPIL participeren.

Uit de pilots blijkt toegenomen bewustwording van het belang van inductie bij betrokken scholen en schoolbesturen. Aanwezig inductiebeleid komt in beperkte mate overeen met de richtlijn in het pro-



toel. Het gebruik van het protocol heeft op schoolniveau bijgedragen aan bewustwording en vormgeving van inductie en het inventariseren van concrete verbeterpunten. Scholen bieden vooral inductieactiviteiten gericht op het eerste jaar van de begeleiding. Men merkt op meer activiteiten te willen ontwikkelen voor inductie in het tweede en derde jaar. Ook noemt men het wenselijk om onderscheid te maken tussen activiteiten voor verschillende categorieën starters. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen starters met aanstelling (in schaal LA1, -2, -3), kort- en langdurige invallers met of zonder aanstelling en ervaren leraren in een onstabiele situatie (bijv. wisseling school, bouw, groep). De bevindingen vanuit de 'duo-pilots' hebben geleid tot enkele aanpassingen in het protocol en de monitor.

Daarnaast heeft HUpabo ITT besloten tot het ontwikkelen van alumnibeleid, om hiermee een platform te bieden voor nader te bepalen activiteiten ten behoeve van de professionalisering van startende (en ervaren) leraren.

In het projectjaar 2017 – 2018 zijn de eindresultaten van SPIL gepresenteerd tijdens een mini-conferentie op 5 februari 2018, met als doel het inductiethema onder de aandacht te brengen van geïnteresseerde scholen en besturen en zo mogelijk bij te dragen aan lokale initiatieven op dit gebied. Tevens zijn de ontwikkelde richtlijnen ter beschikking gesteld in deze SPIL Startersset, die specifiek is bedoeld als handreiking voor scholen.



## Voorlopige opbrengsten

### A. Inzichten uit literatuur

Literatuuranalyse heeft geleid tot onderscheid tussen voorwaarden en kenmerken die van belang zijn bij een begeleidingsprogramma, maar geen onvoorwaardelijk succes garanderen. De voorwaarden moeten worden geschapen om een begeleidingsprogramma op te zetten en draaiend te houden en de kenmerken zijn factoren waar een school in zou moeten kiezen om tot een programma te komen dat past bij de eigenheid van de school (Van Rens & Elfering, 2014).

Van Rens en Elfering noemen vijf voorwaarden voor een succesvol begeleidingsprogramma:

- a. Samenhangend beleid. Beleid waarin het begeleidingsprogramma past in de visie van Leven Lang Leren in de school als Lerende Organisatie: leren van jezelf, van elkaar en van experts.
- b. Voldoende faciliteiten voor starter en begeleider, zoals taakverlichting voor starter en bijvoorbeeld mentor en starter inroosteren op dezelfde werkdagen.
- c. Inbedding in de verdere loopbaanontwikkeling van de starter. Begeleiding is onderdeel van groter geheel van activiteiten waaronder het POP (Persoonlijk Ontwikkelings Plan).
- d. Inhoud van het begeleidingsprogramma is van hoge kwaliteit. Geen herhaling van theorie maar begeleiding bij bewezen effectieve interventies in relatie tot leerprestaties van leerlingen.
- e. De mentor is competent, vervult geen formeel beoordelende, maar ondersteunende rol en beschikt over de juiste coachingsvaardigheden.

Ook wijzen Van Rens en Elfering op zes kenmerken van inductieprogramma, die de mogelijkheid geven om een goed programma op te bouwen:

1. Intensiteit - Inductieprogramma duurt minimaal drie schooljaren en verandert per jaar van karakter.
2. Inhoud - Emotionele ondersteuning, praktische informatie en professionele ontwikkeling.
3. Vorm - Mix van verschillende vormen zoals intervisie, lesobservatie, workshops.
4. Activiteiten - Bezoek in de klas, video interactie begeleiding, feedbackgesprekken.
5. Collectiviteit - Samenwerken en samen ontwikkelen met starters maar óók met ervaren personeel.
6. Inzet starter - Succes inductie hangt af van wil van de starter om te leren.

Het programma moet passen bij de school én de leraar en kan hierdoor zelfs binnen besturen variëren op één of meerdere kenmerken.

### B. Een protocol en een monitor voor inductiebeleid en -praktijk

Resultaten uit de besturenenquête onderstrepen het belang dat besturen gezamenlijk overeenkomen om inductiebeleid te ontwikkelen en onderhouden.

De behoefte aan en het belang van een algemene richtlijn wordt ondersteund met aanbevelingen voor het maken van inhoudelijke begeleidingsafspraken en houden van exitgesprekken. Tevens wordt de noodzaak onderkend voor de specifieke begeleidingsbehoefte van korttijdelijke starters/invallers en het systematisch volgen van de professionele ontwikkeling van beginnende en ervaren leraren.

Met een enquête onder beginnende leraren is onderzocht in hoeverre zij inductiebeleid reeds ervaren in de praktijk. Beginnende leraren geven aan begeleid te willen worden op het gebied van pedagogisch handelen, didactisch handelen, klassenmanagement, individuele leerlingondersteuning, persoonlijk functioneren en welbevinden, regels en afspraken in de school, functioneren in het team, groepsadministratie en omgaan met ouders. Op grond van deze uitkomsten heeft SPIL een inductieprotocol en een systematische monitoring van inductiebeleidsontwikkeling ontwikkeld.

Het protocol biedt begeleiders en beginnende leraren een richtlijn, waarmee gedurende een driejarige inductiefase vanaf startbekwaam tot basisbekwaam een kwalitatief voldoende begeleidingstraject kan worden gewaarborgd. Zowel schoolbesturen en opleidingsinstituut als beginnende leraren kunnen met behulp van dit protocol hun eigen begeleidingstraject en -behoefte bepalen.



Daarnaast is voorgesteld hoe de inzet en opbrengsten van dit protocol en beleidsontwikkeling daaromtrent systematisch gevolgd kunnen worden, met het oog op borging van inductiebeleid op langere termijn. Hiertoe is een monitorkalender samengesteld, waarmee op het niveau van schoolbesturen, opleidingsinstituut, scholen en beginnende leraren beoogde ontwikkelingen geëvalueerd kunnen worden.

Een pilot heeft uitgewezen dat beide instrumenten bijdragen aan de bevordering van inductiebeleid in de praktijk. Op basis van diezelfde testfase zijn het protocol en de monitor nader bijgesteld.

### ***C. Aanpassing van criteria voor het Keurmerk Opleidingsschool***

Afspraken over de begeleiding van pabostagiaires zijn vastgelegd in het document Handleiding Keurmerk Opleidingsschool, teneinde de kwaliteit te waarborgen van de professionalisering van leraren (waaronder aankomende leraren) en van de schoolorganisatie. Binnen deze afspraken is vrijwel geen aandacht besteed aan professionalisering van zittend personeel. Door kenmerken van inductiebeleid te integreren in de criteria voor het Keurmerk Opleidingsschool, wordt een bestaand toetsingsinstrument benut om aandacht te vragen voor en actieve ontwikkeling te bevorderen van inductiebeleid.

SPIIL heeft enkele tekstwijzigingen voorgesteld in het Keurmerk Opleidingsschool, die groei van beleid op het gebied van begeleiding en professionalisering kunnen bevorderen. Daarbij wordt verwacht dat scholen en besturen naar aanleiding van de voorstellen hun inductiebeleid beter kunnen verantwoorden en vormgeven en de mogelijkheid benutten om voorgenomen aanpassingen binnen een nader te bepalen tijdsbestek te realiseren.

Het wijzigingsvoorstel is in een eerder stadium aangeboden aan de werkgroep die namens de Opleidingsraad belast is met de actualisering van de Handleiding Keurmerk Opleidingsschool.

#### **D. Ontwikkeling van alumnibeleid voor oud-studenten van HUpabo ITT**

Op basis van literatuurstudie is in het voorjaar van 2017 door het management van HUpabo ITT ingestemd met het beleidsplan 'In beider belang', gericht op de realisatie van een 'voorziening' om de relatie tussen het opleidingsinstituut en haar oud-studenten te bevorderen en te onderhouden. Er is een alumnicoordinator aangesteld en op [www.werkenstudie.hu.nl](http://www.werkenstudie.hu.nl) is een pagina gemaakt, waar oud-studenten van de HUpabo ITT zich kunnen registreren en informatie over actuele ontwikkelingen kunnen vinden. Op 10 mei 2017 heeft een alum nibijeenkomst voor beginnende leraren plaatsgevonden. 48 deelnemers vanuit de pabo en het werkveld, sommigen zelf oud-student, verzorgden diverse workshops voor startende oud-studenten gericht op loopbaanontwikkeling, actuele onderwijsthemas en praktijkvraagstukken. Meer achtergrondinformatie over het alumni beleid is beschikbaar in de publicatie 'Alumni beleid HUpabo ITT. Activiteiten-plan en evaluatie 2016 - 2017'.

#### **E. Aansluiting op het opleidingsprofiel van HUpabo ITT**

Op grond van onderzoek onder de aangesloten schoolbesturen en beginnende leraren zijn geen aanwijzingen naar voren gekomen, dat vanuit het werkveld, dan wel vanuit individuele (beginnende) leraren behoefte bestaat aan of noodzaak wordt ervaren tot nascholing op het gebied van 'urban-school' of 'wetenschap en techniek'. Deze aandachtsgebieden maken deel uit van het beroepsprofiel van HUpabo ITT. Gezien deze diffuse uitkomsten heeft SPIL voorgesteld dat deze thematiek en eventueel daaraan verbonden interventies op strategisch projectniveau worden heroverwogen.

### *Inductiebeleid in de praktijk*

De begeleiding van een beginnende leraar ('starter') vindt plaats gedurende een driejarige inductieperiode. De uitvoering van het inductieprogramma kan worden gefaciliteerd uit de 40 uur duurzame inzetbaarheid en de 40 uur professionalisering van de starter. In totaal dus 80 uur.

Het is wenselijk om de begeleiding en het verbeteringsproces te monitoren op vier niveau's (starter/begeleider, school, schoolbesturen, BOIS = het bovenschools opleiden in schoolnetwerk); om de ontwikkeling van het beleid in de praktijk zichtbaar te maken, hierop te kunnen sturen en daarmee continuïteit te waarborgen.

Cruciaal is de gefaciliteerde inzet van de schoolopleider (SO). De SO coördineert de dagelijkse praktijk van de begeleiding en onderhoudt de monitorfunctie door het bespreken dan wel aanleveren van gegevens en ervaringen met de schoolleiding en het bovenschools opleiden in school-netwerk.

Een uitgewerkte versie van het inductieprotocol en de beleidsmonitor is opgenomen in SPIL Rapportage 2.

In vogelvlucht wordt van de participerende partijen het volgende verwacht:

#### **a. Starter**

Elke starter wordt in een gesprekscyclus op de hoogte gehouden van beschikbare mogelijkheden en verantwoordelijkheden m.b.t. diens begeleiding.

- De starter wordt een aantal keren geobserveerd om zijn ontwikkeling zichtbaar en bespreekbaar te maken.
- Evaluatie van de begeleiding is een vast onderwerp van de functionerings- en begeleidingsgesprekken.
- Jaarlijks wordt de starter gevraagd naar diens ervaringen op het gebied van de begeleiding tijdens de inductiefase. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen starters met aanstelling, langdurige invallers met aanstelling, langdurige invallers zonder aanstelling en ervaren leraren in een onstabiele situatie (bijv. wisseling school, bouw, groep).



### ***b. School***

De schoolopleider zorgt (in overleg met de directie) voor het creëren en onderhouden van draagvlak voor het inductiebeleid van de school en het bestuur.

- Alle startende leerkrachten en studenten worden met behulp van het ICALT-instrument geobserveerd.
- Jaarlijks wordt door het BOIS het schoolbeleid m.b.t. het begeleiden van starters bevraagd. Scholen melden aan studenten en startende leerkrachten bij plaatsing op de school, dat het invullen van vragenlijsten m.b.t. de begeleiding een vast en verplicht onderdeel van de werkzaamheden is.
- Jaarlijks wordt de uitkomst van de beleidscheck naar het schoolbestuur gestuurd. Via een nog te ontwikkelen vergelijkingsmodel wordt overkoepelend overzicht gehouden op het inductiebeleid bij de verschillende scholen en besturen. Waar gewenst kunnen scholen en besturen gebruik maken van elkaars ervaring.
- Bij het aanvragen van het Keurmerk Opleidingsschool beschrijft de school het beleid m.b.t. de begeleiding van startende leerkrachten en studenten. Hierop worden directie, (bovenschools) schoolopleider, praktijkopleider en student bevraagd.

### ***c. Bestuur***

Het schoolbestuur voert een actief beleid op het begeleiden van studenten en startende leerkrachten en gebruikt de ervaringen om haar beleid voor deze doelgroepen te optimaliseren.

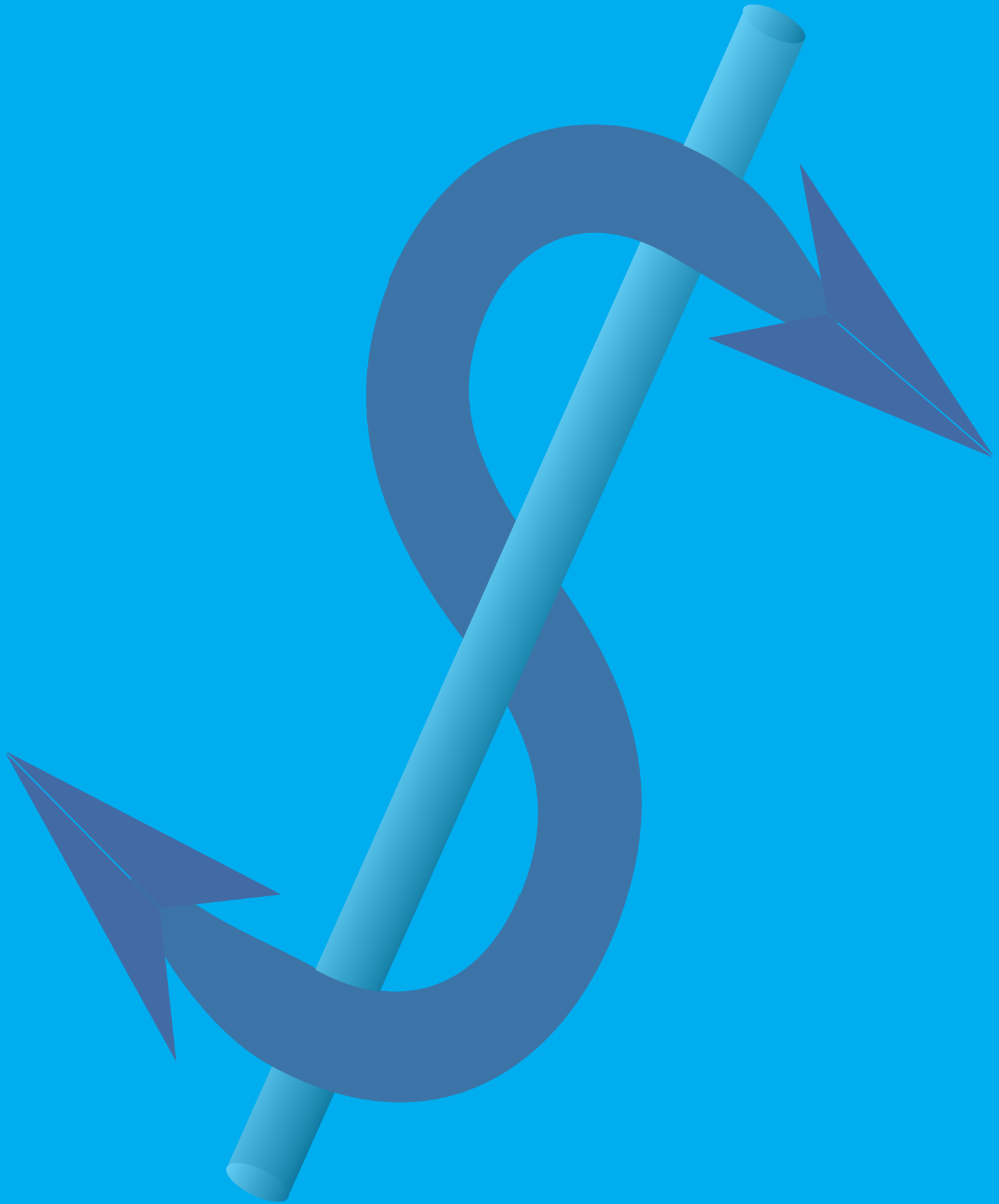
- Jaarlijks wordt in de Opleidingsraad het beleid van de participerende besturen m.b.t. het begeleiden van studenten en starters bevraagd. Besturen ontvangen terugkoppeling, zodat zij desgewenst hiermee hun beleid kunnen aanpassen. Ervaringen van andere besturen kunnen ondersteunend zijn bij deze eventuele aanpassingen.

- Jaarlijks bevraagt het schoolbestuur i.s.m. het schoolleidersnetwerk het inductiebeleid van de participerende scholen. Scholen ontvangen terugkoppeling, zodat zij desgewenst hiermee hun beleid kunnen aanpassen. Ervaringen van andere scholen kunnen ondersteunend zijn bij deze eventuele aanpassingen.
- Jaarlijks worden alle betrokken starters bevraagd op hun ervaringen. De uitslag hiervan wordt gerapporteerd aan de besturen en scholen, zodat zij hun beleid hier eventueel mee aan kunnen passen.
- Als een bestuur één of meerdere scholen op laat gaan voor de audit Keurmerk Opleidingschool, wordt zij bevraagd op het beleid m.b.t. het begeleiden van starters en studenten. Dit wordt door de bovenschools schoolleider beschreven in het portfolio.



## QUICK START

<b>1</b> <i>Is er een visie op inductie binnen de school?</i>	<b>JA</b>	Doet de visie voldoende recht aan de starter (zie checklist), pas de visie zonodig aan
	<b>NEE</b>	Stap 1: formuleer een visie!
<b>2</b> <i>Is er sprake van een inductieprogramma?</i>	<b>JA</b>	Is het inductieprogramma gevarieerd en frequent gedurende 3 jaar?
	<b>NEE</b>	Stap 2: ontwerp een haalbaar programma voor 3 jaar en leg deze tijdig in de jaarplanning van de school vast
<b>3</b> <i>Zijn de begeleidingsgebieden bekend en opgenomen in het programma?</i>	<b>JA</b>	Alle gebieden komen aan bod en er is sprake van afwisseling
	<b>NEE</b>	Stap 3: kijk naar de haalbaarheid en prioriteer enkele begeleidingsgebieden
<b>4</b> <i>Zijn de rollen, taken en verantwoordelijkheden van de betrokkenen omschreven?</i>	<b>JA</b>	Er is duidelijk omschreven wie welk deel in de begeleiding op zich neemt en wie de verantwoordelijkheid heeft
	<b>NEE</b>	Stap 4: maak een taakverdeling en leg de verantwoordelijkheden vast
<b>5</b> <i>Is er sprake van aanwezigheid van een schoolopleider die het inductiebeleid coördineert ?</i>	<b>JA</b>	Is deze gefaciliteerd en heeft deze een opleiding gehad?
	<b>NEE</b>	Stap 5: Stel iemand aan die een coördinerende en/of coachende rol heeft binnen het inductiebeleid





### 1. Visie op inductie

Om na te gaan wat jullie visie op inductie is, is het goed om in gesprek te gaan met een aantal mensen binnen de organisatie die vanuit hun rol, taak of functie betrokken zijn bij de begeleiding van startende leerkrachten.

Om het gesprek inhoud en richting te geven hebben wij voor u de volgende vragen geformuleerd. De vragen zijn uiteraard niet bedoeld als keurslijf maar als handvat/leidraad voor een gesprek.

1. Welke begrippen of aandachtspunten bij inductiebeleid spelen in jullie visie een belangrijke rol?
2. Wat is voor jullie het belangrijkste doel van goed inductiebeleid?
3. Is inductie een zaak van de starter en een aantal mensen binnen de school of is inductie iets wat de gehele organisatie aangaat?
4. Hoe zou het inductiebeleid vormgegeven kunnen worden?
5. Hoe wordt tegen de startende leerkracht aangekeken?
6. Hoe kan de school de starter helpen bij het voor het eerst dragen van volledige verantwoordelijkheid voor een groep?
7. Hoe verhouden beoordeling en coaching/begeleiding zich tot elkaar binnen jullie organisatie en wat is wenselijk hierbinnen?

### 2. Inductieprogramma

Bij het ontwerpen van een inductieprogramma is het van belang dat nagedacht wordt over een programma voor drie jaar. Het accent ligt op het eerste jaar, dit is immers het jaar waarin veel zaken tegelijkertijd op de starter afkomen. Vervolgens is het ook belangrijk dat er nagedacht wordt over de invulling van het tweede en derde jaar van de inductie.

De kern van het programma vormt het klassenbezoek – een observatie in de klas – met daaraan gekoppeld een nagesprek. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van Video Interactie Begeleiding / Beeldcoaching. Wenselijk is dat het klassenbezoek maandelijks plaatsvindt, nog belangrijker is dat de begeleiding structureel van aard is.

Voor een goed inductieprogramma is het belangrijk dat naast de observaties in de groep er ook ruimte en gelegenheid is voor andersoortige (begeleidings-)activiteiten. Hierbij kun je denken aan intervisie (al dan niet bovenschols, samen met andere startende leerkrachten) en themabijeenkomsten. De startende leerkracht zorgt hierbij zelf voor het maken van een POP. Als uitgangspunt hiervoor kan de ontwikkeling van de student tijdens de opleiding genomen worden. Het eindassessment “Startbekwaam” kan hierbij helpend zijn. Beperk het aantal te noemen doelen in het POP.

Om de ontwikkeling van de startende leerkracht goed en planmatig te kunnen monitoren is het wenselijk om gebruik te maken van een instrument. Als suggestie stellen we het ICALTobservatie formulier voor. Met behulp van dit instrument is de ontwikkeling op gebied van pedagogische en didactische vaardigheden van de startende leerkracht goed te volgen. Daarnaast heeft dit instrument als voordeel dat steeds meer studenten van de opleiding komen die gewend zijn aan dit instrument en bovendien hierop ingeschaald zijn. Door aan te sluiten op het niveau van afstuderen van de student, ontstaat er een doorgaande lijn in de ontwikkeling.

Besef dat de startende leerkracht in het algemeen nog niet goed beschikt over complexe leerkrachtvaardigheden als gedifferentieerd werken, het afstemmen van de instructie op relevante verschillen, het bieden van extra leer- en instructietijd voor zwakke leerlingen en het afstemmen van verwerking van de leerstof op verschillen tussen de leerlingen. De basisvaardigheden zijn globaal de vaardigheden van het ICALT-instrument die zich tussen het eerste item en item nummer 19 bevinden. De items vanaf 19 tot en met 32 zijn de geavanceerde vaardigheden.

Het is goed om je te realiseren dat de startende leerkracht ineens in de volle breedte verantwoordelijk is voor alle aspecten die te maken hebben met het vak leraar. Hier hebben zij tijdens de opleiding en stages maar mondjesmaat mee geoefend. Startende leerkrachten worden vaak overweldigd door de hoeveelheid en verscheidenheid in taken en werkzaamheden.

Daarom verdient het ook de aanbeveling om de starter in tenminste het eerste jaar vrij te stellen van werkgroepen zodat de focus echt kan liggen op de werkzaamheden in de klas.

Tot slot geldt voor ieder inductieprogramma dat het een gevarieerd programma is dat afgestemd is op de behoefte van de starter! Een inductieprogramma is maatwerk, een protocol is richtinggevend.

### 3. Begeleidingsgebieden

Begeleiding in de klas is de kern; observatie, feedback en coaching spelen hierbij een cruciale rol. De begeleiding in de klas richt zich meestal op de pedagogische en didactische vaardigheden van de startende leerkracht en de mate van het interpersoonlijk competent zijn (het leidinggeven). Daarnaast is het ook belangrijk dat de begeleiding zich richt op de organisatorische competentie (het klassenmanagement), de enculturatie in het beroep en de persoonlijke en professionele groei van de starter.

Voor de enculturatie, het zich eigen maken van de beroeps- en schoolcultuur, is het belangrijk dat de startende leerkracht wordt opgenomen in het team en actief deel uit gaat maken van de schoolgemeenschap en de beroepsgroep. Het doel hiervan is dat de leraar zich thuis gaat voelen in het beroep (beroepsidentiteit) en snel zijn of haar weg vindt binnen de school, zich opgenomen voelt en een bijdrage levert aan de verdere ontwikkeling van de school.

De ongeschreven regels en wetten binnen een school behoren hier ook toe. Het is aan te raden om het inductieprogramma bijvoorbeeld te starten met een introductiedag waarin zaken die te maken hebben met enculturatie aan bod komen.

De persoonlijke en professionele groei richt zich op het beroepsbesef en het ontwikkelen van een professionele identiteit (normatieve professionalisering). Wie ben ik als leraar? Waar sta ik voor? Hoe verhoud ik me hiermee binnen de context van de school, hoe functioneer ik als mijn idealen onder druk komen te staan? Hoe geef ik vorm aan mijn onderwijs in de breedste zin van het woord zonder gebruik te kunnen maken van de 'geleende orde'?

Dit zijn allemaal kwesties waar de startende leraar wel eens over nagedacht heeft of mee geoefend heeft, maar nu... in de echte onderwijspraktijk? Hoe doe ik dat?

### 4. Rollen, taken en verantwoordelijkheden

Wie zijn er allemaal betrokken bij de begeleiding van de starter? Hoe is dit geformaliseerd? In een goed overdacht inductieprogramma is vastgelegd wie wat doet, met wie, wanneer, waar en met welke middelen.

Veel voorkomende rollen zijn die van coach, mentor en maatje. Maak goed duidelijk wie in het team welke rol op zich neemt. Die van coach is meestal weggelegd voor de schoolopleider, de schoolopleider coacht en moet om die reden zich idealiter ook niet bemoeien met de beoordeling van de starter. Deze beoordeling is weggelegd voor een leidinggevende, meestal de directeur. De mentor is van oorsprong iemand die grote ervaring en kennis heeft en die kan helpen met raad en daad. Hij of zij staat 'naast' de startende leerkracht en vertelt "hoe het moet".

Het maatje is meestal een duo collega of een collega uit een parallel groep. Deze begeleiding is zeer praktisch van aard en gaat deels ook over enculturatie (Zo doen we het hier).

Vaak is de schoolopleider degene die het overzicht houdt en vanuit dat oogpunt ook vaak verantwoordelijk. Dit wil echter niet zeggen dat de schoolopleider ook degene moet zijn die in alle gevallen de uitvoerende is. De schoolopleider monitort en stuurt aan, is de spin in het web.

## 5. De mentor en de schoolopleider

Als eerste is het van belang om het onderscheid tussen mentor en schoolopleider nader te bekijken. In de praktijk is het vaak zo dat de schoolopleider ook zo nu en dan de rol van mentor op zich neemt. De schoolopleider brengt in de oorspronkelijke betekenis van het woord “coach” zelf geen kennis in maar stimuleert en ontwikkelt de kennis van de startende leerkracht. De mentor is daarentegen een ervaringsdeskundige, een ervaren(er) leerkracht die de eigen ervaring inbrengt in de mentorrelatie. Wanneer er sprake is van een mentor en/of schoolopleider, dan is het van belang om te kijken naar de facilitering van deze personen. Deze facilitering kan bestaan uit ambulante uren of uren die komen uit een taakbeleid. Als er geen sprake is van ambulante tijd dan is het wel noodzakelijk om na te denken hoe de observaties in de klassen kunnen worden uitgevoerd, deze observaties vormen immers de kern van de begeleiding.

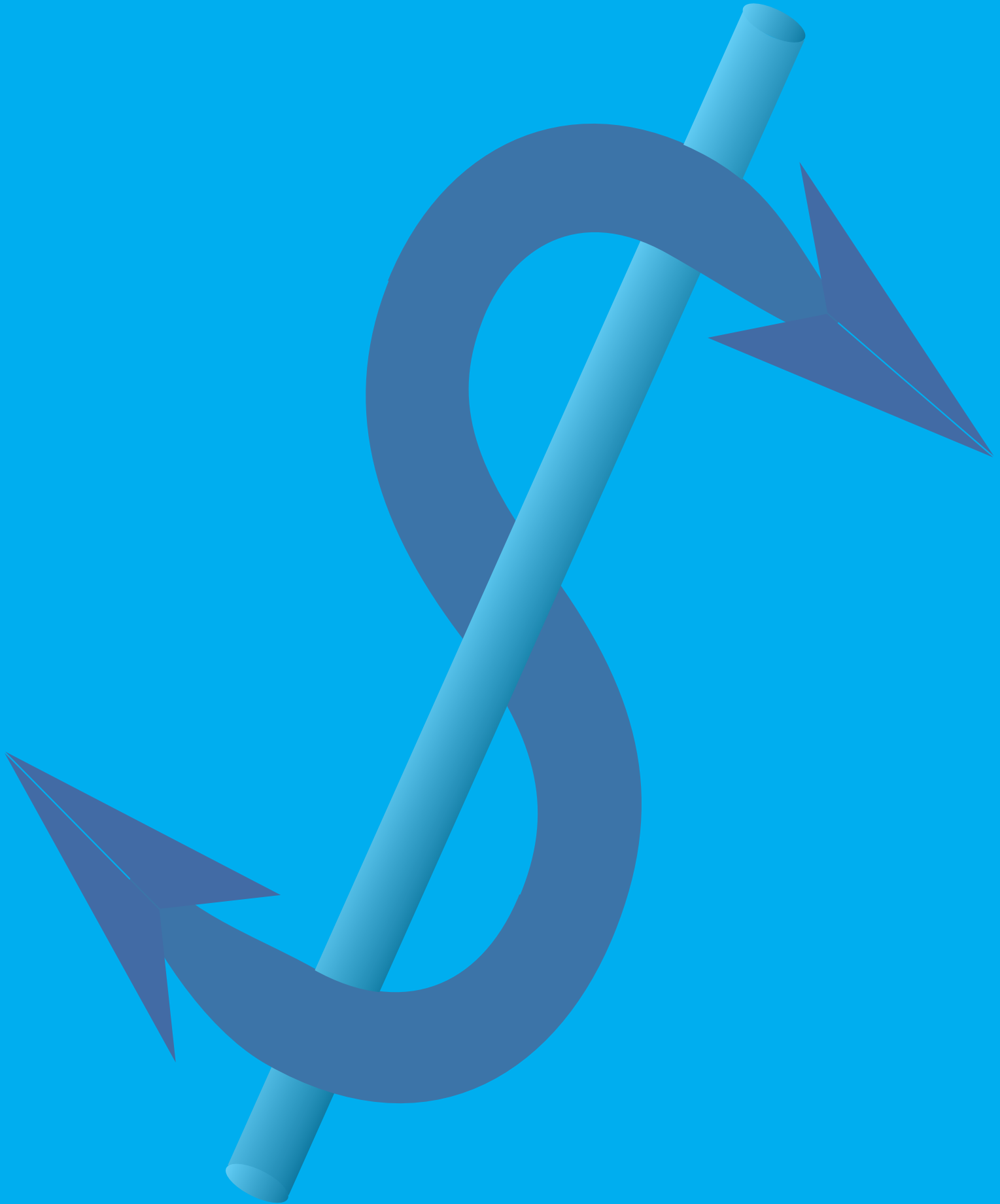
Maak creatief gebruik van de mogelijkheden. Denk bijvoorbeeld ook eens aan de inzet van het seniorenbeleid en koppel dit waar mogelijk aan de begeleiding van een startende leerkracht.

Waar van te voren ook goed over nagedacht moet worden is of de werkdagen van de startende leerkracht en de schoolopleider overeenkomen, zo niet: hoe en wie is dan degene die de klassenobservaties uitvoert?

De schoolopleider heeft een opleiding gehad waarbij de coachingsvaardigheden uitgebreid aan de orde zijn geweest. Het is fijn als de schoolopleider op de hoogte is van verschillende begeleidingsvormen en zich heeft bekwaamd in VIB.

De schoolopleider heeft regelmatig overleg met het management over de vorderingen van de startende leerkracht.





### *Handleiding behorende bij checklist inductiebeleid.*

Met behulp van de checklist inductiebeleid kun je nagaan of jouw school de randvoorwaarden biedt die zorgen voor optimale omstandigheden om inductiebeleid vorm te geven. De checklist wordt vooraf aan het traject ingevuld. Het is een hulpmiddel om een prioritering aan te brengen ten aanzien van de implementatie van inductiebeleid. Tijdens de drie jaren dat het traject duurt, kan de lijst periodiek worden ingevuld om te checken waar de begeleiding van de startende leerkracht zich bevindt. De drie kolommen achter de vragen staan voor Ja, Soms en Nee. De checklist is opgebouwd uit zeven onderdelen met daaronder de indicatoren. De zeven onderdelen zijn gebaseerd op literatuur over inductiebeleid (zie SPIL Rapportages 1 en 2) en zijn richtinggevend voor een goed inductiebeleid. De lijst is niet alleen opgezet om te zien welke indicatoren nog aan bod moeten komen maar ook om de indicatoren die reeds beheerst worden, te borgen.

Afkortingen:

IPB= Integraal Personeels Beleid

POP= Persoonlijk ontwikkelings Plan

## Verzamelstaat checklist inductie beleid

### werkwijze

1. Geef alle scores een getal: Ja = 2, Soms = 1, Nee = 0. Noteer per onderdeel de getallen in de blanco vakjes in het schema.
2. Tel per onderdeel de getallen bij elkaar op. Noteer de totaalsom in het schema.
3. Deel per onderdeel het totaal door het aangegeven cijfer. Noteer de uitkomst in het schema.
4. De gevonden waarde varieert van 0 tot 1. Vermenigvuldig deze waarde met 100. Noteer de uitkomst in de laatste kolom. Dit is het percentage waarin het betreffende inductieaspect voor uw school reeds op orde is.

onderdeel	getalscore per item										totaal	deling	percentage
De begeleiding van startende leerkrachten is in samenhang met het overige beleid.												/18	
Inbedding in de loopbaanontwikkeling												/8	
Kwaliteit van de mentor												/30	
Intensiteit												/8	
Inhoud												/8	
Mix van begeleidingsactiviteiten, individueel en collectief												/8	
Inzet van de starter												/8	

## Checklist inductie beleid

	Ja	Soms	Nee
<b>De begeleiding van startende leerkrachten is in samenhang met het overige beleid.</b>			
De school richt zich op uitbreiden van situaties om te leren: leren van jezelf, leren van elkaar, leren van experts.			
Inductiebeleid is ingebed in IPB.			
De school voert exit gesprekken met vertrekkende medewerkers.			
De begeleiding wordt actief uitgedragen door schoolbestuur, schoolleiding en team.			
De begeleiding sluit aan bij de pabo-opleiding.			
Er is sprake van feedback vanuit de school naar de opleiding.			
Er is sprake van een relatie met verdere (na)scholing.			
De begeleiding is ingebed in de schoolcultuur: coöperatieve cultuur, hecht team, gevoel van samen doen en grote betrokkenheid van iedereen bij de school.			
De begeleiding van personeel is zowel gericht op startende leerkrachten als ervaren leerkrachten.			
<b>Inbedding in de loopbaanontwikkeling</b>			
Het begeleidingsprogramma is onderdeel van permanente ondersteuning.			
In het begeleidingsprogramma worden nieuwe inzichten en mogelijkheden vanuit onderzoek en theorie gebruikt.			
Het begeleidingsprogramma is onderdeel van een groter geheel professionaliseringsbeleid.			
Het begeleidingsprogramma sluit aan op de eindkwalificaties van de initiële opleiding			
<b>Kwaliteit van de mentor</b>			
De begeleider is betrouwbaar, ondersteunend en uitdagend.			
De begeleider/mentor heeft geen rol in de formele beoordeling.			
De mentor geeft de starter het gevoel van ondersteuning.			
De mentor geeft het gevoel dat fouten maken mag.			
De mentor brengt het niveau van professionele ontwikkeling van de starter naar een hoger niveau.			
De mentor stelt de juiste vragen.			
De mentor daagt de starter uit tot het formuleren van leervragen en tot reflecteren.			
De mentor houdt ook het welzijn van de leerlingen in het vizier.			
Onderscheid goede leerkracht - goede coach (een goede leerkracht is niet per definitie een goede coach)			
De mentor heeft een relevante opleiding gehad om zijn taak als mentor te kunnen uitvoeren.			
De mentor heeft zichzelf aangemeld en ziet voordelen van het mentorschap, perspectief in de eigen loopbaan.			
De begeleider krijgt taakuren toegewezen (wordt gefaciliteerd).			
De mentor heeft verschillende rollen: begeleider, observator, feedbackgever en informatieverschaffer.			
De mentor heeft overleg met het management over de vorderingen van de starter.			
Mentoren hebben ingeroosterd overleg met elkaar over de begeleiding van starters.			

## Checklist inductie beleid, vervolg

	Ja	Soms	Nee
<b>Intensiteit</b>			
De begeleiding is structureel van aard.			
De begeleiding is gecontinueerd voor gedurende tenminste twee, liefst drie, beroepsjaren.			
Ondersteuning bij ontwikkeling in pedagogische en didactische vaardigheden.			
Gedurende het programma is sprake van toenemende verantwoordelijkheid bij de starter voor diens taken en werkzaamheden.			
<b>Inhoud</b>			
Er is ruimte voor emotionele ondersteuning: gezamenlijke werkvormen met andere starters.			
Er is aandacht voor praktische informatie: schooldocumenten, regels en afspraken.			
Er is ruimte voor inbreng van zowel de starter als de begeleider.			
Er wordt gezamenlijk gezocht naar ondersteuningsvorm die past bij de leerkracht, de school en de vraag.			
<b>Mix van begeleidingsactiviteiten, individueel en collectief</b>			
Het programma start met een introductiedag.			
Er is een intake-gesprek dat gericht is op afspraken over planning en onderwerpen, mentorschap, collegiale visitatie, observaties en workshops en gewenste vorm en frequentie van begeleiding.			
Begeleiding in de klas is de kern: observatie, feedback en coaching en dmv video interactie begeleiding.			
Begeleiding bestaat uit verschillende vormen:			
- intervisie met ervaren collega's			
- intervisie met startende lkr (schooloverstijgend)			
- activiteiten die aanzetten tot zelf actief leren en een kritische houding t.a.v. eigen functioneren ontwikkelen			
- reflectie			
<b>Inzet van de starter</b>			
De starter staat open voor begeleiding.			
De starter meldt zichzelf aan.			
De starter benoemt zelf de aandachtspunten.			
De behoefte van de begeleiding hangt af van de starter.			

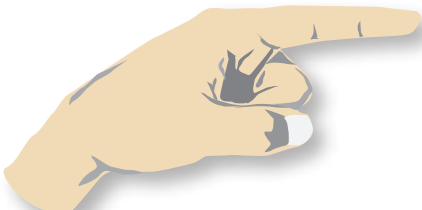




### WAT GAAT GOED?

Eerst nadruk op positieve ontwikkelingen, benadruk dat wat goed gaat.

Van onbewust bekwaam naar bewust bekwaam: zodat je als startende leerkracht bewust meer kunt doen van hetgeen dat goed gaat.



### WELKE RICHTING?

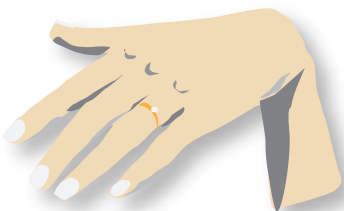
Waar wil je naar toe? Laat de startende leerkracht doelen en/of leervragen formuleren en reflecteer hierop!



### HEKEL AAN!

Niet doen: Invullen voor een ander, oordelen, een formele rol in de beoordeling nemen.

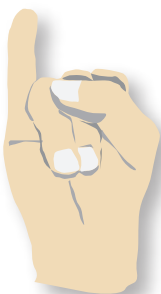
Wees betrouwbaar, neutraal, ondersteunend en uitdagend.



### TROUW AAN:

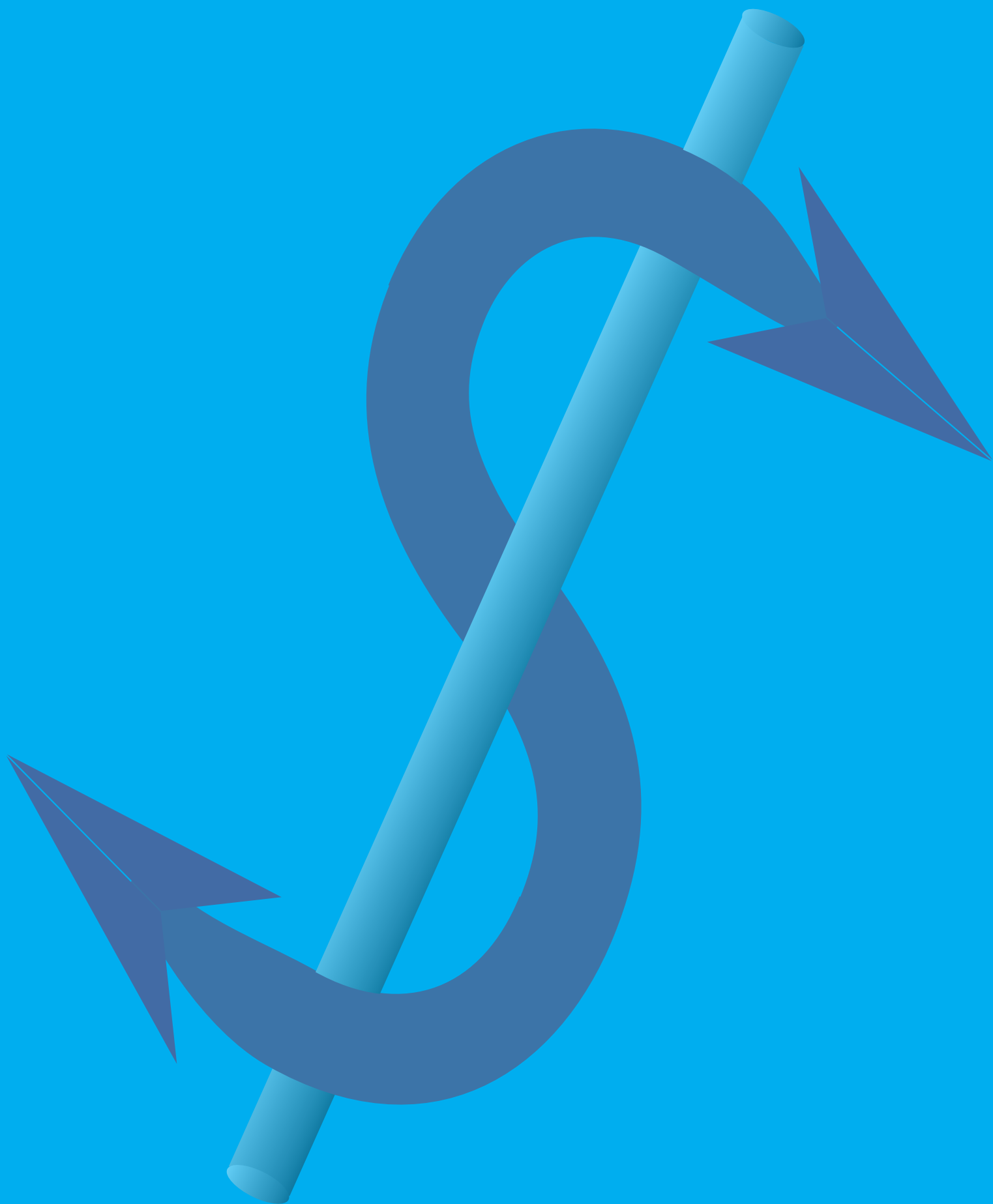
Wees trouw aan de startende leerkracht: zorg ervoor dat je begeleiding structureel van aard is, wees je bewust van je vertrouwensrelatie: dat wat je met de startende leerkracht bespreekt is vertrouwelijk en gaat niet naar derden.

Geef startende leerkracht het gevoel dat fouten maken mag!



### KWETSBAAR:

Een startende leerkracht is kwetsbaar. Stel realistische eisen ten aanzien van de vaardigheden van de starter, begeleiding is altijd maatwerk. Ook kwetsbaar: wanneer er geen fundamentele keuzes worden gemaakt binnen een organisatie/school dan loop je het gevaar dat de begeleiding van de starter afhangt van toevalligheden, dit maakt de begeleiding kwetsbaar.



## MONITORKALENDER INDUCTIEBELEID

Monitor Inductiebeleid	Frequentie en moment	Inhoud activiteit	Doel		
<b>HU ITT</b> <b>Organisatie bij TAK</b> <b>(Thijssens Alumni Kring)</b>	Jaarlijks (januari/februari)	Alumnibijeenkomst	Het vormgeven van alumnibeleid (alumni zijn oud-studenten): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verzameling van contactgegevens van alumni.</li> <li>- Inventarisatie scholingsbehoefte alumni; (voor aanbod post-hbo-scholing of curriculum aanpassing ITT).</li> <li>- Inspirerende bijeenkomst met gastspreker, waarbij peerreview plaatsvindt. (leren van en aan elkaar)</li> </ul>		
<b>Bestuur</b>	Jaarlijks (oktober)	Beleidscheck van bestuur  Beleidscheck bij alle scholen  Verzamelde gegevens naar monitorgroep	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekijken in welke mate het beleid voldoet aan de vastgestelde norm. (Van Rens &amp; Elfering, 2014) en waar nodig tot actie overgaan.</li> <li>- Inventariseren in welke mate de scholen voldoen aan het inductiebeleid van het bestuur. Waar nodig actie ondernemen.</li> <li>- Overkoepelend overzicht van stand van zaken in inductiebeleid bij de besturen, zodat besturen van elkaars ervaring gebruik kunnen maken.</li> </ul>		
	Jaarlijks (november: starters a2, a3, b1 en b2) Jaarlijks (februari: starters a1 en c)	Inventariseren ervaringen van starters in de school en terugkoppeling naar scholen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventariseren in welke mate het inductiebeleid wordt uitgevoerd in de praktijk. Waar nodig actie ondernemen.</li> <li>- Inventarisatie wordt uitgevoerd door bestuur (niet door school zelf) om sociaal wenselijke antwoorden naar beoordelaar (directeur) uit te sluiten.</li> </ul>		
<b>School</b> <b>Genoemde activiteiten worden uitgevoerd door de schoolopleider</b>	Jaarlijks (oktober)	Beleidscheck van inductiebeleid in de school	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekijken in welke mate het beleid voldoet aan de vastgestelde norm van het bestuur en waar nodig tot actie overgaan.</li> </ul>		
	Jaarlijks (november)	Uitkomst beleidscheck naar bestuur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Overkoepelend overzicht van stand van zaken in inductiebeleid bij de scholen, zodat scholen van elkaars ervaring gebruik kunnen maken.</li> </ul>		
<b>Starter</b>	a) Starters met minder dan 3 jaar ervaring b) Langdurig invallers c) Ervaren leraren in een onstabiele situatie	a1) LA 1 a2) LA2 a3) LA3  b1) Met aanstelling b2) Zonder aanstelling  Vrijblijvend uitnodigen: Jaarlijks (oktober) Jaarlijks (januari)	Jaarlijks (januari) Jaarlijks (oktober) Jaarlijks (oktober)  Jaarlijks (oktober)  Jaarlijks (oktober) Jaarlijks (januari)	Delen van ervaringen met inductiebeleid in de praktijk   Deelname alumnibijeenkomsten ITT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bewustwording bij starter over beschikbare mogelijkheden (rechten) en eigen rol (plichten, verantwoordelijkheden) in het inductiebeleid.</li> <li>- Bevorderen van schoolontwikkeling op het gebied van inductie.</li> <li>- Inspirerende bijeenkomst met gastspreker, waarbij peerreview plaatsvindt. (leren van en aan elkaar)</li> </ul>

