

# STARTEN IN HET VO EEN DOCENT, TEAMLEIDER, SCHOOLLEIDER EN BESTUURDER IN HUN NIEUWE FUNCTIE



INSPIRATIE EN ONDER-  
STEUNINGSAANBOD



## VOORWOORD

Het is inmiddels gemeengoed dat startende leraren gebaat zijn bij een goede begeleiding in de eerste jaren dat zij voor de klas staan. Veruit de meeste startende leraren ontvangen een vorm van begeleiding in het eerste jaar op school en begeleiding wordt gezien als een van de middelen om uitval uit het onderwijs te voorkomen. Ondanks dit gegeven is er nog een gat te dichten tussen de begeleidingsprogramma's zoals ze op papier staan en hoe ze in de praktijk worden uitgevoerd. De focus van bestaande begeleidingsprogramma's voor startende leraren ligt nu veelal op enculturatie en het wegwerken van deficiënties. Effectiviteit van begeleiding wordt vergroot als die begeleiding zich meer richt op ingroei en doorgroei in de nieuwe rol vanuit een waardeperspectief en tevens aandacht geeft aan knelpunten zoals werkdrukbeleving.

Niet alleen startende leraren, maar elke onderwijsprofessional die start in een nieuwe rol is gebaat bij begeleiding en inwerking. Zo is er ook voor startende schoolleiders en bestuurders ruimte nodig om te groeien in een nieuwe rol, een netwerk te ontwikkelen dat hen ondersteunt en een gedegen leiderschapsvisie en/of bestuurlijke visie te ontwikkelen.

Een sterk inwerk- en begeleidingsprogramma voor alle startende onderwijsprofessionals heeft een minimale duur van twee jaar, is geïntegreerd in de schoolcontext en ingebed in het SHRM-beleid van de school. Op deze manier wordt de begeleiding geborgd en gestructureerd in de organisatie. De focus van het programma ligt op talent, professionele ontwikkeling en innovatiekracht. Ook wordt wederzijds leren gestimuleerd en is er aandacht voor hulp bij het ervaren van emotioneel zwaar werk.

De VO-raad vraagt via de VO-academie en het project Versterking Begeleiding Startende Leraren meer aandacht voor het belang van effectieve begeleiding en inwerkprogramma's voor startende leraren, schoolleiders en bestuurders. Er wordt daarmee een impuls gegeven aan de verbetering van de kwaliteit van begeleiding en aan kwantitatieve groei van begeleiding in de sector.

We denken na over hoe schoolorganisaties begeleiding van starters kunnen inbedden in hun beleid. Daar hebben schoolleiders, bestuurders en HR-functionarissen een krachtige rol in. Tevens willen we aandacht vestigen op de inhoud van kwalitatief sterke begeleiding voor alle doelgroepen. Hiervoor formuleren we onder andere richtlijnen en handvatten voor het uitwerken van een krachtige inhoud en structuur voor begeleiding van starters en het uitdenken van maatwerk. Voor dit alles maken we verbindingen met het veld en onderwijsorganisaties. Door samen te werken op dit thema kunnen we elkaars kennis en expertise benutten en bedienen we de doelgroepen vanuit een gezamenlijke visie en doelstelling.

Het katern dat voor u ligt biedt vanuit het perspectief van verschillende starters in het onderwijs inzicht in hun start in een nieuwe baan of rol, op de begeleiding die geboden wordt en de wensen die deze starters hebben ten aanzien van die begeleiding. We hopen u hiermee te inspireren om de begeleiding aan startende onderwijsprofessionals in uw school nog beter vorm te geven.

**Hein van Asseldonk**  
Vice-voorzitter VO-raad

## STARTERS IN HET VO

Tekst: Cindy Curré • Fotografie: Ton Zonneveld

Het eerste jaar in een nieuwe baan (1)

# Een frisse start

**Een nieuwe baan is altijd spannend. We spreken een docent, een teamleider, een schoolleider en een rector-bestuurder die dit schooljaar zijn begonnen in een nieuwe functie. Wat valt mee? Wat valt op? En wie of wat heeft hen geholpen bij het maken van een goede start?**

Starters in het voortgezet onderwijs staan vaak voor een stevige opgave. Leraren die net hun opleiding hebben afgerond, moeten hun weg vinden in de soms weerbarstige praktijk. Een startende leraar krijgt te maken met verschillende spanningsvelden, in de klas, maar ook in de vaksectie, in het samenwerken met verschillende collega's en binnen de schoolorganisatie. Ook de startende schoolleider ziet zichzelf voor diverse uitdagingen geplaatst. Zo spelen schoolleiders een steeds belangrijkere rol bij de ontwikkeling van het onderwijs, geven ze veelal nog enkele uren les en sturen daarnaast een team docenten aan. En vaak wordt er ook van ze verlangd dat ze klaarstaan om allerlei acute problemen in de school op te lossen. En als startend bestuurder heb je plots niet enkel te maken met de complexe autonome agenda van de schoolorganisatie, maar moet je ook de verbinding maken met de maatschappij.

Gelukkig is er steeds meer aandacht voor de begeleiding van starters vanuit overheid en politiek. Daarnaast pakken scholen zelf de handschoen op door allerlei inwerkactiviteiten te organiseren. Steeds meer scholen doen dat op een gestructureerde wijze en bieden effectieve inwerken begeleidingsprogramma's aan als onderdeel van hun strategisch personeelsbeleid. Toch blijft het van belang dat starters in staat worden gesteld hun expertise met collega's te delen. Interesse in het perspectief, de inbreng en expertise van de starter is nodig: het versterkt de verbinding van de starter met de praktijk en de schoolorganisatie. Het komende half jaar volgen we vier starters: een leraar, teamleider, eindverantwoordelijk schoolleider en rector-bestuurder. We vragen ze het hemd van het lijf en komen gaandeweg ongetwijfeld tips tegen voor anderen die de stap willen nemen om verder te groeien en zichzelf te ontwikkelen.



### 'Ik kom steeds tijd tekort'

**Michelle ten Bokkel (24)**  
**Vorige baan:** kapster in Appelscha  
**Nieuwe baan:** docent biologie  
**locatie** Aa en Hunze Dr. Nassau  
**College, Gieten**  
**Opleiding voor nieuwe functie:**  
**lerarenopleiding tweedegraads**  
**biologie, Windesheim Zwolle**

"Op de kappersopleiding op het mbo had ik een hele leuke docent en coach, die mij erg motiveerde. Ik wilde ook zo veel voor anderen kunnen betekenen. Eerst wilde ik docent worden op de kappersopleiding en daarom begon ik aan een hbo-lerarenopleiding. Ik koos biologie omdat dit vak me het leukst leek. Tijdens mijn studie kwam ik erachter hoe fijn het is om biologiedocent op een middelbare school te zijn. Voor mijn LIO-stage kon ik lesgeven op een kleine vestiging van het Dr. Nassau College, met gepersonaliseerd

onderwijs. Het was daar gezellig en ik had heel veel contact met leerlingen. Toen er vervolgens een plek vrijkwam op de locatie Gieten, kon ik meteen beginnen. Elke dag leer ik wel iets bij. Ik probeer mijn lessen voor leerlingen steeds gevarieerder en uitdagender te maken. Het is wel een uitdaging om mijn tijd goed te managen. Ik kom steeds tijd tekort omdat ik me verlies in de lesvoorbereidingen. Ook zijn er veel extra dingen die ik moet doen, zoals cijfers invoeren en verslagjes maken van leerlinggesprekken. Door alle administratie raakt mijn planning geregeld in de knoop. De eerste weken waren best spannend. Voor mijn collega's zijn veel dingen vanzelfsprekend, maar als nieuwe docent is het soms lastig om te weten wat je moet doen en in welk systeem je iets moet invullen. Maar als ik aangeef dat ik iets niet weet, wil iedereen me gelukkig helpen. Mijn collega met wie ik

samen de vakgroep biologie vorm, kan ik van alles vragen over hoe het hier gaat op school, net als de teamleider van het eerste jaar. We hebben op school een inductiecoach die startende docenten de eerste drie jaar begeleidt. Met haar bespreek ik wat goed en minder goed gaat. Toen ik aangaf dat ik in een klas van 31 leerlingen niet iedereen de aandacht kon geven die ik wilde, heeft zij mijn les geobserveerd. De uitkomsten bespreken we dan samen. Ook heb ik intervisiebijeenkomsten met vijf andere beginnende docenten op school. Het is geruststellend om daar te horen dat ook docenten die al wat langer lesgeven nog leerpunten hebben."

**'Door alle administratie raakt mijn planning geregeld in de knoop'**

## 'Ik begin weer op nul'

**Mireille Rasenberg (50)**

**Vorige baan:** docent geschiedenis, mentor en coördinator po/vo Orion Lyceum, Breda

**Nieuwe baan:** afdelingsleider 2 en 3 vwo Onze Lieve Vrouwe Lyceum, Breda  
**Opleiding voor nieuwe functie:** master Educational Needs en werkpuls beginnend schoolleider (VO-academie)

"Op mijn oude school kon ik niet doorstromen. Het Orion is een kleine school en de huidige coördinator onderbouw zit daar prima. Het was duidelijk dat ik een volgende stap buiten de school zou moeten zetten. Heel lang vond ik echter dat ik prima op mijn plek zat. In een klein team met superleuke collega's was ik een informele leider geworden. Ik had een soort moederrol voor jonge collega's. Toen ik dit voorjaar vijftig werd en corona kwam, heb ik thuis goed nagedacht over wat

ik de komende jaren wilde gaan doen. Ik hoorde dat er een functie van afdelingsleider vrijkwam op het OLV, in mijn woonplaats Breda. De school en de mensen kende ik al, waardoor ik wist dat ik hier heel graag wilde werken. Ook mijn rector zei 'ga ervoor!'. Ik moest echt wennen. Als informele leider heb je veel speelruimte. Ook is er een bepaalde vanzelfsprekendheid als je lang met elkaar werkt. Ben je nieuw als afdelingsleider, dan kijken mensen anders naar je. Ik begin nu weer op nul en moet alles heel expliciet maken. Ik heb daarom echt geïnvesteerd in het leren kennen van de negen mentoren met wie ik samenwerk. Als je oprecht in elkaar geïnteresseerd bent, verhoogt dat de kwaliteit van de samenwerking.

De afgelopen maanden stonden mijn collega's in de schoolleiding altijd voor me klaar. Daar ben ik ze zeer dankbaar voor. Soms wil je ook in gesprek met iemand van buiten de school.

De intervisiegroep van de VO-raad helpt me hierbij. En ik ga ook zeker een coach zoeken. Maar nu even niet, want het is best hectisch en onvoorspelbaar nu. Dingen die ik moet regelen in verband met corona kosten soms wel drie uur op een dag, maar dat weet je niet van tevoren. Tegelijkertijd vind ik het schakelen tussen veel niveaus ook leuk.

Ik heb er lang over gedaan om deze stap te nemen, maar inmiddels heb ik mijn draai op het OLV gevonden. Het is een hele warme school met betrokken mensen die allemaal het beste voor leerlingen willen. Uiteindelijk is het wisselen van school ook goed geweest. Lekker iets nieuws aanpakken geeft energie!"

**'Iets nieuws aanpakken geeft energie'**



## 'Dit is mijn plek'

**Joris Vuurens (41)**

**Vorige baan:** senior teamleider locatie Schans, Sleeuwijk (Stichting CVO-AV)

**Nieuwe baan:** directeur Insula College, locatie Koningstraat (Stichting H3O)

**Opleiding voor nieuwe functie:** Master Educational Leadership NSO/CNA

"Ik ben alles bij elkaar tien jaar teamleider geweest. Op een gegeven moment begon het te kriebelen. Bij een heleboel vacatures wist ik meteen dat het niets voor mij was; op een havo/vwo-school zul je mij niet snel zien. Mijn hart ligt bij het vmbo. Mijn nieuwe school heeft 750 leerlingen en is daarmee een van de grootste mavo's van Nederland. Toch voelt het als een kleine school. Ze wilden een schoolleider die zichtbaar is in de school. Zo heb ik altijd gewerkt en dat is ook mijn stijl. Al voor mijn sollicitatie wist ik: dit is mijn plek, dit is waar ik de

afgelopen twintig jaar naar toegewerkt heb. Als ik 's ochtends de school in loop, knijp ik mijzelf wel eens in mijn arm. Verrek, denk ik dan, ik ben hier directeur! Toen ik begon, schrok ik wel van de hoeveelheid energie die het kost. Ik moest opnieuw leren hoe alles reilt en zeilt en dat wordt belemmerd door corona. Ik wilde de eerste honderd dagen alleen maar kijken en vragen stellen, maar collega's leren kennen gaat niet gemakkelijk als je niet gezellig met elkaar in de personeelskamer kunt zitten. Ik heb inmiddels toch al veel dingen opgepakt, vooral zaken die met corona te maken hebben. Mijn bestuurder is een beetje mijn mentor, hij helpt me echt op weg. Ook de twee andere directeuren van het Insula College zijn sparringpartners voor mij. We vullen elkaar goed aan qua ervaring en achtergrond. Voor de dagelijkse dingen kan ik bij mijn adjunct-directeur terecht, die hier al heel lang werkt. Zij, en ook de teamleiders en docenten, weten

zó veel van de school. Het zou dom zijn als ik vanuit een ivoren torentje directeur zou gaan spelen. Ik ben er voor de collega's, de leerlingen en de ouders. Voordat ik begon, zag ik op tegen de eindverantwoordelijkheid voor zaken als financiën en de formatie. Maar ons bestuur heeft een controller die alles heel goed voorbereidt en hier op de locatie is iemand die de financiën regelt. Ik werd door hen meegenomen in de cijfers. Daardoor is ook dat me tot nu toe heel erg meegevallen." ➤

**'Als ik 's ochtends de school in loop, knijp ik mijzelf wel eens in mijn arm. Verrek, denk ik dan, ik ben hier directeur!'**

## 'Het was echt een warm bad'

**Christine Hylkema (58)**

**Vorige baan: rector Jac. P. Thijsse College, Castricum**

**Nieuwe baan: rector-bestuurder Vossius Gymnasium, Amsterdam (Onderwijsstichting Zelfstandige Gymnasia, OSZG)**

**Opleiding voor nieuwe functie: leertraject Oriëntatie op besturen (VO-academie), stage bij een groot vo-bestuur**

"Mijn functie is rector-bestuurder. Ik heb in mijn loopbaan op diverse niveaus en op veel scholen als leidinggevende gewerkt en nu voor het eerst op een categoriaal gymnasium. Besturen is relatief nieuw voor me. Je voegt als bestuurder betekenis toe aan het onderwijs, zowel binnen je eigen school en stichting als binnen de gemeentelijke en landelijke context. Ik merk dat dit deel van het werk me erg goed bevalt. Ik vind de OSZG interessant omdat het een

collegiaal bestuur is. Samen met mijn collega-bestuurders ben ik verantwoordelijk voor onze zes scholen. Dat was in mijn eerste weken fijn, want mijn collega-bestuurders konden me helpen bij de vragen die ik had.

Als rector-bestuurder heb je eigenlijk twee banen. Ik geef leiding aan de school, maar werk als bestuurder ook schooloverstijgend. Het is de uitdaging om in mijn combi-baan een goede balans te houden. Op een school spelen zo veel dingen; als je niet oppast, vergt dat al je aandacht en tijd. Daar wil ik alert op blijven.

Bij mijn start viel de openheid van het team van het Vossius me erg op. Het was echt een warm bad en ik voelde me snel thuis. De school staat midden in Amsterdam, wat op zich al erg interessant is. Het viel me wel op dat zo'n prachtig monumentaal pand ook beperkingen heeft. Met relatief kleine lokalen zitten de leerlingen dicht op elkaar en is het een uitdaging om het onderwijs actueel vorm te geven. In coronatijd moet het allemaal

ook veilig zijn. Ik ben blij met ons nieuwe ventilatiesysteem!

Starten op een school in coronatijd is niet eenvoudig. Normaliter praat je met iedereen en maak je kennis. Nu is het moeilijk om even een klas binnen te lopen. Corona legt een zware claim op docenten en de organisatie. In de eerste weken heb ik veel slechtnieuwsgesprekken moeten voeren: alle fantastische buitenschoolse activiteiten moesten vervallen, zoals concerten, de Romereis, talenreizen, excursies en het Café-Chantant. Dit maakt het er voor medewerkers en leerlingen niet leuker op. We werken met z'n allen keihard om de sfeer er toch goed in te houden."

**'Het is de uitdaging om in mijn combi-baan een goede balans te houden'**



## STARTERS IN HET VO

Tekst: Cindy Curré • Fotografie: Ton Zonneveld

Het eerste jaar in een nieuwe baan (2)

# 'Mijn plan? Alle bordjes in de lucht houden'

Een nieuwe baan is altijd spannend. We spreken een docent, een teamleider, een schoolleider en een rector-bestuurder die dit schooljaar zijn begonnen in een nieuwe functie. Wat valt mee? Wat valt op? En wie of wat heeft hen geholpen bij het maken van een goede start?

## 'Ik probeer attent te zijn'

**Mireille Rasenberg (50)**

**Vorige baan:** docent geschiedenis, mentor en coördinator po/vo Orion Lyceum, Breda

**Nieuwe baan:** afdelingsleider 2 en 3 vwo Onze Lieve Vrouwe Lyceum, Breda

**Opleiding voor nieuwe functie:** master Educational Needs en werkimpuls beginnend schoolleider (VO-academie)

"Door de lockdown is er een hele andere sfeer op school. Er zijn maar twintig 'kwetsbare' kinderen en de helft van de examenleerlingen in het gebouw. Als de leerlingen er allemaal zijn, kan mijn werk best hectisch zijn, maar die hectiek is voorspelbaar. Tijdens deze lockdown gaan steeds dingen op de schop terwijl je net denkt te weten hoe iets loopt of werkt.

Vanaf mijn eerste werkdag heb ik geprobeerd de mensen uit mijn team echt te leren kennen. Daar kan ik nu op doorbouwen. Ik vind het belangrijk dat ik weet hoe het met hen gaat. We drinken samen thee op school of we wandelen een rondje. Met de teamleden die vanuit huis werken, bel ik regelmatig. Ik probeer attent te zijn. Ik merk dat mensen al vaker bij me binnenlopen om iets te vertellen.

Ik werk veel samen met de mentoren. Samen zorgen we ervoor dat de kwetsbare leerlingen goed in beeld zijn. Deze tijd vraagt veel van mentoren, bijvoorbeeld wanneer we een traject van een zorgleerling door corona moeten aanpassen. Op zulke momenten merk je echt dat de relatie die je met elkaar hebt een positief effect kan hebben op leerlingen.

Ik vind het belangrijk om kritisch te kijken naar mijn eigen handelen en wat ik zou kunnen verbeteren. Daarom zijn de intervisiebijeenkomsten van de VO-raad heel prettig. Ook online werkt dat prima, heb ik gemerkt. Ik moet ervoor waken dat ik niet een soort super-mentor word. In het begin had ik de neiging om overal bovenop te zitten. Nu weet ik dat de mentoren het echt goed doen en kan ik het meer los laten.



## 'Op het moment dat er geen 1400 kinderen rondlopen, komt er een bepaalde rust'

Ik heb de afgelopen maanden ontdekt welke dingen op deze school anders gaan dan op mijn vorige, en dat mijn blik verfrissend kan zijn. Samen met de afdelingsleider van havo 2-3 ben ik bijvoorbeeld bezig met het ordenen van al het materiaal voor het mentoraat van leerjaar 2 en 3. We verzamelen alles op één punt. Zo was dat op mijn vorige school ook geregeld. Op het moment dat er geen 1400 kinderen rondlopen, komt er een bepaalde rust. Er is nu meer tijd om deze dingen te doen."



'Ik ga docenten nu echt niet lastigvallen met extra vergaderingen'

## 'Ik voel me op mijn plek'

**Christine Hylkema (58)**

**Vorige baan:** rector Jac. P. Thijsse College, Castricum  
**Nieuwe baan:** Rector-bestuurder Vossius Gymnasium, Amsterdam (Onderwijsstichting Zelfstandige Gymnasia, OSZG)

**Opleiding voor nieuwe functie:** leertraject Oriëntatie op besturen (VO-academie), stage bij een groot vo-bestuur

"De afgelopen weken zijn we op school druk met anticiperen op nieuw coronabeleid. We werken met scenario's om snel te kunnen handelen als er weer nieuwe maatregelen zijn. Dat vergt inventiviteit. Om snel te kunnen schakelen heb ik een crisisteam geformeerd, met daarin de conrector, de roostermaker, de leerjaarcoördinatoren, de facilitair manager en de zorgcoördinatoren. Twee keer per week houden we via Teams samen de vinger aan de pols. Hebben we de leerlingen goed in beeld? Ik voel me inmiddels echt op mijn plek. Het is fijn dat we elkaar in het crisisteam *along the way* steeds beter leren kennen. Kennismaken met andere collega's doe ik inmiddels ook via Teams. Wachten op het moment dat het fysiek kan, wil ik niet, dus dan maar zo. Verbeteringen initiëren die de dagelijkse gang van zaken overstijgen, is

nu moeilijker. Voor ik kwam, was er al een discussie over toetsbeleid. Dat vind ik belangrijk, maar ik wil dat gesprek voortzetten met een groot deel van het team en dat kan nu niet. Bovendien vergen we al veel van iedereen. Ik ga docenten nu echt niet lastigvallen met extra vergaderingen.

De verdeling van mijn taken als rector en als bestuurder verloopt nog niet zoals ik dat wil. Eerlijk gezegd kan dat ook niet in deze tijd, want de school heeft nu alle aandacht nodig. We komen als bestuur wel bij elkaar en als ik vragen heb, zijn de andere bestuurders er voor me. Ook dat gaat allemaal via Teams. Ik heb de andere bestuurders en ook de raad van toezicht nog niet vaak live gezien en dat maakt het toch anders. Bellen doen we wel, en appen ook. Onlangs hebben we bijvoorbeeld met elkaar besproken hoe we de open dagen organiseren. Dan brengen we elkaar op goede ideeën.

De komende weken gaan we met het crisisteam bekijken hoe we de overgang naar het volgende leerjaar het best kunnen aanpakken. Als je minder summatieve toetsen geeft, moet je nieuwe criteria gaan toepassen, zoals formatief evalueren. We gaan meer vooruitkijken: zijn leerlingen voldoende voorbereid op volgend jaar? Dat is een onderwijskundige verandering, en dat in deze tijd! Best spannend." ➔



**‘Ik kan mezelf continu ontwikkelen als docent en draai niet gewoon mijn lessen af’**

## ‘Het begint al te wennen’

**Michelle ten Bokkel (24)**

**Vorige baan:** kapster in Appelscha

**Nieuwe baan:** docent biologie locatie Aa en Hunze Dr. Nassau College, Gieten

**Opleiding voor nieuwe functie:** lerarenopleiding tweedegraads biologie, Windesheim Zwolle

“Ik ben blij dat de lessen nog steeds door kunnen gaan op afstand, al kan ik niet echt lesgeven zoals ik dat zou willen. Ik vind het leuk om tussendoor gesprekjes te hebben met leerlingen en te zien hoe het met ze gaat. Op afstand is dat lastiger en lesgeven via een scherm is best onpersoonlijk. Voor de lockdown gaven we hybride les, waarbij leerlingen die thuis moesten blijven via Teams konden deelnemen aan de les in het lokaal. Hoewel ik vrij georganiseerd ben, vond ik het best pittig om er steeds aan te denken dat ik leerlingen moest bellen aan het begin van de les. Ik hoop nu dat alles online goed overkomt bij de leerlingen. Ik begrijp heel goed dat het lastig kan zijn om je thuis te concentreren. De school en het werk beginnen nu echt te wennen. Een aantal jaar

geleden is onze school begonnen met gepersonaliseerd onderwijs. Ik maak helemaal mee hoe je zoiets ontwikkelt. Iedereen denkt actief mee over hoe we ons nog verder kunnen verbeteren. Dat vind ik erg motiverend! Ik kan mezelf continu ontwikkelen als docent en draai niet gewoon mijn lessen af.

Het komende halfjaar wil ik leren hoe ik leerlingen actiever kan laten meedoen met de lessen. Ik gebruik sinds kort LessonUp, waarmee ik tussendoor vragen kan stellen en leerlingen een woordweb kan laten maken. Als ik daar straks nog wat handiger in word, kan dat voor leerlingen echt het verschil maken.

Vóór de lockdown heb ik een les van een collega geobserveerd. De directrice had me aangeraden eens bij haar te gaan kijken. Daar heb ik veel van geleerd: ik zag hele leuke werkvormen. Zelf heb ik ook al twee collega's in mijn les gehad. Die hebben me opbouwende feedback gegeven, daar had ik zelf om gevraagd. Ook de gesprekjes met de inductiecoach vind ik prettig. Nu ik een half jaar als docent werk, moet ik steeds meer oudergesprekken voeren. Dat vind ik best eng. Met de coach kan ik bespreken hoe ik mijzelf op dit punt kan ontwikkelen.”

## ‘Ik wil dingen van de grond krijgen’

**Joris Vuurens (41)**

**Vorige baan:** senior teamleider locatie Schans, Sleeuwijk (Stichting CVO-AV)

**Nieuwe baan:** directeur Insula College, locatie Koningstraat (Stichting H3O)

**Opleiding voor nieuwe functie:** NSO masteropleiding voor schoolleider

“De tijd vliegt! Corona zorgt voor heel veel werk. Elke paar weken worden we gebombardeerd met nieuwe maatregelen. Helaas vallen er dit jaar door corona ook mensen uit op belangrijke posities in de school. Ik doe daardoor veel werk dat direct met het onderwijs te maken heeft, zoals meedenken over roosters en vervanging. Ondertussen spelen er allerlei andere dingen in de school. Er gaan

twee mensen weg en voor hun functies moeten wervingsprocedures worden opgestart. Sowieso gaan we de komende tijd bouwen aan het team. Ik heb als directeur de kans om mensen binnen te halen waar we de school mee verder brengen. We gaan ook het team verder professionaliseren, onder meer met lesbezoeken en het faciliteren van meer scholing. Ik heb personeelsmanagement gestudeerd en op dat punt heb ik echt iets toe te voegen.

Van tevoren hoopte ik dat ik het eerste halfjaar tijd zou hebben om collega's te leren kennen. Dat is niet gelukt, want veel mensen zijn niet op school. Ik ken er misschien maar dertig al wat beter. Een van mijn mededirecteuren stelde me gerust: ‘het is een marathon, geen sprint’. Maar ik wil in mijn eerste jaar graag laten zien wat ik kan: ik wil ook nu dingen van de grond krijgen.

In het overleg met mijn mededirecteuren begint duidelijk te worden wat ik te brengen heb: jeugdige enthousiasme en gedrevenheid, gecombineerd met twintig jaar ervaring in het vmbo. Daardoor snap ik goed wat mijn collega op de locatie basis/kader aan het doen is. Binnen Insula College zijn we echt samen verantwoordelijk voor de drie locaties.

Mijn bestuurder gaat in maart met pensioen en daar komen twee nieuwe bestuurders voor in de plaats. Dat is een beetje spannend, want we weten natuurlijk nog niet waar zij op gaan focussen. Ik ga mijn bestuurder zeker missen. De manier waarop hij zijn mentorrol vervult, ervaar ik als heel prettig.

Mijn plannen voor de komende maanden? Alle bordjes in de lucht houden. Ik hoop maar dat we snel weten waar we aan toe zijn. Gaan de eindexamens door? Blijft het onderwijs online? Maak een keuze, dan weten wij wat we moeten doen. Mijn devies: ‘niet zeuren, maar werken!’”

**‘Een van mijn mededirecteuren stelde me gerust: ‘het is een marathon, geen sprint’**



## INWERKTRAJECTEN VOOR SCHOOLLEIDERS EN BESTUURDERS

**Of je als nieuwkomer in een gespreid bedje komt of dat je voornamelijk zelf invulling moet geven aan je nieuwe functie: een goede start is het halve werk. Als steuntje in de rug heeft de VO-academie twee inwerktrajecten ontwikkeld. Voor team- en afdelingsleiders met maximaal twee jaar ervaring start op 11 november 2021 het traject **Beginnend Schoolleider**. Dit inwerktraject geeft een impuls voor een goede start: je doet kennis op over leidinggeven in het onderwijs en reflecteert samen met collega's op de nieuwe functie. Net gestart als bestuurder in het vo? Het traject **Beginnend Bestuurder** gaat ook op 11 november van start. Kijk voor meer informatie op: [www.vo-academie.nl/aanbod](http://www.vo-academie.nl/aanbod)**

## STARTERS IN HET VO

Tekst: Cindy Curré • Fotografie: Ton Zonneveld

Het eerste jaar in een nieuwe baan (slot)

# Een intens jaar

Een nieuwe baan is altijd spannend. We volgden het afgelopen schooljaar een docent, een teamleider, een schoolleider en een rector-bestuurder die begonnen in een nieuwe functie. In deze laatste aflevering blikken ze terug: Wat is meegevallen? Wat was lastig? En wie of wat heeft deze vier geholpen bij het maken van een goede start?

### Rust in de crisis

**Joris Vuurens (41)**

**Vorige baan:** senior teamleider locatie Schans, Sleeuwijk (Stichting CVO-AV)

**Nieuwe baan:** directeur Insula College, locatie Koningstraat (Stichting H3O)

**Opleiding voor nieuwe functie:** NSO masteropleiding voor schoolleider

“We hebben op school nu de eindsprint ingezet en zijn aan het kijken of en hoe we leerlingen over kunnen laten gaan. Kansrijk adviseren is net als vorig jaar heel belangrijk, maar dat is wel spannend als je niet zoveel data hebt als normaal. We hebben gelukkig een mooi aantal inschrijvingen van nieuwe eerstejaars. Dat vind ik toch wel belangrijk, je wilt als schoolleider niet onderdoen voor je voorganger!

Beginnen op een nieuwe school is best pittig. Je moet een nieuwe organisatie en nieuwe mensen leren kennen. Dat ging het afgelopen jaar minder makkelijk door de schoolsluiting en alle digitale overleggen. Ik ben daarvoor minder ver gekomen dan ik had gehoopt. Toch geniet ik erg van de samenwerking met iedereen hier, het is een prachtige club mensen met heel veel kwaliteit. Ik voel me ook echt onderdeel van het team.

Ik hoop wel dat we het komende jaar meer samen kunnen doen. Dat heeft iedereen erg gemist. Het contact met de leerlingen is daar onderdeel van. Dat is er dit jaar bij mij het meest bij in geschoten, terwijl ik juist tussen de leerlingen wil staan. Ik ben er zeker ook voor hen.

Het afgelopen jaar heb ik veel overlegd met de andere twee directeurs van Insula. De een heeft veel financiële expertise, de ander weet meer van het aansturen van teams. In ons directeurenoverleg hebben we open gesprekken en ik maak graag van hun kennis gebruik. Die gesprekken waardeer ik zeer. Daarnaast heb ik dit schooljaar veel geleerd over crisismanagement, maar ik weet nu ook dat ik af en toe rust moet inbouwen. In alle hectiek is het goed om even te beschouwen en pas daarna te handelen.

Elk jaar doe ik wel een of meer cursussen of opleidingen, maar ik heb daar nog nooit zo weinig aandacht voor gehad als dit jaar. Volgend jaar ga ik mij meer bekwamen in het financiële deel van mijn werk. Dat voornemen had ik al aan het begin van dit schooljaar, maar het is er onvoldoende van gekomen. Maar ik houd niet van stilstaan, dus dat komt wel goed.”

**‘Volgend jaar ga ik mij meer bekwamen in het financiële deel van mijn werk’**



**‘Ik hoop dat ik weer ruimte krijg voor intervisie en onderwijsbeleid’**

### Tevreden met de overstap

**Mireille Rasenberg (50)**

**Vorige baan:** docent geschiedenis, mentor en coördinator po/vo Orion Lyceum, Breda

**Nieuwe baan:** afdelingsleider 2 en 3 vwo Onze Lieve Vrouwekerk, Breda

**Opleiding voor nieuwe functie:** master Educational Needs en werkpuls beginnend schoolleider (VO-academie)

“We zijn druk bezig met het Nationaal Programma Onderwijs. Dat vraagt wel wat organisatie van iedereen, ook van mij. We hebben besloten dat we zo snel mogelijk willen starten, zowel op vakinhoudelijk gebied als met het bevorderen van het welzijn van leerlingen. Veel leerlingen vragen zich af of ze het wel goed doen. Daarom hebben we voor alle leerlingen die het nodig hebben extra vakbegeleiding en/of huiswerkbegeleiding geregeld, zoveel mogelijk met onze eigen mensen. Heel tof dat dat is gelukt. Ik leer nu de kinderen in mijn afdeling beter kennen en ook ouders spreek ik vaker. Met de mentoren op school kan ik nu echt sparren en meedenken om een kind verder te helpen. Mijn band met de school en mijn collega's

is verder versterkt nu de school weer open is. Laatst zei iemand tegen mij: ‘het lijkt wel of je hier al jaren rondloopt’. Het contact met de andere schoolleiders is ook heel vertrouwd. We kunnen echt bij elkaar terecht. Het is zo'n intens jaar, ik kan niet op routine varen. Toch denk ik met een warm gevoel terug aan de afgelopen maanden. Er zijn best dingen waar ik niet aan toegekomen ben. De mentormap, waarin ik samen met een collega het materiaal voor het mentoraat van leerjaar 2 en 3 samenbreng, ligt al een tijdje in de kast. Ook de intervisie die ik deed, staat even stil. Ik hoop dat ik weer ruimte krijg voor dat soort dingen nu de ondersteuning van leerlingen staat. Ik wil graag ook op het gebied van onderwijsbeleid mijn ervaringen van mijn vorige school hier in praktijk brengen. Ik heb het afgelopen jaar geleerd om grote dingen te organiseren, zoals het ondersteuningsplan. Ik kan nu sneller denken en ben flexibeler geworden. Tegelijkertijd heb ik ook geleerd om stil te staan. Als er iemand bij mij komt om te praten, neem ik de tijd. En als iemand mij vraagt hoe het gaat, voel ik de ruimte om daar eerlijk antwoord op te geven. De basis is goed. Ik ben heel tevreden met mijn overstap en voel me gewaardeerd en uitgedaagd.”



'Het komende jaar wil ik me mengen in het maatschappelijk debat'



## Interessant samenspel

**Christine Hylkema (58)**

**Vorige baan:** rector Jac. P. Thijsse College, Castricum

**Nieuwe baan:** Rector-bestuurder Vossius Gymnasium, Amsterdam (Onderwijsstichting Zelfstandige Gymnasia, OSZG)

**Opleiding voor nieuwe functie:** leertraject Oriëntatie op besturen (VO-academie), stage bij een groot vo-bestuur

"Het afgelopen jaar is heel anders verlopen dan ik had gedacht. Het was veel meer operationeel, maar dat kan ook niet anders natuurlijk. Ik hoop wel dat ik het komende jaar meer tijd heb om af en toe een stapje terug te doen, dat ik tijd kan nemen voor reflectie. Dat doe ik nu te weinig, maar dat is wel nodig in deze functie. Je komt dan op nieuwe ideeën die de school verder helpen of die je eigen gedrag sturen in een nieuwe richting. Op school kom je daar niet aan toe: ik stap 's ochtends over de drempel en het begint meteen.

In deze nieuwe functie hoopte ik dat het interessant zou zijn om in een collegiale bestuursvorm te werken. Dat klopt, gelukkig! Collegiaal besturen heeft echt een meerwaarde. De lijnen zijn kort en er is een heldere verbinding met de onderwijskwaliteit op onze zes scholen. Binnen onze stichting is er een prettig en stimulerend contact met de

raad van toezicht. Het samenspel met toezichthouders is voor mij nieuw en maakt mijn functie extra interessant. Laatst hadden we een bijeenkomst over formatief evalueren, echt een onderwijsinhoudelijk onderwerp dus. Het is leuk om dan met relatieve buitenstaanders – want dat zijn toezichthouders – van gedachten te wisselen.

Het komende jaar wil ik me als rector en bestuurder mengen in het maatschappelijk debat over onderwijs. Het recente advies van de Onderwijsraad over brede brugklassen heeft me geraakt. Ik heb op veel scholen en in veel verschillende onderwijssoorten gewerkt en ik denk dat ik door die achtergrond een visie heb die iets aan het debat kan toevoegen. Er zijn meer manieren om de kansenongelijkheid te bestrijden. Het Vossius is een relatief kleine school en we kennen elke leerling. De leerlingen voelen zich thuis, er wordt weinig gepest. Het onderwijs is van hoge kwaliteit en wordt gegeven door bevlogen leraren. Dit is echt geweldig en ik gun dit alle kinderen, op alle onderwijsniveaus. Wat mij betreft gaan we in het hele onderwijsveld naar kleinere scholen met soepele door- en opstroommogelijkheden. Kinderen moeten weer vrijelijk kunnen 'stapelen'. Ik weet dat dit tegen het onderwijsbeleid van de laatste jaren indruist, maar dit zorgt voor veel meer ontwikkelingskansen voor kinderen."

## Extra veel geleerd

**Michelle ten Bokkel (24)**

**Vorige baan:** kapster in Appelscha

**Nieuwe baan:** docent biologie locatie Aa en Hunze

**Dr. Nassau College, Gieten**

**Opleiding voor nieuwe functie:** lerarenopleiding tweedegraads biologie, Windesheim Zwolle

"Toen ik in september begon met lesgeven, hoopte ik dat ik aan het eind van het jaar echt het gevoel zou hebben dat ik een afgestudeerde docent ben. Ik keek tijdens mijn studie erg op tegen afgestudeerde collega's en hoopte dat ik daarbij zou gaan horen. Dat is gelukt. Maar ik blijf zoeken naar dingen die ik kan ontwikkelen. Zo wilde ik mijn lessen afwisselender maken, met tools als LessonUp. Die actieve manier is inmiddels mijn standaard manier van lesgeven geworden, ook bij lessen op school.

Op dit moment ben ik de afrondende opdrachten aan het aanpassen aan het niveau van de leerlingen. We hebben gecombineerde klassen met leerlingen vmbo-kader en -tl. Leerlingen krijgen voor een groot deel dezelfde leerstof en uitleg, maar hebben andere leerdoelen. Dat aanpassen is een uitdaging, want dat heb ik nog niet eerder gedaan.

Als we volgend jaar weer meer op school kunnen lesgeven, hoop ik veel tijd te kunnen besteden aan practica. Praktische vaardigheden oefenen met leerlingen. Dat is juist zo leuk aan biologie: de natuur ingaan, of met de microscoop aan de slag. Dat heb ik gemist het afgelopen jaar.

Het is jammer dat we de afgelopen maanden niet als docenten fysiek bij elkaar in de les konden kijken. Je kon tijdens de schoolsluiting ook niet even naar iemand toe lopen om iets te vragen of gezellig op de gang een praatje maken met leerlingen of docenten. Volgend jaar hoop ik door te gaan met de intervisiegroep voor startende docenten hier op school, en dan kan ik ook nog steeds terecht bij de inductiecoach. Dat kan bij ons de eerste drie jaar dat je lesgeeft. Dat soort dingen helpen me enorm om mezelf gericht te ontwikkelen. Ik vind het fijn om met anderen actief na te denken over wat beter kan. Er komt best veel op je af als beginnend docent. Je moet de school leren kennen en gaat in de praktijk brengen wat je hebt geleerd op de opleiding. En dan kwam corona er ook nog bij. Dat vraagt weer andere dingen dan 'normaal' lesgeven. Ik heb daardoor veel extra dingen geleerd, bijvoorbeeld over het digitaal en interactief maken van mijn lessen. Daar heb ik de rest van mijn leven wat aan!"



'Volgend jaar hoop ik veel tijd te besteden aan practica'

# MAAK WERK VAN EEN GOEDE START

## ONDERSTEUNINGSAANBOD VAN DE VO-RAAD

### Begeleiding van startende leraren

De VO-raad maakt zich hard voor een betere begeleiding van startende leraren om de uitval van starters te verminderen en de professionalisering van leraren te versnellen. Deskundige en professionele begeleiding helpen de startende leraar zich voldoende toegerust te voelen voor het beroep. Het getuigt van goed werkgeverschap om deze begeleiding te faciliteren en te organiseren.

De VO-raad stimuleert schoolbesturen en scholen actief te werken aan een kwalitatieve en kwantitatieve doorontwikkeling van de inductiearrangementen voor de begeleiding van startende leraren. Hieronder vindt u voorbeelden van producten die daarbij kunnen worden ingezet. Het volledige aanbod vindt u op [www.vo-raad.nl/versterkingBSL](http://www.vo-raad.nl/versterkingBSL).

### De Startwijzer VO

Bent u bezig met het opzetten en inrichten van begeleidingsprogramma's voor startende leraren? De Startwijzer VO geeft inzicht in de kwaliteit van de begeleiding voor startende leraren. Met de uitkomsten van de Startwijzer VO kunt u het gesprek over de begeleiding van startende leraren op gang brengen en ideeën over mogelijke verbeteringen op doen. U vindt de Startwijzer VO op [www.startwijzervo.nl](http://www.startwijzervo.nl).

### Miniserie 'Maak werk van de begeleiding van startende leraren'

Hoe worden nieuwe collega's in uw schoolorganisatie begeleid? Hangt de begeleiding samen met uw visie op onderwijs? Is bekend hoe de taken en verantwoordelijkheden rond de begeleiding zijn belegd? Deze videoreeks laat het voorbeeld zien van middelbare school ISG Arcus (nu: Porteuum). Hiermee vraagt de VO-raad aandacht voor het belang van goede begeleiding: voor de professionele ontwikkeling van de starter zelf én het behoud van starters voor het onderwijs. U vindt de miniserie op [www.vo-raad.nl/startendeleraren](http://www.vo-raad.nl/startendeleraren).

### De publicatie De waarde van startende leraren voor scholen

Biedt uw schoolorganisatie ruimte voor de potentieel toegevoegde waarde van startende leraren in uw organisatie? De publicatie 'De waarde van startende leraren voor scholen' biedt handvatten voor het inrichten van de begeleiding vanuit een waarderingperspectief. U vindt deze publicatie op [www.vo-raad.nl/versterkingBSL](http://www.vo-raad.nl/versterkingBSL).

### Begeleiding van startende schoolleiders en bestuurders

De VO-raad vraagt in het geactualiseerde sectorakkoord daarnaast aandacht voor de oriëntatie- en inwerkfase van startende schoolleiders en bestuurders in het voortgezet onderwijs. De VO-academie (onderdeel van de VO-raad) heeft in dat kader een ondersteuningsaanbod ontwikkeld om beginnende schoolleiders en bestuurders en hun leidinggevenden en HR-afdelingen te faciliteren bij de organisatie van een goede start. Het doel hiervan is de doorlopende professionalisering te stimuleren en zo een impuls te geven aan de sector. Onderstaand een greep uit de mogelijkheden.

### Inwerktrajecten Beginnend schoolleider en Beginnend bestuurder

Tijdens de inwerktrajecten doet u als startende schoolleider of bestuurder kennis op over leidinggeven en besturen in het onderwijs. U ontmoet collega's die ook recent gestart zijn, u wisselt kennis en ervaringen uit en reflecteert samen op uw nieuwe rol. Kijk in de agenda voor de eerstvolgende startdatum van deze trajecten: [www.vo-academie.nl/aanbod](http://www.vo-academie.nl/aanbod).

### Katern: 'Nieuwe inhoud, nieuwe netwerken, nieuwe perspectieven'

In het katern 'Nieuwe inhoud, nieuwe netwerken, nieuwe perspectieven' staat wat er precies van beginnende schoolleiders in het middenmanagement wordt verwacht en wat de noodzaak is van inwerkprogramma's in het voortgezet onderwijs. De bijgevoegde roadmap is een hulpmiddel voor de ontwikkeling van een inwerkprogramma op school en binnen het schoolbestuur. Download het katern via: [www.vo-academie.nl/katernen](http://www.vo-academie.nl/katernen).

### Beroepsstandaard schoolleiders

Hoe weet een beginnend schoolleider wat er van hem of haar wordt verwacht en wat het beroep van schoolleider precies inhoudt? Het antwoord staat in de Beroeps-standaard Schoolleiders VO. Deze standaard is bedoeld als een ontwikkelingsgericht, inspirerend en ondersteunend instrument om het schoolleiderschap een gemeenschappelijke taal te geven. Het bijbehorende katern 'Richting geven aan professionele ontwikkeling' geeft bovendien handvatten voor de professionele ontwikkeling van schoolleiders: [www.vo-academie.nl/onderwerpen/beroepsstandaard-schoolleiders-vo](http://www.vo-academie.nl/onderwerpen/beroepsstandaard-schoolleiders-vo).

**BENIEUWD WAT ER NOG MEER MOGELIJK IS?**

Kijk op: [www.vo-academie.nl/onderwerpen/inwerkprogrammas-startende-schoolleiders-en-bestuurders](http://www.vo-academie.nl/onderwerpen/inwerkprogrammas-startende-schoolleiders-en-bestuurders)



Dit is een uitgave van de VO-raad

**VO-raad**

Aidadreef 4

3561 GE Utrecht

© 2021 VO-raad, Utrecht