

Handreiking voor het ontwikkelen van een gefaseerd begeleidingstraject voor startende leraren.

Inleiding

De overgang van de opleiding naar het werkende leven is nergens zo groot als in het onderwijs (Snoek, 2018). Startende leraren krijgen vanaf dag één de volle verantwoordelijkheid voor hun leerlingen, terwijl in andere sectoren vaak sprake is van een traineefase waar starters minder complexe taken krijgen of meelopen met een ervaren collega. Veel startende leraren verlaten daardoor in de eerste paar jaar van hun onderwijs carrière het beroep. Met het oog op het lerarentekort is het van belang deze leraren te behouden voor het onderwijs. De overheid wil daarom voorkomen dat startende leraren voortijdig stoppen en bevorderen dat startende leraren zich sneller ontwikkelen als professional. Het ministerie van OCW is met dat doel in 2014 voor het voortgezet onderwijs het landelijke project Begeleiding Startende Leraren (BSL) gestart.

Het landelijke project BSL bestaat uit verschillende regionale deelprojecten onder leiding van de lerarenopleidingen in het voortgezet onderwijs. Binnen elke regio worden middelbare scholen begeleid en gestimuleerd om driejarige begeleidingstrajecten op te zetten voor startende leraren. Binnen de regio Utrecht nemen 45 scholen deel aan het project 'Een Sterk Begin'. Het project ondersteunt, begeleidt en stimuleert scholen door middel van masterclasses, schoolbezoeken, auditbijeenkomsten, intervisiebijeenkomsten, Lesson Study en hebben een website met veel materialen voor de begeleiding van startende leraren. Met de schoolbezoeken probeert *Een Sterk Begin* maatwerk te leveren, door in te spelen op de individuele ontwikkelbehoefte van de school.

Begeleiding van starters werkt!

De Nederlandse overheid investeert in inductie, omdat structurele ondersteuning van startende leraren van groot belang is. Verschillende onderzoeken (Ingersoll & Strong, 2011; Hobson et al., 2009; Helmz-Lorenz, Slof & Van de Grift, 2012) hebben aangetoond dat weldoordachte inductieprogramma's positieve resultaten opleveren. Goede begeleiding in het begin van de onderwijs carrière versnelt de ontwikkeling (Kessels, 2010), zorgt voor beter onderwijs (Hobson et al., 2009) en minder uitval van startende leraren (Maulana, Helmz-Lorenz & Van de Grift, 2015). Volgens Earley en Ross (2006) is het dan ook de moeite waard om te investeren in inductie. Zij hebben overheidsmaatregelen vergeleken om mensen tot het leraarsberoep aan te trekken en om uitval tegen te gaan. Volgens hen zijn de kosten die per leraar verbonden zijn aan inductie veel minder dan de kosten die gemaakt worden bij de aanstelling van een vervanger. De afgelopen jaren is veel onderzoek gedaan naar de effecten van een inductieprogramma. Goede begeleiding in de eerste drie jaar van het leraarschap blijkt de ontwikkeling van het pedagogisch-didactisch handelen van startende leraren te bevorderen (Helmz-Lorenz, Slof & Van de Grift, 2013). Dit beeld wordt door Maulana, Helmz-Lorenz en Van de Grift (2015) bevestigd. Zij deden onderzoek onder leerlingen van startende leraren. Het blijkt dat de kwaliteit van startende leraren die in een begeleidingsprogramma zitten, sneller toeneemt ten opzichte van de startende leraren zonder begeleidingsprogramma.

Hoe zien effectieve inductietrajecten eruit?

Kessels (2010) heeft de effectiviteit van inductietrajecten op de professionele ontwikkeling van startende docenten en hun welbevinden op twaalf scholen in Nederland onderzocht. Onderdelen die samenhangen met een verhoogd welbevinden van de docent zijn een persoonlijke mentor die emotionele ondersteuning biedt en training en coaching op het gebied van klassenmanagement. Inductietrajecten hebben een positieve invloed op de professionele ontwikkeling van de starter als ze goed georganiseerd zijn, er voldoende tijd wordt vrijgemaakt voor professionalisering en er voldoende didactische en pedagogische trainingen worden aangeboden. Hiernaast bleek ook op dit vlak de mentor een belangrijke factor, met name een mentor die de starter uitdaagt in zijn of haar ontwikkeling. Helms-Lorenz, van de Grift, & Maulana (2016) onderzochten het effect van inductieprogramma's op de docentvaardigheden van docenten in hun derde beroepsjaar. De

onderzochte inductieprogramma's bestonden uit de volgende onderdelen: (1) gerichte aandacht voor ingroei in de school (leren kennen van de cultuur en structuur van de school), (2) werkdrukreductiemaatregelen, (3) planmatige professionele ontwikkeling door middel van POP's en (4) observatie en coaching. Het onderdeel observatie en coaching had een significant positief effect op de ontwikkeling van de docentvaardigheden. Een verrassende bevinding was dat werkdrukreductie juist een negatief effect had op de professionele ontwikkeling van startende leraren. De onderzoekers raden aan om de werkdruk af te stemmen op de individuele docent.

Op basis van bovenstaande literatuur en praktijkervaringen op onze projectscholen bieden wij in dit draaiboek concrete handvatten om inductie op VO scholen vorm te geven. Allereerst zijn er zes uitgangspunten geformuleerd die essentieel bleken binnen inductietrajecten. Vervolgens zoomen we in op fasen in docentontwikkeling, waarna verschillende begeleidingsvormen worden beschreven en gecategoriseerd. Hierna brengen we de fasen en begeleidingsvormen samen tot een overzicht van inductieactiviteiten per fase in docentontwikkeling. Het draaiboek wordt afgesloten met aanbevelingen voor de toekomst.

Uitgangspunten bij de begeleiding van startende leraren

Uit de praktijk is gebleken dat zes belangrijke uitgangspunten de basis vormen voor een succesvol begeleidingstraject en daarmee bijdragen aan het behouden van startende leraren in het onderwijs.

1. **Op maat.** De begeleiding en de gerichte professionalisering moeten aansluiten bij de behoefte en de ontwikkelingsfase van de leraar (zone van naaste ontwikkeling). De begeleiding richt zich bij de meeste leraren eerst op het ingroeien in de school en het creëren van een prettig en effectief leerklimaat. Als dat gerealiseerd is, kan worden gekeken naar de vakinhoudelijke, didactische en pedagogische professionalisering. De algemene begeleiding en vakspecifieke begeleiding moeten op elkaar afgestemd zijn.
2. **Beleid.** Een begeleidingstraject dient goed ingebed te zijn in het beleid van de school en gedragen worden door alle geledingen binnen de school. De kwaliteit van de begeleiding kan door een jaarlijkse evaluatie op peil gehouden worden.
3. **Doorlopende professionalisering.** Om de doorlopende professionalisering van alle leraren mogelijk te maken, is een verbinding tussen het begeleiden van studenten van de lerarenopleiding, de ondersteuning van startende leraren en het professionaliseringsbeleid van zittende leraren nodig. Op deze manier ontstaat er een doorlopende lijn in de professionele ontwikkeling van leraren op de school.
4. **Oog voor werkdruk.** De werkdruk van een startende leraar dient passend zijn en een begeleidingsprogramma moet hieraan bijdragen. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat startende leraren de werkdruk als hoog ervaren. De werkdruk dient daarom passend te zijn en een begeleidingstraject dient beperkt extra belasting te veroorzaken.
5. **Open cultuur.** Startende leraren worden warm ontvangen door de schoolleiding en collega's en zij voelen de ruimte om zich te ontwikkelen. Een open en lerende schoolcultuur is voorwaardelijk voor het slagen van inductie.
6. **Scheiding begeleiding en beoordeling.** Begeleiding en beoordeling dienen op papier en in personen gescheiden te zijn, zodat de leraar zich vrij kan ontwikkelen. De inhoud van bijvoorbeeld door schoolleiders of coaches gevoerde begeleidingsgesprekken mogen geen rol spelen in de beoordelingsprocedure.

Fasen in de ontwikkeling tot professional in het onderwijs

Er zijn verschillende fasemodellen die de ontwikkeling van professionals beschrijven en op grote lijnen overeenkomstig zijn. In de ontwikkelingsfasen die startende leraren doormaken, verschillen de begeleidingsbehoeften. Dat is ook individueel bepaald, mede afhankelijk van de persoon van de starter, zijn of haar opleiding, (stage)ervaringen et cetera. Startende leraren lopen daardoor niet allemaal op dezelfde manier de inductiefase. De begeleidingstrajecten moeten, zoals de uitgangspunten hierboven schrijven, op maat zijn.

In dit draaiboek wordt daarom geen vaststaande indeling in begeleidingsjaren voorgesteld, maar worden begeleidingshandvatten en activiteiten rond vier fasen gegroepeerd. Deze fasen maken alle startende docenten in hun eigen tempo door binnen de inductieperiode. De indeling van fasen is gemaakt op basis van het fasenmodel van Cora Smit¹, het fasemodel dat Peter Teitler², in een bijlage bij zijn boek *Lessen in orde* beschrijft, de ontwikkeling van docenten volgens de Rasch-schaal³ (ontwikkeld op basis van ICALT afnamen) en aangevuld vanuit ervaringen binnen het BSL-project.

Fase 1. Ingroeien: kennismaken en overleven. In deze fasen zijn docenten gericht op hun primaire taken en op het overleven in de klas. Docenten leren een goed leerklimaat te ontwikkelen, heldere instructies te geven en hun lessen goed te organiseren. Ook leren ze hun school kennen. De startende docenten hebben baat bij een gestructureerde kennismaking en aan collega's die open staan voor hun vragen, voor samenwerking en voor eventuele initiatieven van de starters. Er is behoefte aan individuele begeleiding en coaching vanuit de sectie, o.a. op basis van lesbezoeken en gezamenlijke voorbereidingen. Hiernaast is in deze fase behoefte aan begeleidingsbijeenkomsten over thema's die direct toe te passen zijn in de praktijk, bijvoorbeeld bijeenkomsten over klassenmanagement, timemanagement en toetsen maken. De starter wil zijn taken zo goed mogelijk uitvoeren en ontvangt hierdoor graag taakgerichte feedback. Hij kijkt waar mogelijk mee met andere collega's en heeft baat bij intervisie.

Fase 2. Verbreden: de leerlingen en de leerstof. In deze fase verschuift het zwaartepunt in de aandacht van de docent van zichzelf naar de leerlingen en naar het leren van de leerlingen: wie zijn mijn leerlingen, wat zijn hun behoeften, hoe werken ze samen, hoe kan ik mijn lessen aan laten sluiten aan hun behoeften en hoe leer ik ze leerstrategieën aan? Het gaat daarbij zowel om meer pedagogische als meer (vak)didactische thema's. Doordat de aandacht op de leerlingen is gericht, is dit een geschikte fase om een eigen mentoraat of duomentoraat te starten. De startende docent staat open voor het leren van en met (vak)collega's binnen en buiten de school. Er is behoefte aan intervisie en bijeenkomsten over pedagogische en (vak)didactische thema's. In de les experimenteert hij graag met nieuwe lesmethoden en activerende werkvormen. Hij heeft in deze fase meestal beperkter behoefte aan individuele coaching. Intervisie is een geschikte professionaliseringsvorm. Gesprekken met leidinggevenden over (planmatige) verdere professionaliserings- en ontwikkelmogelijkheden zijn in deze fase van groot belang.

Fase 3. Verdiepen: keuzes maken. In deze fase kijkt de docent vanuit een bredere blik naar zijn vak en de leerlingen. De docent wil zijn kennis en ervaringen verdiepen en kiest een richting waarin hij zich wil specialiseren. Hij heeft behoefte aan ruimte en steun van de schoolleiding om zich verder te ontwikkelen en nieuwe inzichten toe te passen in zijn lessen. Om deze inzichten op de doen, zoekt hij ook buiten de school samenwerking en bezoekt bijvoorbeeld conferenties of bovenschoolse samenwerking. Differentiatie is een onderwerp waarin de docent zich nog verder kan ontwikkelen. Hij heeft minder behoefte aan gestructureerde cursussen of bijscholingen, maar zoekt graag zelf naar de kennis die hij nodig heeft.

Fase 4. Seniorniveau. In veel modellen volgt dan nog een seniorfase in het docentschap. De docent kijkt vanuit een metaniveau naar de schoolorganisatie, naar onderwijsontwikkelingen en naar zijn eigen doelen. Hij is in staat om weloverwogen keuzes te maken die bij de situatie en zijn eigen persoon passen. De docent deelt zijn kennis en ervaring en fungeert als vraagbaak voor jongere collega's. De docent is ook buiten de school actief.

Het project Begeleiding Startende leraren houdt zich voornamelijk bezig met de eerste drie fase, die door de meeste leraren in drie tot zes jaar worden doorlopen.

¹ Smit, C. *Stages of concern*. Gevonden op: <http://www.kessels-smit.com/nl/417>

² Teitler, P. (2012). *Lessen in orde*. Coutinho, Bussum

³ van der Lans, R. M., van de Grift, W. J., & van Veen, K. (2017). Developing an Instrument for Teacher Feedback: Using the Rasch Model to Explore Teachers' Development of Effective Teaching Strategies and Behaviors. *The Journal of Experimental Education*, 1-18.

Begeleidingsvormen

Begeleidingstrajecten zijn opgebouwd vanuit verschillende begeleidings- en professionaliseringsvormen. Hieronder worden waardevolle en veel voorkomende begeleidingsvormen toegelicht, geclusterd naar vier inductieonderdelen op basis van onderzoek van Helms-Lorenz, van de Grift, & Maulana (2016).

Begeleidingsvormen per thema

Enculturatie

Enculturatie is het proces waarbij de leraar ingroeit in de school en in het beroep en zich de normen en waarden van de school en het beroep eigen maakt. De docent gaat zich identificeren met het docentschap. Doel van de begeleiding op school is dat de docent de cultuur van de school leert kennen, zich thuis voelt op de school, lid wordt van het docententeam en zich in voldoende mate kan identificeren met de cultuur en de visie van de school en daaraan ook een actieve bijdrage levert. Op praktisch niveau is het doel dat de startende docent snel zijn weg vindt binnen de school en kennis maakt met expliciete en impliciete regels. De school kan de docent hier op verschillende manieren in ondersteunen:

- Organiseren van een startersdag voor de start van het schooljaar, waarin praktische zaken worden uitgelegd, kennisgemaakt wordt met collega's en de schoolleiding en de visie en de cultuur van de school worden besproken.
- Aanbieden van een startersgids met relevante praktische zaken, achtergrondmateriaal en ook met een karakteristiek van de school;
- Kennismakingsgesprekken met verschillende actoren binnen de school;
- Een warm welkom in het team (een open cultuur);
- Betrekken van starters bij wat er reilt en zeilt binnen de school bijvoorbeeld bij activiteiten voor leerlingen, oudergesprekken en teamuitjes,
- Openstaan voor vragen en ideeën van startende leraren (hele team)

In deze fase is het belangrijk dat de schoolleiding stimuleert dat de starter in het team en de sectie opgevangen wordt en dat de cultuur op school ten aanzien van starters open en ondersteunend is.

Werkdrukvermindering en leerzaam werk

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat veel startende leraren een te hoge werkdruk ervaren. Niet voor niets is in de cao afgesproken dat docenten in hun eerste jaar een werkdrukvermindering krijgen van 20% en in hun tweede jaar van 10%. De wijze waarop die werkdrukvermindering wordt vormgegeven, verschilt per school. De vermindering van de werkdruk kan mede gekoppeld worden aan gerichte ondersteuning en ontwikkeling. Dat voorkomt ook dat de starter 20% meer salaris ontvangt, maar dat van werkelijke werkdrukreductie geen sprake is. In de loop van de tijd kunnen de taken van de docent verder opgebouwd worden. Scholen kunnen verder verschillende acties ondernemen om de werkdruk van docenten te verminderen:

- Lesuurreductie volgens cao;
- Een evenwichtig lesrooster met een niet te groot aantal uren per dag;
- Lokaalselectie: weinig lokaalwissels en/of een lokaal dicht bij een vakcollega
- Niet-lesgebonden taken met de starter afspreken onder andere op basis van motivatie en interesse. Het kan gaan om ontwikkeling van lesstof en toetsing, deelname aan leerlinguitjes en schoolfeesten, surveillance et cetera. Het is aan te bevelen om in het eerste jaar nog geen mentoraat te hebben;
- Een aantal parallelklassen en geen klassen die bekend staan als moeilijk
- Het bespreken van het hanteren van de balans tussen werk en privé (tijdens coaching of bijeenkomsten)
- Het geven van taken die voldoende uitdaging bieden
- Het geven van taken die passen bij de ontwikkelingsdoelen en interesses van de starter.

Observatie en coaching

Lesobservatie met nabespreking biedt de leraar inzicht in zijn of haar kwaliteiten en ontwikkelpunten. Er zijn verschillende activiteiten en instrumenten die hierbij ingezet kunnen worden:

- Coaching door een getrainde coach op basis van de zone van naaste ontwikkeling (vast te stellen d.m.v. ICALT)
- Coaching op basis van de vragenlijst interpersoonlijk leraarsgedrag (VIL)
- Begeleiding door een vakcollega m.b.t. vakinhoud en vakdidactiek
- Video Interactie Begeleiding (VIB)
- Collegiale consultatie: de starter gaat zelf op lesbezoek bij collega's

(Doorlopende) professionele ontwikkeling

Een van de doelen van begeleidingstrajecten is een snelle ingroei in het beroep. Door gericht te werken aan de professionele ontwikkeling van docenten, kan dit proces versneld worden.

Professionalisering is een doorlopend proces en stopt uiteraard niet na drie jaar. De volgende activiteiten kunnen ondernomen worden om de professionele ontwikkeling van de startende leraar te stimuleren:

- Het werken met een portfolio of POP: opstellen van ontwikkeldoelen en reflectie hierop
- (Externe) kennis- en vaardigheidsontwikkeling: het volgen van cursussen en conferenties binnen of buiten de school. Tevens ook het delen van de eigen kennis
- Het deelnemen aan een Lesson Study-traject
- Intervisie: samen met collega's casussen uit de eigen praktijk bespreken.

Invulling begeleidingstraject per fase

Hieronder beschrijven we begeleidingstraject rond de vier projectthema's en in de drie beschreven fases. Bij sommige activiteiten wordt er verwezen naar een voorbeelduitwerking op onze website.

Thema x fase	Ingroeien	Verbreden	Verdiepen
Enculturatie	<ul style="list-style-type: none"> • Organiseren van een startersdag • Aanbieden van een startersgids met alle praktische informatie • Kennismaken met de functies van verschillende vergaderingen • Deelname aan teamuitjes • Openstaan voor vragen en ideeën van startende leraren • Leren werken met leerlingvolgsysteem • Kennismaken met de zorgstructuur • Leren hoe met ouders wordt omgegaan • Zorgstructuur van de school leren kennen 	<ul style="list-style-type: none"> • Startende leraren betrekken bij samenwerkingsmogelijkheden binnen vakoverstijgende projecten • Startende leraren betrekken bij bovenschoolse samenwerkingsmogelijkheden met vakgenoten 	<ul style="list-style-type: none"> • Startende leraren betrekken bij activiteiten in de beroepsgroep/vakvereniging, zoals conferenties en studiereizen
Werkdrukvermindering /leerzaam werk	<ul style="list-style-type: none"> • Lesuurreductie volgens cao • Niet-lesgebonden taken worden in overleg met de starter afgesproken • Een evenwichtig lesrooster • Begeleiding bij het vinden van balans tussen werk en privé • Weinig lokaalwissels en een lokaal dicht bij een vakcollega • Een aantal parallelklassen en geen klassen die bekend staan als 'moeilijk' 	<ul style="list-style-type: none"> • Taken passend bij de ontwikkelingsdoelen en interesses van de starter • Lesuurreductie volgens cao • Taken bieden voldoende uitdaging 	<ul style="list-style-type: none"> • Taken passend bij de ontwikkeldoelen en interesses van de starter • Taken bieden voldoende uitdaging
Observatie en Coaching	<ul style="list-style-type: none"> • Maandelijks: observatie en coaching door een getrainde coach (bijvoorbeeld op basis van de zone van naaste ontwikkeling (vast te 	<ul style="list-style-type: none"> • Twee tot drie keer per jaar: observatie en coaching door een getrainde coach bij voorkeur op basis van video-opnamen en/of op basis van een ICALT of VIL afname 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks: observatie en coaching door een getrainde coach bij voorkeur op basis van video-opnamen en/of op basis van een ICALT of VIL afname

**(Doorlopende)
professionele
ontwikkeling**

- stellen d.m.v. ICALT en op basis van een [VIL](#) afname)
- Begeleiding door een vakcollega
- Collegiale consultatie
- [Praktijkgerichte intervisie-en themabijeenkomsten](#) over bijvoorbeeld klassenmanagement, timemanagement en toetsen maken.
- Gezamenlijk lessen voorbereiden
- Samen met coaches en/of leidinggevende persoonlijke ontwikkeldoelen formuleren
- [Lesson Study](#) met vakcollega's
- Samenwerking met een of meerdere vakcollega's m.b.t. lesvoorbereiding en toetsen ontwikkelen.
- [Intervisie- en themabijeenkomsten](#) over pedagogische en (vak)didactische thema's, zoals feedback geven, differentiatie en activerende werkvormen
- Samen met coaches en/of leidinggevende persoonlijke ontwikkeldoelen formuleren.
- Onderzoek doen naar eigen lespraktijk
- Mentoraatstraining of duomentoraat
- [Lesson Study](#) met vakcollega's
- Samen met coaches en/of leidinggevende persoonlijke ontwikkeldoelen formuleren: keuze voor specialisatie en betrokkenheid bij onderwijsprojecten binnen en buiten de school.
- Onderzoek doen naar eigen lespraktijk
- Kennisdeling: het bezoeken van en bijdragen leveren aan conferenties

Aanbevelingen voor de toekomst

Begeleidingsmethode t.b.v. de verbinding tussen de lerarenopleiding en het inductietraject

- 1) De Vragenlijst Interpersoonlijk Leraarsgedrag (VIL) wordt wereldwijd gebruikt in het basisonderwijs, het voortgezet en universitair onderwijs. De VIL is een betrouwbare en valide vragenlijst. De vragen gaan over het gedrag van een docent in de klas en geven een beeld van zijn handelwijze. De vragenlijst wordt ingevuld door de leerlingen (leerlingbeeld), maar leraren kunnen de lijst ook voor zichzelf invullen (zelfbeeld) en aangeven hoe zij vanuit het perspectief van de leerlingen een ideale leraar kunnen zijn (ideaalbeeld). De verschillen tussen de drie perspectieven op het gedrag van de docent kunnen als uitgangspunt gebruikt worden voor reflectie en verbetering. De VIL kan door leerlingen digitaal worden ingevuld. Dat kost circa 10 minuten van de lestijd en de uitslag is direct beschikbaar.
- 2) ICALT is een observatie-instrument dat in kaart brengt hoe het pedagogisch-didactisch handelen van leraren zich ontwikkelt. De observatie wordt verricht door ervaren collega's op school (bijvoorbeeld schoolopleiders). Het is zeer aan te bevelen om hiervoor de online training te volgen. Het instrument richt zich op waarneembaar gedrag in de volgende domeinen: een veilig en stimulerend leerklimaat, efficiënte lesorganisatie, duidelijke en gestructureerde instructie, intensieve en activerende les, afstemming van instructie/verwerking op verschillen, aanleren van leerstrategieën en betrokkenheid van leerlingen. ICALT kan worden ingezet bij de begeleiding van (startende) leraren. VIL en ICALT vullen elkaar goed aan.
- 3) Lesson study is een doelgerichte, plezierige en zinvolle manier van professionaliseren waarbij docenten écht met hun vak bezig zijn! Samen ontwerpen, evalueren en verbeteren ze een les, waarbij de focus ligt op het leren van de leerlingen en niet zozeer op het functioneren van de docent. De Hogeschool Utrecht en de Universiteit Utrecht organiseren trainingen in Lesson Study. Lees voor meer informatie ook de [blog](#) over Lesson Study
- 4) Samen opleiden in de school maakt een goede verbinding tussen de lerarenopleiding en het inductietraject. Het betekent dat de student wordt opgeleid in twee educatieve contexten: de school en de lerarenopleiding. Samen opleiden in de school heeft twee belangrijke doelen. Enerzijds de kwalitatieve verbetering van de leraar, gekoppeld aan een leven lang leren. Anderzijds een kwantitatieve verbetering door het tegengaan van de tekorten aan leraren. Het sluit nauw aan bij de doelen van Begeleiding van Startende Leraren, omdat de overgang van de lerarenopleiding naar het werkende leven wordt verkleind en daarmee uitval van startende leraren wordt tegengegaan. Tevens vormt BSL onderdeel van de doorlopende leerlijn in docentontwikkeling: student, starter, ervaren professional. Lees voor meer informatie de [website](#) van het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren.