

De onderwijsagenda van de beroepsgroep
Waar wij voor staan

Onderzoeksrapport

Colofon

Research

Stichting Beroepskwaliteit Leraren en ander onderwijspersoneel (SBL),
ondersteund door IVA Beleidsonderzoek en Advies en Zest Marketing
Consultancy

Redactionele bewerking

Lex Boezeman, Utrecht

Meer informatie

www.onderwijsaanhetwoord.nl

*In dit onderzoeksrapport hebben we het over 'hij' en 'zijn'. Daarmee worden
natuurlijk ook 'zij' en 'haar' bedoeld.*

Inhoud

Waarom dit onderzoek?	5
Professionele ontwikkeling moet	5
Het vliegwiel van het onderwijs	5
Actieve bijdrage	5
Nationaal onderzoek	6
Breed gedragen onderwijsagenda	6
Opzet van het onderzoek	7
De start	8
Uitgebreide vragenlijst	8
Actieve benadering	8
Debatten	8
Aanbevelingen	9
Wie hebben de vragenlijst ingevuld?	10
Representativiteit	10
Consequenties	12
Achtergrondinformatie over persoonlijke situatie	12
Wat springt eruit?	15
Wat past het best?	15
Waarover is men het meest tevreden?	17
Waarover is men het minst tevreden?	19
Wat moet beter?	20
De kleinste verschillen	21
Analyse van de open vragen	23
Werken in het onderwijs is voor mij	23
Iets anders motiveert mij ook	24
Ik wil graag (ook) door iemand/iets anders gewaardeerd worden	24
Ik vind andere activiteiten (ook) zinvol	25
Ik heb nog iets anders van de school nodig	25
Ik heb nog iets anders voor ontwikkeling en verbetering nodig	26
Wat zijn voor jou de grootste knelpunten in je werk die je dagelijks meemaakt?	26
Als ik morgen iets kon veranderen in mijn werk	27
Profielen van de respondenten	29
Enthousiaste starter	29
Bevlogen stimulator	30
Betrokken criticus	30
Kritische begeleider	31
Mensen aan elkaar koppelen	31
Debatten zetten verbeteringen op scherp	32
Zoeken naar oorzaken en oplossingsrichtingen: debat 1 en 2	32
Wat doen we er aan: debat 3	35
Aanbevelingen voor een actuele onderwijsagenda	37
De werkvloer neemt zijn verantwoordelijkheid	37
Teams ontwikkelen zich tot professionele denktanks	37
Schoolleiding inspireert en stimuleert	37
Ouders/leerlingen krijgen een duidelijke stem	38
Bonden komen op voor de belangen van professionals	38
Ministerie van OCW gaat door op de ingeslagen weg	38
Belangrijke lessen	38

Bijlage 1	40
Voorbeeldverslag (passages) van een focusgroep	
Bijlage 2	44
Top-10 van stellingen 'past bij mij'	
Laagste drie stellingen 'past bij mij'	
Bijlage 3	46
Top-10 van stellingen 'tevredenheid'	
Laagste drie stellingen 'tevredenheid'	
Bijlage 4	49
Top-10 verbeterpunten	
Laagste drie stellingen: laagst scorende verbeterpunten	

Waarom dit onderzoek?

Meer dan 350.000 mensen werken in het onderwijs. Het onderwijs en de rol van de beroepsgroep staan in de publieke belangstelling en veel deskundigen praten er over mee. In het project Onderwijs aan het woord nemen ruim 12.000 deskundigen, de mensen uit het onderwijs zelf, het woord.

Op 31 maart 2005 schrijven de onderwijsvakorganisaties AOb, OCNV en CMHF/MHP, het Platform Vakinhoudelijke Verenigingen VO en de Stichting Beroepskwaliteit Leraren en ander onderwijspersoneel (SBL) een open brief aan minister Maria van der Hoeven van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Daarin pleiten zij voor een diepgaande dialoog met leraren en ander onderwijspersoneel. Onderwijs is een kennisintensieve sector. Investeren in personeel is investeren in de leerling.

Professionele ontwikkeling moet

Die open brief komt niet uit de lucht vallen. Zo pleit de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid in *Bewijzen van goede dienstverlening* (2004) al voor de versterking van de positie en mogelijkheden van de professionals in onder meer het onderwijs. Die beroepsgroep weet welke innovaties en kwaliteitsverbeteringen mogelijk zijn en bovendien is die in staat die snel en daadwerkelijk in de praktijk in te voeren.

De onderwijsministers van 25 landen (waaronder ook Nederland) onderschrijven het OECD-rapport *Teachers matter* (2004). De aantrekkelijkheid van het werken in het onderwijs, het stimuleren van de professionele ontwikkeling van leraren, het zorgdragen voor het vasthouden van effectieve leraren in het onderwijs staan in dat rapport centraal.

Het vliegwiel van het onderwijs

Generatie op generatie is afhankelijk van goed onderwijs. Daarom moet het vliegwiel van het onderwijs nu op een hoger toerental worden gebracht, zo stellen de onderwijsorganisaties in hun brief van 31 maart. "Onze organisaties willen zich inzetten voor het betrekken van leraren bij het ontwikkelen en invoeren van beleid, voor het ontwikkelen van leergemeenschappen van kenniswerkers, voor het bezielen en het professionaliseren van gekwalificeerd onderwijspersoneel. Daar moet iets tegenover staan, niet primair voor organisaties - maar voor werkenden: de aantrekkelijkheid van het beroep moet worden gezien, de mogelijkheden voor professionele ontplooiing binnen scholen, er moet oog zijn voor talenten en verschillen, voor ondersteuning bij het doen van ontwikkelingsonderzoek binnen de school, voor professionele autonomie en goede werkcondities."

Actieve bijdrage

In november 2005 schrijft minister Van der Hoeven aan de Tweede Kamer: "Het Nederlandse onderwijs beschikt over vakmensen, professionals die trots zijn op hun beroep. Deze mensen moeten niet alleen ruimte hebben om hun vakkennis

en professionaliteit te onderhouden. Ze moeten ook veel meer de kans krijgen hun bijdrage te leveren aan schoolontwikkeling en de innovatie én hun beroep. Leraren moeten het initiatief kunnen nemen tot discussie en vernieuwing. De tijd 'over hen en zonder hen' is voorbij. Dat is een boodschap voor de politiek, maar ook voor de onderwijsorganisaties, voor besturen en voor schoolleiders. Geef de vakmensen uit het onderwijs de ruimte", aldus minister Van der Hoeven.

Nationaal onderzoek

Al met al is het klimaat er rijp voor om de zaak eens wat grootschaliger aan te pakken. Onder auspiciën van de Stichting Beroepskwaliteit Leraren en ander onderwijspersoneel (SBL) wordt het project *Onderwijs aan het woord* uitgevoerd (januari-juni 2006).

Onderwijs aan het woord geeft alle (toekomstige) leraren en onderwijsondersteuners de kans om zich uit te spreken over wat zij belangrijk vinden voor hun beroep. Het is een groot nationaal onderzoek waarin de mening van alle onderwijsprofessionals wordt gevraagd over belangrijke onderwerpen in de dagelijkse praktijk van hun werk. Zij bepalen welke thema's op de agenda komen. Zo kan het gesprek met de beroepsgroep van werkenden in het onderwijs op gang komen en inhoudelijk gevoed worden.

Vanuit alle hoeken en gaten geeft de beroepsgroep gehoor aan deze uitnodiging:

- leraren, klasse- en onderwijsassistenten uit het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs;
- docenten en instructeurs uit de Beroeps- en Volwasseneneducatie;
- studenten van Pabo's en lerarenopleidingen, en lerarenopleiders zelf uiteraard;
- docenten, studenten, universitair hoofddocenten en aio's uit het hoger beroepsonderwijs en wetenschappelijk onderwijs.

Breed gedragen onderwijsagenda

In het project zijn diverse methoden gebruikt: brainstormgroepen, focusgroepen, een enquête via internet (websurvey) en drie plenaire debatten. In de hierna volgende hoofdstukken worden de uitkomsten van dit onderzoek op een rij gezet en van kanttekeningen voorzien.

Uiteindelijk resulteert dit in bijgaande breed gedragen onderwijsagenda die eind juni 2006 formeel is overhandigd aan minister Maria van der Hoeven van OCW.

Opzet van het onderzoek

In Onderwijs aan het woord zijn verwachtingen en percepties van de beroepsgroep geïnventariseerd. Wat willen (toekomstige) onderwijsmedewerkers als het gaat om (het geven van) onderwijs? Wat zijn belangrijke thema's, kwesties en knelpunten die de invloed en professionaliteit van de beroepsgroep kunnen bevorderen?

In de 'stroom' rond het project *Onderwijs aan het woord* zijn verschillende stappen gezet om de beroepsgroep te betrekken bij het kenbaar maken van hun prioriteiten. Deze stappen zijn:

- een eerste peiling (najaar 2005);
- focusgroepen (december 2005-januari 2006);
- websurvey (maart-april 2006);
- debatten (mei-juni 2006).

De start

SBL stelt eerst zelf een lijst met elf actuele gespreksonderwerpen op en schakelt vervolgens IVA beleidsonderzoek en advies in om een eerste peiling uit te voeren onder professionals die werkzaam zijn in het onderwijs. Deze peiling moet duidelijk maken welke onderwerpen men het belangrijkste vindt. Vervolgens worden deze onderwerpen nader verkend. Deze verkenning krijgt de vorm van een brainstormsessie en focusgroepen. De bedoeling van de brainstormsessie is globaal (in de breedte) inzichtelijk te krijgen welke thema's, kwesties en knelpunten er spelen bij de beroepsgroep. Vervolgens zorgen focusgroepen voor een verdere verdieping van de thema's die in de brainstormsessie naar voren zijn gekomen. Zie ook bijlage 1 bij dit rapport.

In totaal reageren 207 mensen op de oproep van de SBL om mee te doen aan de eerste peiling. Bijna de helft daarvan is werkzaam in het basisonderwijs. Ongeveer een derde is werkzaam in het voortgezet onderwijs (VMBO en HAVO/VWO). De BVE-sector en het speciaal onderwijs zijn allebei met zo'n 10 procent vertegenwoordigd.

Dit levert uiteindelijk de volgende rangorde van gespreksonderwerpen op:

	Onderwerp	percentage
1	Goede werkcondities	50
2	Het bezielen en professionaliseren van onderwijspersoneel	45
3	De zelfverantwoordelijke professional; professionele autonomie	35
4	Oog voor talenten en verschillen	34
5	Mogelijkheden voor professionele ontplooiing binnen de school	31
6	De vergrijzing van het onderwijspersoneel	29
7	Leergemeenschappen van kenniswerkers	18
8	Het binnen de school verrichten van onderzoek voor onderwijs	17
9	Scholing en nascholing	15
10	Het professioneel statuut	10
11	Parttime of duale functies van leraren in examencommissies etc	10

Eerste ordening van gespreksonderwerpen (n=207)

Aan de focusgroepen nemen 51 mensen deel.

Uitgebreide vragenlijst

Op basis van de uitkomsten van het kwalitatieve IVA-onderzoek stelt SBL samen met IVA en bureau Zest Marketing vervolgens een uitgebreide vragenlijst op voor de kwantitatieve meting. De vragenlijst bestaat uit vragen waarmee per respondent inzichtelijk wordt wat hij of zij belangrijk vindt. In eerste instantie is de vragenlijst bedoeld voor medewerkers uit het primair onderwijs (PO), voortgezet onderwijs (VO), de Beroeps- en Volwasseneneducatie (BVE) en de lerarenopleidingen. In een later stadium komen daar het hoger beroepsonderwijs (HBO) en wetenschappelijk onderwijs (WO) bij.

Actieve benadering

Om *Onderwijs aan het woord* bij zoveel mogelijk mensen in het onderwijs bekend te maken, wordt een heel scala aan instrumenten ingezet:

- posters in de lerarenkamer op 2600 scholen (PO/VO/BVE) in Nederland, verspreid door 70 studenten in ruim 60 steden;
- free cards in de postvakjes van docenten en onderwijsondersteuners en/of op de tafels van de lerarenkamer (2600 scholen PO, VO en BVE);
- direct benaderen van collega-docenten en onderwijsondersteuners op scholen (PO, VO en BVE) door het regionetwerk van SBL;
- websites (intranet), bladen en (e)mailings van scholen (VO en BVE). Hiervoor zijn de communicatieafdelingen van grote VO-scholen en BVE-instellingen benaderd;
- websites (intranet), bladen en (e)mailings van HBO- en WO-instellingen. Hiervoor zijn de communicatieafdelingen van 40 instellingen benaderd;
- advertenties in de Volkskrant;
- emails naar leden van verschillende onderwijsorganisaties. De mailing is twee keer herhaald (eenmaal herinnering en eenmaal aangeven sluiting enquête);
- pers, artikelen in onder andere Trouw, Volkskrant Banen en BN de Stem en in verschillende vakbladen;
- websites (intranet), bladen, (e)mailings van intermediaire organisaties, zoals Kennisnet, OCW, de onderwijs- en bestuurdersorganisaties;
- oproepen om collega's uit te nodigen ook mee te doen via mail en digitale kaarten;
- flyereren op onderwijscongressen en -beurzen.

Ruim 12.000 ingevulde vragenlijsten zijn het resultaat.

Debatten

Bij het invullen van de websurvey konden de mensen aangeven of ze mee wilden doen aan een verdiepende follow-up. Uit de duizenden bereidwilligen is een selecte steekproef gemaakt van ruim honderd deelnemers, evenredig verspreid naar sector, ervaring, leeftijd en geslacht. In drie debatten voorzien zij knelpunten van mogelijke oplossingen.

Aanbevelingen

Uiteindelijk doen 117 mensen uit het onderwijs mee aan de debatten. Voor de debatten worden ook organisaties uitgenodigd die op een andere manier bij het onderwijs betrokken zijn, zoals het ministerie van OCW, vakorganisaties, vakpers etc. In totaal hebben 35 personen van andere onderwijspartijen deelgenomen aan de debatten, waaronder minister Van der Hoeven en staatssecretaris Rutte. De debatten leveren een aanzienlijke lijst met aanbevelingen op.

Wie hebben de vragenlijst ingevuld?

In totaal hebben ruim 12.000 mensen uit het onderwijs de vragenlijst ingevuld. De respons vanuit PO, VO en BVE bedroeg 11.474; vanuit het HBO en WO reageerden 1.055 mensen.

Het aantal personen dat de vragenlijst heeft ingevuld is als volgt over de sectoren verdeeld:

Primair onderwijs (PO)	4574
Voortgezet onderwijs (VO)	3989
Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie (BVE)	1802
Lerarenopleiding	338
Hoger Beroepsonderwijs (HBO)	823
Wetenschappelijk onderwijs (WO)	210

Van 791 deelnemers aan de websurvey is de sector niet bekend. Zij zijn wel meegenomen in de cijfers over het totaal (n= 12.527).

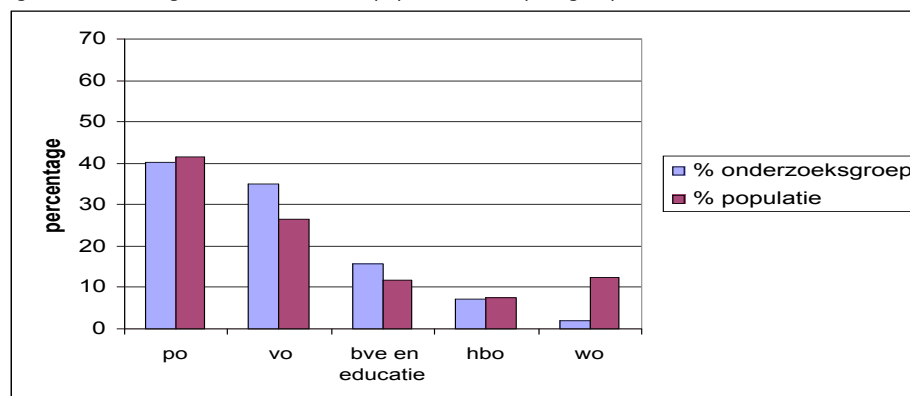
Representativiteit

Om na te gaan of er uitspraken gedaan kunnen worden over de gehele doelgroep (personeel in het onderwijs) is het relevant om te kijken of de deelnemers aan de websurvey qua sector, leeftijd en geslacht voldoende overeen komen met de gehele beroepsgroep. Daartoe is gebruik gemaakt van populatiebestanden.

Sector

De respons over de sectoren is vergeleken met de personeelssterkte (in fte's) naar sector in de populatie in 2004 (bron: *Kerncijfers 2001-2005 OCW*, pagina 27).

Figuur 1: Verdeling over de sectoren in populatie en responsgroep



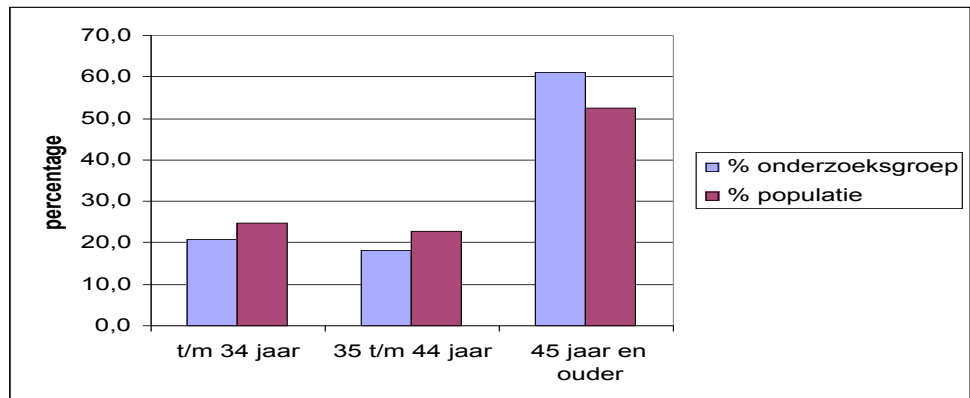
Het staafdiagram laat zien dat relatief veel mensen uit het VO de enquête hebben ingevuld en relatief weinig mensen uit het WO. Deze vergelijking is niet helemaal zuiver, omdat er in de respondentengroep sprake is van personen en in de populatiebestanden van fte's.

Leeftijd

Op basis van de leeftijden van de deelnemers zijn drie leeftijdsklassen berekend. Hierbij is de indeling uit het Jaarboek 2005, *Onderwijsarbeidsmarkt in beeld* (SBO) gevolgd.

In onderstaand diagram is de responsverdeling in de websurvey vergeleken met werkgelegenheidscijfers in personen naar leeftijd (cijfers 2004).

Figuur 2 Verdeling naar leeftijd in populatie en responsgroep

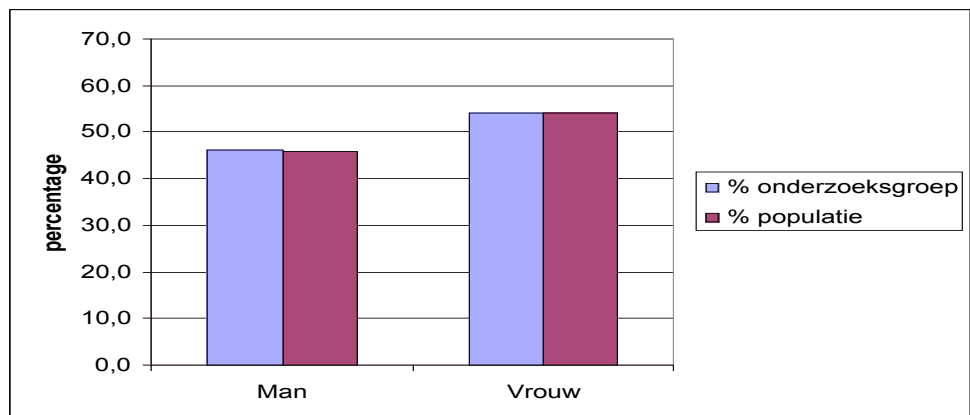


De verschillen in de leeftijdscategorieën tussen de respons en de populatie betreffen enkele percentages. Met name in de leeftijdsgroep 45 jaar en ouder hebben relatief veel personen de enquête ingevuld.

Man-vrouw verdeling

De verdeling man-vrouw in de respondentengroep komt goed overeen met de cijfers in de populatie.

Figuur 3 Verdeling naar man-vrouw in populatie en responsgroep



Het diagram vergelijkt het percentage mannen en vrouwen in het onderzoek met het percentage mannen en vrouwen in de onderwijssector (Jaarboek 2005, *Onderwijsarbeidsmarkt in beeld* (SBO), gegevens uit 2004).

De verschillen verklaard

De verdeling van de respondenten naar sector, leeftijd en geslacht is vergeleken met de verdeling van deze variabelen in de populatie.

De verdeling over de sectoren – en in mindere mate de verdeling over leeftijdsklassen- is niet conform de verdeling van de populatie. Een goede verklaring voor dit gegeven is er niet, er is geen non-respons onderzoek gedaan. Kanttekeningen bij de gebruikte 'populatiecijfers' zijn dat het gegevens over 2004 betreft en dat deze soms in fte's (en niet in personen) zijn uitgedrukt. Daarnaast is de vergelijking niet helemaal zuiver, omdat met name medewerkers met onderwijstaken zijn uitgenodigd de vragenlijst in te vullen en in de referentiegegevens ook bijvoorbeeld ondersteunend personeel en directieleden zijn meegeteld.

Ook hebben de sectoren HBO en WO veel minder tijd gehad om de enquête in te vullen. Uitzondering zijn de lerarenopleidingen (HBO en WO) die tegelijk met PO, VO en BVE zijn gestart.

Consequenties

Wat zijn de consequenties van deze bevindingen voor de representativiteit van de uitkomsten?

Verdeling over de sectoren

In het tabellenboek zijn de uitkomsten sectorspecifiek weergegeven. Daaruit blijkt een grote overeenkomst tussen de sectoren. Omdat de verdeling over de sectoren in grote lijnen overeen komt, kan de vertekening van uitkomsten niet erg groot zijn. Immers, het VO wijkt qua uitkomsten op de stellingen weinig af van de hele populatie, terwijl deze sector ruim eenderde van de responsgroep bedraagt. Het WO wijkt vaker af, maar deze groep blijft een kleine groep in het totale bestand en is ondervertegenwoordigd.

Verdeling naar leeftijd

De verschillen zijn niet bijzonder groot en voor de uitkomsten verder van weinig belang. Per stelling is bekeken of de leeftijd iets uitmaakt. Bij één stelling blijkt dat het geval, namelijk de mate waarin respondenten vinden dat er rekening gehouden moet worden met de leeftijd in het personeelsbeleid en de mate van tevredenheid daarover in de praktijk. Naarmate men ouder is, vindt men dit ook belangrijker.

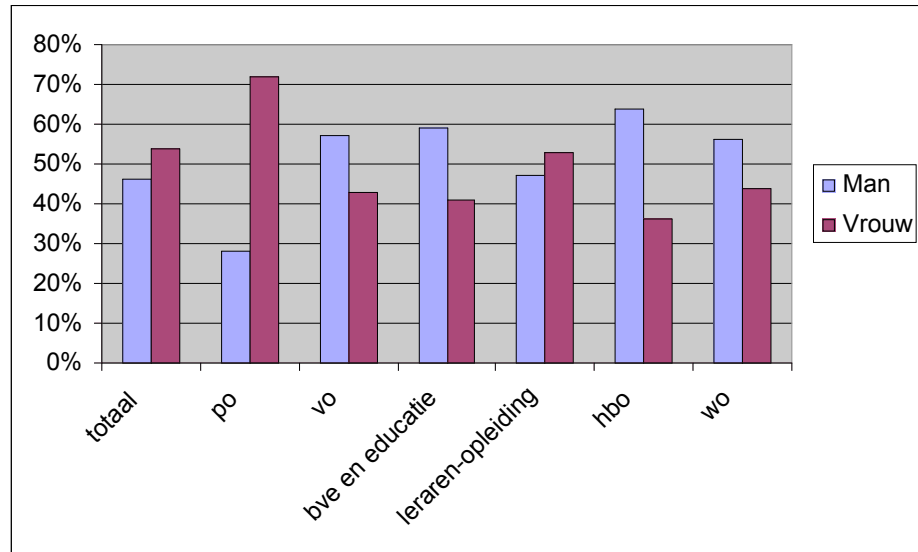
Man-vrouw verdeling

Voor wat betreft verschillen in de man-vrouw verdeling zijn er geen consequenties.

Achtergrondinformatie over persoonlijke situatie

De gemiddelde leeftijd van de respondenten is 45,4 jaar. Het PO kent relatief veel jonge leerkrachten en het beroepsonderwijs (BVE en HBO) meer oudere onderwijskrachten.

Figuur 4, Man-vrouw verdeling per sector



Jaren werkzaam in onderwijs

Van de respondenten is 44% langer dan 20 jaar werkzaam in het onderwijs. Van de lerarenopleiders is 54% langer dan 20 jaar werkzaam in het onderwijs. Bijna een vijfde is langer dan 30 jaar werkzaam in het onderwijs.

Verloopintentie

Tweederde van het onderwijsgevend personeel denkt de komende tijd in het onderwijs te blijven werken. Bij lerarenopleidingen is dat 79%. Een kwart twijfelt over het blijven werken in het onderwijs. Bij HBO is dat 30%.

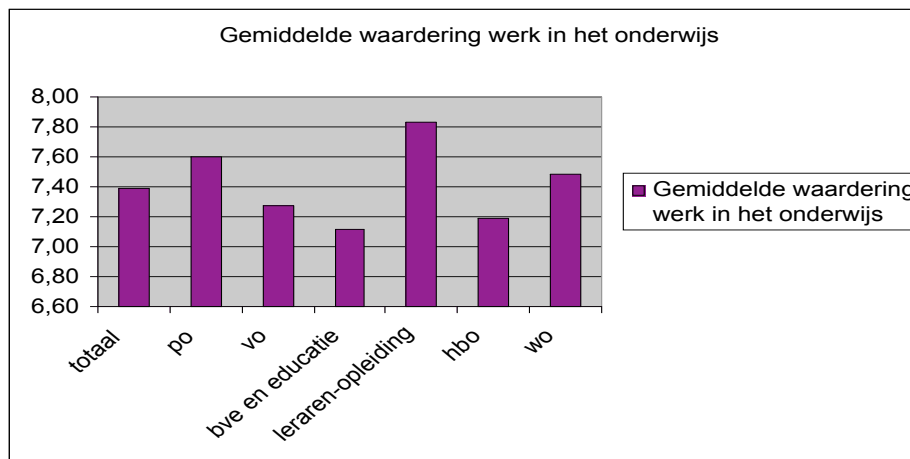
Waardering voor en tevredenheid over werken in het onderwijs

De respondenten geven gemiddeld een 7,4 als waardering voor hun werk in het onderwijs.

De gemiddelde waardering is het hoogst bij de lerarenopleiders (7,8) en in het PO (7,6) en het laagst in BVE en HBO (respectievelijk 7,1 en 7,2).

In het tabellenboek worden deze en andere kenmerken van de respondenten gevisualiseerd in staafdiagrammen.

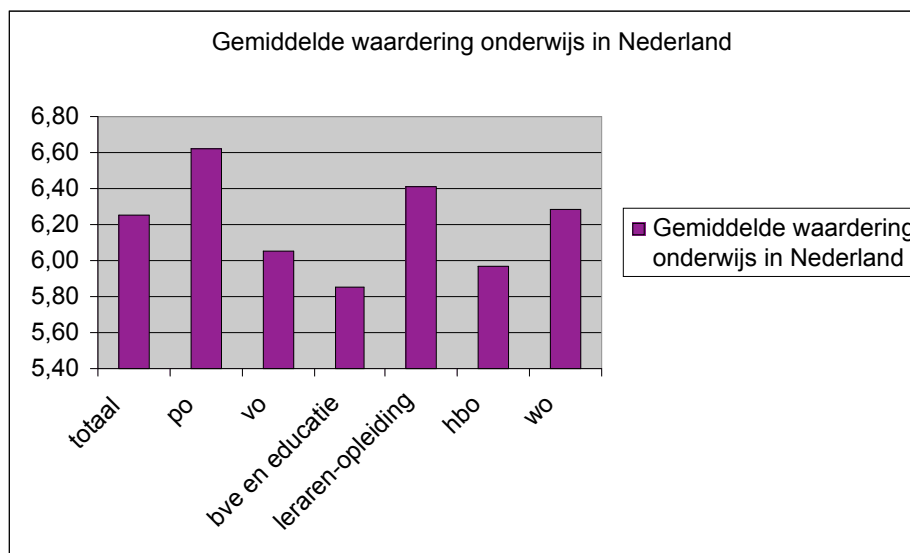
Figuur 5, Waardering en tevredenheid



Op de vraag 'Is jouw tevredenheid over je werk in het onderwijs het afgelopen jaar toegenomen, gelijk gebleven of afgenomen?' antwoordt ruim de helft dat de tevredenheid is afgenomen. Binnen BVE en HBO gaat het zelfs om 60-62% van de respondenten met een afgenomen tevredenheid. Binnen de lerarenopleiders bevindt zich de grootste groep die aangeeft dat de tevredenheid is toegenomen (27%). In het WO geeft 45% aan dat de tevredenheid gelijk is gebleven.

De gemiddelde waardering voor het onderwijs in Nederland is een 6,3. Ook hier zijn leerkrachten uit het PO en lerarenopleiders het positiefst (respectievelijk 6,6 en 6,4) en uit BVE het minst positief (5,9).

Figuur 6, Gemiddelde waardering onderwijs



Wat springt eruit?

Een hele reeks stellingen waar je steeds twee vragen over moet beantwoorden. Dat stramien van de vragenlijst Onderwijs aan het woord levert diverse lijstjes met pieken en dalen op.

Op de website stond een vragenlijst met een reeks stellingen. De respondenten moesten daar twee dingen mee doen: aangeven in hoeverre die stelling bij hen past en aangeven in hoeverre ze tevreden zijn over die stelling in de praktijk. Voor beide oordelen konden ze een score geven op een zevenpuntsschaal. Zit er een groot verschil tussen deze twee oordelen, dan heb je te maken met een 'gap': een verbeterpunt dus.

Hieronder volgt een overzicht over de top-10 van stellingen die gemiddeld het hoogst scoren bij de beroepsgroep. Ook volgen de drie laagste gemiddelde scores op deze stellingen, die een indruk geven wat minder belangrijk gevonden wordt en waar de beroepsgroep minder tevreden over is.

Verbeterpunten

Tenslotte is de mate waarin een stelling past vergeleken met de tevredenheid. De verschilscore (gap of verbeterpunt) is ook in een top-10 verzameld. Deze top-10 kan beschouwd worden als de lijst met de belangrijkste verbeterpunten en speelde een grote rol tijdens de debatten

Wat past het best?

Kijkend naar de top-10 van stellingen (zie ook bijlage 2) die werknemers in het onderwijs vinden 'passen bij hun opvattingen', blijkt dat in alle sectoren de stelling 'ik wil mijn werk graag goed doen' op de eerste plaats staat en een zeer hoog gemiddelde kent (6,8 op een zevenpunts schaal).

- 1 Ik wil mijn werk graag goed doen.
- 2 Ik werk graag met leerlingen.
- 3 Ik wil ervoor zorgen dat leerlingen het naar hun zin hebben in onze school.
- 4 Ik wil me op mijn werk veilig voelen.
- 5 Ik wil leerlingen een goede toekomst geven.
- 6 Ik wil op mijn collega's kunnen rekenen.
- 7 Ik wil mijzelf kunnen ontplooien in mijn werk.
- 8 Leerlingen die extra zorg nodig hebben kunnen op mij rekenen.
- 9 ik vind enthousiaste collega's aanstekelijk.
- 10 ik moet het gevoel hebben dat mijn werk belangrijk is.

Top-10 'Dit past bij mij'

In de top-10 staat op de tweede, derde, vijfde en achtste plaats stellingen waarin de leerling centraal staat. Als per sector gekeken wordt, dan valt op dat de werknemers in het funderend onderwijs meer gericht lijken op de leerlingen dan in het hoger onderwijs. Zo staat in het VO, de BVE en het HBO de stelling 'ik

werk graag met leerlingen' op plaats 2 en in het PO op plaats 4 (maar op 2 staat dan 'leerlingen het naar de zin maken').

In de vragenlijst voor HBO (exclusief lerarenopleidingen) en WO is de term 'leerlingen' vervangen door 'studenten'. Sommige stellingen zijn verder aangepast, om beter aan te sluiten bij de belevingswereld van de HBO- en WO-docent. Bij de lerarenopleiding en in het wo komt deze stelling pas op respectievelijk plaats 7 en 8.

Ook de stelling 'leerlingen een goede toekomst geven' komt alleen voor in (het bovenste deel van) de top-10 van PO, VO en BVE en niet in het hoger onderwijs. In de BVE staat deze stelling zelfs op de derde plaats. Dit komt waarschijnlijk doordat deze sector meer dan het PO en VO gericht is op het voorbereiden van de leerlingen op de arbeidsmarkt (hun toekomst).

De stelling 'Ik wil er voor zorgen dat leerlingen het naar hun zin hebben in onze school' staat op de derde plaats. Deze stelling is voor het HBO en WO vertaald naar 'Ik wil er voor zorgen dat studenten hun studie interessant vinden'. In de analyses zijn de items bij elkaar genomen. Gezien het feit dat deze stelling op de tweede plaats in het PO en op de derde en vierde plaats staan in de sectoren WO en HBO, is dit een belangrijke drijfveer voor werknemers in deze sectoren. In VO en BVE staat de stelling op respectievelijk de zesde en zevende plaats.

Op de vierde plaats staat de stelling 'ik wil me op mijn werk veilig voelen'. Per sector bekeken valt op dat deze stelling alleen in de top-10 van PO, VO en BVE voorkomt. In de andere sectoren speelt het zich veilig voelen op het werk klaarblijkelijk minder een rol.

'Ik wil op mijn collega's kunnen rekenen' staat op de zesde plaats. Uitgesplitst naar sector is te zien dat dit niet in alle sectoren even belangrijk gevonden wordt. In het VO en de BVE wordt aan het kunnen rekenen op collega's behoorlijk veel belang gehecht. De stelling staat daar op de vierde plaats. In het PO wordt het net iets minder belangrijk gevonden, al is de gemiddelde waardering van PO'ers met 6,7 wel hoger dan van VO en BVE (gemiddeld 6,5). Bij de lerarenopleiding is dit de minst belangrijke van de tien belangrijkste stellingen. Werknemers in het HBO en WO vinden het kunnen rekenen op collega's blijkbaar relatief gezien nog minder belangrijk, het komt daar niet voor in de top-10.

In het hoger onderwijs (lerarenopleiding, HBO en WO) wordt het 'jezelf kunnen ontplooien in je werk' belangrijker gevonden dan in het PO, VO en de BVE. In het hoger onderwijs staat dit op de tweede en derde plaats in de top-10 van stellingen waarvan werknemers in het onderwijs aangeven dat dit bij hen past. Bij PO, VO en BVE daarentegen staat deze stelling veel minder hoog in de top-10 (respectievelijk op 10, 8 en 6). Over alle sectoren heen staat deze stelling op nummer 7.

De stelling 'leerlingen die extra zorg nodig hebben kunnen op mij rekenen', komt alleen voor in de top-10 van het PO en het HBO. Werknemers in de andere sectoren hechten meer belang aan andere zaken.

Nummer negen in deze top van belangrijkste stellingen betreft de uitspraak 'ik vind enthousiaste collega's aanstekelijk'. Er is een duidelijk verschil per sector te zien in de mate waarin men dit belangrijk vindt. In het PO, VO en de BVE wordt de aanstekelijkheid van het enthousiasme van collega's wat minder belangrijk gevonden dan in het hoger onderwijs. In de eerstgenoemde sectoren staat deze stelling in het onderste deel van de ranglijst (9e, 11e en 10e plaats), terwijl het in de andere sectoren hoger in lijst staat (3e, 5e en 6e plaats).

De laatste stelling in de 'overall' top-10 is 'Ik moet het gevoel hebben dat mijn werk belangrijk is'. Deze stelling krijgt de 8e plek bij de lerarenopleiders en de negende bij VO en HBO.

Verder komt een aantal stellingen wel in de top-10 per sector, maar niet in de totale top-10.

Opvallend is daarnaast dat een van de stellingen met betrekking tot kennisuitwisseling niet voorkomt in de top-10 van het PO en VO, maar wel in de overige sectoren. Zo staat de stelling 'het prettig vinden als anderen een beroep doen op je kennis en ervaring' op plaats 9, 4, 6 en 10 in respectievelijk de BVE, de lerarenopleiding, het HBO en het WO. Het zodanig organiseren van het werk dat het makkelijker wordt om van elkaars kennis en ervaring gebruik te maken, komt alleen voor in de top-10 van de BVE en de lerarenopleiding en niet in die van de andere sectoren.

Duidelijk gedragsregels handhaven op school wordt alleen genoemd in het PO en VO (respectievelijk op 8 en 7). Betrokken zijn bij ontwikkelingen in het onderwijs komt alleen voor in de top-10 van de lerarenopleiding (op de vijfde plaats). 'De vrijheid om de eigen werkwijze te bepalen' en 'het lezen van artikelen, tijdschriften, boeken en informatie zoeken op internet' komen alleen voor in de top-10 van het WO (respectievelijk op plaats 4 en 5).

Waarover is men het meest tevreden?

Van de voorgelegde stellingen is ook aan de respondenten gevraagd aan te geven in welke mate ze tevreden zijn, op een zevenpuntsschaal (1=zeer ontevreden en 7=zeer tevreden), over het onderwerp uit de stellingen (zie bijlage 3 bij dit onderzoeksrapport). Hieronder worden de tien stellingen waarover men het meest tevreden is besproken. Daarna komen de drie stellingen aan de orde waarover de werknemers in het onderwijs het minst tevreden zijn.

- 1 Ik werk graag met leerlingen.
- 2 Waardering door mijn leerlingen.
- 3 Ik wil me op mijn werk veilig voelen.
- 4 Waardering door mijn collega's.
- 5 Ik wil er voor zorgen dat leerlingen het naar hun zin hebben in onze school.
- 6 Ik wil op mijn collega's kunnen rekenen.
- 7 Leerlingen die extra zorg nodig hebben kunnen op mij rekenen.
- 8 Waardering door ouders van mijn leerlingen.
- 9 Ik wil mijn werk graag goed doen.
- 10 Ik wil de vrijheid hebben om mijn eigen werkwijze te bepalen.

Top-10 'Hier ben ik tevreden over'

De werknemers in het onderwijs zijn zonder twijfel het meest tevreden over het werken met leerlingen/studenten. Bij alle sectoren staat dit op de eerste plaats, met in totaal een hoge gemiddelde score van 6 op een schaal van 7.

Met de waardering door de leerlingen zijn werknemers in het onderwijs ook behoorlijk tevreden (score van 5,7). Behalve in het voortgezet onderwijs, waar het op de derde plaats komt, staat dit onderwerp bij alle sectoren op de tweede plaats van de top-10 wat betreft tevredenheid.

Tevreden zijn de werknemers ook met het zich veilig voelen op het werk, met een totale gemiddelde score van 5,6. Ook hier is de overeenstemming tussen de sectoren groot. Bij bijna alle sectoren komt dit op de derde plaats. Alleen in het voortgezet onderwijs staat dit onderwerp op de tweede en in primair onderwijs op de vierde plaats.

Op de vierde plaats in de rangorde staat 'waardering door mijn collega's'. In het PO staat deze uitspraak op de zesde plaats, in het wo op de vijfde en bij alle andere sectoren op de vierde plaats.

Op de vijfde plaats staat 'ervoor zorgen dat leerlingen het naar de zin hebben op school/dat studenten hun studie interessant vinden' (gemiddelde score 5,3). Er zijn wel verschillen in tevredenheid per sector. In het primair onderwijs is men hier tevredener over dan in het voortgezet onderwijs en wetenschappelijk onderwijs. Het komt bij deze sectoren respectievelijk op de derde, vijfde en achtste plaats. In de andere sectoren komt dit onderwerp niet in de top-10 voor en is men hierover minder tevreden dan in de sectoren waar het wel in de top-10 voorkomt.

Het kunnen rekenen op collega's staat op de zesde plaats van deze top-10 (score 5,2). Behalve in het voortgezet onderwijs zijn de werknemers in de verschillende onderwijssectoren hier ongeveer even tevreden over: dit onderwerp komt op de vijfde of zesde plaats van de top-10. Alleen in het voortgezet onderwijs zijn de werknemers over dit punt minder tevreden. Daar staat het op plaats tien.

De tevredenheid over het kunnen geven van extra zorg aan leerlingen die dat nodig hebben staat op de zevende plaats. Werknemers in het voortgezet onderwijs, de BVE en het HBO zijn hierover iets tevredener dan werknemers in het WO (plaats vijf en zes tegenover plaats zeven). Werknemers in het primair onderwijs zijn minder tevreden over dit onderwerp dan de hiervoor genoemde sectoren. Het komt daar op de tiende plaats. Op de lerarenopleiding zijn de werknemers het minst tevreden over het kunnen geven van extra zorg. Het komt daar niet voor in de top-10.

Op de achtste plaats staat de tevredenheid met de waardering door de ouders van de leerlingen. Dit onderwerp komt alleen voor in de top-10 van het primair en voortgezet onderwijs (respectievelijk op plaats 7 en 8). In beide sectoren is de tevredenheid met de waardering van ouders ongeveer even groot. In de

andere sectoren hebben de docenten niet met ouders te maken en is waardering door de ouders niet relevant voor de tevredenheid met het werk.

Werknemers in het onderwijs willen hun werk graag goed doen. In de 'tevredenheids top-10' staat dit onderwerp op de negende plaats en daaruit blijkt dat ze in het algemeen ook redelijk tevreden zijn over dit aspect van het werk (gemiddelde score 5,1). Er zijn wel verschillen per sector in de mate van tevredenheid. In het voortgezet onderwijs zijn de werknemers hierover het meest tevreden (plaats 7). In het primair onderwijs en de lerarenopleiding is men ook redelijk tevreden, zij het iets minder dan in het voortgezet onderwijs (resp plaats 8 en 10). In de andere drie sectoren - de BVE, het HBO en het WO - is de tevredenheid met het werk goed kunnen doen beduidend minder. Dit aspect komt in die sectoren niet in de top-10 voor.

Op de tiende plaats van aspecten van het werk waarmee werknemers tevreden zijn, staat de vrijheid om zelf de eigen werkwijze te kunnen bepalen. Over alle sectoren heen bekeken is men hierover redelijk tevreden (gemiddelde score 5,0). Maar niet alle sector zijn even tevreden. Het meest tevreden over de vrijheid om de eigen werkwijze te kunnen bepalen zijn de werknemers in het wo, daarna volgen werknemers van de lerarenopleiding en vervolgens die in het voortgezet onderwijs (respectievelijk de vierde, zevende en negende plaats). In de andere sectoren zijn de werknemers hierover minder tevreden. Dit onderwerp komt niet voor in de top-10 van het primair onderwijs, de BVE en het hbo.

Een aantal aspecten komen niet voor in de totale tevredenheids top-10, maar wel in de top-10 per sector. Wat opvalt is dat in alle sectoren behalve het primair en voortgezet onderwijs het belang van het lid zijn van een vakbond of beroepsvereniging voorkomt in de top-10 van aspecten van het werk waarover men tevreden is. Daarnaast is het opvallend dat werknemers in de BVE, de lerarenopleiding en het HBO aangeven redelijk tevreden te zijn over de aanstekelijkheid van enthousiaste collega's, terwijl dit in de andere sectoren niet voorkomt in de top-10. Verder valt op dat alleen werknemers in het HBO en het WO redelijk tevreden zijn over de uitdaging die uitgaat van kritische studenten voor hun eigen verdere ontwikkeling. Deze stelling is bij de overige sectoren anders geformuleerd geweest: 'kritische ouders zijn voor mij een prettige uitdaging om me verder te ontwikkelen'. Er is in de andere sectoren niet gevraagd naar kritische leerlingen, vandaar dat dit aspect ook niet terugkomt in de scores.

Waarover is men het minst tevreden?

Het minst tevreden zijn werknemers in het onderwijs over het als team leren van andere scholen (gemiddelde score 3,3). Behalve in het HBO en WO komt dit onderwerp in alle sectoren in de top-3 voor.

Op de tweede plaats van onderwerpen waarover men minder tevreden is, staat 'het als onderwijsteam leren van andere onderwijsteams' (gemiddelde score 3,4). Opvallend is dat dit in geen enkele sector top-3 terugkomt, en dus in de sector lijsten op een lagere plaats staat. Per sector zijn er dus andere aspecten

waarover men minder tevreden is dan het als onderwijsteam leren van andere teams.

Over het nabespreken van lesbezoeken met collega's zijn werknemers ook minder tevreden. Behalve in de BVE komt dit onderwerp in elke sector in de top-3 voor.

Wat moet beter?

Door de stelling wat past bij mij en hoe tevreden ben ik hierover in de praktijk met elkaar te vergelijken ontstaat een verschilscore (zie ook bijlage 4). Deze score is een indicatie voor de mate waarin deze stellingen een verbeterpunt zijn.

- 1 Ik wil dat de onderwijsorganisatie op rolletjes loopt.
- 2 Ik wil dat het personeelsbeleid op onze school gericht is op ontwikkeling en verbetering van het onderwijs.
- 3 Ik vind dat het werk zo georganiseerd moet zijn dat je makkelijk van elkaars kennis en ervaring gebruik kunt maken.
- 4 Ik heb graag een goed salaris.
- 5 Waardering door het management van de afdeling/faculteit.
- 6 Maatschappelijke waardering.
- 7 Als team leren van andere scholen.
- 8 Ik wil een inspirerende visie op onderwijs in mijn school.
- 9 Ik wil dat de visie op onderwijs vanuit het team komt.
- 10 Scholing en opleiding.

Top-10 'Dit moet echt beter'

De eerste drie punten uit de top-10 betreffen organisatorische verbeterpunten. Daarna volgen drie punten gericht op waardering en beloning. En tenslotte volgen zaken die met leren en visieontwikkeling te maken hebben.

Organisatie

Het belangrijkste verbeterpunt betreft de organisatie. 'Ik wil dat de onderwijsorganisatie op rolletjes loopt' levert een verschilscore van meer dan 2.5 punten op. In de sectoren VO, BVE en de lerarenopleidingen staat deze ook als eerste genoteerd.

Als tweede verbeterpunt staat 'Ik wil dat het personeelsbeleid op onze school gericht is op ontwikkeling en verbetering van het onderwijs'. In het VO, de BVE en de lerarenopleidingen staat dit als tweede punt, in het HBO en WO staat het als eerste gevolgd door 'Ik wil dat de onderwijsorganisatie op rolletjes loopt'. Kortom, de twee stellingen wisselen elkaar tussen de sectoren wat af op de eerste en tweede plaats.

Als derde stelling komt 'Ik vind dat het werk zo georganiseerd moet zijn dat je makkelijk van elkaars kennis en ervaring gebruik kunt maken'. Bij de BVE, de lerarenopleiding en het HBO staat dit op de derde plaats, bij het voortgezet onderwijs op de vierde en in het WO op de vijfde plaats.

Het primair onderwijs heeft een iets andere top-3 van verbeterpunten. Hier staat op de eerste plaats 'Ik heb graag een goed salaris', gevolgd door 'ik vind dat het werk zo georganiseerd moet zijn dat je makkelijk van elkaars kennis en ervaring

gebruik kunt maken' en als derde 'als team leren van andere scholen', daarna volgt 'maatschappelijke waardering en dan pas komen punten als een onderwijsorganisatie die op rolletjes loopt, en personeelsbeleid dat gericht is op onderwijsvernieuwing.

Waardering

Op nummer vier voor de hele respondentgroep staat 'Ik heb graag een goed salaris'. Opvallend bij deze score is het verschil tussen de sectoren. In het primair onderwijs staat deze bovenaan, in het VO op de derde plaats en bij de andere sectoren komt deze niet voor in de top-10.

Op de vijfde plaats staat 'waardering door het management van de afdeling/faculteit', een punt dat alleen door het WO (3) en HBO (8) genoemd is. In de BVE staat het vergelijkbare item 'waardering door de schoolleiding/directie-gevinge' op de achtste plaats. In het PO, VO en op de lerarenopleiding komt dit onderwerp niet voor in de top-10.

Leren en visieontwikkeling

De laatste vier in de top-10 bestaan uit stellingen die het leren van teams (7), scholing en opleiding (10) en de visie (8 en 9) betreffen. Deze stellingen komen bij de diverse sectoren in meer of mindere mate voor.

Als team leren van andere scholen komt niet in het HBO en het WO voor. In alle sectoren komen wel diverse stellingen voor over leren, ontplooiing, gebruik maken van elkaars kennis en ervaring, nabespreking etc. Professionalisering is het onderliggende thema, de manier waarop verschilt per sector.

Tenslotte de visieontwikkeling. Het betreft de stelling 'Ik wil een inspirerende visie op onderwijs in mijn school' en 'Ik wil dat de visie op onderwijs vanuit het team komt'. Beide stellingen komen nagenoeg in alle sectoren voor. Een inspirerende visie is belangrijk (zie eerder) en over de mate waarin die in de praktijk aanwezig is zijn docenten niet bijzonder tevreden. Alle sectoren vinden dat de visie op onderwijs vanuit het team moet komen en de mate van tevredenheid over de ervaring in de praktijk loopt daarbij achter.

De kleinste verschillen

De scores waarin de mate van 'Deze stelling past bij mij' overeenkomt met de mate waarin men tevreden is over de ervaringen in de praktijk zijn de volgende.

Op de eerste plaats komt het belang om lid te zijn van een vakbond of beroepsvereniging; hier is nauwelijks verschil te vinden tussen belang en tevredenheid. Hetzelfde geldt voor de waardering door mijn leerlingen of studenten (3). Het verschil loopt hier op tot een halve punt.

Op nummer twee staat 'Ik wil dat de visie op onderwijs vanuit de schoolleiding komt'. De visie komt op dit moment volgens de respondenten in alle sectoren voldoende uit de schoolleiding; het punt staat bij alle sectoren behalve de BVE en het WO in de top-3 van kleinste verschillen. Deze uitspraak kan gecombineerd worden met de verbeterpunten waarin de wens naar voren komt dat de visie inspirerend moet zijn en uit het team moet komen.

De belangrijkste verschillen hebben de basis gevormd om de debatten met de beroepsgroep aan te gaan, de thema's te verdiepen en gezamenlijk naar oplossingen te zoeken.

Analyse van de open vragen

In de vragenlijst konden respondenten op een aantal vragen kort een open antwoord geven. Van deze mogelijkheid is niet door iedereen gebruik gemaakt. Uit het bestand is een steekproef getrokken van 2,6% procent. In totaal ging het om de antwoorden van 309 respondenten.

Hieronder wordt per vraag een impressie gegeven van de antwoorden op de acht open vragen uit de vragenlijst.

- Werken in het onderwijs is voor mij.....
- Iets anders motiveert mij ook, namelijk...
- Ik wil graag (ook) door iemand/iets anders gewaardeerd worden, namelijk...
- Ik vind andere activiteiten (ook) zinvol, namelijk...
- Ik heb nog iets anders van de school nodig, namelijk...
- Ik heb nog iets anders voor ontwikkeling en verbetering nodig, namelijk....
- Wat zijn voor jou de grootste knelpunten in je werk die je dagelijks meemaakt?
- Als ik morgen iets kon veranderen in mijn werk, dan zou ik...

Werken in het onderwijs is voor mij.....

Op de vraag 'Werken in het onderwijs is voor mij...' geeft het grootste deel van de respondenten een positief antwoord. Een deel van de respondenten heeft echter kritische opmerkingen. In een aantal gevallen bevat het antwoord zowel een opmerking van positieve als negatieve aard.

Uit onderstaand kadertje met de antwoordcategorieën komt naar voren dat het werken in het onderwijs voor een groot deel van de respondenten een roeping is. Ze geven aan veel voldoening te vinden in het werk. Termen als inspirerend, een hobby, mijn lust en mijn leven, vervulling van een levenswens, betekenisvol, belangrijk en het uiten van mijn creativiteit worden gebruikt om aan te geven wat een baan in het onderwijs voor hen betekent.

Verder wordt het werken met en ontwikkelen van de leerlingen/studenten door een groot deel van de respondenten genoemd. De respondenten geven aan dat werken in het onderwijs het omgaan met kinderen of volwassenen is. Daarnaast wordt de bijdrage aan de ontwikkeling en het werken aan de toekomst van kinderen en het helpen van jongeren zich te ontwikkelen tot positieve en van normen en waarden bewuste volwassenen genoemd.

De inhoud van het vak is voor een deel van de respondenten kenmerkend voor het werken in het onderwijs. Hierbij gaat het om het delen van de kennis, het overbrengen van kennis in de praktijk, het bijblijven in een vak. Een deel van de respondenten geeft aan dat het werken in het onderwijs een uitdaging is en dat ze elke dag leren (ontwikkelingsmogelijkheden).

Toch zitten er ook minder positieve kanten aan het onderwijs. Het gaat hier dan met name om de zwaarte van het werk, de werkdruk. Opgemerkt dient te worden dat een opmerking over de zwaarte van het werk regelmatig gepaard

gaat met een opmerking over positieve aspecten van het onderwijs. Verder maakt men opmerkingen over de ontwikkelingen binnen het onderwijs. Het gaat hier onder andere om de taken buiten het primaire proces en de onderwijsontwikkeling.

Er worden kritische opmerkingen gemaakt over de maatschappelijke waardering en ontwikkelingsmogelijkheden. Deze hebben met name betrekking op het salaris en carrièremogelijkheden.

Antwoordcategorieën	Positief	Negatief
Zingeving, betrokkenheid, plezier	99	14
Zwaarte van het werk	18	35
(Maatschappelijke) waardering en ontwikkelingsmogelijkheden	7	18
Werken met en ontwikkelen van leerlingen/studenten	83	2
Inhoud van het vak en samenwerking met collega's	8	2
Onderwijs- en schoolontwikkeling, rol van het management	1	33
Overig	3	
Totaal	219	104

Iets anders motiveert mij ook, namelijk...

Met name de functie, het vak motiveert de respondenten. Ook geven zij aan dat de contacten met (oud-)leerlingen/(oud-)studenten, ouders en collega's motiverend zijn. Verder spelen het enthousiasme van de leerlingen en de positieve feedback van zowel ouders als leerlingen een positieve rol. Ook de betrokkenheid van ouders wordt als motiverend ervaren.

Ook de ontwikkeling van leerlingen en studenten vindt men motiverend. De persoonlijke ontwikkeling en de eigen ambities werken motiverend.

Antwoordcategorieën	Aantallen
Waardering, beloning	12
Contacten met leerlingen, collega's, andere vakken/secties, ouders, bedrijven	28
Ontwikkeling van leerlingen/studenten en collega's	19
De functie/het vak, beroepspraktijk	37
Schoolbestuur, leiding	2
Persoonlijke ontwikkeling, mogelijkheid van baan te wisselen	11
Overig	7
Totaal	116

Ik wil graag (ook) door iemand/iets anders gewaardeerd worden, namelijk...

De respondenten willen met name gewaardeerd worden door de politiek en de maatschappij. Het gaat hierbij om de minister en het ministerie, het kabinet. Financiële waardering, salaris wordt hierbij ook genoemd. Een aantal keer worden er ook kritische kanttekeningen geplaatst bij de waardering door de politiek. De respondenten willen graag waardering van zichzelf, van familie en vrienden, van collega's en via contacten in de school.

Antwoordcategorieën	Aantallen
Zichzelf en privé-omgeving	16
Politiek, maatschappij en bedrijfsleven	33
Collega's en contacten in de school	11
Schoolleiding, Raad van Bestuur	9
Overig	4
Totaal	73

Ik vind andere activiteiten (ook) zinvol, namelijk....

- Inhoudelijke onderwijsontwikkelingen. Een aantal respondenten geeft aan rust te willen: nieuwe onderwijsontwikkelingen zijn niet altijd beter. Anderen vinden het uitvoeren nieuwe vormen van leren belangrijk. Ook moet er genoeg geld beschikbaar zijn om methodes actueel te houden. Daarnaast geven respondenten ook antwoorden over de inhoud van het onderwijs: adaptief onderwijs, motiverend leren en aardige verrassende proefjes (laten) doen, veel meer praktisch gerichte opdrachten, terwijl anderen juist kennisoverdracht (de 'ouderwetse les') zeer noodzakelijk vinden.
- Het vergroten van algemene en sociaal-emotionele ontwikkeling studenten/leerlingen. Bijvoorbeeld: excursies, brede school en cursusaanbod na schooltijd; buitenschoolse activiteiten met name op het gebied van sport en cultuur; soms gewoon huiselijkheid bieden of een persoonlijk gesprek omdat dat thuis niet kan; werken aan een positief zelfbeeld bij leerlingen.
- Persoonlijke ontwikkeling van de docenten. Voorbeelden: teambuilding, opleiden van docenten op het gebied van ict, met collega's werken aan onderwijsinnovatie, intervisie en cursussen.

Antwoordcategorieën	Aantallen
Inhoudelijke onderwijsontwikkelingen	25
Persoonlijke ontwikkeling docenten	11
Vergroten algemene en sociaal-emotionele ontwikkeling studenten/leerlingen	17
Kennisverspreiding, kennisdeling	2
Overig	4
Totaal	59

Ik heb nog iets anders van de school nodig, namelijk...

De respondenten hebben met name behoefte aan een goede directie. Het gaat hierbij onder andere om een directie die goed communiceert, verstand heeft van onderwijs en het goede voorbeeld geeft voor wat betreft inzet, het vormgeven van de visie en een goede leeromgeving voor leerlingen creëert. Goed personeelsbeleid vindt men ook belangrijk. Het gaat hierbij met name om waardering en begrip, erkenning van de professionaliteit, complimenten en feedback.

Dat geldt ook voor de werksfeer en de werkomstandigheden. Het gaat dan om de contacten met collega's en leidinggevendenden, persoonlijke betrokkenheid, vertrouwen, steun, inspiratie en waardering.

Verder worden een schone, rustige werkplek genoemd, goede werkruimtes, een goed gebouw, een onderwijsplein en betere lesmethoden voor leerlingen.

Antwoordcategorieën	Aantallen
Faciliteiten	12
Organisatiestructuur, -inrichting en verdeling taken en verantwoordelijkheden	20
Personeelsbeleid	18
Werksfeer en werkomstandigheden	14
Overig	1
Totaal	65

Ik heb nog iets anders voor ontwikkeling en verbetering nodig, namelijk....

De respondenten hebben met name behoefte aan faciliteiten en het functioneren van het management voor hun ontwikkeling. Bij de faciliteiten gaat het om tijd, middelen en vrijheid om ontwikkeling en verbeteringen toe te passen, tijd voor kennisontwikkeling/scholingsplan. En daarnaast meer financiële mogelijkheden voor bijvoorbeeld materiaal, een eigen computer voor de leerkracht en om extra taken uit voeren.

Bij het functioneren van het management gaat het onder andere om de behoefte aan rust. De respondenten geven aan dat ze behoefte hebben aan duidelijkheid en openheid, argumenten voor veranderingen en betrokkenheid van de werkvloer.

Ook is er behoefte aan persoonlijke ontwikkeling. Het gaat hierbij om zaken als reflectie, eigen inspiratie en enthousiasme, scholing, ontplooiingsmogelijkheden en loopbaanbegeleiding. Verder is er nog behoefte aan vertrouwen van en gedreven collega's, die elkaar kunnen stimuleren.

Antwoordcategorieën	Aantallen
Faciliteiten	19
Persoonlijke ontwikkeling	9
Samenwerking collega's	6
Functioneren van het management	16
Overig	3
Totaal	53

Wat zijn voor jou de grootste knelpunten in je werk die je dagelijks meemaakt?

De grootste knelpunten voor de respondenten houden verband met het functioneren van de schoolleiding, de inrichting van de schoolorganisatie en faciliteiten.

Wat betreft de faciliteiten gaat het om een gebrek aan geld (o.a. voor het personeelsbeleid), tijd(sdruk), werkruimte (onder andere te klein, ouderwets) en middelen (onder andere gebrek aan moderne middelen zoals internet, dvd-speler, beamer).

Men heeft te weinig tijd voor de begeleiding van leerlingen en de klassen te groot zijn. De snel opeenvolgende veranderingen in het onderwijs vindt men ook een knelpunt. Gebrek aan visie en beleid, het stellen van verkeerde prioriteiten en de druk van de schoolleiding hangen hiermee samen. Ook ervaart men soms knelpunten met de collega's. Bij leerlingen gaat het vrijwel altijd om een gebrek aan motivatie, gemakzucht en gedragsproblemen.

De knelpunten op het gebied van de overheid en de maatschappij hebben betrekking op de bezuinigingen en een gebrek aan (maatschappelijke) waardering (onder andere voor het vak en in de vorm van salaris). Daarnaast zijn de (opgelegde) veranderingen in het onderwijs een knelpunt.

Antwoordcategorieën	Aantallen
Ouders	15
Leerlingen	46
Collega's	43
Functioneren schoolleiding, inrichting schoolorganisatie en faciliteiten	200
Overheid, inspectie, maatschappij	31
Overig	3
Totaal	338

Als ik morgen iets kon veranderen in mijn werk, dan zou ik...

Een groot deel van de respondenten wil graag iets aan het onderwijs veranderen. Deze veranderingen hebben betrekking op het onderwijsconcept en de didactische uitwerking in de klas. Een aantal citaten:

- iets ontwikkelen waardoor de kinderen meer gemotiveerd zijn;
- meteen teruggaan naar het klassikaal gericht onderwijs;
- meer projectonderwijs willen geven met minder "dwang" uit de methodes en vanuit de leerdoelen;
- middelen willen hebben om ECHT iets te veranderen in het onderwijs. Dit zit hem dan weer in financiën en tijd. Het gaat hierbij onder andere om moderne apparatuur, ontwikkelingsmaterialen.

Verder geeft een groot deel van de respondenten aan iets te willen veranderen aan de arbeidsomstandigheden en het arbeidscontract. Het gaat hierbij met name om meer salaris en waardering, scholing en de sfeer in de school. De respondenten willen kleinere klassen, minder verschillende niveaus in de klas, meer handen in de klas, minder lesgevende uren.

Tot slot geeft een deel van de respondenten aan dat er meer geld geïnvesteerd moet worden in het onderwijs (minder management en staf, minder vergaderen/overleggen, minder administratie, extra tijd en mankracht voor taken buiten in en buiten de klas) en dat de leerkrachten meer verantwoordelijkheid voor het onderwijs moeten krijgen.

Antwoordcategorieën	Aantallen
Terug naar het primaire proces, meer verantwoordelijkheid op de werkvloer	54
Schaalverkleining (kleinere klassen, kleinere scholen), meer uren en tijd, minder taken	56
Duurzaam en goed ontwikkeld en gefaciliteerd onderwijsconcept	73
Arbeidscontract en arbeidsomstandigheden/sfeer	71
Overig	26
Totaal	280

Profielen van de respondenten

Zest Marketing & Consultancy heeft de ingevulde vragenlijsten geanalyseerd om te komen tot (homogene) groepen respondenten die op elkaar lijken. Uiteindelijk levert dat vier profielen op.

Op basis van de variabelen die in de vragenlijst zijn opgenomen heeft Zest Marketing & Consultancy een clusteranalyse uitgevoerd. De clusteranalyse is bedoeld om te kijken of er binnen de populatie groepen respondenten (clusters) zijn te onderkennen, waarvan de individuele respondenten dicht bij elkaar staan (gegeven de variabelen).

De clusteranalyse is gebaseerd op de achtergrondvariabelen en de stellingen over (werken in) het onderwijs. Beide blijken nodig te zijn om tot profielen te komen. De achtergrondvariabelen bestaan bijvoorbeeld uit leeftijd, sector, samenstelling huishouding, kostwinnerschap, maar ook bijvoorbeeld of de tevredenheid over werken in het onderwijs toegenomen of afgenomen is en of men in het onderwijs blijft werken of daaraan twijfelt.

De clusteranalyse heeft vier profielen opgeleverd. Elk profiel heeft een typerende naam gekregen:

1. Enthousiaste starter (18,3% van de respondenten)
2. Bevlogen stimulator (30,7%)
3. Betrokken criticus (31,1%)
4. Kritische begeleider (13,6%).

Een groep van 796 respondenten (6,3%) kon niet worden toebedeeld aan een cluster omdat er of delen van de vragenlijst niet ingevuld was of omdat de antwoorden te afwijkend waren.

Enthousiaste starter

De Enthousiaste starter is enthousiast over zijn werk in het onderwijs, maar heeft er nog geen overduidelijk oordeel over. Deze groep vindt het moeilijk om duidelijk aan te geven wat voor hen belangrijk is en wat zij goed of minder goed vinden gaan. Uiteraard werkt de Enthousiaste starter relatief kort in het onderwijs, ook is hij relatief jong.

De groep heeft grote behoefte aan duidelijkheid van het management of leidinggevende. Het gaat dan bijvoorbeeld om het houden van functioneringsgesprekken en dat helder is wat er van hen verwacht wordt. De Enthousiaste starter is hier kennelijk ontevreden over. Dit geldt ook voor de waardering die hij van de schoolleiding of direct-leidinggevende krijgt.

Uit de antwoorden op de stellingen in de vragenlijst blijkt dat het bij de Enthousiaste starter vooral gaat om thema's die te maken hebben met het 'steviger in je werk komen te staan':

- Ik wil nieuwe generaties leerlingen boeien.
- Ik vind enthousiaste collega's aanstekelijk.
- Waardering door de schoolleiding direct leidinggevende.

- Functioneringsgesprekken met leidinggevende.
- Ik wil duidelijk weten wat er van mij verwacht wordt in mijn werk.

Bevlogen stimulator

De Bevlogen stimulator is de aanjager binnen de instelling, neemt de collega's mee op sleeptouw en stelt zijn kennis en ervaring graag beschikbaar. De Bevlogen stimulator is ook voor een groot aantal thema's te interesseren. Dit concentreert zich voornamelijk rond organisatie- en kennisontwikkeling. Zo wil deze groep een inspirerende visie op onderwijs in de instelling, dat de onderwijsorganisatie op rolletjes loopt en dat het personeelsbeleid in de instelling gericht is op ontwikkeling en verbetering van het onderwijs. Maar ook vindt de Bevlogen stimulator dat het werk zo georganiseerd moet zijn dat je gemakkelijk van elkaars kennis en ervaring gebruik kunt maken en dat je als team van andere instellingen moet leren. Over de invulling van deze punten is men erg tevreden.

Uit de ingevulde vragenlijsten blijkt dat het bij de Bevlogen stimulator vooral gaat om 'het beste uit mensen halen' en daarbij te werken aan de organisatie:

- Ik vind dat het werk zo georganiseerd moet zijn dat je gemakkelijk van elkaars kennis en ervaring gebruik kunt maken.
- Ik wil een inspirerende visie op onderwijs in mijn school.
- Ik wil dat de onderwijsorganisatie op rolletjes loopt.
- Ik wil dat het personeelsbeleid in onze school gericht is op ontwikkeling en verbetering van het onderwijs.
- Als team leren van andere scholen.
- Ik vind dat het werk zo georganiseerd moet zijn dat je gemakkelijk van elkaars kennis en ervaring gebruik kunt maken.
- Als team leren van andere scholen.

Betrokken criticus

De Betrokken criticus werkt al langere tijd in het onderwijs en is vooral erg betrokken op de leerlingen c.q. studenten en collega's. Toch twijfelt deze groep om in het onderwijs te blijven werken. Bij de Betrokken criticus is de tevredenheid afgenomen, maar hij krijgt wel graag prikkels om zichzelf te verbeteren. Nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs stimuleren de professionalisering van de Betrokken criticus. Zij willen graag, maar krijgen voor hun gevoel onvoldoende de mogelijkheid om met leerlingen/studenten en nieuwe onderwijsontwikkelingen aan de slag te gaan.

Bij de Betrokken critici gaat het vooral om aspecten die de motivatie bij deze groep terugbrengt, zoals de eigen ontwikkeling/bescherming, om dit weer over te kunnen dragen op leerlingen/studenten. 'Geef mij de ruimte' om mezelf en anderen te ontwikkelen.

- Ik vind het belangrijk om zelf lid te zijn van een vakbond of een beroepsvereniging.
- Ik werk graag met leerlingen.
- Waardering door mijn collega's.
- Ik wil me op mijn werk veilig voelen.
- Ik krijg graag prikkels om mezelf te verbeteren.
- Ik wil nieuwe generaties leerlingen boeien.
- Ik werk graag met leerlingen.

- Ik vind enthousiaste collega's aanstekelijk.
- Nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs stimuleren mij in mijn professionalisering.

Kritische begeleider

De Kritische begeleider werkt al langere tijd in het onderwijs en heeft een kritische houding ten aanzien van (werken in) het onderwijs. Bij deze groep overheerst ontevredenheid, ook omdat men het gevoel heeft dat men het werk niet goed kan doen. De Kritische begeleider is gevoelig voor waardering. Hij vindt dat er te weinig gebruik gemaakt wordt van zijn kennis en ervaring en wil eigenlijk een meer begeleidende en coachende taak op zich nemen. Daardoor krijgt de Kritische begeleider meer het gevoel dat wat hij doet belangrijk is.

De Kritische begeleider wil vooral zijn eigen kennis en vaardigheden inzetten voor anderen en een meer begeleidende en coachende taak op zich nemen. Daardoor krijgt de Kritische begeleider meer het gevoel dat het werk dat hij doet belangrijk is. Eigenlijk zeggen ze: maak gebruik van mij! Het gaat dan om aspecten als:

- Ik werk graag met leerlingen.
- Ik wil mijn werk graag goed doen.
- Mijn kennis en ervaring moet gebruikt worden bij het ontwikkelen en verbeteren van het onderwijs op mijn school.
- Ik vind dat een meer ervaren collega ook een meer coachende en begeleidende taak hoort te hebben.
- Ik werk graag met leerlingen.
- Ik moet het gevoel hebben dat mijn werk belangrijk is.
- Ik wil leerlingen een goede toekomst geven.
- Waardering door mijn leerlingen.
- Ik wil dat er in het personeelsbeleid rekening gehouden wordt met mijn leeftijd.

Mensen aan elkaar koppelen

Door de verschillende profielen ontstaat de mogelijkheid verschillende (groepen) mensen gericht aan elkaar te koppelen, waardoor het mes aan twee kanten snijdt. Bijvoorbeeld: de behoefte aan begeleiding en ondersteuning die de Enthousiaste starter heeft, kan ingevuld worden door de Kritische begeleider, die op zijn beurt gewaardeerd wordt en meer het gevoel krijgt dat zijn werk belangrijk is.

Maar ook zouden de Bevlogen stimulator en de Betrokken criticus aan elkaar gekoppeld kunnen worden. De Betrokken criticus kan een Bevlogen stimulator worden, maar heeft nog een duw in de rug nodig. De Bevlogen stimulator is hiertoe prima in staat.

Debatten zetten verbeteringen op scherp

Uit de websurvey komt een aantal verbeterpunten naar voren. Dat zijn punten die de beroepsgroep zeer belangrijk vindt, maar die momenteel nog volstrekt onvoldoende uit de verf komen. In drie debatten wordt naar oplossingen gezocht.

In de eerste twee debatten (mei 2006) is vooral gezocht naar oorzaken en oplossingsrichtingen van geconstateerde knelpunten. In het derde debat (juni) is geprobeerd om de oplossingsrichtingen verder uit te werken, concreter te maken en te benoemen welke partij (belanghebbenden) wat zou kunnen doen. In totaal hebben aan de drie debatten 117 onderwijsmedewerkers en 35 *stakeholders* (beleidsmedewerkers van het ministerie van OCW, lectoren, vertegenwoordigers van de bonden etc.) deelgenomen.

Zoeken naar oorzaken en oplossingsrichtingen: debat 1 en 2

Om tot oplossingsrichtingen te komen is allereerst gekeken welke gemeenschappelijke oorzaken er volgens de debatdeelnemers zijn voor de genoemde verbeterpunten. Het achterliggende idee daarbij is dat je met het aanpakken van één oorzaak meerdere verbeterpunten kunt aanpakken. Voor de gezamenlijke oorzaken is vervolgens via een creatieve brainstorm naar oplossingen gezocht. Uit de genoemde oplossingen zijn vervolgens door de deelnemers de meest 'wenselijke' oplossingen geselecteerd.

Voor de debatten zijn zo'n negentien punten geselecteerd. Selectie vond plaats op twee criteria: het punt moet zeer belangrijk gevonden worden en het verschil met de tevredenheidsscore moet voldoende groot zijn.

Het vak

- Het gevoel hebben dat mijn werk belangrijk is.
- De leerlingen een goede toekomst geven.

Professionalisering en persoonlijke ontwikkeling

- Deelname aan netwerken met andere scholen en expertisecentra.
- Waardering van de schoolleiding/direct leidinggevende.
- Lesbezoek en nabespreking met collega's.
- Als team leren van andere scholen.
- Het werk zo organiseren dat je gemakkelijk van elkaar kunt leren.
- Mijzelf kunnen ontplooiën in mijn werk.
- Scholing en opleiding.

Onderwijsvernieuwing

- Inspelen op individuele verschillen tussen leerlingen.
- Aanpassen van een bestaande methode aan actuele onderwijsontwikkelingen.
- Vernieuwing van het onderwijs, samen met collega's.
- Benutten van kennis en vaardigheden onderwijsprofessional bij het ontwikkelen en verbeteren van het onderwijs in de school.
- De onderwijsprofessional wil mee vooroplopen om het onderwijs bij de tijd te houden.
- Als collega's werken vanuit een gedeelde visie.
- Een inspirerende visie op onderwijs in mijn school.

- Het personeelsbeleid op school richten op verbetering van het onderwijs.

Randvoorwaarden

- De organisatie van de school loopt op rolletjes.
- In een opgeruimde omgeving werken.

In de debatten zoeken de deelnemers naar oorzaken van deze punten. Binnen groepen discussiëren ze hierover en zoeken naar oorzaken die meerdere verbeterpunten betreffen. In totaal doen 64 onderwijsmedewerkers en 14 stakeholders mee aan de eerste twee debatten.

Welke oorzaken worden genoemd?

Verbeterpunt/knelpunt	Oorzaken
Het gevoel hebben dat mijn werk belangrijk is	Afstand leidinggevende tot werkvloer Onvoldoende benutting van talenten Hoogte salaris Tijd en ruimte Schaalvergroting
De leerlingen een goede toekomst geven	Onderwijsaanbod en ondersteuning leerlingen (aansluiting vmbo-mbo, loopbaanoriëntatie, uren voor decanaat, te weinig leerlinggericht, onvoldoende benutting competenties leerling) Veel zorgleerlingen (uiteenlopende problematiek) Organisatie van het onderwijs (omvang klassen) Tijd Middelen (verdeling van de middelen) Huisvesting/faciliteiten (o.a. beroepsgerichte lokalen, werkruimten, materialen) Top-down benadering/betrokkenheid onderwijsprofessionals Competenties onderwijsprofessionals
Deelname aan netwerken met andere scholen	Tijd en ruimte Competenties onderwijsprofessionals Interne gerichtheid scholen Motivatie, enthousiasme
Waardering van de schoolleiding/direct leidinggevende	Cultuur (geen waardering uitspreken) Afstand leidinggevende tot werkvloer (weinig contact, weinig betrokkenheid, weinig interesse) Competenties leidinggevend (o.a. op het gebied van IPB/HRM) Tijd en ruimte
Lesbezoek en nabespreking met collega's	Motivatie, enthousiasme Tijd en ruimte
Als team leren van andere scholen	Motivatie, enthousiasme Cultuur (openheid, open staan voor andere opvattingen en ideeën, angst voor kritiek)
Het werk zo organiseren dat je gemakkelijk van elkaar kunt leren	Tijd en ruimte Motivatie, enthousiasme, veranderingsbereidheid Interne gerichtheid (gesloten deuren) Competenties management Competenties onderwijsprofessionals Organisatie van het onderwijs (roosters, aantal lessen) Afstand management tot werkvloer Cultuur (o.a. angst, openheid)
Mezelf kunnen ontplooiën in mijn werk	Interne gerichtheid (gesloten deuren) Motivatie, enthousiasme, veranderingsbereidheid

	<p>Verdeling middelen (onvoldoende investeren in personeel)</p> <p>Gebrek aan visie bij onderwijsprofessionals en directie</p> <p>Top-down benadering</p> <p>Competenties management (o.a op het terrein van IPB: benutten talenten, organiseren samenwerking, opleiding, etc.)</p> <p>Tempo van veranderingen (ze volgen elkaar in snel tempo op, maar het veranderen zelf gaat langzaam)</p>
Scholing en opleiding	<p>Motivatie, enthousiasme en veranderingsbereidheid</p> <p>Verdeling middelen (investeren in personeel)</p> <p>Competenties management</p> <p>Tijd en ruimte</p>
Inspelen op individuele verschillen tussen leerlingen	<p>Tijd en ruimte</p> <p>Competenties onderwijsprofessionals</p> <p>Organisatie van het onderwijs (programma, rooster)</p> <p>Huisvesting/faciliteiten (inrichting lokalen, geen overlegkamers)</p>
Aanpassen van een bestaande methode aan actuele onderwijsontwikkelingen	<p>Tijd en ruimte</p> <p>Competenties onderwijsprofessionals</p> <p>Organisatie van het onderwijs (klassikaal systeem, grote groepen, ruimtes)</p> <p>Motivatie, enthousiasme</p>
Vernieuwing van het onderwijs samen met collega's	<p>Competenties onderwijsprofessionals</p> <p>Tijd en ruimte</p> <p>Motivatie, enthousiasme</p> <p>Top-down benadering management</p> <p>Huisvesting/faciliteiten (o.a. ict-infrastructuur)</p>
Benutten van kennis en vaardigheden onderwijsprofessional bij het ontwikkelen en verbeteren van het onderwijs in de school.	<p>Tijd en ruimte</p> <p>Interne gerichtheid (gesloten deuren)</p> <p>Cultuur (eindeloos discussiëren, openheid, verschillen in visie).</p> <p>Top-down management/betrokkenheid onderwijsprofessionals</p>
De onderwijsprofessional wil mee vooroplopen om het onderwijs bij de tijd te houden	<p>Tijd</p> <p>Middelen</p> <p>Motivatie, enthousiasme, veranderingsbereidheid</p> <p>Competenties onderwijsprofessionals en management</p>
Als collega's werken vanuit een gedeelde visie	<p>Interne gerichtheid (gesloten deuren)</p> <p>Visieverschillen</p> <p>Samenwerking</p> <p>Motivatie, enthousiasme, veranderingsbereidheid</p>
Een inspirerende visie op onderwijs in mijn school	<p>Top-down management/geringe betrokkenheid onderwijsprofessionals</p> <p>Verdeling middelen (onvoldoende investeren in personeel)</p> <p>Tijd en ruimte</p>
Personeelsbeleid op school richten op verbetering van het onderwijs	<p>Gebrek aan visie, richting</p> <p>Top-down benadering/onvoldoende betrokkenheid onderwijsprofessionals</p> <p>Afstand management tot werkvloer</p> <p>Motivatie, enthousiasme, veranderingsbereidheid</p> <p>Tijd/ruimte (o.a. voor functioneringsgesprekken)</p> <p>Competenties management</p>
De organisatie van de school loopt op roletjes	<p>Top-down benadering/onvoldoende betrokkenheid onderwijsprofessionals</p> <p>Motivatie, enthousiasme, veranderingsbereidheid</p>

	Interne gerichtheid (gesloten deuren) Interne uitwisseling en communicatie (afspraken nakomen en elkaar er op aanspreken, heldere communicatie, openheid) Weinig samenwerking Betrokkenheid, motivatie ouders en leerlingen
In een opgeruimde omgeving werken	Motivatie, betrokkenheid Tijd/middelen

De factor tijd komt bij veel verbeterpunten om de hoek kijken. Daarbij ontstaat steeds de discussie of er werkelijk geen tijd beschikbaar is of dat het een kwestie is van tijd nemen en dus van keuzes maken en prioriteiten stellen.

Ook schort het wel aan de professionaliteit van onderwijsprofessionals en managers (kennis, vaardigheden, capaciteiten). Het gaat dan om kennis van verschillende terreinen. Gebrek aan kennis leidt er toe dat medewerkers onvoldoende participeren in netwerken met andere scholen en expertisecentra. Zij weten niet wat er op dat gebied te koop is.

Gebrek aan kennis heeft ook tot gevolg dat de beroepsgroep onvoldoende in staat is om in spelen op verschillen tussen leerlingen, en er onvoldoende in slaagt om een bestaande methode aan te passen aan actuele ontwikkelingen. Het leidt er ook toe dat de beroepsgroep onvoldoende in staat is om het eigen onderwijs te vernieuwen. Een gebrek aan competenties bij het management leidt er onder meer toe dat medewerkers zich onvoldoende kunnen ontplooiën in hun werk, dat personeelsbeleid onvoldoende gericht is op de verbetering van het onderwijs en dat de medewerkers onvoldoende vooroplopen bij vernieuwingen.

Een oorzaak die ook vaker terugkomt is het gebrek aan bevologenheid en enthousiasme van sommige medewerkers. Deze oorzaak speelt een rol bij vele verbeterpunten. Meer enthousiasme, bevologenheid en veranderingsbereidheid kunnen onder meer bijdragen aan vernieuwing van het onderwijs en een actieve rol van de beroepsgroep daarin, een organisatie die op rolletjes loopt en samenwerking met andere scholen.

Het top-down doorvoeren van beleid en in samenhang daarmee de bureaucratie en de macht van het management leiden er volgens de deelnemers toe dat onderwijzers onvoldoende bezig zijn met vernieuwing van hun onderwijs, dat hun kennis en vaardigheden onvoldoende benut worden en dat zij zichzelf onvoldoende kunnen ontplooiën in hun werk.

Wat doen we er aan: debat 3

Op basis van de uitkomsten van debat 1 en 2 zijn uiteindelijk acht oplossingen geformuleerd die als input dienden voor debat 3 (zie kader hieronder).

1. Het zorgen voor meer tijd en ruimte voor de creativiteit van de onderwijsprofessional
... is een oplossing om de kennis en ervaring van de leraar bepalend te laten zijn voor het onderwijsbeleid. Het is een garantie dat onderwijsontwikkeling van binnenuit komt en dat de ervaren problemen en de praktische haalbaarheid meegenomen worden bij onderwijsverbetering.

2. Het zorgen voor een uitdagend leerklimaat voor alle werknemers in de school
... is een oplossing voor de leraar die graag continu wil blijven leren en kennis wil delen.

3. Teamwerk

Teams met verschillende deskundigen en eigen sturingsruimte zijn een oplossing voor geïsoleerde 'koninkrijkes', de behoefte om te leren van elkaar, het verrijken van elkaars professionaliteit en het stimuleert collegialiteit.

4. De stem van de professional bepaalt mede de visie en koers van het onderwijsbeleid in de school en ook daarbuiten

... is een oplossing voor het overstemd worden van het belang van leren en leerlingen door andere belangen. Het is een garantie dat onderwijsontwikkeling van binnenuit komt en dat de ervaren problemen en de praktische haalbaarheid meegenomen worden bij onderwijsverbetering

5. Ruim baan voor de ambitie van de onderwijsprofessional

... is een oplossing voor de wens van leraren zich te kunnen blijven ontwikkelen in hun beroep. Dit heeft te maken met loopbaan maar ook met beter onderwijs. Het doet meer recht aan de individuele leerling en de eigen onderwijsvisie.

6. Professionele moed van de leraar

Het bevorderen van het professionele zelfvertrouwen en de competentie van de werkers in het onderwijs is een oplossing voor gebrek aan waardering en status. Het maakt het beroep zichtbaar in de kracht in plaats van de klacht. Het maakt de organisatie krachtiger.

7. Erkennen van praktische wijsheid van de leraar

... is een oplossing voor de ervaren kloof tussen onderwijsideologieën en -theorieën en de dagelijkse realiteit in de school. Het zorgt er voor dat de kennis en de oplossingen die in de onderwijspraktijk ontstaan, niet geïsoleerd in de school blijven maar beschikbaar zijn voor iedereen. Het stimuleert het professionele zelfvertrouwen van de leraar.

8. Organisatie en management zijn dienend ten behoeve van het primaire proces

... is een oplossing voor de klacht dat het management meer de dienst uitmaakt dan dienstverlenend is.

De input voor debat 3

Bij dit debat konden de deelnemers (53 onderwijsmedewerkers en 21 stakeholders) een tafel kiezen met een oplossingrichting die hen aansprak. Aan de acht tafels hebben de deelnemers aangegeven welke acties er nodig zijn om de (deels overlappende) oplossingsrichtingen te realiseren. De genoemde acties worden hieronder per stakeholder besproken. Het valt op dat veel genoemde acties aansluiten bij (beleids)maatregelen die reeds in gang zijn gezet.

In het volgende hoofdstuk worden deze aanbevelingen geconcretiseerd in een actuele onderwijsagenda.

Aanbevelingen voor een actuele onderwijsagenda

De debatten hebben een aantal mogelijke oplossingen voor verbeterpunten opgeleverd. Die verbeterpunten staan de komende jaren prominent bovenaan op de onderwijsagenda. Daarbij is het belangrijk dat de gekozen oplossingen voor de beroepsgroep realistisch, haalbaar en – vooral - wenselijk zijn.

Voor alle betrokkenen geldt: ontwikkel een professionele houding. Zorg voor betrokkenheid en enthousiasme. Neem initiatief, vertrouw op jezelf en de kracht van de beroepsgroep. Sta open voor feedback, leg verantwoording af aan de omgeving en de samenleving.

En dat op alle niveaus; van werkvloer tot ministerie.

De werkvloer neemt zijn verantwoordelijkheid

Onderwijsmensen nemen hun verantwoordelijkheid voor hun eigen professionele ontwikkeling. Dit houdt in dat zij inzicht hebben in hun eigen competenties, hun eigen leer- en ontwikkelpunten vaststellen en hun eigen leervragen formuleren, dat zij durven te experimenteren en ruimte claimen voor hun eigen ontwikkeling. Betrek hen uitdrukkelijk bij de formulering van nieuw beleid en maak daarbij gebruik van hun kennis en ervaring met de praktijk.

Om dit te kunnen realiseren is een uitdagend werk- en leerklimaat van belang. Zorg voor voldoende scholing en opleiding, ruimte om te experimenteren, samenwerking, een veilig leerklimaat en heldere beoordelingscriteria. Een persoonlijk ontwikkelingsbudget is daarbij onmisbaar.

Teams ontwikkelen zich tot professionele denktanks

Het is belangrijk om teams te vormen, die zich met de volgende zaken bezighouden: visie- en beleidsontwikkeling, samenwerking, kennisdeling, collegiale ondersteuning, professionele ontwikkeling en het opeisen van ruimte daarvoor en de verdeling van taken en rollen.

Daarnaast is het belangrijk dat (de leden van) teams een professionele houding ontwikkelen. Openheid is hierin een kernbegrip, de teamleden staan open voor feedback, voor ideeën en opvattingen van anderen. Benut elkaars talenten, gun elkaar succes, kom je afspraken na en spreek elkaar daarop aan.

Schoolleiding inspireert en stimuleert

Stimuleer en faciliteer een uitdagend leer- en werkklimaat. Schoolleiders moeten hun professionals betrekken bij visie- en beleidsontwikkeling. Zij moeten de kaders scheppen waarbinnen professionals meer verantwoordelijkheid kunnen nemen voor het onderwijs en hun eigen ontwikkelproces. Schoolleiders geven derhalve richting, maar laten de concrete invulling over aan de professionals.

Het voeren van (integraal) personeelsbeleid is een belangrijke taak voor managers. Zorg voor een gedegen functionerings- en beoordelingscyclus,

inclusief leeftijdsbewust personeelsbeleid, mogelijkheden voor taak- en functiedifferentiatie en een heldere aanspreekcultuur.

Net als de professional moet ook de schoolleider over een professionele houding beschikken. Mensen in het onderwijs willen een schoolleider die in staat is te inspireren en te stimuleren; die vertrouwen in hen heeft, naar hen luistert en hen serieus neemt. Ze willen een schoolleider die weet wat er leeft op de werkvloer, die de processen in de organisatie begeleidt en die (bij andere partijen) ruimte eist voor zijn professionals.

Tot slot vinden zij het belangrijk dat de schoolleider teamvorming stimuleert door verantwoordelijkheden (en bevoegdheden) te delegeren naar de teams en te investeren in teamontwikkeling.

Ouders/leerlingen krijgen een duidelijke stem

Ouders en leerlingen moeten mee praten over (de kwaliteit van) het onderwijs en hun wensen daarvoor kunnen neerleggen. Daarnaast zouden leerlingen meer de verantwoordelijkheid over hun eigen leerproces moeten kunnen nemen.

Bonden komen op voor de belangen van professionals

Zorg voor goede arbeidsvoorwaarden. Met name in het primair onderwijs wil de beroepsgroep een beter salaris en daarmee ook meer waardering voor het beroep. Sommigen willen een vorm van prestatiebeloning, anderen zijn hier tegenstander van. Tot slot staat een persoonlijk ontwikkelingsbudget hoog op het wensenlijstje.

Zorg voor maatregelen gericht op de facilitering van professionele ontwikkeling. Stel begeleidingseisen op voor starters en creëer differentiatiemogelijkheden binnen de normjaartaak (flexibel aantal lesgevend uren, zodat hiermee tussen onderwijsprofessionals gevarieerd kan worden).

Ministerie van OCW gaat door op de ingeslagen weg

Ten aanzien van het beleid bij OCW vindt de beroepsgroep dat de ingeslagen weg verder moet worden bewandeld. Dit houdt in: (meer) autonomie naar de scholen en verdergaande deregulering.

Daarnaast wil men dat de minister een uitdagend werk- en leerklimaat faciliteert en schoolleiders professionaliseert. Verklein de afstand tussen beleidsmakers en de werkvloer. Dit zou onder meer kunnen door de beroepsbeoefenaren te betrekken bij beleidsvorming, goed naar hen te luisteren en hen serieus te nemen. Detacheer beleidsmedewerkers van het ministerie naar de werkvloer in het onderwijs. Laat onderwijsinstellingen meer zèlf verantwoording afleggen op de manier die bij hen past.

Belangrijke lessen

Vorm samen een sterke beroepsgroep. Dat is een belangrijke les die uit *Onderwijs aan het woord* getrokken kan worden. De beroepsgroep moet zich als volwaardig gesprekspartner onder meer met de volgende onderwerpen bezighouden: eisen aan de school als werk- en leeromgeving, eisen aan de beroepsgroep (professionele houding, competenties), kwaliteit van onderwijs en beleidsvorming.

Het is belangrijk dat de beroepsgroep opvattingen, ervaringen en expertise van de werkvloer in kan brengen bij de totstandkoming van het beleid in de school. De beroepsgroep moet ook een belangrijke inbreng hebben bij de uitwerking van de landelijke beleidsagenda. Die stem uit de praktijk is immers een noodzakelijke voorwaarde voor het wetslagen van welke agenda dan ook. De beroepsgroep heeft daarin een eigen verantwoordelijkheid en kan daar ook op worden aangesproken.

Daarnaast is stelselmatig de eigen handelingsruimte benadrukt. De beroepsgroep is mans genoeg om het werken in en om het primaire proces naar eigen inzicht in te richten. Dat betekent natuurlijk niet dat ieder koning in zijn eigen rijk is. Het gaat hier om relatieve autonomie, waar de professionaliteit van het team en de daarbinnen werkende professionals doorslaggevend is voor de kwaliteit van het onderwijs.

Er is nu nog te veel sprake van buiten naar binnen, van boven naar beneden. *Onderwijs aan het woord* heeft duidelijk gemaakt dat de beroepsgroep dit eenrichtingsverkeer ongewenst vindt. Er moet een krachtige invloed komen van binnen naar buiten, van beneden naar boven. En daartoe zal de beroepsgroep ook zeker zelf initiatief moeten nemen.