



Trots op ons MBO

**Advies van CNV Onderwijs aan het MBO College voor Dienstverlening & Gastvrijheid
van ROC van Twente over het vergroten van de beroepstrots**

27 mei 2015

Trots op ons MBO

Allereerst wil CNV Onderwijs het MBO College voor Dienstverlening & Gastvrijheid van ROC van Twente hartelijk bedanken voor de tijd en energie, maar vooral voor het delen van zoveel passie. CNV Onderwijs bezocht vijf MBO instellingen, waaronder ROC van Twente om krachtige verhalen over goed onderwijs mee terug te nemen en waar mogelijk te verspreiden. Als we iets heel vaak hebben gehoord van jullie hebben tijdens onze interviews:

- MBO onderwijs heeft een belangrijke positie in de maatschappij;
- Goed onderwijs realiseer je met onderwijzers die trots zijn op hun vak, omdat ze het onderwijs samen realiseren;
- Passie voor het beroep ontstaat door het werken met studenten. Voor jullie studenten gaan jullie 200%.

De interviews leverden allereerst prachtige inspirerende verhalen op. Verhalen over studenten, de resultaten die jullie bereiken met studenten, waar jullie passie ligt en waar jullie inspiratie van krijgen.

Na het onderzoek voegen we de resultaten van alle vijf instellingen samen. Met de resultaten gaan we kijken of we invloed kunnen uitoefenen op instellingen, de politiek, de Onderwijsinspectie en de MBO Raad en wie weet nog meer.

1. De resultaten van de landelijke enquête

- De beroepstrots is groot. Men beschouwt zich duidelijk als professional. Ook de trots om in het MBO te werken is hoog, al ligt deze op een iets lager niveau. De medewerkers van de scholen die deelnemen aan het project *Beroepstrots in het MBO* scoren iets hoger op trots op het werken in het MBO dan de medewerkers die via de lijst van CNV Onderwijs benaderd zijn.
- Factoren die de beroepstrots groter maken betreffen vooral de studenten/deelnemers en hun resultaten, de controle over het eigen werk, de mogelijkheden voor ontwikkeling en het eigen onderwijsteam. Factoren die de beroepstrots meer in negatieve zin beïnvloeden zijn de directie, het College van Bestuur, de media, de MBO Raad, de Onderwijsinspectie en het ministerie van OCW. Maar ook bij deze instanties zijn er veel neutrale antwoorden.
- Hoe groter de afstand hoe minder waardering men ervaart. Positief scoren studenten/deelnemers, het eigen onderwijsteam, de overige collega's en de direct leidinggevende.
- De deelnemers vanuit de projectscholen scoren in het algemeen wat hoger op beroepstrots vergrotende factoren en op waargenomen waardering dan de via de ledenlijst van CNV Onderwijs benaderde onderwijsmedewerkers. Dit is vooral duidelijk bij organisatorische factoren.
- De bijdrage van CNV Onderwijs aan het vergroten van de beroepstrots zou vooral moeten liggen in acties voor verbeteren van arbeidsvoorwaarden en loon, belangenbehartiging op beroepsinhoudelijk gebied, en acties voor verbetering van het

imago van het MBO.

- Voor de beroepstrots zijn vooral studenten/deelnemers en het eigen onderwijsteam van belang plus controle over het eigen werk. Werkdruk en regeldruk worden vaak genoemd als negatieve factoren.
- Als instanties deze beroepsgroep willen benaderen, dan zal dat op een volwassen, respectvolle en democratische manier moeten gebeuren. Regels opleggen is weinig zinvol. MBO-medewerkers zijn een zelfbewuste groep mensen die trots zijn op hun werk en die zichzelf duidelijk als professionals zien.

2. Resultaten van MBO College voor Dienstverlening & Gastvrijheid van ROC van Twente

2.1 Wat is beroepstrots en wat is het effect?

De beroepstrots voor het MBO

- Opmerkelijk bij ROC van Twente is het trots zijn op de sector MBO. Zoals een respondent zegt: "Ik vind het MBO dé bedrijfstak van Nederland. Het werk moet toch gebeuren met de handen en niet met de mond." Een andere respondent zegt: "Het MBO moet vooral praktisch zijn. Dat is de sleutel tot succes. MBO is eigenlijk de trots van Nederland, de doeners."

Bij geen enkele instelling zijn we deze waardering voor het werken in het MBO tegengekomen. Het is sterk van invloed op de beleving van de studenten, want ook zij geven aan dat zij trots zijn op het werken in het MBO. Zoals een student zegt: "Ik zie het MBO als krachtige drijfveer van de samenleving. Want uiteindelijk moet het MBO het gaan doen. Met alleen maar leiding geven komt het werk en de productie niet af." Zij geven ook aan dat er veel kwaliteit op het ROC van Twente zit en dat de overheid wel bepaalt wat de leerlijnen zijn, maar dat ROC van Twente kijkt naar wat je wilt leren.

De beroepstrots voor het beroep docent

1. De factor die het hoogst scoort is de aansluiting zoeken en vinden met de studenten. Dat wordt door de docenten en de studenten het meest genoemd. Een student zegt: "Ik heb een beroep waar ik veel en laat werk. En als ik een docent dan een mail stuur om half 3 's nachts, dan heb ik de volgende dag een mail terug. Ze denken precies als wij, dat maakt het sterk". Essentieel daarbij is dat de docenten willen weten wat er speelt. Als er problemen zijn, willen ze weten wat het probleem is en hoe zij de student kunnen helpen om verder te komen. Opvallend is de grote nadruk die gelegd wordt op het ontwikkelen van de studenten als persoon; dat ze zich ontwikkelen in wie ze zijn.
2. De tweede factor die hoog scoort zijn de bereikte resultaten met studenten. De diploma-uitreiking scoort daarbij hoog en roept ook emoties op. De docenten zijn ook heel trots op datgene wat ze in het bedrijfsleven bereiken. De docenten en studenten geven aan dat zij het liefst praktijk en onderwijs zo dicht mogelijk bij elkaar willen brengen. Daarbij is met name het ontwikkelen van een professionele beroepshouding door de studenten het meest belangrijk voor docenten. Als zij hun studenten professioneel zien werken in het bedrijfsleven, zijn ze echt trots.
3. Een derde belangrijke factor is de hoge mate van ondernemerschap van dit MBO College van ROC van Twente. Als studenten willen, zijn er veel mogelijkheden om

ervaring op te doen, nieuwe zaken uit proberen. Zoals een student zegt: “Deze school is hard bezig een schoolvoorbeeld te zijn voor de horeca.” Maar niet alle studenten maken hier gebruik van. De respondenten maken zich zorgen over de groep studenten die niet meer meedoet (motivatieprobleem).

4. Een vierde belangrijke factor is het samenwerken van docenten en studenten op verschillende manieren. Dat geeft energie, betrokkenheid en enthousiasme. “Samen de schouders eronder.” Maar ook: “Ik ga samen met de docenten mijn weg uitstippelen.” Dat samenwerken zorgt ervoor dat studenten harder gaan werken en weten dat ze goed terecht komen.
5. De beroepstrots wordt vooral ervaren door passie en bevologenheid. De respondenten vinden hun vak als docent geweldig, met name het werken met jonge mensen die straks een plaats hebben in de maatschappij. Een bijdrage daar aan leveren vinden ze belangrijk. Ook deze factor scoort hoog bij alle respondenten. Die passie, de hoge mate van betrokkenheid en bevologenheid heeft ook effect op de studenten. Zij ervaren de betrokkenheid bij hun loopbaan. Vooral ook veel begrip. Een student vertelt: “ Wij hebben maar 9 leerlingen in onze klas. Daardoor hebben we aandacht voor elkaar en de leraar voor ons. Als we binnenkomen geven we elkaar een hand en bespreken wat er speelt. Die betrokkenheid bij de leerlingen, dat is het verschil.” Het zorgt er ook voor dat zij met respect kijken naar het beroep van docent in het MBO. Het zorgt er ook voor dat zij kritisch zijn naar docenten die deze betrokkenheid niet hebben.

2.2 Welke interne factoren hebben invloed?

1. De factor die het hoogst scoort is de individuele benadering van de studenten. Dat is wat studenten en docenten willen. Daarbij geven ze duidelijk aan dat studenten meer problemen hebben, een vaak ingewikkelde thuissituatie hebben en dat het belangrijk is daarmee rekening te houden. Een docent zegt: “Er zijn jongens die prachtig met hun handen kunnen werken, terwijl het niet zo goed gaat met hun hoofd. Op die manier moet je toch gaan kijken, wat je kunt aanbieden? Dat zijn namelijk pareltjes. Topsport moet je wel faciliteren.” De afstand tussen docent en student is klein en dat maakt deze afdeling bijzonder. Docenten willen dit graag ook bij de andere opleidingen.
2. Ook het praktisch werken, de verbinding met de praktijk wordt door studenten en docenten als een belangrijke factor gezien. Worden docenten en studenten hierin belemmerd, door bijvoorbeeld de eisen die gelden voor rekenen en Nederlands, dan is dat ook direct een bron van frustratie voor beide. Alles praktisch uitwerken, ook rekenen, taal en Engels is een duidelijke wens. Een praktijkgerichte sollicitatiebrief schrijven, gericht op wat je doet zorgt voor meer enthousiasme bij de studenten.
3. Een derde aspect is het samenwerken in een team. De samenwerking in de meeste teams wordt als goed ervaren. Maar als deze samenwerking niet goed verloopt, heeft dit direct een negatieve invloed op het welbevinden van de docenten.
4. De rol van de leidinggevende wordt als een belangrijke factor ervaren (op geen enkele andere instelling zo hoog). De docenten ervaren dat zij serieus genomen worden. Het wordt ook direct gevoeld als deze waardering er niet is. Ook studenten geven aan dat de betrokkenheid, maar met name de zichtbaarheid van de leidinggevendenden hen trots maakt. Het maakt de opleiding sterker, omdat de leidinggevende dan weet wat er speelt. Leidinggevendenden die op de werkvloer

rondlopen, dat geeft energie aan docenten en studenten. En ook dat leidinggevenden zich lerend en kwetsbaar opstellen. Vooral het faciliteren van het team wordt gewaardeerd en draagt bij aan beroepstrots.

5. Professionele ruimte wordt door iedereen beschouwd als een noodzakelijke factor. Teams weten zelf hoe zij hun onderwijs kunnen en willen inrichten om het beste uit hun studenten te halen. Samen kunnen delen, samen kunnen uitwisselen wordt dan ook veel genoemd. Ook een hoge score krijgt: ruimte voor ondernemerschap en initiatieven kunnen ontplooiën. Juist het kunnen afwijken van gebaande paden, op grond van (levens)ervaring of datgene dat er dan speelt heeft een positieve invloed op de ervaren beroepstrots.
6. Het aantal studenten heeft ook invloed op het welbevinden van de docenten en studenten. Kleinschalig, met weinig studenten in de klas werkt bevorderend. Waar te veel studenten in de klas zitten, is het gevolg vrijwel direct negatief.

2.3 Welke externe factoren hebben invloed?

1. Opvallend is de belangrijke positie van het bedrijfsleven. Dat is bij alle instellingen, maar bij ROC van Twente is de invloed van het bedrijfsleven, met name de invloed van toprestaurants, nog duidelijker aanwezig. Daaraan gekoppeld geven studenten dan ook aan dat docenten meer op stagebezoek moeten gaan om te weten wat er speelt.
2. Een tweede opvallende factor is de kritiek op de overheid en de eigen koers die ROC van Twente daarbij vaart. Dat wordt gewaardeerd door docenten en studenten. Ze begrijpen dat je als overheid eisen moet stellen, maar waarderen het dat ROC van Twente daar een eigen invulling aan geeft. Ze zouden wel meer erkenning en waardering van het ministerie en de inspectie willen. Dat vinden ze echt nodig, vooral ook voor de hele sector MBO.

2.4 Een goede docent op MBO College voor Dienstverlening & Gastvrijheid van ROC van Twente

- Een goede docent is vakinhoudelijk bekwaam en heeft een goede relatie met de student. Die twee aspecten springen er uit. Gevolgd door het hebben van een professionele houding (bijna elitaire professionele houding). Ook open staan voor feedback en kunnen samenwerken in een team staan hoog op de ranglijst.
- Een goede docent sluit aan bij hun studenten, geeft geen les uit het boekje en heeft vooral begrip voor de leefwereld waar de student zich in bevindt. Een docent noemt dit meanderen: "Meeglijden met wat er gebeurt." Een docent moet een mens-mens zijn, die tussen de studenten staat, maar wel streng en rechtvaardig is.
- Docenten moeten ook vakoverstijgend kunnen denken en werken. Zij moeten weten wat er speelt. Opvallend vaak wordt de uiteindelijke plek in de maatschappij, als ultieme opdracht van het onderwijs, als hoofdopdracht ervaren (door studenten en docenten).
- Professionaliseringsmogelijkheden zijn belangrijk, met een voorkeur voor praktijkgerichtheid.

2.5 Wat valt op bij het MBO College voor Dienstverlening & Gastvrijheid van ROC van Twente?

- Betrokkenheid, persoonlijke aandacht, elkaar een hand geven wordt vaak als belangrijk genoemd. Deze aanpak is kenmerkend voor dit MBO College van ROC van Twente. Ook docenten geven aan, dat ze, juist door bijvoorbeeld een hand te geven, in gesprek te gaan, persoonlijk betrokken te zijn, meer weten over de leefwereld van de studenten en daarmee rekening kunnen houden, zij hogere resultaten kunnen behalen en dat hen weer trotser maakt.
- De sociale betrokkenheid is ook een veel genoemd onderwerp. Daar zijn de docenten ook trots op. Ze noemen dan bijvoorbeeld het vangnet voor studenten, de lage cijfers voor VSV, maar ook de TOP opleidingen waardoor studenten kunnen excelleren.

2.6 Belemmerende factoren

- Meerdere malen is aangegeven dat er wel sprake is van een forse werkdruk. De respondenten vragen zich af of het MT daar wel een goed beeld van heeft. Elementen die dan genoemd worden zijn de vele administratie, te veel studenten in de klas en te weinig capaciteit voor met name studenten op niveau 2.
- Er zijn soms te veel studenten in één klas. Dan komen de studenten aandacht tekort. En het frustreert de docent, omdat hij niet die resultaten kan behalen die hij graag wil behalen.
- Ook het kunnen samenwerken in teams wordt soms als belemmerende factor ervaren. Dan is er verschil in taakopvatting tussen docenten, of worden afspraken niet nagekomen. Deze factor scoort het allerhoogst. Met name de verschillen tussen de docenten die een negatief effect hebben op de prestaties van de studenten en het effect op de studenten wordt meerdere keren door studenten en docenten genoemd.

2.7 Bevorderende factoren

- Vertrouwen en meer waardering voor de medewerkers door leidinggevenden en het CvB worden op prijs gesteld.
- Investeren in het werken in teams. Daar waar teamcoaching heeft plaatsgevonden, wordt dat als zeer positief ervaren. Het zou een absoluut winstpunt zijn als meer teamcoaching wordt ingezet. Dat zou dan door een extern persoon moeten gebeuren, omdat de teamleider onderdeel is van het team. Met name vertrouwen, openheid, goede feedback zijn thema's die zouden helpen.
- Meer ruimte voor ideeën uit het team heeft ook een positieve invloed. De goede ideeën hoe je nog betere resultaten kunt behalen komen vooral uit de teams. Het hebben van een gezamenlijke, eigen visie wordt als zeer belangrijk ervaren.
- Ook is het belangrijk om goed te focussen op het zo dicht mogelijk bij elkaar brengen van onderwijs en praktijk.

2.8 Toekomstverwachting

- De docenten en studenten die we gesproken hebben zijn positief over de organisatie van ROC van Twente. Zij vinden het goed dat opleidingen meer geïntegreerd worden. Dat biedt kansen en mogelijkheden.
- Specifiek wordt aangegeven dat het exclusieve van de (horeca) opleiding moet blijven, terwijl het meer creëren van mogelijkheden van niveau 2 studenten ook een goede ontwikkeling wordt gevonden.
- Het ambachtelijk blijven werken wordt als belangrijk ervaren. Door de horeca maar ook door bijvoorbeeld de kappersopleiding.

3. Advies

1. Focus op het goed kunnen werken in een team. Teamcoaching door deskundige mensen is daarbij belangrijk zodat mensen ook de ruimte voelen om echt aan te geven wat zij nodig hebben of wat hen dwars zit.
2. Het is heel positief dat ROC van Twente excellente studenten en studenten met een achterstand een kans geeft. Daarvoor zal wel meer gekeken moeten worden naar de effectiviteit van bepaalde onderdelen, zoals taal en rekenen.
3. Probeer waar mogelijk kleinschalig onderwijs te organiseren waarbij studenten en docenten elkaar persoonlijk kunnen benaderen. Projecten waarbij studenten samenwerken met docenten geven een boost.
4. Geef complimenten als leidinggevende en zorg dat je daadwerkelijk zichtbaar bent op de werkvloer.

4. Tips en trots delen

CNV Onderwijs heeft een speciale campagnepagina: www.trotsoponsmbo.nl. Hier gaan we de onderzoeksresultaten zo gauw dit mogelijk is met jullie delen.

We hebben op LinkedIn de groep *CNV Onderwijs Goed nieuws uit het mbo*. Jullie prachtige verhalen, tips en zelf ontwikkelde lesmethodes kun je daar delen. Meld je vandaag nog aan, want op dit online platform delen we de resultaten van ons project met jullie.

Heb je geen LinkedIn account, dan kun je je tips en trots ook delen op www.hetonderwijsplein.nl bij *PRAAT*.

Ook via Twitter kun je je verhalen delen. Gebruik dan de hashtag *#trotsoponsmbo*. We zien jullie tweets graag tegemoet.

Tot slot werken we nu aan onze film met alle filmbeelden die we gemaakt hebben in onze speciale *All you need is beroepstrots* caravan. Deze zal uitkomen op de dag van de leraar, 5 oktober 2015.

CNV Onderwijs onderzoekt nog of we alle mooie verhalen in een e-book kunnen opnemen. Dat is afhankelijk van vooral de investeringsfactor. Zodra we meer weten hierover, nemen we graag contact met u op.

Bijlage 1 Analyse interviews en quotes

Analyse interviewverslagen ROV van Twente, sector gastvrijheid en dienstverlening, met in cursief quotes uit de interviews.

| B Trots op het werken in het MBO | Hoe vaak? |
|---|---------------------------------|
| B 1 wat is beroepstrots <ul style="list-style-type: none"> <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">passie <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">geluk <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">plezier <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">enthousiasme <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">waardering <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">erkenning | 4 1 1 1 1 1 |
| B2 wanneer ervaart respondent beroepstrots? <ul style="list-style-type: none"> <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Doorstromen naar hbo <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Aansluiting vinden bij omgeving <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Aansluiting vinden bij student/ student centraal <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Uit-/overdragen kennis en ervaring <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Samen resultaten behalen <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">relatie met leerlingen | 1 4 12 5 11 9 |
| B3 Hoe ervaart de respondent beroepstrots? <ul style="list-style-type: none"> <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Geeft energie <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Docent wordt er blij van | 3 1 |
| B 4 wat is het effect op de beroepstrots op de persoon zelf? <ul style="list-style-type: none"> <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Fijn gevoel <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Trots <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Energie <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Betrokkenheid | 3 2 1 2 |
| B 5 wat is het effect op de lln.? <ul style="list-style-type: none"> <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">harder werken <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">meer resultaten <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">komen goed terecht | 4 2 3 |
| B 6 wat is het effect op de omgeving? <ul style="list-style-type: none"> <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Positivisme straalt af op anderen | 4 |
| B 7 wat werkt bevorderend? <ul style="list-style-type: none"> <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Vertrouwen <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Ruimte <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Richting <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Interactie <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Dialogoog <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Uitdagingen <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">De organisatie goed laten presteren <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Goed kunnen samenwerken met collega's <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Samenwerken met collega's van andere scholen | 4 4 1 2 2 6 4 |
| B 8 wat werk belemmerend? <ul style="list-style-type: none"> <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Ondoorzichtige besluitvormingsprocessen <li style="text-align: right; padding-right: 20px;">Onduidelijke communicatie | 1 1 |

| | |
|---|---|
| eisen inspectie/overheid negatief imago maatschappij | 2 |
| B9 toekomstverwachting? | |

| C Trots op het werken in je beroep/werk | | Hoe vaak? |
|--|---|--|
| C 1 wat is beroepstrots | Passie/bevlogenheid Bereikte resultaten Vertellen over mijn beroep Enthousiasme | 8 5 5 3 |
| C 2 wanneer ervaart respondent beroepstrots? | Leerlingen motiveren Interactie met studenten Diploma/ Resultaten van studenten Relatie studenten Als hij ruimte krijgt om initiatieven uit te zetten Mede richting kunnen geven Bijdragen aan student heb kunnen leveren | 1 2 12 1 6 4 3 |
| C 3 Hoe ervaart de respondent beroepstrots? | Emotioneel Energie Prettig Gelukkig | 3 4 4 3 |
| C 4 wat is het effect op de beroepstrots op de persoon zelf? | Fijn gevoel Trots Energie Betrokkenheid gelukkig Blij Warm van binnen Glimmen/stralen Goede zin | 1 2 3 1 1 3 1 2 |
| C 5 wat is het effect op de studenten? | Hogere resultaten Blij Harder werken Plezier Voldoening | 6 5 6 5 3 |
| C6 wat is het effect op de omgeving? | Blij Stralen | 3 3 |
| C 7 wat werkt bevorderend? | | |

| | | |
|---------------------------|--|--|
| | <p>Gemotiveerde leerlingen 1 Waardering door studenten 5 Samenwerken in een team 7 Teamleider geeft complimenten 7 Cvb geeft complimenten 2 Vertrouwen 5 Eerlijk zijn 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Engels, Nederlands, rekenen toepassen op het vak. Dan kan je het beste leren.</i> • <i>Met enthousiasme je vak en je beroep uitstralen.</i> • <i>En het komt ook omdat de heer Koldewijn iedere dinsdag in de keuken komt om een praatje te maken. Dat maakt de opleiding sterker en ik voel mij trots. En natuurlijk zijn er directeuren die je nooit ziet. Maar ik vind het belangrijk dat hij in de klas komt en weet wat er speelt.</i> • <i>Dat is de ruimte heb om mijn eigen beslissingen te nemen en te zorgen dat het klopt. En dat is met de leerlingen een persoonlijke band aanga.</i> • <i>Je wordt een betere SBL'er als je weet wie je bent en weet hoe het werkt. Zoals wij samenwerken, zo gebeurt dat ook in de klas.</i> • <i>Kijk een gastdocent praat met de leerlingen over attitude, houding, beroepstrots en hoe hij het gedaan heeft.</i> • <i>We hebben nu een onderzoek gedaan waarom studenten zo trots zijn en kunnen we dat doorschuiven naar de andere opleidingen.</i> • <i>Waar ik veel waarde aan hecht is structuur in de opleiding: een lesrooster, de vakken, de docenten, de schooldagen versus praktijkdagen. De leerlijnen zijn duidelijk en die kun je gemakkelijk terugvinden. Waar ben ik mee bezig, waar werk ik naar toe, wat is al klaar, dat maakt het overzichtelijk en brengt rust.</i> • <i>De afstand tussen de docent en student is heel klein en dat is de kracht van deze opleiding</i> • <i>Goede samenwerking van teams (teammanager).</i> | |
| C 8 wat werk belemmerend? | <p>Meer taken Meer administratie Teveel regels Lerarenopleiding niet gericht op mbo</p> | <p>1 3 3</p> |
| C 9 toekomstverwachting? | | |
| F Goede docent | <p>Leren 1 Relatie 10 Vakinhoudelijk bekwaam 12 Opvoeding/persoonlijke ontwikkeling 4 Open staan voor feedback 4 Professionele houding 6 Praktijkervaring 1 Streng zijn/orde houden/leerlingen motiveren 1 Duidelijke verwachtingen/koers houden 1</p> | |

D Interne factoren

Hoe vaak?

| | |
|--|--|
| D 1 mogelijkheden persoonlijke ontwikkeling | Invliegen externe deskundigheid 3 Kunnen delen/uitwisselen 6 professionaliseringsmogelijkheden 8 Opleiding kunnen volgen 4 Ontwikkelen op het vakgebied 6 |
| D 2 professionele ruimte | Ruimte voor ondernemerschap/initiatieven kunnen ontplooiën 10 Zelfstandig werken 3 Vrijheid 6 |
| D 3 resultaten en relatie met studenten | 5 |
| D 4 organisatie van het werk | Anderen met jezelf mee kunnen laten groeien 1 Delen met collega's 8 Samenwerking collega's/Teamoverleg 13 |
| D 5 waardering door schoolleiding/cvb/ouders | Waardering door schoolleiding 12 Waardering door cvb 4 Waardering door collega's 8 |
| D 6 organisatie van de instelling | Veilige omgeving 5 Openheid naar student, medewerkers een ouders 3 Kunnen delen met collega's 3 Kunnen leren van eigen ervaring 4 Verankering projecten 3 In gesprek kunnen gaan met het MT 3 Meepraten over visie 2 Eigen indeling werkzaamheden 1 |

| E Externe factoren | Hoe vaak? |
|---|--|
| E 1 bedrijfsleven | 9 |
| E 2 waardering door externe partijen zoals inspectie mbo raad | Waardering door OCW 1 Waardering door de maatschappij 2 waardering inspectie |
| E 3 CNV onderwijs | |
| E 4 Oud-leerlingen | 2 |