



## Rapportage

### Medewerkersonderzoek

Soort rapportage: Stichtingsrapportage

Datum: juli 2022

Opdrachtgever: Hub Noord-Brabant



Dit rapport is opgesteld door DUO Onderwijsonderzoek & Advies in opdracht van Hub Noord-Brabant.

**DUO Onderwijsonderzoek & Advies**

drs. Vincent van Grinsven

Chris Roerdink LLM

## Inhoudsopgave

|   |    |
|---|----|
| 1. Inleiding                                      | 1  |
| 1.1 Doelstellingen van het onderzoek              | 1  |
| 1.2 Onderzoeksopzet                               | 1  |
| 1.3 Interpretatie van de resultaten               | 2  |
| 2. Samenvatting                                   | 4  |
| 2.1 Belangrijkste resultaten                      | 4  |
| 2.2 Aanbevelingen                                 | 7  |
| 3. Onderzoeksresultaten                           | 8  |
| 3.1 Overall beeld van Hub Noord-Brabant           | 8  |
| 3.1.1 Algemene tevredenheid                       | 8  |
| 3.1.2 Positieve en negatieve punten               | 9  |
| 3.1.3 Eigen bijdrage aan het succes van de school | 10 |
| 3.1.4 Tevredenheid over de thema's                | 11 |
| 3.1.5 Benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs   | 14 |
| 3.1.6 Verbeterprioriteiten                        | 15 |
| 3.1.7 De bevoegdheid van de medewerkers           | 17 |
| 3.1.8 Loyaliteit - school                         | 18 |
| 3.1.9 Loyaliteit - Hub Noord-Brabant              | 20 |
| 3.1.10 Professionaliteit van de cultuur           | 22 |
| 3.2 Thema's nader bekeken                         | 24 |
| 3.2.1 Inhoud van het werk                         | 24 |
| 3.2.2 Werkomstandigheden                          | 25 |
| 3.2.3 Persoonlijke ontwikkeling                   | 26 |
| 3.2.4 Direct leidinggevende                       | 27 |
| 3.2.5 Samenwerking                                | 28 |
| 3.2.6 Communicatie                                | 29 |
| 3.2.7 Sfeer                                       | 30 |
| 3.2.8 Schoolcultuur                               | 31 |
| 3.2.9 Onderwijs                                   | 32 |
| 3.2.10 Werkdruk                                   | 33 |
| 3.2.11 Ondersteuning/diensten                     | 35 |
| 4. Achtergrondkenmerken van de medewerkers        | 36 |
| 5. Uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken       | 38 |

## 1. Inleiding

Hub Noord-Brabant wil inzicht in de tevredenheid, de betrokkenheid en de motivatie van de medewerkers van de scholen. Tegen deze achtergrond heeft Hub Noord-Brabant in juni en juli 2022 een Medewerkersonderzoek laten uitvoeren.

In deze rapportage worden de resultaten van het onderzoek beschreven.

### 1.1 Doelstellingen van het onderzoek

De onderzoeksdoelstellingen van het Medewerkersonderzoek luiden als volgt:

- *Achterhalen hoe de medewerkers (OP en OOP) het werken bij de scholen van Hub Noord-Brabant ervaren en hoe tevreden zij daarmee zijn.*
- *Achterhalen hoe betrokken en gemotiveerd de medewerkers van de scholen van Hub Noord-Brabant zijn.*
- *Achterhalen hoe Hub Noord-Brabant scoort ten opzichte van de landelijke (V)SO-cijfers.*
- *Achterhalen wat de verbeterpunten voor de scholen van Hub Noord-Brabant zijn vanuit het perspectief van de medewerkers.*
- *Achterhalen welke bijdrage(n) de medewerkers zelf kunnen leveren aan een (nog) professionelere schoolcultuur, aan een kwalitatief (nog) beter onderwijsproces en aan een (nog) hogere tevredenheid / grotere betrokkenheid van leerlingen en ouders.*
- *Achterhalen hoe professioneel de cultuur op de scholen van Hub Noord-Brabant is.*
- *Achterhalen hoe de tevredenheid van de medewerkers sinds de vorige meting is ontwikkeld.*

### 1.2 Onderzoeksopzet

#### Vragenlijst

Er is gebruik gemaakt van de basisvragenlijst Medewerkersonderzoek voortgezet onderwijs. Hub Noord-Brabant heeft de mogelijkheid gekregen om de terminologie van de vragenlijst aan te passen aan de terminologie die op de scholen wordt gebruikt. Daarnaast heeft Hub Noord-Brabant gebruik gemaakt van de mogelijkheid om schoolspecifieke vragen toe te voegen (het Pluspakket).

#### Onderzoeksmethode

De medewerkers van de scholen van Hub Noord-Brabant zijn, door middel van een e-mail, uitgenodigd voor het onderzoek. Deze e-mail bevatte een link/persoonlijke inlogcode waarmee men - na erop te klikken - direct in de online vragenlijst terecht kwam. Vervolgens zijn er drie digitale reminders gestuurd naar de medewerkers die de vragenlijst na verloop van tijd nog niet (helemaal) hadden ingevuld.

## Onderzoeksgroepen en respons

Het onderzoek is gehouden onder alle 483 medewerkers van Hub Noord-Brabant en de onderliggende scholen. Uiteindelijk hebben 381 medewerkers de vragenlijst ingevuld, wat een respons oplevert van 79%. De respons is als volgt verdeeld over de scholen:

| School                   | Uitgenodigd | Netto respons | Respons percentage |
|--------------------------|-------------|---------------|--------------------|
| <b>Hub Noord-Brabant</b> | <b>484</b>  | <b>381</b>    | <b>79%</b>         |
| Bestuursbureau           | 9           | 8             | 89%                |
| vestiging Oss            | 60          | 54            | 90%                |
| vestiging Veghel         | 67          | 47            | 70%                |
| vestiging Rosmalen       | 166         | 132           | 80%                |
| vestiging Boxtel         | 38          | 30            | 79%                |
| vestiging Stedelijk VSO  | 110         | 82            | 75%                |
| SBO de Wissel            | 33          | 28            | 85%                |

## 1.3 Interpretatie van de resultaten

De vragenlijst bestaat voor het merendeel uit stellingen waar de medewerkers het mee eens of oneens kunnen zijn. Een stelling luidt bijvoorbeeld: *Het overleg binnen mijn team verloopt goed*. Medewerkers kunnen antwoorden met: helemaal mee oneens, mee oneens, niet mee eens/niet mee oneens, mee eens en helemaal mee eens. We kijken vervolgens op verschillende manieren naar de resultaten:

### De gemiddelde scores per stelling

Aan de antwoordcategorieën kennen we een waarde toe. '1' voor helemaal mee oneens tot '10' voor 'helemaal mee eens'. Per voorgelegde stelling berekenen we vervolgens de gemiddelde score. Als richtlijn bij de interpretatie van de gemiddelde scores op de stellingen bij medewerkersonderzoek gebruiken we de volgende indeling:

- Gemiddeld 7,8 of hoger: zeer goed / zeer tevreden;
- 7,4 tot en met 7,7: goed / tevreden;
- 6,9 tot en met 7,3: redelijk / redelijk tevreden;
- 6,1 tot en met 6,8: matig / matig tevreden;
- 6,0 en lager: zeer matig / slecht / niet tevreden.

### Het percentage ontevreden medewerkers

De medewerkers die op de (positief geformuleerde) stellingen – bijv. *Het overleg binnen mijn team verloopt goed* - antwoorden met 'helemaal mee oneens' of 'mee oneens' kwalificeren wij als ontevreden medewerkers. Stellingen waarover 20% of meer van de medewerkers ontevreden is, typeren wij als knelpunt/aandachtspunt. De ervaring is dat er vaak sprake is van 20% of meer ontevreden medewerkers als de gemiddelde score op een stelling 6.0 of lager is.

## **De benchmark**

Om de resultaten te kunnen plaatsen, is op hoofdlijnen gebruik gemaakt van de benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs. De benchmark is opgesteld op basis van onderzoek dat DUO Onderwijsonderzoek & Advies heeft verricht onder medewerkers in het (voortgezet) speciaal onderwijs. De benchmark (V)SO bevat de resultaten van circa 2.160 medewerkers. Zie paragraaf 3.1.5 van deze rapportage.

## **De Prioriteitenmatrix**

De prioriteitenmatrix is een hulpmiddel om tot keuzes te komen: welke thema's verdienen als eerste aandacht (verbeterpunten) om de algemene tevredenheid te vergroten? Een prioriteitenmatrix kent twee dimensies:

- Tevredenheid: de mate van tevredenheid van laag naar hoog;
- Belang: het belang dat medewerkers aan een thema hechten. Dit wordt berekend met behulp van een regressieanalyse. Aan een thema wordt een hoog belang toegekend indien uit de analyse blijkt dat dit thema voor een belangrijk deel de algemene tevredenheid bepaalt.

Zie paragraaf 3.1.6 van deze rapportage voor meer informatie over de analysetechniek die aan het opstellen van de prioriteitenmatrix ten grondslag ligt en de tekst en uitleg bij de prioriteitenmatrix.

## **De bevoegdheid van de medewerkers**

Aan de hand van een aantal vragen delen we de medewerkers van de scholen van Hub Noord-Brabant in in vijf typen medewerkers: koplopers, drijvende krachten, jobhoppers, weglopers en plakkers. Zie paragraaf 3.1.7 van deze rapportage.

## **Loyaliteit**

Op basis van de zogeheten Net Promoter Score meten we de loyaliteit van de medewerkers van de scholen van Hub Noord-Brabant. Zie paragraaf 3.1.8 van deze rapportage.

## **De professionaliteit van de cultuur**

Ten slotte geven we zicht op de professionaliteit van de cultuur bij de scholen van Hub Noord-Brabant, vanuit het perspectief van de medewerkers. We onderscheiden verschillende dimensies wat betreft de professionaliteit van de cultuur. Zie paragraaf 3.1.9 van deze rapportage.

## 2. Samenvatting

### 2.1 Belangrijkste resultaten

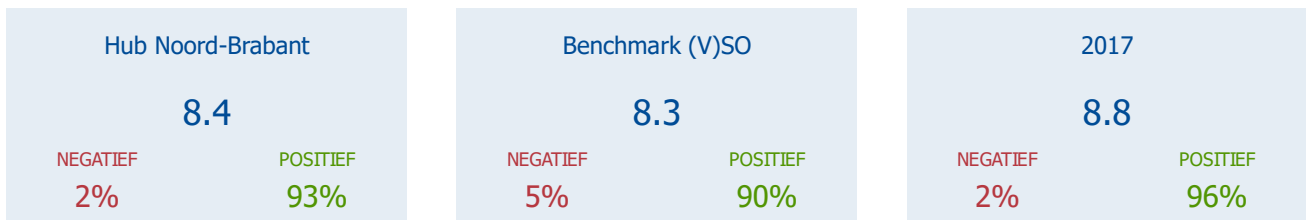
#### Respons

Van de 483 medewerkers van de scholen van Hub Noord-Brabant die een uitnodiging hebben ontvangen, hebben uiteindelijk 381 medewerkers de vragenlijst ingevuld. Dit levert een respons op van 79%.

#### Algemene tevredenheid

We hebben de medewerkers de volgende stelling voorgelegd: 'Alles bij elkaar genomen ben ik tevreden met mijn werk'. Deze stelling geeft inzicht in de algemene tevredenheid van de medewerkers over hun werk bij de scholen van Hub Noord-Brabant. Hieronder zijn de resultaten van Hub Noord-Brabant weergegeven, afgezet tegen de landelijke benchmark. Hub Noord-Brabant scoort **nagenoeg gelijk** aan de benchmark (V)SO.

#### Algemene tevredenheid



#### Loyaliteit - Net Promotor Score

We meten de loyaliteit van de medewerkers met behulp van de zogeheten Net Promotor Score (NPS). Hiertoe zijn de volgende vragen voorgelegd: *Hoe waarschijnlijk is het (op een schaal van 0 tot 10) dat u anderen zou aanraden om bij uw school te komen werken?* en *Hoe waarschijnlijk is het (op een schaal van 0 tot 10) dat je anderen zult aanraden bij Hub Noord-Brabant te komen werken?*. Hierbij staat een 0 voor 'ik zal de school/Hub Noord-Brabant beslist niet aanraden' en een 10 voor 'ik zal de school/Hub Noord-Brabant beslist wel aanraden'.

Op basis van deze vragen worden de medewerkers ingedeeld in vier categorieën: promotors, passives, detractors en extreme detractors. De NPS wordt vervolgens als volgt berekend: percentage promotors - percentage (extreme) detractors. Hieronder zijn de NPS-scores van (de scholen van) Hub Noord-Brabant weergegeven. De NPS op schoolniveau is afgezet tegen de landelijke benchmark. HUB Noord-Brabant scoort gelijk aan de benchmark (V)SO.

#### Net Promotor Score - School



#### Net Promotor Score - HUB Noord-Brabant



## Medewerkersonderzoek

### De thema's

Hieronder volgt een overzichtstabel waarin we vier criteria voor het bepalen van de succesfactoren en knelpunten tonen: de gemiddelde scores per thema, de vergelijking met de benchmark, het percentage (on)tevreden medewerkers en de plaats in de prioriteitenmatrix.

|                           | Score | Benchmark (V)SO | Afwijking t.o.v. de benchmark | Percentage ontevreden medewerkers | Percentage tevreden medewerkers | Plaats in de prioriteitenmatrix |
|---------------------------|-------|-----------------|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Sfeer                     | 8.4   | 8.0             | +                             | 1 %                               | 92 %                            | Sterke punten                   |
| Inhoud van het werk       | 8.1   | 8.1             | o                             | 3 %                               | 89 %                            | Sterke punten                   |
| Direct leidinggevende     | 8.0   |                 |                               | 6 %                               | 81 %                            | Handhaven                       |
| Persoonlijke ontwikkeling | 7.9   | 7.3             | ++                            | 5 %                               | 84 %                            | Handhaven                       |
| Werkomstandigheden        | 7.8   | 7.5             | +                             | 4 %                               | 86 %                            | Sterke punten                   |
| Onderwijs                 | 7.3   | 7.5             | o                             | 5 %                               | 73 %                            | Niet te positioneren            |
| Samenwerking              | 7.1   | 8.0             | --                            | 9 %                               | 69 %                            | Aandachtspunten                 |
| Werkdruk                  | 7.1   | 6.7             | +                             | 9 %                               | 70 %                            | Verbeterpunten                  |
| Communicatie              | 6.1   | 6.9             | --                            | 23 %                              | 45 %                            | Aandachtspunten                 |

### Toelichting op de plaats in de prioriteitenmatrix

- de prioriteitenmatrix is een hulpmiddel voor de stichting om, op basis van de onderzoeksresultaten, keuzes te maken. Aan welke thema's zou de stichting moeten werken als de stichting actief aan de **overall tevredenheid** van de medewerkers wil werken? Zie voor een nadere toelichting van deze analyse paragraaf 3.1.6 Verbeterprioriteiten.
- een thema duiden we aan als **niet te positioneren** als we het niet eenduidig aan één van de kwadranten in de prioriteitenmatrix kunnen toewijzen.

### De bevoegenheid van medewerkers

Aan de hand van een aantal vragen delen we de medewerkers van Hub Noord-Brabant in in vijf typen medewerkers: **koplopers, drijvende krachten, jobhoppers, weglopers** en **plakkers**. In onderstaande figuur is te zien hoe de medewerkers van Hub Noord-Brabant zich verdelen over deze vijf categorieën. Tussen haakjes tonen we de cijfers uit de benchmark (V)SO.



In de onderstaande tabel vergelijken we de resultaten van Hub Noord-Brabant met de benchmarkcijfers.

|                          | Koplopers | Drijvende krachten | Jobhoppers | Weglopers | Plakkers  |
|--------------------------|-----------|--------------------|------------|-----------|-----------|
| <b>Hub Noord-Brabant</b> | <b>5%</b> | <b>77%</b>         | <b>15%</b> | <b>2%</b> | <b>2%</b> |
| Benchmark (V)SO          | 8%        | 73%                | 14%        | 2%        | 3%        |
| Hub 2017                 | 5%        | 86%                | 5%         | 0%        | 3%        |



## Professionaliteit van de cultuur

We geven zicht op de professionaliteit van de cultuur bij Hub Noord-Brabant, vanuit het perspectief van de medewerkers. Hieronder zijn de resultaten van Hub Noord-Brabant weergegeven, afgezet tegen de landelijke benchmark. Hub Noord-Brabant scoort **nagenoeg gelijk** aan de benchmark (V)SO.

### Professionaliteit van de cultuur

|                   |                 |      |
|-------------------|-----------------|------|
| Hub Noord-Brabant | Benchmark (V)SO | 2017 |
| 7.3               | 7.4             | 6.5  |

## Top vijf

Tot slot bieden we in deze paragraaf een weergave van de vijf aspecten waarover de medewerkers het meest en het minst tevreden zijn. In de tabel tonen we eveneens het thema waaronder de betreffende stelling valt.

### Meest tevreden

| Thema               | Aspect                                | Score |
|---------------------|---------------------------------------|-------|
| Inhoud van het werk | Werk is afwisselend                   | 8.8   |
| Inhoud van het werk | Werk is uitdagend                     | 8.6   |
| Sfeer               | Plezierige sfeer binnen team/afdeling | 8.5   |
| Sfeer               | Collegialiteit                        | 8.4   |
| Werkomstandigheden  | Werkplek                              | 8.3   |

### Minst tevreden

| Thema              | Aspect  | Score |
|--------------------|---|-------|
| Werkdruk           | Gevolgen van wisselingen binnen team/afdeling | 4.5   |
| Werkdruk           | Tijd voor begeleiden zorgleerlingen           | 5.5   |
| Communicatie       | Open en eerlijke communicatie                 | 5.9   |
| Werkomstandigheden | ICT-middelen                                  | 6.3   |
| Samenwerking       | Samenwerking tussen teams/afdelingen          | 6.4   |

## 2.2 Aanbevelingen

In de voorgaande paragraaf zijn de resultaten van Hub Noord-Brabant op hoofdlijnen besproken. Hieronder bespreken we kort de betekenis van deze resultaten op hoofdlijnen (over welke thema's zijn de medewerkers tevreden en wat zijn de relatieve knelpunten binnen de stichting?). Hierna gaan we dieper in op de thema's die als relatief zwak uit het onderzoek naar voren zijn gekomen.

### Resultaten op hoofdlijnen

Over het algemeen zijn de medewerkers van de scholen van Hub Noord-Brabant zeer tevreden met hun werk (8.4). Hub Noord-Brabant scoort daarmee nagenoeg gelijk aan de benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs. De medewerkers zijn (zeer) tevreden over de thema's: sfeer, inhoud van het werk, direct leidinggevende, persoonlijke ontwikkeling en werkomstandigheden.

Verder zien we dat 26% van de medewerkers hun stichting actief zou aanbevelen als interessante werkgever (promotors), terwijl 16% hun stichting zou afraden (detractors). Wanneer we vervolgens kijken naar de balans tussen deze twee groepen (de Net Promotor Score), levert dit een netto resultaat op van **+10**. Hub Noord-Brabant scoort daarmee gelijk aan de benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs.

Tot slot zien we dat de medewerkers redelijk tevreden zijn over de professionaliteit van de cultuur (7.3). Hub Noord-Brabant scoort daarmee nagenoeg gelijk aan de benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs.

### Knelpunten nader bekeken

Op basis van onze beoordelingscriteria (de hoogte van de score, de vergelijking met de benchmark, het aandeel ontevreden respondenten en de plaats in de prioriteitenmatrix) zien we dat één of meer thema's (in meer of mindere mate) een knelpunt vormen binnen de stichting. Voor Hub Noord-Brabant is dit het thema Communicatie.

Hieronder bespreken we per thema eerst de algemene uitkomsten (de hoogte van de score, de vergelijking met de benchmark en de plaats in de prioriteitenmatrix). Ook bespreken we binnen het thema de individuele aspecten waarover relatief veel medewerkers ontevreden zijn. Door verbeteracties op deze aspecten in te zetten zal naar verwachting de tevredenheid van de medewerkers met het thema verhogen.

#### Communicatie

Over het thema 'Communicatie' zijn de medewerkers matig tevreden. In vergelijking met de benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs scoort dit thema sterk lager. In de prioriteitenmatrix komt dit thema naar voren als aandachtspunt. Wanneer we kijken naar de onderliggende aspecten, zien we dat de (relatieve) onvrede met name gericht is op de volgende aspecten:

- De communicatie op mijn school is open en eerlijk (5.9; 25% ontevreden)

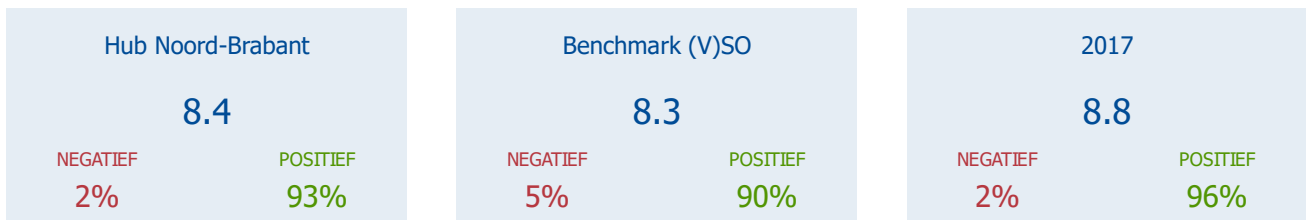
## 3. Onderzoeksresultaten

### 3.1 Overall beeld van Hub Noord-Brabant

#### 3.1.1 Algemene tevredenheid

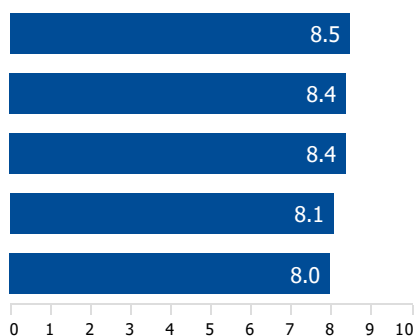
We hebben de medewerkers een aantal stellingen voorgelegd om een algemeen beeld van de tevredenheid, betrokkenheid en loyaliteit van de medewerkers te verkrijgen. Hieronder geven we eerst de algemene tevredenheid van de medewerkers weer (afgezet tegen landelijke cijfers), gevolgd door een grafiek met de resultaten op de overige stellingen.

#### Algemene tevredenheid

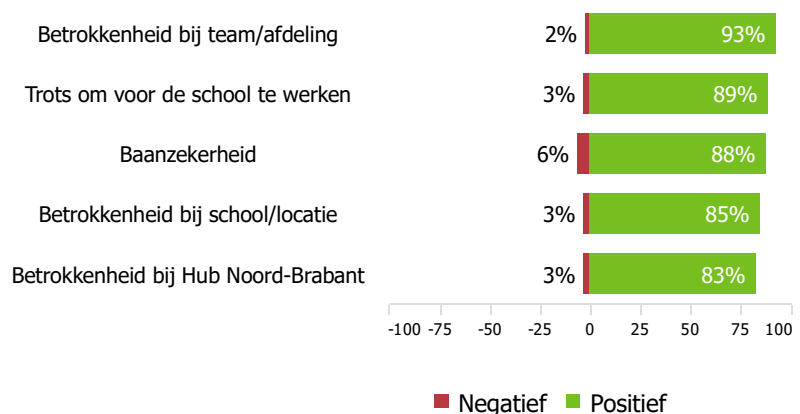


### Algemeen beeld

#### Gemiddelde score tevredenheid



#### Percentages tevredenheid



#### Toelichting op de grafiek

In grafieken zoals de bovenstaande treft u links de gemiddelde score op de verschillende stellingen aan. Een score van **7.8 of hoger** classificeren we als 'een zeer goede score'. Een score van **6.0 of lager** classificeren we als 'een slechte score'. Rechts treft u de procentuele verdeling aan tussen de medewerkers die over de verschillende stellingen positief (helemaal mee eens of mee eens) of juist negatief (mee oneens of helemaal mee oneens) gestemd zijn. De neutrale positie (niet mee eens, niet mee oneens) is niet in de rechter grafiek opgenomen.

## 3.1.2 Positieve en negatieve punten

We hebben de medewerkers de volgende twee open vragen (zonder voorgedeede antwoordcategorieën) voorgelegd. Hieronder staan de antwoorden die door relatief veel medewerkers zijn gegeven.

### Wat bevalt u het **meest** aan het werken op uw school?

| Meest gegeven antwoorden  | %   |
|---|-----|
| Omgang/contact met collega's/medewerkers  | 24% |
| Werken met deze specifieke doelgroep (Let op! Deze coderen als het bijvoorbeeld speciaal onderwijs betreft) | 22% |
| Omgang/contact met de leerlingen  | 16% |
| Prettige (werk)sfeer  | 7%  |
| Afwisseling van werkzaamheden   | 6%  |
| Vrijheid in het werk/zelf kunnen inrichten van de lessen  | 5%  |
| Lesgeven/kennis overdragen/inhoud van werk  | 3%  |
| Kleinschaligheid van de school  | 2%  |
| De onderwijskundige identiteit van de school (Let op! Zet hierachter bijvoorbeeld: jenaplan)                | 2%  |

### Wat bevalt u het **minst** aan het werken op uw school?

| Meest gegeven antwoorden  | %   |
|---|-----|
| Slechte communicatie (met collega's of vanuit directie)           | 15% |
| Hoge werkdruk / prestatiedruk / te veel extra taken               | 12% |
| Weinig structuur/slechte organisatie/onrusting                    | 8%  |
| Administratie   | 8%  |
| Beslissingen vanuit de directie/kloof tussen werkvloer en kantoor | 6%  |
| Flexibiliteit (met vakantiedagen)                                 | 4%  |
| (Bijna) niks/n.v.t.   | 4%  |
| Het gebouw/ruimte tekort  | 3%  |
| Salaris/weinig waardering/arbeidsvoorwaarden                      | 3%  |
| Reistijd/locatie/reiskostenvergoeding                             | 2%  |
| Functie   | 2%  |
| Negatieve sfeer/klaagcultuur                                      | 2%  |
| Personeel sterkort  | 2%  |
| Te veel veranderingen/ontwikkelingen / (onderwijs) vernieuwingen  | 2%  |
| Ongemotiveerde leerlingen/gedrag van sommige leerlingen           | 2%  |
| Te grote klassen/school   | 2%  |

### 3.1.3 Eigen bijdrage aan het succes van de school

Daarnaast hebben we de medewerkers de volgende twee open vragen (zonder voorgecodeerde antwoordcategorieën) voorgelegd. In de onderstaande twee tabellen staan de antwoorden die door relatief veel medewerkers zijn gegeven.

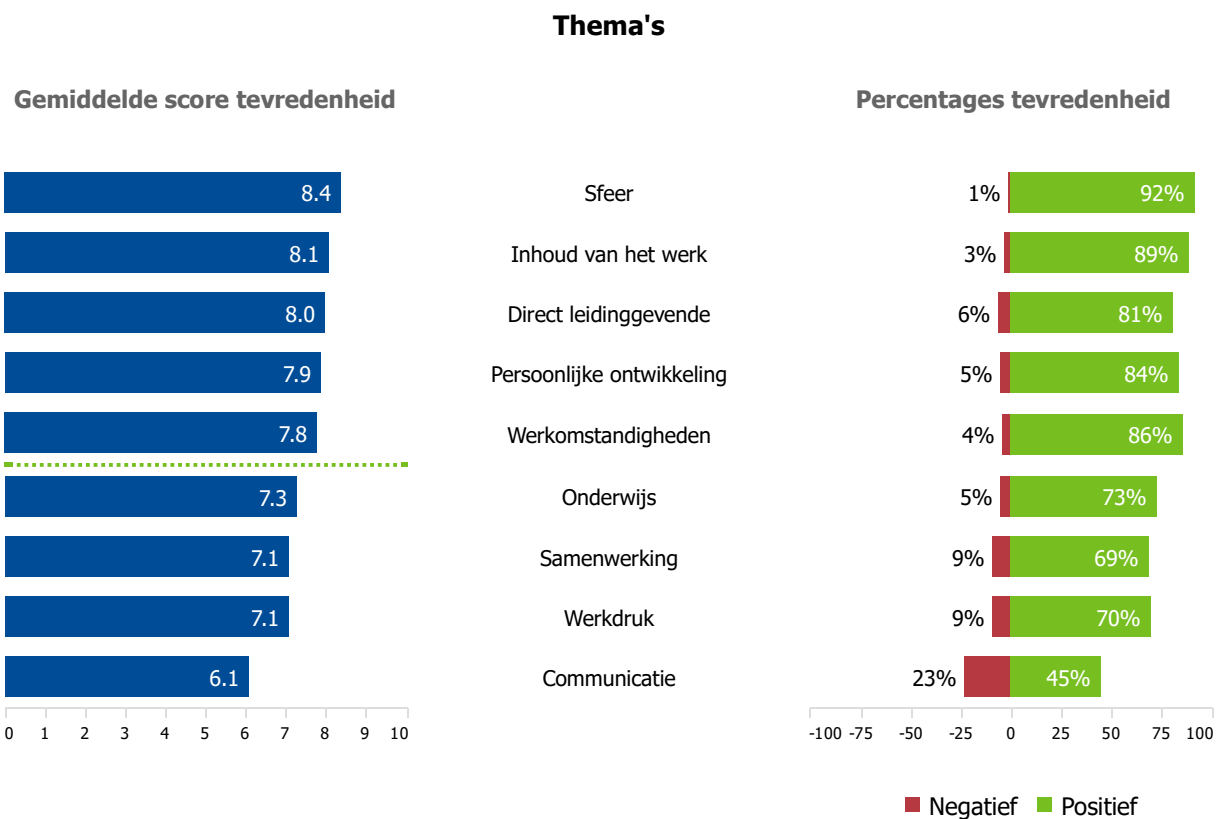
#### Kunt u drie acties/activiteiten noemen die u zelf zou kunnen oppakken waardoor uw school (nog) beter gaat functioneren?

| Meest gegeven antwoorden  | %   |
|---|-----|
| Meer van elkaar leren (feedback / intervisie / expertise delen)/begeleiden/aanspreken | 14% |
| Collegialiteit/teambuilding/samenwerking bevorderen/werkdruk leraren verminderen      | 9%  |
| Communicatie verbeteren   | 7%  |
| Trainingen/cursussen/bijbscholing volgen  | 4%  |
| Lessen/onderwijs verbeteren   | 4%  |
| Initiatief nemen  | 4%  |
| Geen/n.v.t.   | 4%  |
| Beter plannen/organiseren   | 3%  |
| Persoonlijk evenwicht in de gaten houden/positief blijven                             | 2%  |
| Beter gebruik maken van ICT (in lessen en in communicatie)                            | 2%  |
| Ik doe al genoeg  | 2%  |
| Opgeruimd houden/goed omgaan met spullen  | 2%  |

#### Kunt u drie acties/activiteiten noemen die uw afdeling zou kunnen oppakken waardoor uw school (nog) beter gaat functioneren?

| Meest gegeven antwoorden  | %   |
|---|-----|
| Communicatie verbeteren   | 14% |
| Collegialiteit/samenwerking bevorderen/teambuilding             | 11% |
| Meer van elkaar leren (feedback / intervisie / expertise delen) | 9%  |
| Verbeteren onderwijs/lessen                                     | 8%  |
| Betere taakverdeling  | 3%  |
| Geen/n.v.t.   | 3%  |
| Duidelijke afspraken maken en deze nakomen                      | 2%  |
| Trainingen/cursussen/bijbscholing volgen                        | 2%  |
| Prioriteiten stellen/positief omgaan met verandering            | 2%  |
| Effectiever/korter vergaderen                                   | 2%  |

## 3.1.4 Tevredenheid over de thema's



## Vergelijking met de vorige meting

In 2017 heeft Hub Noord-Brabant eveneens een Medewerkersonderzoek laten uitvoeren. Hieronder vergelijken we de scores van de huidige meting met de scores uit de meting van 2017.

| Algemene tevredenheid werk |      |
|----------------------------|------|
| <b>-0.4</b>                |      |
| 2022                       | 2017 |
| 8.4                        | 8.8  |

## Scoort hoger dan de meting in 2017

| Werkdruk    |      |
|-------------|------|
| <b>+0.4</b> |      |
| 2022        | 2017 |
| 7.1         | 6.7  |

## Scoort (nagenoeg) gelijk aan de meting in 2017

| Persoonlijke ontwikkeling |      |
|---------------------------|------|
| <b>+0.1</b>               |      |
| 2022                      | 2017 |
| 7.9                       | 7.8  |

| Direct leidinggevende |      |
|-----------------------|------|
| <b>+0.1</b>           |      |
| 2022                  | 2017 |
| 8.0                   | 7.9  |

| Inhoud van het werk |      |
|---------------------|------|
| <b>-0.2</b>         |      |
| 2022                | 2017 |
| 8.1                 | 8.3  |

## Scoort lager dan de meting in 2017

| Sfeer       |      |
|-------------|------|
| <b>-0.3</b> |      |
| 2022        | 2017 |
| 8.4         | 8.7  |

| Werkomstandigheden |      |
|--------------------|------|
| <b>-0.5</b>        |      |
| 2022               | 2017 |
| 7.8                | 8.3  |

| Onderwijs   |      |
|-------------|------|
| <b>-0.7</b> |      |
| 2022        | 2017 |
| 7.3         | 8.0  |

| Communicatie |      |
|--------------|------|
| <b>-1.2</b>  |      |
| 2022         | 2017 |
| 6.1          | 7.3  |

| Samenwerking |      |
|--------------|------|
| <b>-1.8</b>  |      |
| 2022         | 2017 |
| 7.1          | 8.9  |

## Uitsplitsing naar school

In de onderstaande tabel zien we een uitsplitsing van de resultaten op de thema's naar school.

*Wanneer een gemiddelde score tot stand is gekomen uit minder dan vijf beoordelingen vervangen we de score door een '\*' vanwege de privacy van de medewerkers.*

|                            | vestiging Oss | vestiging Veghel | vestiging Rosmalen | vestiging Boxtel | vestiging Stedelijk VSO | SBO De Wissel | Bestuursbureau | Hub Noord-Brabant |
|----------------------------|---------------|------------------|--------------------|------------------|-------------------------|---------------|----------------|-------------------|
| <b>Aantal respondenten</b> | <b>54</b>     | <b>47</b>        | <b>132</b>         | <b>30</b>        | <b>82</b>               | <b>28</b>     | <b>8</b>       | <b>381</b>        |
| Algemene tevredenheid werk | 8.7           | 8.1              | 8.5                | 8.0              | 8.1                     | 8.4           | 9.0            | 8.4               |
| Inhoud van het werk        | 8.6           | 8.3              | 8.1                | 7.6              | 7.8                     | 8.2           | 9.0            | 8.1               |
| Werkomstandigheden         | 8.0           | 8.1              | 7.9                | 6.6              | 7.5                     | 8.1           | 9.4            | 7.8               |
| Persoonlijke ontwikkeling  | 8.0           | 7.7              | 8.1                | 7.6              | 7.6                     | 8.2           | 9.0            | 7.9               |
| Direct leidinggevende      | 8.9           | 7.7              | 8.3                | 7.8              | 7.5                     | 6.7           | 8.4            | 8.0               |
| Samenwerking               | 8.3           | 7.9              | 7.2                | 6.7              | 5.7                     | 7.7           | 8.4            | 7.1               |
| Communicatie               | 7.7           | 5.3              | 6.5                | 6.1              | 4.7                     | 5.8           | 8.4            | 6.1               |
| Sfeer                      | 9.2           | 8.5              | 8.5                | 7.7              | 8.0                     | 8.5           | 7.8            | 8.4               |
| Onderwijs                  | 7.8           | 6.9              | 7.4                | 7.8              | 6.3                     | 8.2           | *              | 7.3               |
| Werkdruk                   | 7.5           | 6.9              | 7.0                | 6.9              | 6.9                     | 7.2           | 8.1            | 7.1               |

## De schaal heeft de volgende betekenis:

|             |  |
|-------------|--|
| Donkerrood  | sterk lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer) |
| Lichtrood   | lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)        |
| Wit         | (ongeveer) gelijk aan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,2 of minder)  |
| Lichtgroen  | hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)           |
| Donkergroen | sterk hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer)    |



## 3.1.5 Benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs

In de onderstaande tabel benchmarken we de scores op de thema's met de scores voor het (voortgezet) speciaal onderwijs.

Hub Noord-Brabant scoort op de volgende thema's (sterk) hoger dan gemiddeld, dat wil zeggen (sterk) hoger dan de benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs: Sfeer, Persoonlijke ontwikkeling, Werkomstandigheden en Werkdruk.

Hub Noord-Brabant scoort op de volgende thema's (sterk) lager dan de benchmark (voortgezet) speciaal onderwijs: Samenwerking en Communicatie.

|                            | Gemiddelde score van Hub Noord-Brabant | Benchmark (V)SO | Afwijking t.o.v. de benchmark |
|----------------------------|--|-----------------|-------------------------------|
| Algemene tevredenheid werk | 8.4                                    | 8.3             | o                             |
| Sfeer                      | 8.4                                    | 8.0             | +                             |
| Inhoud van het werk        | 8.1                                    | 8.1             | o                             |
| Direct leidinggevende      | 8.0                                    |                 |                               |
| Persoonlijke ontwikkeling  | 7.9                                    | 7.3             | ++                            |
| Werkomstandigheden         | 7.8                                    | 7.5             | +                             |
| Onderwijs                  | 7.3                                    | 7.5             | o                             |
| Samenwerking               | 7.1                                    | 8.0             | --                            |
| Werkdruk                   | 7.1                                    | 6.7             | +                             |
| Communicatie               | 6.1                                    | 6.9             | --                            |

### De schaal heeft de volgende betekenis:

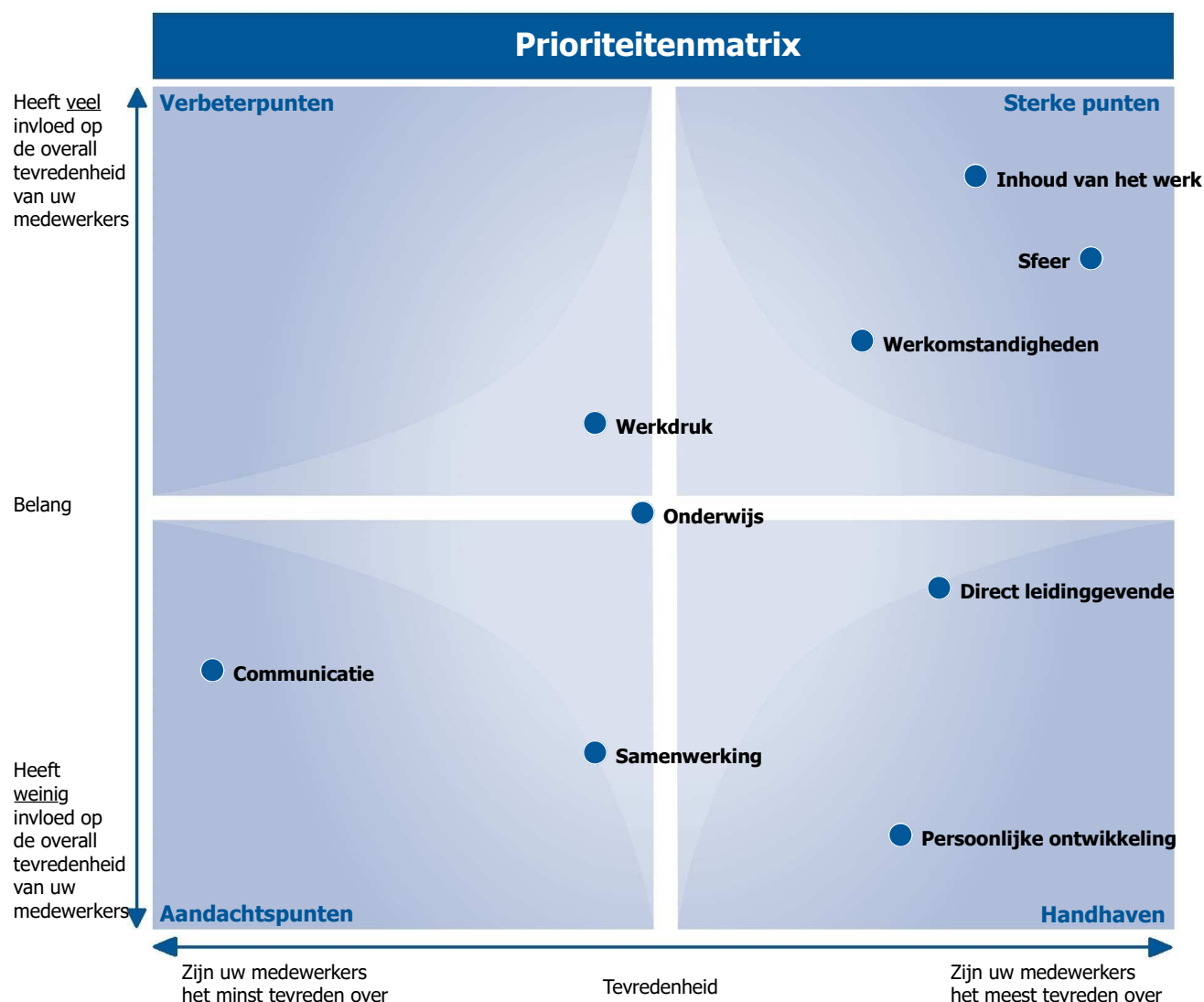
|    |  |
|----|--|
| -- | sterk lager/slechter dan de benchmark (verschil van 0,5 of meer) |
| -  | lager/slechter dan de benchmark (verschil van 0,3 of 0,4)        |
| 0  | (ongeveer) gelijk aan de benchmark (verschil van 0,2 of minder)  |
| +  | hoger/beter dan de benchmark (verschil van 0,3 of 0,4)           |
| ++ | sterk hoger/beter dan de benchmark (verschil van 0,5 of meer)    |

## 3.1.6 Verbeterprioriteiten

Om de beoordeling van verschillende thema's goed te kunnen interpreteren, is het nodig om - naast de tevredenheid van de medewerkers met de verschillende thema's - ook inzicht te krijgen in het belang van deze thema's voor de medewerkers. Immers: een lage tevredenheidsscore op een thema dat van weinig belang blijkt voor de medewerkers vraagt een andere/lagere prioriteit van de stichting dan een lage tevredenheidsscore op een thema dat voor medewerkers juist van groot belang blijkt te zijn.

Het belang van een thema voor de medewerkers bepalen we door de correlatie/de samenhang te berekenen tussen de algemene tevredenheid van de medewerkers met hun werk enerzijds en de tevredenheid van de medewerkers met de verschillende thema's anderzijds (met behulp van een zogeheten meervoudige regressieanalyse). De aanname daarbij is dat hoe sterker de correlatie/de samenhang tussen het thema en de algemene tevredenheid is, hoe belangrijker het thema kennelijk is voor de medewerkers.

Op basis van 'belangscores' (die we dus bepalen aan de hand van een meervoudige regressieanalyse) en 'tevredenheidsscores' stellen we een prioriteitenmatrix op met vier kwadranten.



### Toelichting op de prioriteitenmatrix

De prioriteitenmatrix is een hulpmiddel voor de stichting om, op basis van de onderzoeksresultaten, keuzes te maken. Aan welke thema's zou de stichting moeten werken als de stichting actief aan de **overall tevredenheid** van de medewerkers wil werken?

De 4 kwadranten hebben de volgende betekenis:

## VERBETERPUNTEN

Zijn medewerkers (relatief) **ontevreden** over en heeft **veel** invloed op de overall tevredenheid.

Op deze thema's valt veel winst te behalen voor de overall tevredenheid van de medewerkers: Werkdruk.

## STERKE PUNTEN

Zijn medewerkers (relatief) **tevreden** over en heeft **veel** invloed op de overall tevredenheid.

Dit zijn de sterke punten, de succesfactoren van Hub Noord-Brabant: Inhoud van het werk, Werkomstandigheden, Sfeer.

## AANDACHTSPUNTEN

Zijn medewerkers (relatief) **ontevreden** over en heeft **weinig** invloed op de overall tevredenheid.

Op deze thema's valt niet veel winst te behalen voor de overall tevredenheid van de medewerkers: Samenwerking, Communicatie.

Er kunnen overigens andere redenen zijn om deze thema's toch aan te pakken.

## HANDHAVEN

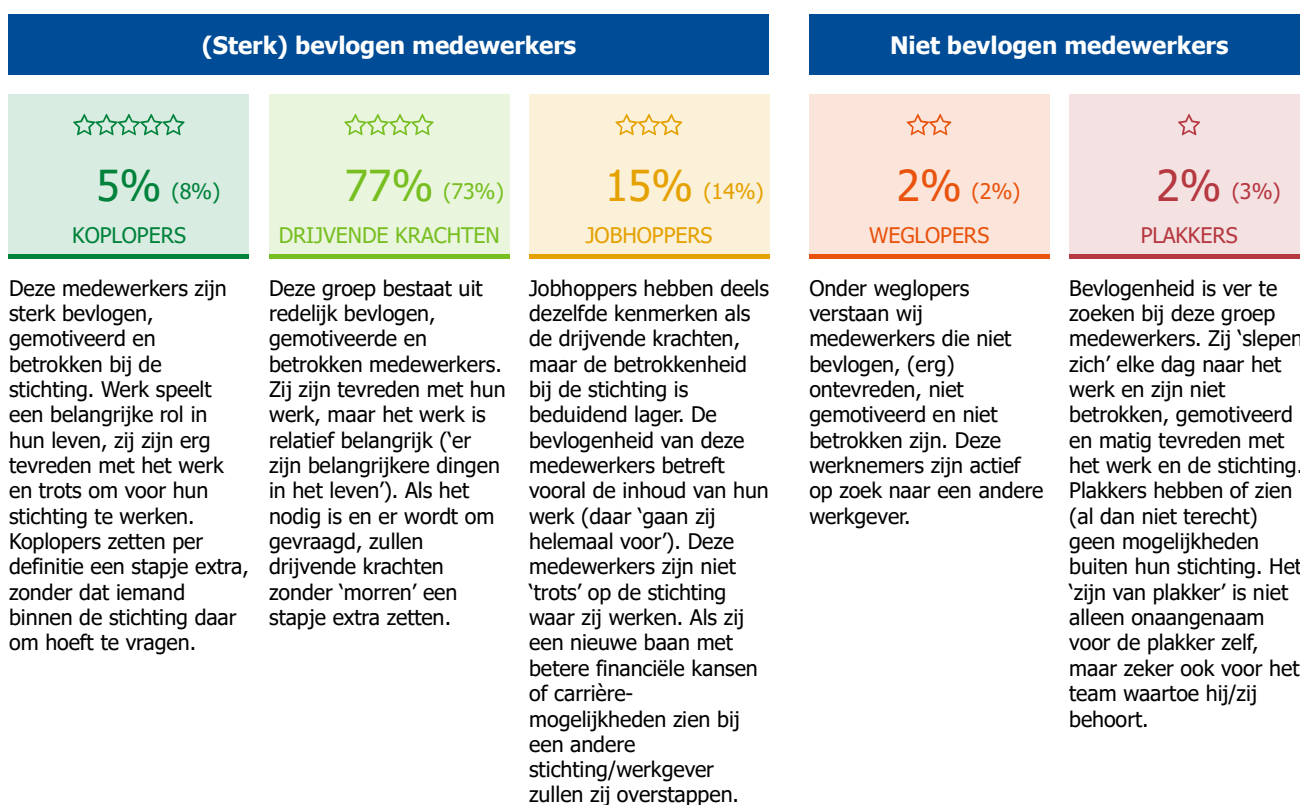
Zijn medewerkers (relatief) **tevreden** over en heeft **weinig** invloed op de overall tevredenheid.

Dit zijn de te handhaven punten, deze punten behoeven weinig aandacht van Hub Noord-Brabant: Persoonlijke ontwikkeling, Direct leidinggevende.

## 3.1.7 De bevoegenheid van de medewerkers

Tevreden, betrokken en gemotiveerde medewerkers zijn van groot belang voor de school waar zij werken. Feit is dat tevreden, betrokken en gemotiveerde medewerkers zich meer inzetten voor de school waar ze werkzaam zijn, minder snel van baan veranderen, minder vaak ziek zijn en – last but not least – een positieve invloed hebben op de medewerkertevredenheid. Zij zijn dus van 'grote waarde voor de school', veel meer dan medewerkers die ontevreden, ongemotiveerd en niet betrokken zijn. In het medewerkersonderzoek dat wij voor scholen uitvoeren, gaan we dan ook op zoek naar de 'bevoegenheid van de medewerkers'.

Wij maken onderscheid naar vijf typen medewerkers: **koplopers**, **drijvende krachten**, **jobhoppers**, **weglopers** en **plakkers**. In onderstaande figuur is te zien hoe de medewerkers van Hub Noord-Brabant zich verdelen over deze vijf categorieën. Tussen haakjes tonen we de cijfers uit de benchmark (V)SO.



In de onderstaande tabel vergelijken we de resultaten van Hub Noord-Brabant met de benchmarkcijfers.

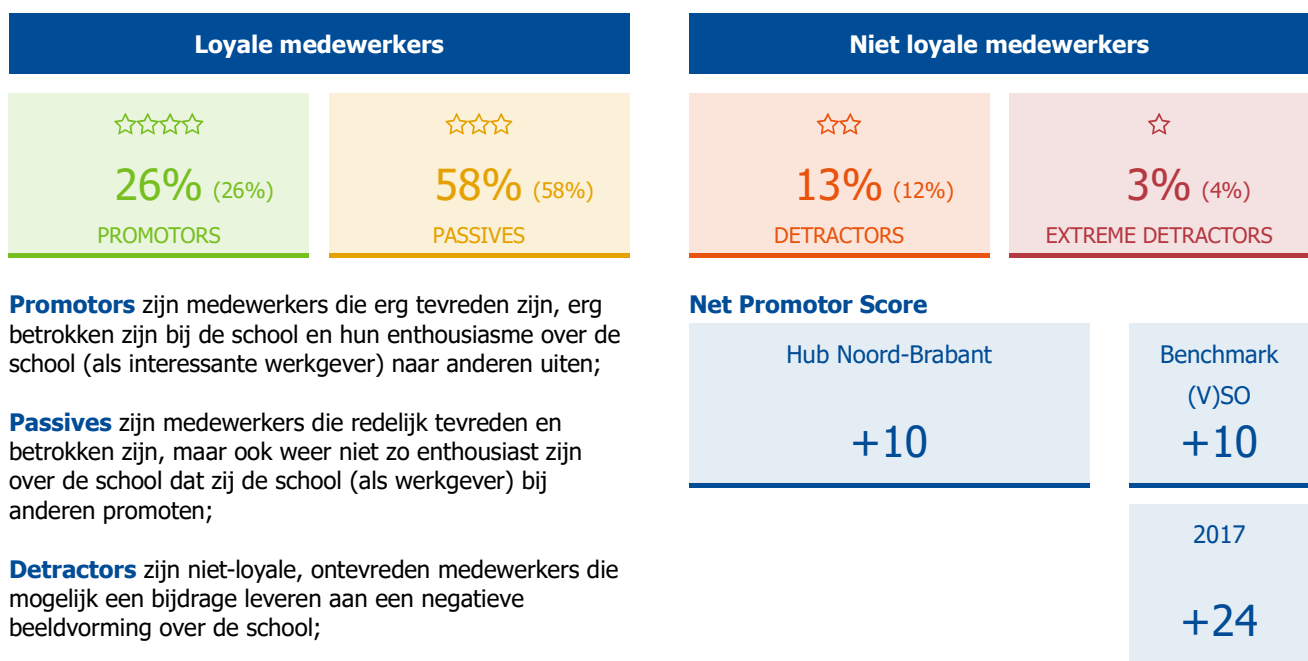
|                          | Koplopers | Drijvende krachten | Jobhoppers | Weglopers | Plakkers  |
|--------------------------|-----------|--------------------|------------|-----------|-----------|
| <b>Hub Noord-Brabant</b> | <b>5%</b> | <b>77%</b>         | <b>15%</b> | <b>2%</b> | <b>2%</b> |
| Benchmark (V)SO          | 8%        | 73%                | 14%        | 2%        | 3%        |
| Hub 2017                 | 5%        | 86%                | 5%         | 0%        | 3%        |

## 3.1.8 Loyaliteit - school

We meten de loyaliteit van de medewerkers van de scholen van Hub Noord-Brabant met behulp van de zogeheten Net Promotor Score (NPS).

Aan alle medewerkers is de vraag voorgelegd 'Hoe waarschijnlijk is het (op een schaal van 0 tot 10) dat u anderen zou aanraden om bij uw school te komen werken'. Hierbij staat een 0 voor 'ik zal de school beslist niet aanraden' en een 10 voor 'ik zal de school beslist wel aanraden'.

Op basis van deze vraag worden medewerkers ingedeeld in vier categorieën: **Promotors** (9-10), **Passives** (7-8), **Detractors** (5-6) en **Extreme detractors** (0-4). In onderstaande figuur bieden we een weergave van deze vier categorieën en berekenen we de NPS voor Hub Noord-Brabant. Tussen haakjes tonen we de cijfers uit de benchmark (V)SO.



### Toelichting op de Net Promotor Score

De NPS wordt als volgt berekend: percentage promotors - percentage (extreme) detractors (26-13-3 = **+10**). Daarmee geeft de NPS de verhouding tussen deze twee groepen weer. Landelijk behalen scholen in het (V)SO een NPS-score van **+10**. Hub Noord-Brabant scoort dus **gelijk** aan de benchmark (V)SO.

Een duidelijk beeld van de NPS helpt wanneer een school nieuwe medewerkers wil binnenhalen door deze te werven via huidige werknemers. Zeker in een krappe arbeidsmarkt kan dit een effectieve methode zijn om nieuw personeel binnen te halen. Een NPS van 0 staat voor een evenwicht tussen loyale en niet-loyale medewerkers. Een school heeft dus baat bij een score die ver boven de 0 ligt op het moment dat zij nieuw personeel wil werven via medewerkers die al bij de school in dienst zijn.

## Uitsplitsing naar school

In de onderstaande tabel zien we een uitsplitsing van de NPS-scores naar school.

| School                  | NPS - School |
|-------------------------|--------------|
| <b>Totaal</b>           | <b>+10</b>   |
| vestiging Oss           | +24          |
| vestiging Veghel        | -14          |
| vestiging Rosmalen      | +30          |
| vestiging Boxtel        | +10          |
| vestiging Stedelijk VSO | -18          |
| SBO De Wissel           | -10          |
| Bestuursbureau          | +57          |

### **De schaal heeft de volgende betekenis:**

**Rood** = De loyaliteit van medewerkers van deze school is (sterk) lager dan gemiddeld binnen Hub Noord-Brabant (verschil van 20 NPS-punten of meer)

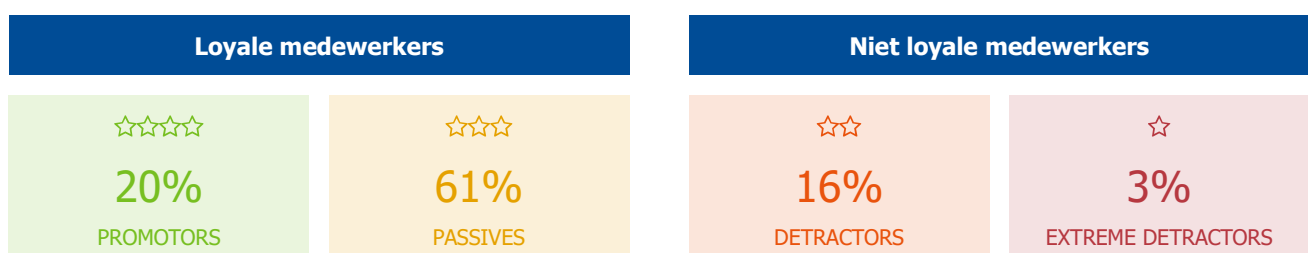
**Groen** = De loyaliteit van medewerkers van deze school is (sterk) hoger dan gemiddeld binnen Hub Noord-Brabant (verschil van 20 NPS-punten of meer)

## 3.1.9 Loyaliteit - Hub Noord-Brabant

We meten de loyaliteit van de medewerkers van Hub Noord-Brabant met behulp van de zogeheten Net Promotor Score (NPS).

Aan alle medewerkers is de vraag voorgelegd *Hoe waarschijnlijk is het (op een schaal van 0 tot 10) dat je anderen zult aanraden bij HUB Noord-Brabant te komen werken?* Hierbij staat een 0 voor 'ik zal HUB Noord-Brabant beslist niet aanraden' en een 10 voor 'ik zal HUB Noord-Brabant beslist wel aanraden'.

Op basis van deze vraag worden medewerkers ingedeeld in vier categorieën: **Promotors** (9-10), **Passives** (7-8), **Detractors** (5-6) en **Extreme detractors** (0-4). In onderstaande figuur bieden we een weergave van deze vier categorieën en berekenen we de NPS voor Hub Noord-Brabant.



**Promotors** zijn medewerkers die erg tevreden zijn, erg betrokken zijn bij de stichting en hun enthousiasme over de stichting (als interessante werkgever) naar anderen uiten;

**Passives** zijn medewerkers die redelijk tevreden en betrokken zijn, maar ook weer niet zo enthousiast zijn over de stichting dat zij de stichting (als werkgever) bij anderen promoten;

**Detractors** zijn niet-loyale, ontevreden medewerkers die mogelijk een bijdrage leveren aan een negatieve beeldvorming over de stichting;

**Extreme detractors** zijn niet-loyale, (erg) ontevreden medewerkers die zich zonder twijfel negatief uiten over de stichting.

### Net Promotor Score - HUB Noord-Brabant



#### Toelichting op de Net Promotor Score

De NPS wordt als volgt berekend: percentage promotors - percentage (extreme) detractors (20-16-3 = **+1**). Daarmee geeft de NPS de verhouding tussen deze twee groepen weer.

Een duidelijk beeld van de NPS helpt wanneer de stichting nieuwe medewerkers wil binnenhalen door deze te werven via huidige werknemers. Zeker in een krappe arbeidsmarkt kan dit een effectieve methode zijn om nieuw personeel binnen te halen. Een NPS van 0 staat voor een evenwicht tussen loyale en niet-loyale medewerkers. Een school heeft dus baat bij een score die ver boven de 0 ligt op het moment dat zij nieuw personeel wil werven via medewerkers die al bij de stichting in dienst zijn.

## Uitsplitsing naar school

In de onderstaande tabel zien we een uitsplitsing van de NPS-scores naar school.

| School                  | NPS - Stichting |
|-------------------------|-----------------|
| <b>Totaal</b>           | <b>+1</b>       |
| vestiging Oss           | +11             |
| vestiging Veghel        | -35             |
| vestiging Rosmalen      | +24             |
| vestiging Boxtel        | -6              |
| vestiging Stedelijk VSO | -21             |
| SBO De Wissel           | -12             |
| Bestuursbureau          | +57             |

### **De schaal heeft de volgende betekenis:**

**Rood** = De loyaliteit van medewerkers van deze school is (sterk) lager dan gemiddeld binnen Hub Noord-Brabant (verschil van 20 NPS-punten of meer)

**Groen** = De loyaliteit van medewerkers van deze school is (sterk) hoger dan gemiddeld binnen Hub Noord-Brabant (verschil van 20 NPS-punten of meer)



### 3.1.10 Professionaliteit van de cultuur

In deze paragraaf tonen we de analyse van de professionaliteit van de cultuur binnen de scholen van Hub Noord-Brabant vanuit het perspectief van de medewerkers. Deze analyse is gebaseerd op circa 25 stellingen afkomstig uit verschillende onderwerpen in de vragenlijst die aansluiten op dit thema. Hieronder zijn de resultaten van Hub Noord-Brabant weergegeven, afgezet tegen de landelijke benchmark. Hub Noord-Brabant scoort **nagenoeg gelijk** aan de benchmark (V)SO.

#### Professionaliteit van de cultuur

|                   |                 |      |
|-------------------|-----------------|------|
| Hub Noord-Brabant | Benchmark (V)SO | 2017 |
| 7.3               | 7.4             | 6.5  |

De bovenstaande score is opgebouwd uit verschillende dimensies wat betreft de professionaliteit van de cultuur binnen de school. In de onderstaande tabel vergelijken we de score van Hub Noord-Brabant op de verschillende dimensies met de benchmarkcijfers van het (V)SO.

Hub Noord-Brabant scoort ten opzichte van de benchmark op geen enkele dimensie hoger. Hub Noord-Brabant scoort ten opzichte van de benchmark lager op 'Open cultuur'.

| Dimensies               | Hub Noord-Brabant | Benchmark  | t.o.v. de benchmark |
|-------------------------|-------------------|------------|---------------------|
| Open cultuur            | 6.9               | 7.3        | -                   |
| Leerling staat centraal | 7.4               | 7.5        | o                   |
| Eigenaarschap           | 7.7               | 7.6        | o                   |
| <b>Totaal</b>           | <b>7.3</b>        | <b>7.4</b> | <b>o</b>            |

#### Toelichting op de opbouw van de dimensies

Op de volgende pagina tonen we de opbouw van de verschillende dimensies. We geven per dimensie weer hoe de onderliggende stellingen scoren ten opzichte van die dimensie als geheel.

| Dimensie: Open cultuur   | Hub Noord-Brabant |
|--|-------------------|
| De communicatie op mijn school is open en eerlijk                                | 5.9               |
| Ik kan op school zeggen wat ik vind  | 7.6               |
| Op mijn school denken we meer in oplossingen dan in problemen                    | 7.4               |
| Op mijn school spreken we elkaar (positief) kritisch aan op elkaars functioneren | 6.5               |
| Op mijn school leren we van gemaakte fouten                                      | 7.2               |
| <b>Gemiddelde</b>  | <b>6.9</b>        |

| Dimensie: Leerling staat centraal                              | Hub Noord-Brabant |
|--|-------------------|
| Op mijn school staat de ontwikkeling van de leerling centraal  | 7.7               |
| Op mijn school halen wij het maximaal haalbare uit de leerling | 7.1               |
| Op mijn school staat de kwaliteit van het onderwijs centraal   | 7.3               |
| <b>Gemiddelde</b>  | <b>7.4</b>        |

| Dimensie: Eigenaarschap   | Hub Noord-Brabant |
|---|-------------------|
| Ik kan voldoende zelf bepalen op welke manier ik mijn taken/werkzaamheden uitvoer       | 7.8               |
| Ik heb voldoende ruimte om mijn werk/lessen naar eigen inzicht inhoudelijk in te vullen | 8.1               |
| Op mijn school voelen we ons verantwoordelijk voor de gemaakte afspraken                | 7.5               |
| Op mijn school komen we de gemaakte afspraken na  | 7.2               |
| <b>Gemiddelde</b>   | <b>7.7</b>        |

## 3.2 Thema's nader bekeken

In dit hoofdstuk zoomen we in op de thema's. Medewerkers is niet alleen gevraagd naar hun tevredenheid met het thema, maar ook naar hun beoordeling van stellingen die onder het thema vallen.

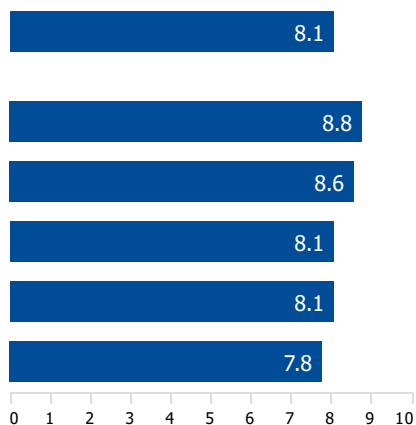
### 3.2.1 Inhoud van het werk

De medewerkers geven in sterke mate aan dat hun werk afwisselend is (8.8), dat hun werk uitdagend is (8.6), dat ze voldoende ruimte hebben om hun lessen naar eigen inzicht inhoudelijk in te vullen (8.1), dat ze weten wat er van hen verwacht wordt (8.1) en dat ze voldoende zelf kunnen bepalen op welke manier ze hun taken/activiteiten uitvoeren (7.8).

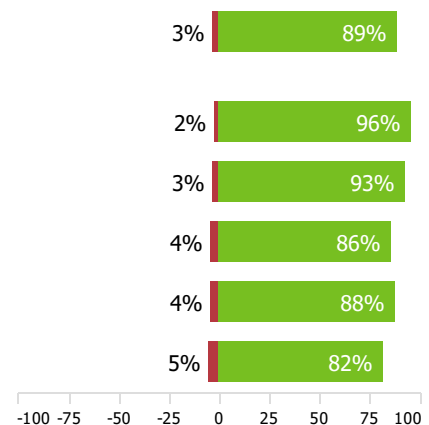
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

### Inhoud van het werk

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



■ Negatief ■ Positief

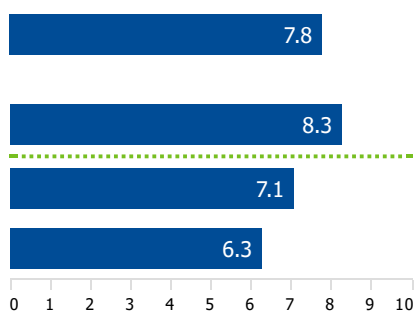
## 3.2.2 Werkomstandigheden

De medewerkers geven in sterke mate aan dat ze een prettige werkplek hebben (8.3).

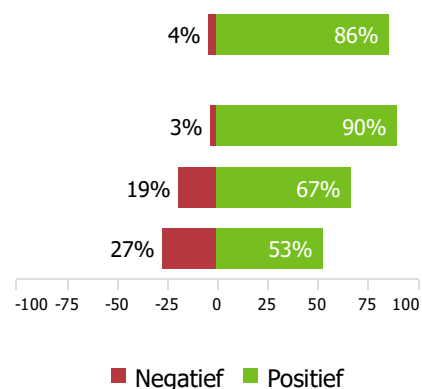
(Relatief veel) medewerkers zijn niet tevreden over de ICT-middelen die ze tot hun beschikking hebben (6.3; 27% negatief).

### Werkomstandigheden

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



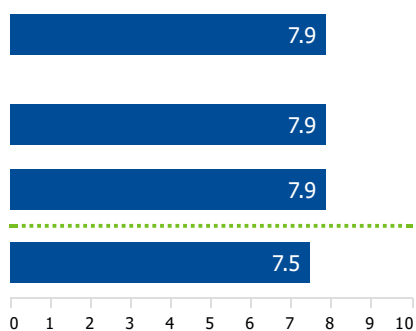
### 3.2.3 Persoonlijke ontwikkeling

De medewerkers geven in sterke mate aan dat ze voldoende mogelijkheden hebben om zich te ontwikkelen (7.9). Ze vinden in sterke mate dat ze voldoende nieuwe dingen kunnen leren en ervaringen kunnen opdoen (7.9).

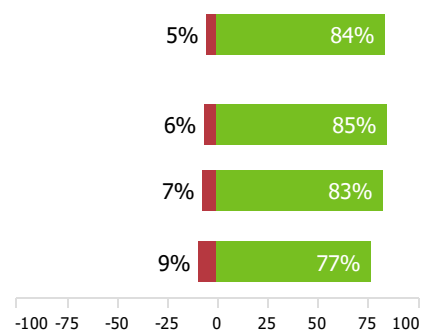
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

### Persoonlijke ontwikkeling

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



■ Negatief ■ Positief

## 3.2.4 Direct leidinggevende

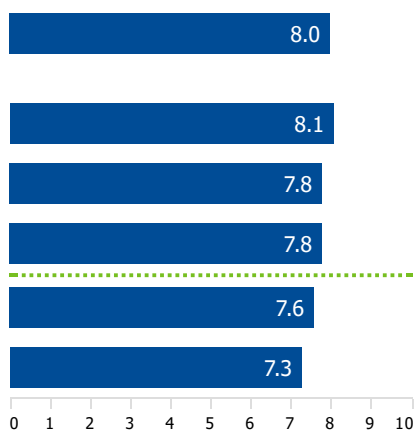
De vragen binnen dit thema zijn niet voorgelegd aan de directeur.

De medewerkers geven in sterke mate aan dat hun direct leidinggevende hen steunt als dat nodig is (8.1). Ze vinden in sterke mate dat hun direct leidinggevende openstaat voor feedback (7.8) en dat hun direct leidinggevende de school (althans het onderdeel waar hij/zij voor verantwoordelijk is) goed organiseert (7.8).

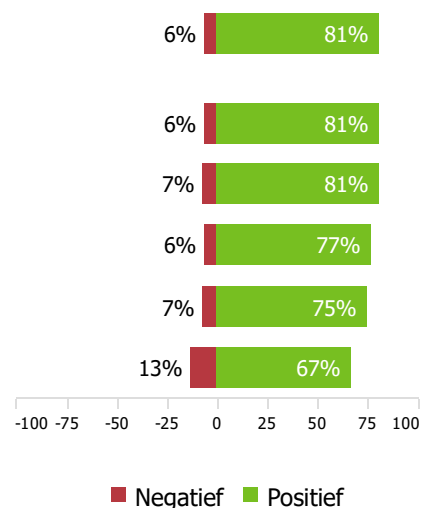
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

### Direct leidinggevende

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



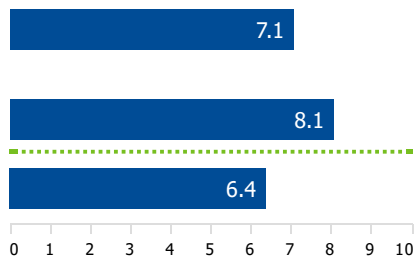
## 3.2.5 Samenwerking

De medewerkers zijn zeer tevreden over de samenwerking binnen hun team/afdeling (8.1).

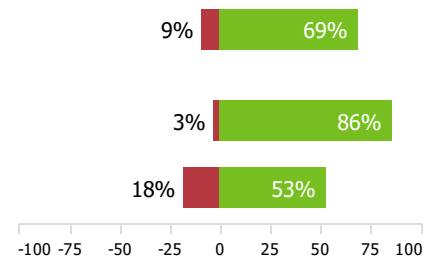
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

### Samenwerking

#### Gemiddelde score tevredenheid



#### Percentages tevredenheid



■ Negatief ■ Positief

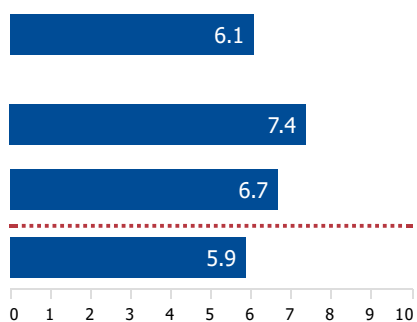
## 3.2.6 Communicatie

Er zijn geen stellingen waarover de medewerkers zeer positief gestemd zijn.

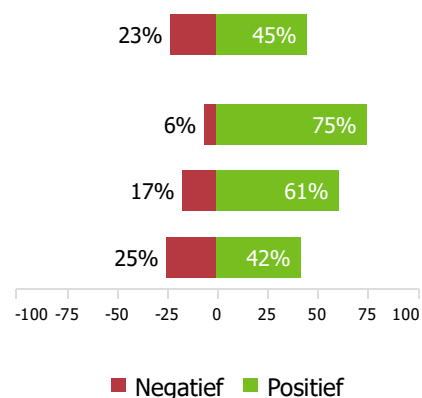
(Relatief veel) medewerkers zijn van mening dat de communicatie op hun school niet te kenmerken is als open en eerlijk (5.9; 25% negatief).

### Communicatie

#### Gemiddelde score tevredenheid



#### Percentages tevredenheid

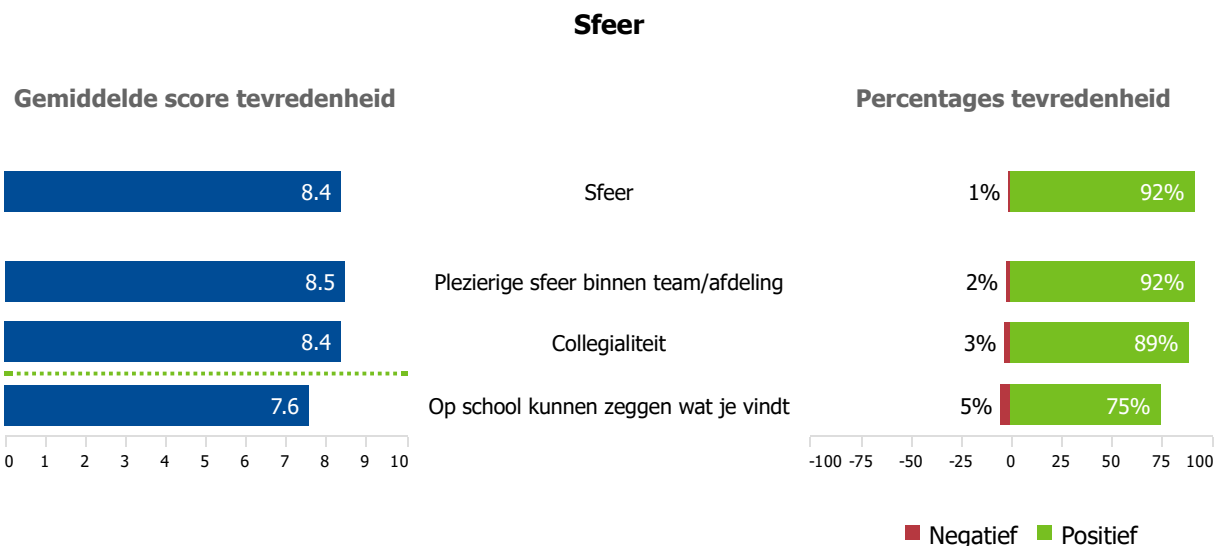




## 3.2.7 Sfeer

De medewerkers geven in sterke mate aan dat er een plezierige sfeer binnen hun team/afdeling heerst (8.5) en dat ze een grote mate van collegialiteit ervaren (8.4).

Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.



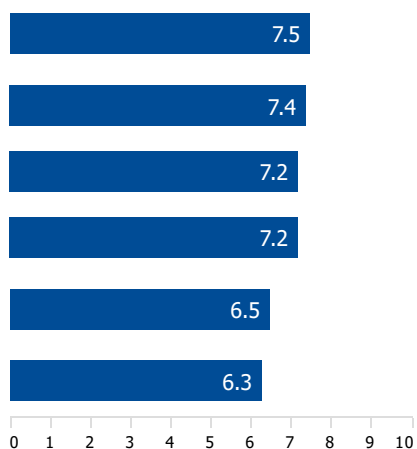
## 3.2.8 Schoolcultuur

Er zijn geen stellingen waarover de medewerkers zeer positief gestemd zijn.

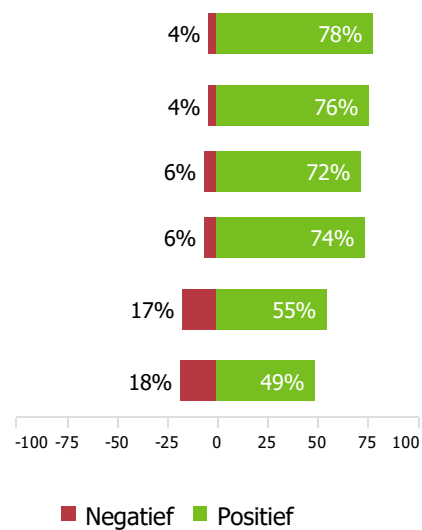
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

### Schoolcultuur

#### Gemiddelde score tevredenheid



#### Percentages tevredenheid



## 3.2.9 Onderwijs

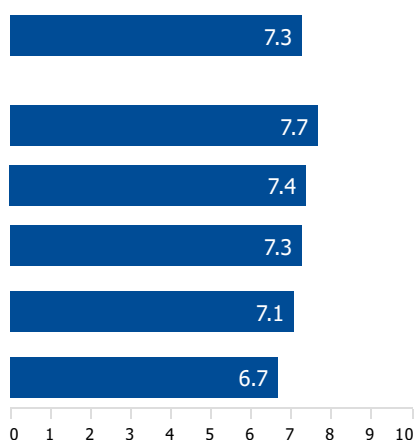
De vragen binnen dit thema zijn alleen voorgelegd aan het onderwijzend personeel.

Er zijn geen stellingen waarover de medewerkers zeer positief gestemd zijn.

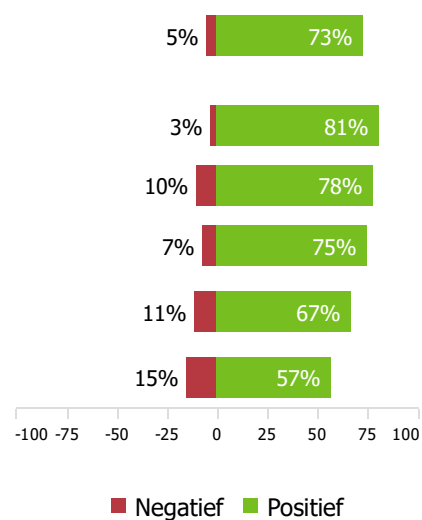
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

### Onderwijs

#### Gemiddelde score tevredenheid



#### Percentages tevredenheid



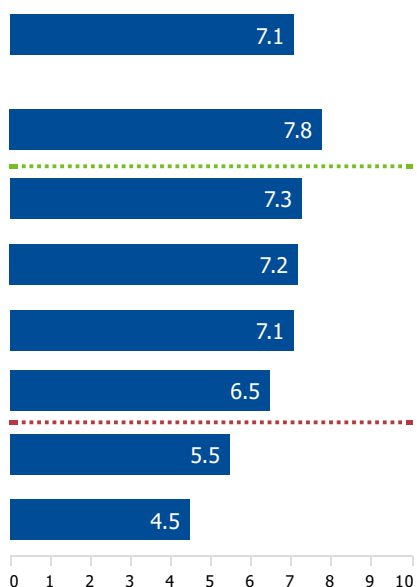
## 3.2.10 Werkdruk

De medewerkers geven in sterke mate aan dat ze geen gezondheidsklachten hebben waarvan ze vermoeden dat ze (mede) door hun werk komen (7.8).

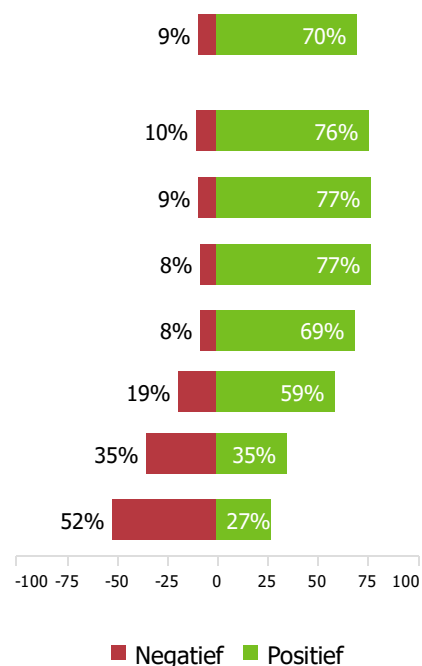
(Relatief veel) medewerkers geven aan dat personeelwisselingen binnen hun team/afdeling hen veel extra werk opleveren (4.5; 52% negatief). Ze zijn van mening dat ze onvoldoende tijd hebben om leerlingen die extra zorg nodig hebben te begeleiden (5.5; 35% negatief).

### Werkdruk

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



## Acties om werkdruk te verlagen

Daarnaast hebben we de medewerkers de volgende open vraag (zonder voorgedeede antwoordcategorieën) voorgelegd. In de onderstaande tabel staan de antwoorden die door relatief veel medewerkers zijn gegeven.

### **Kunt u acties/activiteiten benoemen die volgens u de werkdruk op uw school kunnen verlagen? Het gaat dan om acties/aanpassingen die geen invloed hebben op de kwaliteit van het onderwijs.**

| <b>Meest gegeven antwoorden</b>   | <b>%</b> |
|---|----------|
| ICT-voorzieningen verbeteren/systemen optimaliseren                           | 11%      |
| Minder administratie/meer tijd voor administratie                             | 10%      |
| Meer handen in de klas/op school  | 9%       |
| Kleinere groepen/klassen  | 8%       |
| Communicatie verbeteren   | 8%       |
| Effectiever/korter vergaderen/gesprekken                                      | 4%       |
| Meer vrijheid/flexibiliteit (werkplek/uren/vrije dagen)                       | 4%       |
| Schooltijden/verlofdagen/rooster  | 4%       |
| Betere taakverdeling  | 4%       |
| Geen/n.v.t.   | 3%       |
| Onderwijs verbeteren  | 3%       |
| Efficiënt plannen   | 2%       |
| Minder vernieuwingen (tegelijk) doorvoeren/adhoc beslissingen                 | 2%       |
| Minder (extra) taken moeten uitvoeren/meer tijd hebben om taken uit te voeren | 2%       |
| Beter samenwerken met collega's/bezetting efficiënter                         | 2%       |

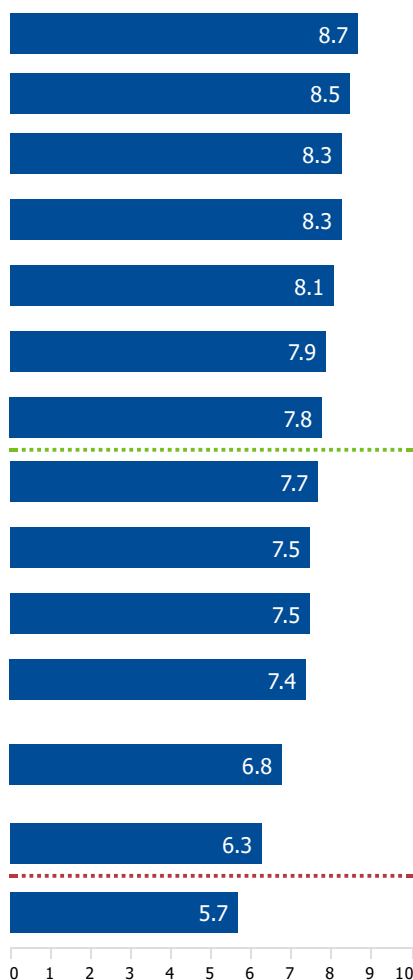
## 3.2.11 Ondersteuning/diensten

De medewerkers zijn zeer tevreden over de ondersteuning van de conciërges (8.7), over de ondersteuning van de orthopedagogen (8.5), over de ondersteuning van de gedragscoach (8.3), over de ondersteuning van de administratie/het secretariaat (8.3), over de ondersteuning van de Intern Begeleiders (8.1), over de ondersteuning van de schoolmaatschappelijk werker (7.9) en over de bedrijfsarts (7.8).

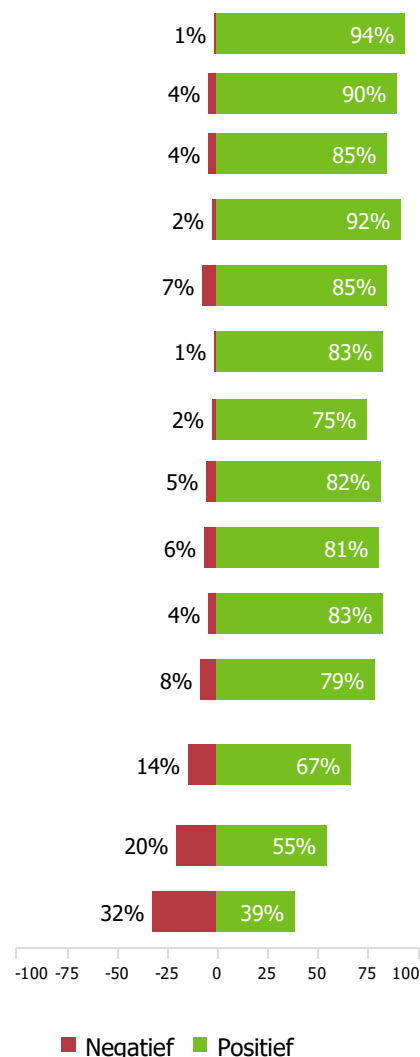
(Relatief veel) medewerkers zijn van mening dat het schoolgebouw slecht wordt schoongehouden door het schoonmaakbedrijf (5.7; 32% negatief). Ze zijn niet tevreden over de afhandeling van ICT-vragen via Actacom (6.3; 20% negatief).

### Ondersteuning/diensten

#### Gemiddelde score tevredenheid



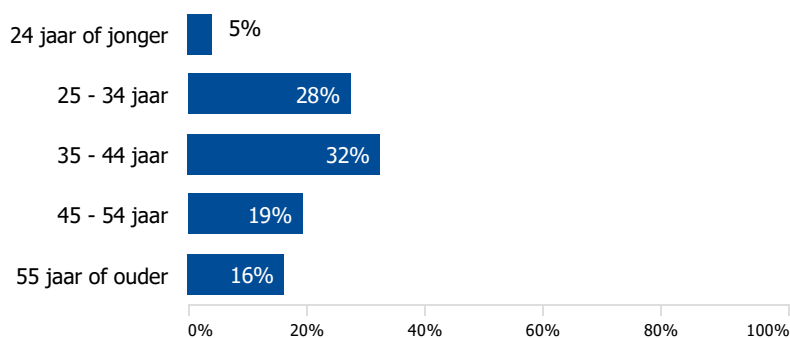
#### Percentages tevredenheid



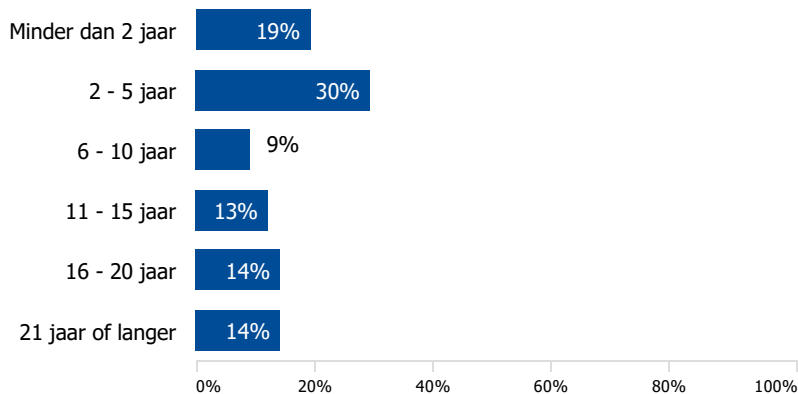
## 4. Achtergrondkenmerken van de medewerkers

In dit hoofdstuk bieden we een weergave van een aantal kenmerken van de medewerkers die aan het onderzoek hebben deelgenomen.

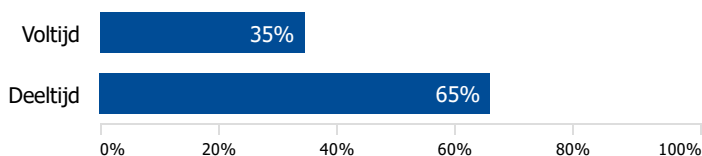
### Wat is uw leeftijd?



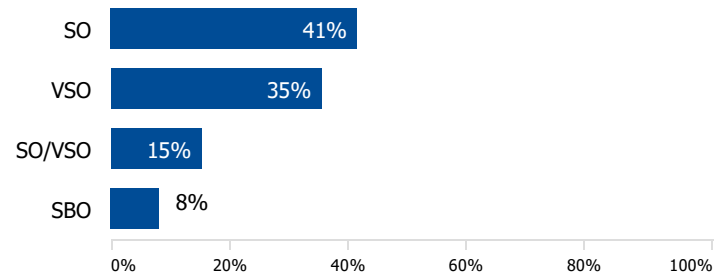
### Hoe lang bent u werkzaam op uw school?



### Werkt u voltijd of deeltijd?



## Voor welk soort onderwijs bent u werkzaam?





## **5. Uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken**

In dit hoofdstuk zijn tabellen opgenomen waarin we de thema's uitsplitsen naar de diverse achtergrondkenmerken.

## Uitsplitsing naar leeftijd

In de onderstaande tabel zien we een uitsplitsing van de resultaten op de thema's naar leeftijd.

*Wanneer een gemiddelde score tot stand is gekomen uit minder dan vijf beoordelingen vervangen we de score door een '\*' vanwege de privacy van de medewerkers.*

|                            | 24 jaar of jonger | 25 - 34 jaar | 35 - 44 jaar | 45 - 54 jaar | 55 jaar of ouder | Hub Noord-Brabant |
|----------------------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|-------------------|
| <b>Aantal respondenten</b> | <b>18</b>         | <b>106</b>   | <b>122</b>   | <b>74</b>    | <b>61</b>        | <b>381</b>        |
| Algemene tevredenheid werk | 8.8               | 8.3          | 8.3          | 8.6          | 8.3              | 8.4               |
| Inhoud van het werk        | 8.1               | 8.0          | 8.0          | 8.3          | 8.4              | 8.1               |
| Werkomstandigheden         | 7.9               | 7.7          | 7.6          | 8.0          | 7.9              | 7.8               |
| Persoonlijke ontwikkeling  | 8.3               | 7.9          | 7.8          | 8.0          | 7.9              | 7.9               |
| Direct leidinggevende      | 8.3               | 7.8          | 7.9          | 8.3          | 7.9              | 8.0               |
| Samenwerking               | 7.6               | 7.3          | 6.9          | 7.1          | 7.2              | 7.1               |
| Communicatie               | 6.6               | 6.1          | 6.0          | 6.1          | 6.1              | 6.1               |
| Sfeer                      | 8.8               | 8.2          | 8.3          | 8.6          | 8.4              | 8.4               |
| Onderwijs                  | *                 | 7.2          | 7.1          | 7.4          | 7.3              | 7.3               |
| Werkdruk                   | 7.9               | 7.0          | 7.0          | 7.1          | 6.9              | 7.1               |

## **De schaal heeft de volgende betekenis:**

|             |  |
|-------------|--|
| Donkerrood  | sterk lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer) |
| Lichtrood   | lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)        |
| Wit         | (ongeveer) gelijk aan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,2 of minder)  |
| Lichtgroen  | hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)           |
| Donkergroen | sterk hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer)    |

## Uitsplitsing naar dienstjaren

In de onderstaande tabel zien we een uitsplitsing van de resultaten op de thema's naar dienstjaren.

*Wanneer een gemiddelde score tot stand is gekomen uit minder dan vijf beoordelingen vervangen we de score door een '\*' vanwege de privacy van de medewerkers.*

|                            | Minder dan 2 jaar | 2 - 5 jaar | 6 - 10 jaar | 11 - 15 jaar | 16 - 20 jaar | 21 jaar of langer | Hub Noord-Brabant |
|----------------------------|-------------------|------------|-------------|--------------|--------------|-------------------|-------------------|
| <b>Aantal respondenten</b> | <b>74</b>         | <b>114</b> | <b>35</b>   | <b>49</b>    | <b>55</b>    | <b>54</b>         | <b>381</b>        |
| Algemene tevredenheid werk | 8.3               | 8.4        | 8.3         | 8.1          | 8.4          | 8.6               | 8.4               |
| Inhoud van het werk        | 7.9               | 8.0        | 8.3         | 8.1          | 8.0          | 8.6               | 8.1               |
| Werkomstandigheden         | 7.8               | 7.6        | 7.8         | 8.1          | 7.7          | 8.0               | 7.8               |
| Persoonlijke ontwikkeling  | 8.2               | 7.6        | 8.4         | 8.0          | 7.6          | 8.0               | 7.9               |
| Direct leidinggevende      | 8.2               | 7.9        | 8.3         | 7.8          | 8.1          | 7.8               | 8.0               |
| Samenwerking               | 7.2               | 7.2        | 7.1         | 7.0          | 6.9          | 7.3               | 7.1               |
| Communicatie               | 6.6               | 6.0        | 6.3         | 5.9          | 5.7          | 6.0               | 6.1               |
| Sfeer                      | 8.4               | 8.3        | 8.3         | 8.6          | 8.3          | 8.5               | 8.4               |
| Onderwijs                  | 7.7               | 7.0        | 7.6         | 6.8          | 7.2          | 7.6               | 7.3               |
| Werkdruk                   | 7.3               | 7.1        | 7.4         | 7.2          | 6.6          | 6.8               | 7.1               |

## De schaal heeft de volgende betekenis:

|             |  |
|-------------|--|
| Donkerrood  | sterk lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer) |
| Lichtrood   | lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)        |
| Wit         | (ongeveer) gelijk aan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,2 of minder)  |
| Lichtgroen  | hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)           |
| Donkergroen | sterk hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer)    |

## Uitsplitsing naar dienstverband

In de onderstaande tabel zien we een uitsplitsing van de resultaten op de thema's naar dienstverband.

*Wanneer een gemiddelde score tot stand is gekomen uit minder dan vijf beoordelingen vervangen we de score door een '\*' vanwege de privacy van de medewerkers.*

|                            | Voltijd    | Deeltijd   | Hub Noord-Brabant |
|----------------------------|------------|------------|-------------------|
| <b>Aantal respondenten</b> | <b>132</b> | <b>249</b> | <b>381</b>        |
| Algemene tevredenheid werk | 8.6        | 8.2        | 8.4               |
| Inhoud van het werk        | 8.2        | 8.1        | 8.1               |
| Werkomstandigheden         | 7.8        | 7.8        | 7.8               |
| Persoonlijke ontwikkeling  | 8.1        | 7.8        | 7.9               |
| Direct leidinggevende      | 7.9        | 8.0        | 8.0               |
| Samenwerking               | 7.2        | 7.1        | 7.1               |
| Communicatie               | 6.1        | 6.1        | 6.1               |
| Sfeer                      | 8.3        | 8.4        | 8.4               |
| Onderwijs                  | 7.3        | 7.2        | 7.3               |
| Werkdruk                   | 7.2        | 7.0        | 7.1               |

## **De schaal heeft de volgende betekenis:**

|             |  |
|-------------|--|
| Donkerrood  | sterk lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer) |
| Lichtrood   | lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)        |
| Wit         | (ongeveer) gelijk aan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,2 of minder)  |
| Lichtgroen  | hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)           |
| Donkergroen | sterk hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer)    |

## Medewerkersonderzoek

### Uitsplitsing naar soort onderwijs

In de onderstaande tabel zien we een uitsplitsing van de resultaten op de thema's naar soort onderwijs.

*Wanneer een gemiddelde score tot stand is gekomen uit minder dan vijf beoordelingen vervangen we de score door een '\*' vanwege de privacy van de medewerkers.*

|                            | SO         | VSO        | SO/VSO    | SBO       | Hub Noord-Brabant |
|----------------------------|------------|------------|-----------|-----------|-------------------|
| <b>Aantal respondenten</b> | <b>152</b> | <b>130</b> | <b>57</b> | <b>30</b> | <b>381</b>        |
| Algemene tevredenheid werk | 8.5        | 8.3        | 8.3       | 8.3       | 8.4               |
| Inhoud van het werk        | 8.3        | 8.0        | 8.0       | 8.1       | 8.1               |
| Werkomstandigheden         | 7.8        | 7.6        | 7.6       | 8.1       | 7.8               |
| Persoonlijke ontwikkeling  | 8.1        | 7.7        | 7.8       | 7.9       | 7.9               |
| Direct leidinggevende      | 8.3        | 7.7        | 8.3       | 6.9       | 8.0               |
| Samenwerking               | 7.6        | 6.3        | 7.4       | 7.5       | 7.1               |
| Communicatie               | 6.5        | 5.2        | 6.6       | 6.0       | 6.1               |
| Sfeer                      | 8.7        | 8.1        | 8.1       | 8.5       | 8.4               |
| Onderwijs                  | 7.6        | 6.5        | 7.5       | 8.2       | 7.3               |
| Werkdruk                   | 7.1        | 6.8        | 7.1       | 7.3       | 7.1               |

### De schaal heeft de volgende betekenis:

|             |  |
|-------------|--|
| Donkerrood  | sterk lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer) |
| Lichtrood   | lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)        |
| Wit         | (ongeveer) gelijk aan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,2 of minder)  |
| Lichtgroen  | hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)           |
| Donkergroen | sterk hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer)    |

## Uitsplitsing naar bevoegenheid

In de onderstaande tabel zien we een uitsplitsing van de resultaten op de thema's naar koplopers, drijvende krachten, jobhoppers, weglopers en plakkers.

*Wanneer een gemiddelde score tot stand is gekomen uit minder dan vijf beoordelingen vervangen we de score door een '\*' vanwege de privacy van de medewerkers.*

|                            | Koplopers | Drijvende krachten | Jobhoppers | Weglopers | Plakkers | Hub Noord-Brabant |
|----------------------------|-----------|--------------------|------------|-----------|----------|-------------------|
| <b>Aantal respondenten</b> | <b>20</b> | <b>288</b>         | <b>56</b>  | <b>6</b>  | <b>6</b> | <b>381</b>        |
| Algemene tevredenheid werk | 9.1       | 8.5                | 7.9        | 6.3       | 4.4      | 8.4               |
| Inhoud van het werk        | 8.9       | 8.3                | 7.5        | 5.1       | 7.8      | 8.1               |
| Werkomstandigheden         | 8.4       | 7.9                | 7.4        | 6.3       | 7.0      | 7.8               |
| Persoonlijke ontwikkeling  | 8.1       | 8.2                | 6.7        | 5.5       | 7.4      | 7.9               |
| Direct leidinggevende      | 8.4       | 8.2                | 7.2        | 4.8       | 7.4      | 8.0               |
| Samenwerking               | 8.0       | 7.2                | 7.0        | 5.1       | 6.4      | 7.1               |
| Communicatie               | 7.3       | 6.2                | 5.3        | 4.0       | 6.0      | 6.1               |
| Sfeer                      | 8.9       | 8.5                | 7.8        | 6.6       | 7.8      | 8.4               |
| Onderwijs                  | 8.0       | 7.4                | 6.7        | 5.1       | *        | 7.3               |
| Werkdruk                   | 7.9       | 7.0                | 7.1        | 5.9       | 6.6      | 7.1               |

### De schaal heeft de volgende betekenis:

|             |  |
|-------------|--|
| Donkerrood  | sterk lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer) |
| Lichtrood   | lager/slechter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)        |
| Wit         | (ongeveer) gelijk aan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,2 of minder)  |
| Lichtgroen  | hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,3 of 0,4)           |
| Donkergroen | sterk hoger/beter dan Hub Noord-Brabant-totaal (verschil van 0,5 of meer)    |

## ALGEMENE GEGEVENS

### **DUO Onderwijsonderzoek & Advies**

drs. Vincent van Grinsven

Chris Roerdink LLM

### **Contactgegevens**

DUO Onderwijsonderzoek & Advies

Euclideslaan 60, 3e etage

Postbus 681

3500 AR Utrecht

telefoon: 030-2631080

e-mail: [info@duo-onderwijsonderzoek.nl](mailto:info@duo-onderwijsonderzoek.nl)

website: [www.duo-onderwijsonderzoek.nl](http://www.duo-onderwijsonderzoek.nl)