

Loon naar lesgeven?

Lessen uit het buitenland

Het voortgezet onderwijs kampt met een groot lerarentekort. Lesgeven lijkt weinig aantrekkingskracht te hebben: het heeft aan status ingeboet en biedt nauwelijks carrière-mogelijkheden. Een rondgang langs andere Westerse landen leert dat lerarentekorten en de statusdaling van het beroep geen typisch Nederlandse verschijnselen zijn. Veel landen blijken te zoeken naar mogelijkheden om het loopbaanperspectief van leraren aantrekkelijker te maken. Wat kunnen we leren van ervaringen uit andere landen?

Om te beginnen is het salarisniveau een belangrijke factor. In de landen die geen door Ib Waterreus

en de VS duurt het nog langer.

algemene lerarentekorten hebben, zoals Frankrijk en Duitsland, verdienen docenten een salaris dat kan concurreren met het salaris van hoger opgeleiden in andere sectoren.

In Nederland blijken met name academici die voltijd docent zijn relatief weinig te verdienen. Tegelijkertijd is de werkdruk relatief hoog. Zowel het aantal leerlingen per docent (18 tegen gemiddeld 15) als het aantal lessen (870 tegen gemiddeld 770) is hoger dan in de meeste andere landen. Het aantal Nederlandse docenten dat in deeltijd werkt is dan ook bijzonder hoog (35% tegen gemiddeld 15%), hoewel het percentage vrouwen opvallend genoeg nog relatief laag is (30% tegen gemiddeld 50%). Gegeven het lerarentekort zijn klasseverkleining en urenvermindering geen optie. Urenvermindering is ook niet nodig gezien de ruime mogelijkheden om in deeltijd te werken. Wel kan gedacht worden aan de inzet van meer ondersteunend personeel en een betere salariering. Verder is het verstrekken van een bonus voor voltijders (of een premie voor overwerk) het overwegen waard om het lerarentekort effectief te bestrijden en om voltijds werken aantrekkelijker te maken.

Diplomabonus

Om docenten een carrièreperspectief te bieden is het uiteraard ook belangrijk welke criteria worden gehanteerd voor salarisverhoging. In vrijwel alle landen stijgt de beloning van leraren met het aantal jaren ervaring. Dit kan worden verklaard door het gebrek aan promotiemogelijkheden, waardoor motivatie middels de beloning op een andere wijze moet worden bewerkstelligd, bijvoorbeeld door het salaris te laten stijgen met het dienstverband. In Nederland duurt het bijvoorbeeld ruim 20 jaar voordat een leraar de top van zijn salarisschaal bereikt, maar in Frankrijk, Duitsland

De laatste jaren worden de Nederlandse salarisschalen echter ingekort, zodat leraren sneller de

top van hun schaal bereiken. Weliswaar kan dit jonge leraren extra motiveren maar het kan ten koste gaan van de motivatie van oudere leraren, die immers eerder aan hun top zitten en geen progressie meer kunnen boeken. Het lijkt verstandiger om in te zetten op een redelijke progressie van jaar tot jaar dan op een zo kort mogelijke schaal.

In Frankrijk, de VS, Australië en Nieuw Zeeland is de beloning ook rechtstreeks gekoppeld aan de gevolgde opleiding. In Nederland is deze directe koppeling in 1986 afgeschaft. Om de status van het beroep te vergroten en het aantrekkelijker te maken voor academici is het te overwegen om weer een soort diplomabonus in te voeren.

Prestatiebeloning

Een aantal landen heeft ervaringen met prestatiebeloning, individuele beloning naar functioneren. Er bestaat geen overeenstemming over het ideale beoordelingssysteem aangezien de wijze van beoordeling van land tot land verschilt. In het Franse systeem kan versneld carrière gemaakt worden als docenten goede beoordelingen krijgen van de inspectie en de schoolleiding. Het beoordelingssysteem is niettemin omstreden, omdat de beoordelingen niet regelmatig plaatsvinden. Sommige leraren moeten meer dan tien jaar wachten op een bezoek van de inspectie.

Sinds kort is ook in Engeland sprake van een combinatie van interne en externe beoordeling die bepalend is voor een eventuele promotie naar een hogere salarisschaal. De eerste resultaten lijken te bevestigen hoe moeilijk het is om een objectief onderscheid te maken in de kwaliteit van docenten. Maar liefst 95% van degenen die zich hebben aangemeld blijkt namelijk bevorderd te zijn! Een algemene loonsverhoging zou waarschijnlijk niet alleen goedkoper zijn geweest, maar ook een sterke demotivatie van de resterende 5% hebben voorkomen. Het falen van die groep wordt temeer benadrukt doordat ze een kleine minderheid vormt.

In Nieuw-Zeeland en Zweden is de beoordeling een interne aangelegenheid. Als er geen beperkingen zijn aan het door de overheid beschikbaar gestelde budget voor loonsverhogingen, zoals in

De auteur is redacteur van Idee. Hij is bezig met een promotie-onderzoek naar 'Beloning en personeelsbeleid in het onderwijs'. Dit artikel is grotendeels gebaseerd op een vergelijkende studie van het voortgezet onderwijs in Nederland, Duitsland, Frankrijk, Zweden, Engeland, Australië, Nieuw Zeeland en de Verenigde Staten (VS): Incentives in Secondary Education, an International Comparison, Amsterdam: Max Goote Kenniscentrum, verschijnt eind 2001.

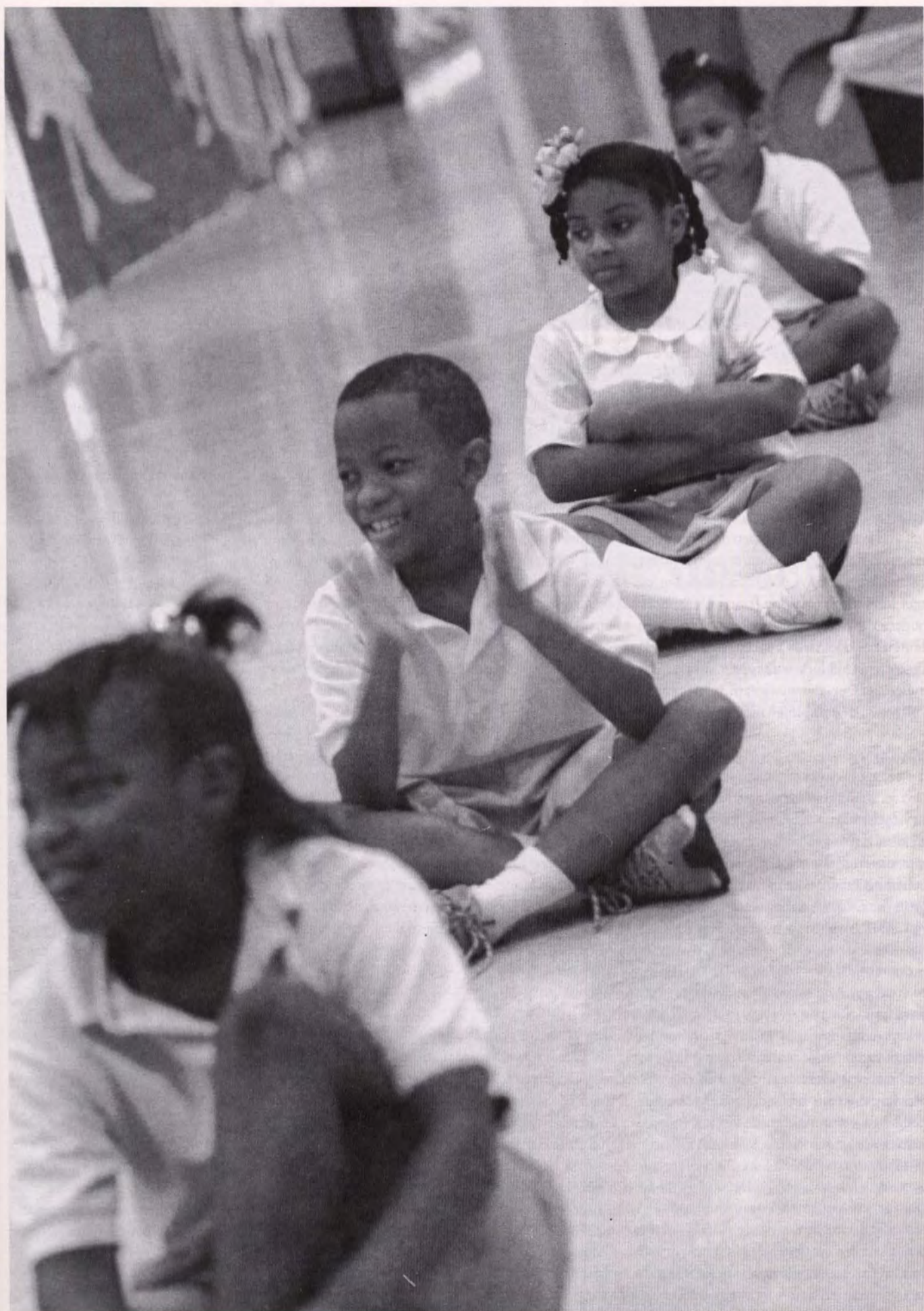


Foto: Herman Wouters

Wer liest noch so spät bei Nacht und Wind...?

Täglich besetzen Lehrervisionen und Lehrer Kompetenz und Verantwortung: Wer unseren Kindern die immer komplizierter werdende Welt erklären will, benötigt umfangreiches Fachwissen und pädagogisches Gespür. In NRW arbeiten mehr als 170.000 Menschen, die sich dieser anspruchsvollen und spannenden Aufgabe stellen. Weitere Infos unter: www.lehrer-in-nrw.de Telefon: 0180/3100 110

Cell NRW
0180 3100 110

X **Lehrer. Mehr als nur ein Job.**

Nieuw-Zeeland, blijken interne beoordelingen vaak uit te lopen op een automatische bevordering. Scholen hebben er natuurlijk weinig belang bij om leraren een gratis loonsverhoging te ontzeggen. In Zweden heeft de schoolleiding wel te maken met een beperkt budget voor salarisverhogingen, maar kan daarbinnen voor iedere leraar afzonderlijk de individuele loonsverhoging bepalen. Opvallend genoeg zijn sindsdien de verschillen tussen aanvangssalarissen een stuk groter dan tussen de salarissen van ervaren docenten. Veel nieuwe docenten verdienen zelfs meer dan docenten met jarenlange ervaring. De zwakke onderhandelingspositie van ouderen kan worden verklaard doordat zij weinig alternatieven buiten het onderwijs hebben, terwijl jonge docenten kunnen profiteren van de lerarentekorten. Wel lopen scholen het risico dat oudere leraren gedemotiveerd raken als zij merken dat zij minder verdienen dan sommige nieuwkomers.

Schaal 12

Ook in Nederland hebben scholen trouwens de nodige vrijheid in het toekennen van een hoger salaris. Zo kunnen Nederlandse scholen zelf bepalen of ze docenten een 'schaal 12'-functie toekennen, die vroeger automatisch gekoppeld was aan een academische opleiding en lesgeven in de bovenbouw. Overigens doet het Ministerie van OC&W het nog steeds ten onrechte voorkomen alsof leraren in de bovenbouw automatisch een hoger salaris krijgen (Zie bijvoorbeeld de wervingscampagne www.leraar.nl en OECD Education at a Glance 2001, p.204-205). Het gevaar bestaat dat leraren teleurgesteld raken als onduidelijk is of en wanneer het beloofde salaris voor hen is weggelegd. Vaak worden schaal-12-functies gekoppeld aan allerlei extra activiteiten buiten het klaslokaal in plaats van aan de kwaliteit van het lesgeven.

De functie van Advanced Skills Teachers (AST) in Australië heeft een vergelijkbaar probleem gekend. Hoewel deze functie nadrukkelijk bedoeld was om goede leraren voor de klas te houden en toch extra te belonen, zijn de meeste AST's in de praktijk belast met meer administratieve taken. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat de meeste Australische staten de functie hebben afgeschaft.

Om periodieke beoordelingen van leraren geaccepteerd te krijgen en willekeur te voorkomen moeten allerlei beveiligingen en procedures worden ingebouwd. Hieraan zijn echter hoge kosten verbonden (inspectie, administratie) die wel eens groter zouden kunnen zijn dan de baten. Bovendien kan de onderlinge samenwer-

king tussen docenten ontmoedigd worden als ze met elkaar moeten concurreren om een salarisverhoging.

Teambeloning

Het extra belonen van goed presterende scholen of teams van docenten biedt meer perspectief. Een voordeel van dergelijke vormen van groepsbeloning is dat de onderlinge samenwerking juist wordt vergroot. In de Verenigde Staten en Engeland bestaan sinds kort teambonussen voor docenten van scholen die goede prestaties leveren. Bovendien heeft een experiment in Israël uitgewezen dat dergelijke vormen van groepsbeloning succesvol kunnen zijn bij het verhogen van de onderwijskwaliteit.

Het belonen van scholen vanwege bepaalde toetsresultaten kan er echter ook toe leiden dat scholen zich gaan concentreren op deze toetsen ten koste van andere lesstof. In Texas bleek bijvoorbeeld een groot verschil te bestaan tus-

sen de ontwikkeling van de toetsscores in twee verschillende toetsen. Scholen wisten een sterke vooruitgang te boeken in de staats-toets waarop zij werden afgerekend (met inspectierapporten en bonussen), in andere nationale toetsen werd geen vooruitgang geboekt.

Ook zijn de scholenranglijsten vaak verre van stabiel. In sommige Amerikaanse ranglijsten zijn de schommelingen van jaar tot jaar zo groot dat de ranglijsten veel gelijkenis vertonen met een loterij. Dit komt doordat de daadwerkelijke verschillen in schoolkwaliteit vaak erg klein zijn. Het grootste deel van de waargenomen verschillen tussen scholen wordt namelijk verklaard door verschillen in de achtergrond van leerlingen. Als daarvoor wordt gecorrigeerd en alleen wordt gekeken naar de toegevoegde waarde van een school, dan blijven slechts kleine verschillen over die vervolgens erg gevoelig zijn voor de invloed van toevallige omstandigheden. Een griepiepidemie in de examentijd kan er dan voor zorgen dat een school veel slechter scoort dan gebruikelijk, met als mogelijk gevolg dat ze ten onrechte als slecht wordt gekenmerkt.

Het is dus van belang om voorzichtig om te gaan met het beoordelen van scholen op prestaties. Bovendien betekent de Nederlandse vrijheid van schoolkeuze dat veel zelfselectie van leerlingen plaatsvindt. Daardoor bestaat het gevaar dat schoolresultaten per abuis worden toegeschreven aan scholen in plaats van aan (niet waargenomen) achtergrondkenmerken van leerlingen. Om die reden lijkt het raadzaam om hooguit op beperkte schaal gebruik te maken van teambeloning.

Randstadtoeslag

Overigens zijn andere vormen van beloningsdifferentiatie denkbaar waar minder bezwaren aan kleven. Vrijwel alle landen maken gebruik van bijzondere toeslagen. De meeste daarvan zijn gekoppeld aan extra taken, hogere kosten van levensonderhoud (als gevolg van lokale of familie-omstandigheden) of moeilijk te vervullen vacatures. Een belangrijk voordeel van dergelijke toeslagen is dat zij flexibeler ingezet kunnen worden dan (permanente) salarisverhogingen. Aangezien de schaarste aan leraren sterk verschilt tussen vakken en regio's, kunnen bijzondere toeslagen een effectief instrument zijn om lerarentekorten te bestrijden. Om die reden liggen specifieke toeslagen voor leraren op achterstandscholen en in de grote steden ('randstadtoeslag') voor de hand. ♦