

# Is flexibele verloning

**D**e week na de herfstvakantie was onderwijs weer volop in de media. In een krantenartikel<sup>1</sup> werd ons salaris vergeleken met dat van onze collega's uit de buurlanden. De gegevens werden uit een Europees rapport<sup>2</sup> geplukt en de cijfers werden amper gekaderd. Appelen vergelijken met peren dus. In het artikel stelde onderwijs econoom Kristof De Witte (KU Leuven) dat dit "een degelijk loon is, maar we zouden leerkrachten die bovengemiddeld presteren meer moeten betalen". De toon was gezet voor een week vol uiteenlopende meningen. Ondertussen springt ook VOKA mee op die kar en stelt flexibele verloning voor als doortastende maatregel!<sup>3</sup>

Wie beter presteert meer betalen, het past in een tijdsgeest die gekenmerkt wordt door een economische kwalificatie. Ook in onderwijs gebruiken we termen als kapitaal en efficiëntie. We meten de leerwinst. De Witte stelt in het artikel dat leraren extra verlonen natuurlijk heel delicaat is: "Dan moeten we die meerwaarde goed meten, bijvoorbeeld door te kijken naar de leerwinst die de leerlingen maken." Zo eenvoudig wordt het voorgesteld. Op die manier wordt onderwijs onder-



# de toekomst?

geschikt aan economische belangen en wordt steeds meer verantwoordelijk gesteld voor haar (gemeten) uitkomsten. Het onderwijsproces wordt gedefinieerd als een economische transactie, waarbij de leerling gezien wordt als consument, de leraar als leverancier en onderwijs als handelswaar. We herkennen dit uit de commerciële (bedrijfs)wereld waar bepaalde doelen bereikt moeten worden om hogere winsten te kunnen boeken. De leider stippelt een pad uit om de vooropgestelde doelen te kunnen bereiken. De werknemers voeren uit. Enkel wanneer deze doelen bereikt worden, krijg je een bonus. En wie krijgt die bonus dan juist? Scholen vergelijken met kleine bedrijven, met de directeur of het schoolbestuur als manager, dat gaat niet op. Het onderwijs is geen bedrijf dat winsten boekt. Onderwijs kan niet zo eenvoudig beheerst worden als beleidsmakers denken. We werken met mensen en dat is hét grote verschil. Onderwijs is geen mechanisme en zal het ook nooit worden.

## Hoe hoger je loon, hoe beter je motivatie?

Uit onderzoek blijkt dat een financiële beloning, zeker ook voor volwassenen, stimuleert om harder te werken. Vooral wie al goed presteert gaat nog harder presteren voor een bonus. Maar volgens psychologe Claudia Hammond<sup>4</sup> neemt het positieve effect van een bonus gemiddeld na twaalf weken af.

De relatie tussen financiële prikkels en prestaties werkt pas als je controle hebt over de prestatiedoelen waarop de verloning gebaseerd is. De prestatiedoelen moeten meetbaar zijn en de verloning die gekoppeld is aan het bereiken van de prestaties moet relatief groot zijn: minstens 10% van de totale verloning. Werken in het onderwijs, werken met kinderen kan je niet vatten in controleerbare prestatiedoelen. Het wordt door economen heel eenvoudig voorgesteld en klakkeloos overgenomen uit de VS. Wereldwijd zien we verontrustende gevolgen van dit 'economisch-efficiënt'-denken (zie Hargreaves en Fullan,

2013<sup>5</sup>). Commissies in verschillende Amerikaanse staten bedenken formules om leraren te betalen naar gelang hun prestaties (= de resultaten van hun leerlingen). Efficiënt? Het gaat regelrecht in tegen psychologisch onderzoek waaruit blijkt dat een financiële resultaatgerichte beloning alleen de prestaties bevordert in minder veeleisend werk en niet in een ingewikkeld beroep als dat van de leraar. Bovendien vormt deze aanpak voor deskundige leraren een stimulans om 'lastige' leerlingen en 'moeilijke' klassen te vermijden, uit angst voor lage testresultaten.

## Hoe maken we onze job dan wel weer aantrekkelijk?

Ons standpunt blijft. De grote uitdaging vandaag is hoe we een job in onderwijs aantrekkelijk maken voor jonge mensen, zodat zij bewust en met volle overgave deze keuze maken. Een flexibele verloning zal hier zeker niet voor zorgen. Een welvoerdigheid en samenhangend beleid is nodig. Geef mensen in het onderwijs vertrouwen en waardering. Geef hen tijd om te focussen op hun kerntaak. Zorg ervoor dat ervaren leraren zich gelukkig blijven voelen in hun beroep en zich maximaal kunnen uitleven in hun passie voor leren en onderwijzen, zodat zij dit kunnen uitstralen en doorgeven aan de volgende generatie. Dit is nu onze eerste zorg: het aanpakken van de werkdruk en het aantrekkelijker maken van de arbeidsomstandigheden. Pas dan zal het mooiste beroep van de wereld weer schitteren. ■

**Een welvoerdigheid en samenhangend beleid is nodig. Geef mensen in het onderwijs vertrouwen en waardering.**

1. "Expert roept op: "Geef leerkrachten die goed presteren een hoger loon"", Het Nieuwsblad, 5 november 2018.
2. "Teachers' and School Heads' Salaries and Allowances in Europe 2016/17"; Eurydice (een Europees netwerk dat informatie biedt over de onderwijssystemen en het onderwijsbeleid in Europa).
3. Auteur van 'De kracht van geld', Atlas Contact, 2017.
4. Tweet van Jonas De Raeve (@JonasDeRaeve) op 15 november 2018: "Lerarenberoep opwaarderen moet speerpunt zijn van de volgende regering. Voka stelt 5 doortastende maatregelen voor."
5. Hargreaves, A., & Fullan, M. (2013). Professioneel kapitaal: de transformatie van het onderwijs in elke school. 's Gravenhage: Stichting Duurzaam Leren.