

Enerverend en drukbezocht debat 'Productiviteit in het Onderwijs'

Op woensdag 28 april organiseerden het SBO en TIER het debat 'Productiviteit in het Onderwijs' onder voorzitterschap van Yvonne Zonderop. Aanleiding voor het debat zijn een aantal recent uitgebrachte rapporten over het thema en het onderzoek 'Onderwijs en productiviteit' van de organisatoren. Tijdens de bijeenkomst hebben verschillende partijen hun visie op arbeidsproductiviteit in het onderwijs gegeven en is er gediscussieerd of en hoe de productiviteit bevorderd kan worden. De actualiteit van dit thema bleek uit de grote belangstelling voor de bijeenkomst, waardoor de inschrijving al snel moest worden gesloten. De enerverende middag in de Hermitage geeft een nieuwe impuls voor verdere verkenning van het onderwerp arbeidsproductiviteit in de onderwijssector.



Alexander Rinnooy Kan: 'Omstreden thema in het onderwijs.'

Het woord is allereerst aan Alexander Rinnooy Kan voor een inleiding. Hij benadrukt het belang van aandacht voor het onderwerp 'productiviteit in het onderwijs'. Het verbaast hem dat veel basisgegevens over productiviteit in de sector nog niet bekend zijn. De discussie over dit thema komt voort uit de gedeelde zorg over de positie en kwaliteit van het onderwijs. 'Als er een belangrijke prestatie geleverd moet worden, met een te klein aantal professionals, dan hoop je dat er manieren zijn om uit die te kleine groep het maximum te halen. Daarom is het verassend dat hierover nog zo weinig objectiefs te zeggen valt. Het thema is omstreden in onderwijskringen. Het gaat echter niet om méér werken, maar om slimmer werken. De gezamenlijke opgave voor het onderwijs voor de komende jaren is dan ook om zo effectief mogelijk te werken.' Dit is de reden geweest dat Rinnooy Kan met een aantal coauteurs, verzameld in het Netwerk Onderwijsinnovatie, een adviesrapport heeft uitgebracht: 'Onderwijs kan zoveel slimmer'. Hierin worden aanbevelingen in vier hoofdrichtingen aangeboden die helpen om stappen richting slimmer werken te zetten: ruimte aan de professional, beter scholen en opleiden, meten is weten en verantwoorden, en beter presteren is beter belonen. 'Mijn hoop is dat dit een breed vervolg gaat krijgen, waarin alle bij het onderwijs betrokkenen een rol willen spelen.'

TIER: 'Verbinding leggen tussen input en output.'

Na de inleiding start Henriëtte Maassen van den Brink (TIER) met een presentatie over het onderzoek 'Onderwijs en Productiviteit'. Zij wijst er direct op: 'Het gaat niet over bezuinigen.' Zij onderzoekt, samen met collega Wim Groot, hoe productiviteit wordt gedefinieerd in de literatuur en door het onderwijsveld en hoe erover wordt nagedacht en mee omgegaan. Maassen van den Brink schetst de dilemma's waar de sector op dit moment voor staat. Allereerst is er het toenemende lerarentekort waardoor lonen omhoog moeten om leraren te werven. Tegelijkertijd is het door de recessie voor scholen noodzakelijk om ook de broekriem aan te halen. Samengevat is de opgave van het onderwijs nu om de productiviteit én de kwaliteit te verbeteren in een tijd waarin er naar verwachting weinig extra middelen zullen zijn. Opvallend is dat de waargenomen toename van werkdruk veel groter is dan de waargenomen toename van productiviteit. Kwaliteitsverbetering door scholing is volgens deelnemers aan het onderzoek dé trigger om productiviteit te verhogen. 'Productiviteitsmeting in het onderwijs is mogelijk en noodzakelijk. De discussie over productiviteit wordt vooral in het buitenland gevoerd. Dat is heel wonderlijk, want het onderwijs kent een lange traditie van meten van input en output. Dat is er al wel, er is echter niemand die dat bij elkaar brengt. Dat zou als eerste moeten gebeuren.'

Een leraar uit het publiek is het er volstrekt mee eens dat er meer controle op de productiviteit van leerkrachten en daardoor op de besteding van publieke gelden moet komen. Een ander vraagt zich af wat de invloed van de veranderde, veeleisende leerling is op de productiviteit. Maassen: 'Het aantal zorgleerlingen neemt toe. Beter opgeleide leraren kunnen ook beter omgaan met een moeilijke klas.' Tenslotte geeft een aanwezige aan verrast te zijn over de uitspraak dat de definitie van productiviteit niet zo van belang is. Dit is toch juist de kern? Maassen reageert: 'We zouden eigenlijk die

geïnvesteerde euro per leeropbrengst moeten berekenen. Daarbij moet je wel goed kijken wat je definieert als leeropbrengst. Als school kan je kijken waar je die euro in investeert en wat het uiteindelijk oplevert, bijvoorbeeld door het meten van cito-scores.'

Onderwijsraad: 'Winst is vooral te behalen in primair proces.'

Adrie van der Rest (secretaris-directeur Onderwijsraad) gaat in op het advies 'Naar Doelmatiger Onderwijs'. Hij benadrukt hierbij dat doelmatigheid geen doel op zich is, maar een middel om het hoofddoel, kwaliteit, te bereiken. Doelmatigheid wordt gedefinieerd als een realisatie van hogere opbrengsten met inzet van dezelfde middelen. In het onderwijs is deze winst volgens de Onderwijsraad vooral te halen in het primaire proces. De presentatie lokt kritische reacties uit van de zaal. Zo wordt opgemerkt dat het niet terecht is om de leraren te verwijten dat zij niet kostenbewust zijn terwijl schoolbesturen vaak weinig open blijken over financiële zaken. Van der Rest is het eens met de opmerking dat financiële verantwoording vooral ligt bij de schoolbesturen en dat het aan de professionals op de werkvloer is het werkproces zo efficiënt mogelijk in te richten. Iedereen doet dan waar hij goed in is.

Ook zijn er vragen uit het publiek over de constatering met betrekking tot bureaucratie in het onderwijs. Enerzijds blijkt uit de bevindingen dat veel besteed wordt aan bureaucratie en ongeplande taken van leraren. Anderzijds verwacht de Onderwijsraad dat er op dat vlak geen winst te behalen valt. Van der Rest legt uit dat eerder onderzoek heeft uitgewezen dat de verhouding tussen overhead en het primaire proces zodanig is dat het niet tot grote zorgen leidt.

De zaal applausseerde voor de opmerking van een aanwezige dat de aanbevelingen van de Onderwijsraad dwars staan op de behoeften en drijfveren van leraren, terwijl zij wel openstaan voor advies. Waarom niet meer aansluiting bij het werkveld? Van der Rest erkende al tijdens zijn presentatie dat het rapport niet zonder kritiek is ontvangen en verklaart nogmaals: 'Uiteindelijk gaat het ons om het verbeteren van het onderwijs. Weerstand is soms nodig om iets op de agenda te zetten.'

AOb: 'Vertrouw op de professionaliteit van leraren.'

Vervolgens belicht Walter Dresscher de visie van de AOb op het thema, waarbij hij regelmatig kritisch verwijst naar het advies van de Onderwijsraad. 'We moeten wel alle argumenten op tafel leggen. De analyse van de Nederlandse productiviteitsgoeroes schiet tekort. In internationaal perspectief doet het Nederlandse onderwijs het goed,' stelt Dresscher. Bovendien zijn veel van de dalingen én stijgingen in de productiviteit te wijten aan eerdere beslissingen die zijn genomen om de kwaliteit te verbeteren, zoals het verkleinen van klassen in het po. De cijfers tonen een positief beeld en er zijn volop projecten aanwezig om problemen aan te pakken. Productiviteitswinst zit vooral in het opleidingsniveau van de leraar. Op dat gebied stemmen de cijfers de AOb-voorzitter minder positief. Het onderwijs als sector geeft namelijk het minste uit aan bijscholing. Hij benadrukt dat de leraar essentieel is in het proces en zeer serieus genomen moet worden in het debat over productiviteit. 'Vertrouw op de professionaliteit van de leraren. Die weten vanuit hun praktijkervaring heel goed hoe het eigenlijk gaat. Als je de discussie over hun hoofd gaat voeren, gaat er iets gruwelijk mis.'

Naar aanleiding van een korte discussie over de vertaling van onderzoek naar de beroepspraktijk, rijst de vraag welke definitie van productiviteit is gehanteerd om te concluderen dat de Nederlandse leraar al super productief is. Het gaat om gegevens van de OESO, waarbij het aantal leraren, het aantal leerlingen én het aantal uren tegen elkaar is afgezet. Dresscher: 'De getalsnorm is heel beperkt, maar je moet het aantal uren op jaarbasis erbij pakken omdat dit per land verschilt. Als je dat niet doet, krijg je een scheef beeld.'

Op de conclusie van dagvoorzitter Zonderop dat alles opgelost kan worden met hogere lerarensalarissen, reageert AOb-woordvoerder Jurjen van den Bergh: 'Er zit meer in het verhaal. Het gaat om het waarderen van het beroep en het concurreren met andere sectoren om goede leraren aan te trekken. Deze mensen hebben de ruimte nodig om hun werk goed te doen.'

Wim Groot van TIER reageert op de uitspraak van Dresscher dat de leraar niet nog verder uitgeperst moet worden: 'Wetend dat de klassen steeds kleiner worden, geloven we dan echt dat de werkdruk van leraren nu zoveel groter is dan in de jaren '50 of '30? Ik denk het niet.' Verder benadrukt hij dat productiviteitsverhoging en kwaliteitsverhoging heel goed samen kunnen gaan, als je het onderwijs maar beter organiseert. Dresscher geeft daarop aan dat er veel klachten ontstaan over kwaliteit in sectoren waar aanbevolen maatregelen zijn genomen om de productiviteit te verhogen.

De Argumentenfabriek: 'Onderwijs heeft een disciplineringsstekort.'

Frank Kalshoven (directeur De Argumentenfabriek) sluit de presentatieronde af met een uitleg over prikkels voor innovatie in het onderwijs. Er wordt een vooronderzoek toegelicht dat is uitgevoerd voor het rapport van Netwerk Onderwijsinnovatie. Hierbij staat centraal wat overheid en sociale partners kunnen doen om arbeidsproductiviteit in de sectoren po, vo en mbo te bevorderen. Het gaat hier niet om aanbevelingen op het niveau van de individuele school, maar op systeemniveau. De definitie van arbeidsproductiviteit die Kalshoven hanteert, is een klassiek economische, waarbij hij wel aantekent dat deze beperkingen heeft in zijn toepassing op de publieke sector. In het onderzoek is gekeken naar de onderwijssystemen in de onderwijssectoren en welke stimulansen en belemmeringen er zijn voor groei van de arbeidsproductiviteit. Een belangrijke ontbrekende stimulans is een disciplineringsstekort in het onderwijs. Scholen worden te weinig afgerekend op hun prestaties. 'Waar komt nou de prikkel vandaan voor scholen om de arbeidsproductiviteit te verhogen en het elk jaar beter te doen? Dat hebben we hier dus niet.' Kalshoven beveelt daarom maatregelen aan om betere prikkels te krijgen. Vanuit de zaal wordt gepleit om scholen af te rekenen op leerwinst, terwijl de conclusies van Kalshoven lijken te wijzen op het afrekenen op eindniveau. Kalshoven: 'Ik denk dat we er goed aan doen om toegevoegde waarde te meten, en ik denk ook dat het onvoldoende is. De individuele leerling heeft er belang bij om op een zo hoog mogelijk niveau te eindigen.'



Arbeidsproductiviteit: wat willen we meten?

De forumdiscussie wordt geopend met een eerste reactie op het debat van Kete Kervezee (voorzitter po-raad). Volgens haar valt het wel mee hoe weinig er in het onderwijs bekend is over arbeidsproductiviteit. Zij stelt wel dat er weinig kans gezien wordt om de bevindingen te laten landen op de werkvloer en dat oplossingen vaak dichterbij zijn dan men denkt. 'Laten we nou eens kijken welk laaghangend fruit onbekend is. Ik denk dat we het lerend vermogen in onze sector aanzienlijk kunnen versterken.'

Jelle Kaldewaij (voorzitter CvB NUOVO) geeft ook aan de vertaling naar de concrete praktijk van de docent te hebben gemist in het debat. Hij stelt dat er teveel regels zijn in het onderwijs om echt te kunnen innoveren. Dagvoorzitter Zonderop haakt hierop in door aan de zaal te vragen wie graag de kans zou krijgen te experimenteren zonder regels. Terwijl bijna alle aanwezigen hun hand opsteken, wordt wel de kanttekening geplaatst dat duidelijk moet zijn wie het dan uiteindelijk voor het zeggen heeft. Het gevaar bestaat dat er vervolgens regels gaan ontstaan voor het experimenteren. Het moet concreter. Geen centrale innovaties meer door management en bestuur, maar door de professional zelf.

Walter Dresscher geeft aan dat de problemen in de discussie worden veroorzaakt door de veelgebruikte analogie van de markt. Er wordt door aanwezigen beaamd dat het onderwijs een cultuur nodig heeft die kwaliteit uitlokt, de invulling hiervan is duidelijk anders dan in de economische sector. De motivatie van de leraar is bepalend, hiervoor is professionele ruimte nodig welke niet een economisch model te vangen is. Men is het eens dat kwaliteit een essentieel onderdeel van productiviteit is. Er wordt geopperd dat scholen een vast budget reserveren voor innovatie zodat kan worden geïnvesteerd in toekomstige kwaliteit. Daarbij zouden onderwijs en wetenschap meer verweven moeten zijn. Welke bevindingen zijn er over de effectiviteit en eventuele verbetering in het onderwijs en in hoeverre worden deze toegepast?

Het laatste gedeelte van de discussie gaat over het meetbaar maken van productiviteit. Productiviteitsmetingen zouden longitudinale onderzoeken moeten zijn, zodat het hele leerproces van leerlingen in beeld wordt gebracht en de input en output aan elkaar gekoppeld kunnen worden. Ook

wordt gepleit voor een productiviteitsbegrip waarin diverse aspecten meegenomen worden. Onderwijs is bijvoorbeeld meer dan alleen cognitie. Een aanwezige pleit voor het meten van kwaliteit aan de hand van de tevredenheid van ouders en kinderen. Kervezee vindt niet dat tevredenheid van ouders gelijk staat aan kwaliteit, het is een onderdeel ervan.

Kaldewaij geeft aan dat er momenteel geen instrumenten beschikbaar zijn om alle aspecten te meten. Groot reageert hierop dat alles in principe gemeten kan worden, maar dat eerst moet worden vastgesteld *wat* men wil meten.

Er blijken verscheidene manieren om productiviteit te benaderen en meerdere malen is de behoefte aan een eenduidige definitie van het begrip arbeidsproductiviteit in het onderwijs geuit. Enerzijds is het voor de hand liggend om een economische benadering te handhaven, anderzijds vinden deskundigen uit het onderwijsveld zelf dat een economisch model het onderwijs geen recht doet. Er is dus een sterke behoefte aan meetinstrumenten en duidelijke criteria. Alleen dan kan worden vastgesteld of er inderdaad winst te behalen is qua productiviteit en op welke wijze en op welk niveau dit bewerkstelligd dient te worden. Kortom, genoeg stof om verder met elkaar in gesprek te gaan. Dat bleek ook uit de drukbezochte borrel die eigenlijk nog lang niet voorbij was toen de deuren van het Auditorium al moesten sluiten.