

# Prestatiebeloning?

## Eerst de basis op orde!

Tekst: René van Drunen en Hartger Wassink

De discussie over prestatiebeloning in het onderwijs voor leerkrachten, wordt veel te vroeg gevoerd. In de meeste scholen is de basis voor een goed beoordelings- en beloningsbeleid nog lang niet op orde. Ook voor het personeelsbeleid in het onderwijs geldt daarom: terug naar de kern.



Beeld: iStock

Het lastige aan de discussie over prestatiebeloning is dat staatssecretaris Zijlstra in zijn plannen voorlopig nog niet duidelijk maakt wat hij precies met prestatiebeloning bedoelt. Goed beschouwd doen veel scholen bovendien nu al aan een soort prestatiebeloning, bijvoorbeeld door bijzondere prestaties incidenteel extra te belonen. En als het gaat om structureel beloningsbeleid, staat het scholen bovendien nu al vrij om leerkrachten een extra loonsverhoging (periodiek) te geven. Het

is echter illustratief dat slechts weinig scholen hiervan gebruikmaken.

### Tekening prestatiebeloning

Voor een eerlijke toekenning van prestatiebeloning zijn twee zaken van belang. De eerste is dat leidinggevenden goed zicht hebben op de kwaliteit van het werk, en de tweede is, dat zij de bekwaamheid hebben om hun medewerkers te beoordelen en (verschillend) te belonen. Veel leerkrachten voeren hun werk uit buiten het zicht van de leidinggevende. Die kan dus alleen de uitkomsten ervan beoordelen, in termen van leerlingresultaten. Tegelijkertijd echter is de leerkracht voor het bereiken van die resultaten sterk afhankelijk van het werk van zijn collega's. De relatie tussen het dagelijkse handelen van de leerkracht met zijn klas, en de resultaten die de leerlingen uiteindelijk bereiken, is daarom niet rechtstreeks te leggen. Daarmee valt een belangrijke basis onder de eerste voorwaarde voor eerlijke prestatiebeloning weg.

### Beoordeling leerkrachten

Wat betreft de vaardigheid van leidinggevenden om leerkrachten te beoordelen, valt er ook nog

een wereld te winnen. Veel scholen zijn, in het kader van de 'functiemix' (de uitbreiding van de hogere lerenschalen die door oud-minister Plasterk zijn ingevoerd) net gestart met het beschrijven van wat in hun school de norm is voor een goede leerkracht. In dit implementatieproces is het voor veel leidinggevenden en leerkrachten helder geworden dat het ad hoc beoordelen of een leerkracht in aanmerking komt voor promotie naar de hogere LB-schaal een heel gedoe is en ook slechts een beperkt zicht geeft op het niveau van functioneren van een leerkracht. Het maken van goede afspraken over hoe je kunt beoordelen in hoeverre leerkrachten boven die norm uitstijgen, is weer een volgende stap. Het idee dat voor een goed beloningsbeleid regelmatige beoordelingsgesprekken noodzakelijk zijn, begint nu net geaccepteerd te worden. Maar het zal nog jaren duren voor leidinggevenden in het onderwijs zo ver zijn, dat ze voldoende tijd, en de benodigde ervaring hebben om leerkrachten goed te kunnen beoordelen. In het bedrijfsleven is er al tientallen jaren ervaring met beoordelen van medewerkers, en zelfs daar is prestatiebeloning een lastig instrument om goed te gebruiken

### Magere basis.

Kortom, de basis voor prestatiebeloning in het onderwijs is nog maar heel mager. Het belangrijkste is dat in veel scholen een helder, acceptabel beoordelingssysteem ontbreekt, waardoor er geen verschil in beloning gemaakt worden. Laat scholen eerst maar eens ervaring opdoen met het beoordelen van leerkrachten in het kader van het gewone beloningsbeleid. In 2007 is in het Convenant LeerKraft gepleit voor het volledig opheffen van de automatische periodiek in 2014. Dat lijkt een meer realistische eerste stap om te zetten. Het is daarom verstandiger om het geld voor de experimenten met prestatiebeloning voor de voorbereiding van die stap te gebruiken. ‹‹