



'Grijs

# Het onderwijs vergrijst. Is in het basisonderwijs 26 procent van de docenten ouder dan vijftig jaar, in het voortgezet onderwijs is dat al 40 procent en in de bve-sector zelfs 46 procent. Een ramp? Welnee, zegt econoom Ton Korver. 'Vergrijzing is niet het probleem, maar de oplossing.'

Tekst: Daniëlla van 't Erve / Fotografie: Michel Campfens

## is geen punt'

**I**s een team met voornamelijk ouderen erg? 'Een zekere mix van leeftijden in de school is prettig, maar eigenlijk vind ik leeftijd een onzinfactor om problemen aan op te hangen. Natuurlijk kan het een rol spelen, in de zin dat jongeren harder lopen dan ouderen. Maar dat gaat voor de meeste functies in het onderwijs niet op, de gymnastiekleraar daargelaten. Een directeur kan beter kijken naar de vermogens van medewerkers, zoals de vakinhoudelijke kennis of hoe zij omgaan met leerlingen en ouders. Leeftijd is dan zeker geen nadeel. In een vak waarin niet alleen kennis, maar ook expertise belangrijk is, is ervaring een groot pre. Oudere docenten hebben door hun ervaring het vermogen om tijdig problemen bij leerlingen of in een klas te signaleren en naar bevind van zaken te handelen. Ik heb het dus ook altijd liever over ervaringsjaren dan over leeftijd. Zij-instroomers, die vaak pas op hun veertigste de overstap maken, hebben geen ervaring en zijn dus eigenlijk nog jonkies.'

*Op 31 augustus komt de Onderwijsraad met een advies over knelpunten op de onderwijs-arbeidsmarkt. Wat zou daar over vergrijzing in moeten staan?*

'Vergrijzing is niet het probleem, maar de oplossing. Je hoeft niet te denken: als we

daar van af zijn, is het probleem opgelost. Welk probleem dan? Grijs in het onderwijs is geen punt. In het onderwijs heb je diverse mensen met verschillende ervaringsjaren die uitstekend met elkaar kunnen samenwerken. Als je maar voldoende plek geeft aan die ervaring bij het organiseren van het onderwijs. Organisatie is het probleem, niet demografie.'

*Slechts tien procent van de oudere docenten wil doorwerken na hun 61e. Feit is dat er massale tekorten ontstaan als iedereen met pensioen gaat. Wat ziet u als oplossing?*

'Verbreed je speelveld! Organiseer je instroom door je uitstroom goed te organiseren, is mijn motto. Onderwijs heeft het wel over zij-instroom, maar nooit over zij-uitstroom. Iemand die vijf jaar in het onderwijs werkt en dan vertrekt, dat is eigenlijk zonde. Maar als je zorgt dat die mensen goed weggaan, heb je ambassadeurs voor het onder-

wijs. Wat je uit de lengte niet haalt, kun je uit de breedte halen.'

*Hoe moet ik me dat concreet voorstellen?*

'Leraren hebben tal van competenties die niet alleen in het onderwijs maar ook daarbuiten interessant zijn. En omgekeerd. Mijn stelling is dat voor de meeste mensen de sector minder interessant is dan de regio waarin ze wonen. Kijk als directeur dus eens wat voor onderwijscompetenties er in organisaties in jouw omgeving te vinden zijn. Het bedrijfsleven heeft een heleboel overlap met het onderwijs, denk aan allerlei trainingsinstituten, interne opleidingen. Dat zijn nu gescheiden werelden, waar geen enkele reden toe is. Nog een voorbeeld. Er zijn een heleboel andere contactberoepen, in de bibliotheek bijvoorbeeld of bij vormen van culturele voorlichting waar leraren zo aan de slag zouden kunnen. Met andere werkgevers in een regio kun je dus een soort uitwisselingsprogramma opzetten. De overstap wordt makkelijker als medewerkers al werkervaring opdoen of opleidingen volgen tijdens hun huidige werk.'

*Klinkt als een mooi, maar ingewikkeld plan.*

'Er zijn voorbeelden waarbij het succesvol is. Zo heeft het ministerie van Defensie enkele jaren geleden afspraken gemaakt met Transport en Logistiek Nederland (TLN) om het tekort aan chauffeurs op te lossen. Chauffeurs die een extra opleiding volgden, konden bij TLN aan de slag. Uitstroom geregeld dus, en al heel snel was Defensie ook van z'n instroomprobleem af. Dat kun je ook in meer algemene zin oppakken. In elke regio zijn tal van werkgevers met andersoortige personeelsproblemen. Het lijkt me alleen maar goed als je elkaar helpt en daarmee voorkomt dat mensen bij het CWI terechtkomen. Natuurlijk het is een boel gedoe, maar niet geschoten is altijd mis.'

*Wat vindt u van het idee om de 65-jaar grens naar boven te trekken?*

'Dat kan altijd, maar het zou voor het onderwijs al mooi zijn als iedereen tot zijn

**Ton Korver (1946)** werkt als senior onderzoeker bij de Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek (OSA) in Tilburg. Na zijn studie economie werkte hij onder meer als docent aan de universiteiten van Amsterdam en Tilburg en vervolgens als senior onderzoeker en adviseur voor TNO-Arbeid. Hij schreef een aantal boeken en artikelen over arbeid, arbeidsorganisatie en arbeidsmarkt. 'Ouderen en arbeid' en 'mobiliteit' zijn onder andere de onderwerpen waar hij zich nu mee bezig houdt.



65e blijft werken. Dan heb je het gros van de angst over de tekorten al weggenomen.'

#### *Hoe kan een directeur een oudere docent motiveren om te blijven?*

'Een directeur moet op de eerste plaats beseffen dat de onderwijsorganisatie er niet jonger op wordt, ook al vertrekken al die babyboomers en masse. De tijd dat arbeidsorganisaties kunnen verjongen ligt ver na 2030, dus elke organisatie krijgt met vergrijzing te maken. Als je de ouderen blijvend wilt interesseren voor het onderwijs, moet je denken aan maatregelen die voor een veel grotere groep interessant zijn. Dus moet je niet zozeer leeftijdsbewust personeelsbeleid hanteren, want dan krijg je per leeftijd apart beleid.'

#### *Dus een directeur moet zijn school niet willen verjongen?*

'Nee. Dat lijkt me de meest onverstandige beleidslijn die je kunt inzetten. Er zijn weinig jongeren en de goedopgeleide jongeren worden overal gevraagd omdat we in de economie het kennisaccent zwaarder aanzetten. Dat betekent dat het onderwijs moet hopen uit die schaarse vijver de nodige gemotiveerde mensen te krijgen. Een directeur moet het straks vooral zoeken in de mensen die nu al in het onderwijs zitten, dan wel van buiten komen. En dat zijn eerder veertig- dan dertigplussers en eerder dertig- dan twintigplussers.'

#### *En hoe behoud je de vijftigplussers?*

'Veel ervaren leraren knappen af op de laatste paar jaren. Scholen en hun omgeving zijn in de loop van de tijd flink veranderd. Er

is veel meer agressie, ouders zijn mondiger. Veel docenten zien de taken die daarbij horen als een extra belasting. Wil je deze docenten behouden, dan moet je daar rekening mee houden. Zo hoeft lang niet iedere leraar ouders te benaderen, daar kan je als school ook iemand voor vrijstellen.'

#### *Wat kan een directeur nog meer doen?*

'Veel ouderen zouden best hun werktijden willen aanpassen. Dat is nu lastig. De normjaartaak is een buitengewoon slecht omhulsel om flexibel te kunnen omspringen met arbeidstijdwensen. Je kunt je afvragen of alles wel in die veertig weken moet, of dat je bepaalde dingen zoals rapportvergaderingen ook anderszins kunt regelen. Creëer meer luwte in het dagelijks werk.'

#### *Maar als de verzuringsgraad al hoog is, hoe krijg je die mensen weer gemotiveerd?*

'Een aantal mensen is het "punt van geen terugkeer" al voorbij. Met allerlei vormen van reorganisatie en vernieuwingsoperaties zijn zulke enorme stappen over de hoofden van docenten heen gezet, dat dat niet snel meer is goed te maken. Voorwaarde om het te veranderen is ze actief te betrekken bij nieuwe reorganisaties.'

#### *Wanneer ben je eigenlijk te oud om te werken?*

'Als de dokter je te oud vindt of als je zelf merkt dat het niet meer gaat en je je AOW mag incasseren. Het gaat niet om een gelijke plicht tot arbeid; het gaat om een gelijk recht op een goede oude dag.' ❧

## Ondertussen bij de Onderwijsraad...

De onderwijsarbeidsmarkt staat de komende jaren forse tekorten te wachten. De uitstroom van (pre)pensioengerechtigd personeel gaat hard en de instroom is onvoldoende om dit verlies te compenseren. Van de nieuwkomers houdt een groot deel het na een paar jaar weer voor gezien, geconfronteerd met onder andere slechte begeleiding. Mannen, allochtonen en academici voelen zich relatief weinig aangetrokken tot een baan in het onderwijs. De Onderwijsraad komt 31 augustus met een advies over knelpunten op de onderwijsarbeidsmarkt. Dat advies bevat een analyse van de onderwijsarbeidsmarkt en signaleert knelpunten die scholen tegenkomen bij het uitvoeren van goed personeelsbeleid. Sommige problemen vragen om structurele maatregelen, andere problemen zijn van tijdelijke aard en moeten ook als zodanig behandeld worden. De raad doet in het advies aanbevelingen om de positie van de leraar te versterken, waarbij ook zijn functioneren in een veranderende pedagogische setting aan de orde komt.