

Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers

Summary in Dutch

Leraren zijn belangrijk: effectieve leraren aantrekken, ontwikkelen en houden

Nederlandstalige samenvatting

Het belang van een lerarenbeleid

Lerarenbeleid staat hoog op de nationale agenda. De eisen die aan scholen en leraren worden gesteld, worden steeds complexer. De ministers van Onderwijs van de OECD hebben vast voorgenomen dat hun landen de onderwijskwaliteit voor allen zullen verhogen. Dit ambitieuze doel zal niet bereikt worden, tenzij alle studenten hoogkwalitatief onderwijs ontvangen.

Als de belangrijkste hulpbron in scholen, zijn leraren cruciaal als men scholen wil verbeteren. Het verbeteren van de efficiency en gelijke kansen op scholing hangt in grote mate af van het zorgen dat competente mensen als leraar willen werken, dat hun onderwijs van hoge kwaliteit is en dat alle studenten toegang hebben tot onderwijs van hoge kwaliteit.

Dit document geeft een overzicht van het belangrijkste OECD-project, *Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*. Er zijn vijftientig landen bij betrokken: Australië, Oostenrijk, België (Vlaamse gemeenschap), België (Franse gemeenschap), Canada (Quebec), Chili, Denemarken, Finland, Frankrijk, Duitsland, Griekenland, Hongarije, Ierland, Israël, Italië, Japan, Korea, Mexico, Nederland, Noorwegen, Slowakije, Spanje, Zweden, Zwitserland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten.

De eisen die aan scholen en leraren worden gesteld, worden steeds complexer. De maatschappij verwacht nu van scholen dat ze effectief omgaan met verschillende talen en de diverse achtergrond van studenten, verwacht dat ze gevoelig zijn voor zaken die te

maken hebben met culturele achtergrond en sekse, dat ze tolerantie stimuleren en sociale samenhang, dat ze effectief op studenten met achterstanden reageren en op studenten met leer- of gedragsproblemen, om nieuwe technologieën te gebruiken en de zich snel ontwikkelende velden van kennis over en benaderingen van het evalueren van studenten te gebruiken. Leraren dienen in staat te zijn om studenten voor te bereiden op de maatschappij en op een economie waarin van hen verwacht wordt dat ze leren door hun eigen weg te vinden en ook gemotiveerd zijn om een heel leven door te leren.

In vele landen zal een veel groter aantal nieuwe leraren in de nu komende 5 - 10 jaar dit vak kiezen dan in de afgelopen twintig jaar. Het feit dat grote aantallen nieuwe leraren met nieuwe vaardigheden en nieuwe ideeën het onderwijs zullen instromen draagt de mogelijkheid in zich de scholen te vernieuwen. Tevens bestaat de mogelijkheid om hulpbronnen vrij te maken voor ontwikkeling, omdat een jonger lerarenteam minder budgetdruk impliceert. Aan de andere kant, als lesgeven niet gezien wordt als een aantrekkelijk beroep en als lesgeven niet indringend verandert, bestaat het risico dat de kwaliteit van scholen achteruit zal gaan en een neerwaartse spiraal is moeilijk om te draaien.

De belangrijkste beleidsspeerpunten

Zorgen over de aantrekkelijkheid van lesgeven als beroep

- Ongeveer de helft van de landen rapporteren ernstige zorgen over het behoud van een gestage aanwas van leraren van een goede kwaliteit, met name wat betreft onderwerpgebieden die veel eisen stellen;
- Er zijn wijd verspreide zorgen over trends op de lange termijn wat betreft de samenstelling van de groep leraren, bijvoorbeeld minder “mensen met hoge prestaties” en minder mannen;
- Er bestaan zorgen over het imago en de status van lesgeven en leraren voelen vaak dat hun werk ondergewaardeerd wordt;
- In de meeste landen zijn de lerarensalarissen gedaald.

Zorgen over de ontwikkeling van de kennis en vaardigheden van de leraren

- Bijna alle landen rapporteren zorgen over "kwalitatieve" tekortkomingen: of genoeg leraren de kennis en de vaardigheden hebben om in de behoeften van de school te voorzien;
- Men maakt zich grote zorgen over de beperkte relaties tussen de scholing van leraren, de professionele ontwikkeling van leraren en de behoeften van de school;
- Vele landen ontberen systemische programma's voor beginnende leraren om het vak te leren.

Zorgen over het werven, het selecteren en de werkgelegenheid van leraren

- Men maakt zich in de meeste landen zorgen over de ongelijke verdeling van leraren tussen scholen en ook of mensen die studeren in achterstandsgebieden de kwaliteitsleraren hebben die nodig zijn;
- Scholen hebben vaak weinig directe betrokkenheid bij de benoeming van leraren;
- Sommige landen hebben een groot overschot aan gediplomeerde leraren en hierdoor worden er andere uitdagingen aan beleid gesteld.

Zorgen over het vasthouden van effectieve leraren

- Sommige landen hebben te maken met hoge aantallen leraren die door natuurlijk verloop afvloeien;
- Leraren drukken hun bezorgdheid uit over de effecten van hoge werkdruk, stress en een slechte werkomgeving op de tevredenheid met de baan en de effectiviteit van lesgeven;
- In de meeste landen zijn er slechts beperkte middelen om het werk van leraren te erkennen en te belonen;
- De processen voor het reageren op ineffectief lesgeven zijn vaak vervelend en langzaam.

Het verouderen van de groep leraren verergert veel van de bovenstaande zorgen. In het algemeen is 25% van de leraren op de basisschool en 30% van de leraren op de middelbare school ouder dan 50 jaar en in sommige landen behoort meer dan 40% van de leraren tot deze leeftijdscategorie.

Maar er zijn positieve tekenen die erop wijzen dat bepaalde vormen van beleid verschil kunnen maken, zoals de voorbeelden in het hoofdrapport duidelijk laten uitkomen. Er zijn landen waar de sociale status van leraren hoog is en waar er meer gediplomeerde sollicitanten dan vacatures zijn. Zelfs in landen waar het lerarentekort zorgwekkend is, zijn er de laatste tijd tekenen van een stijging van belangstelling voor lesgeven en beleidsinitiatieven lijken effect te sorteren.

Beleidsimplicaties op twee niveaus

De kwaliteit van het onderwijs wordt niet alleen bepaald door de "kwaliteit" van de leraren - hoewel dat duidelijk cruciaal is - maar ook door de omgeving waarin zij werken. Kundige leraren zullen niet noodzakelijkerwijze hun potentieel realiseren in omgevingen die geen juiste steun geven of voor onvoldoende uitdagingen en beloning zorgen.

Men moet beleidsinitiatieven op twee niveaus ontwikkelen: het eerste niveau heeft te maken met het lerarenberoep als geheel en probeert de status en de concurrentiekracht op de arbeidsmarkt te verbeteren en de ontwikkeling van leraren en de school als werkomgeving te verbeteren. De tweede groep strategieën is gericht en concentreert zich op het aantrekken en vasthouden van bepaalde soorten leraren en het aantrekken van leraren om op bepaalde scholen te werken. Tabel 1 somt de belangrijkste beleidsrichtingen op.

Tabel 1: Beleidsimplicaties

Doel beleid	Gericht op het leraarsberoep als geheel	Gericht op bepaalde soorten leraren of scholen
Leraarschap als beroepskeuze aantrekkelijk maken	<ul style="list-style-type: none"> -- Het imago en de status van lesgeven verbeteren -- Lerarensalarissen concurrerend maken -- Werkgelegenheidscondities verbeteren -- Voordeel halen uit een overschot aan leraren 	<ul style="list-style-type: none"> -- Het vergroten van het arbeidsreservoir waaruit geput kan worden om leraren aan te trekken -- Beloningsmechanismen flexibeler maken -- Het nieuwe leraren makkelijker maken leraar te worden -- De balans tussen salaris als aspirantleraar en leraar opnieuw bekijken
Kennis en vaardigheden van leraren ontwikkelen	<ul style="list-style-type: none"> -- Lerarenprofielen ontwikkelen -- De ontwikkeling van leraren als een continuüm opvatten -- De scholing van leraren flexibeler en meer aan de omstandigheden aangepast maken -- Programma's voor scholing van leraren ontwikkelen -- Professionele ontwikkeling in de gehele carrière integreren 	<ul style="list-style-type: none"> -- Selectie in scholing van leraren verbeteren -- Praktische ervaringen in het veld verbeteren -- Nieuwe leraren diplomeren -- Inductieprogramma's versterken
Leraren werven, selecteren en werk geven	<ul style="list-style-type: none"> -- Flexibelere vormen van werkgelegenheid gebruiken -- Scholen meer verantwoordelijkheid geven voor het personeelsmanagement met betrekking tot leraren -- Behoeften aan stafmedewerkers voor korte perioden vervullen -- Informatiestromen en de controle op de arbeidsmarkt voor leraren verbeteren 	<ul style="list-style-type: none"> -- De criteria voor het selecteren van leraren verbreden -- Het verplicht stellen van een proeftijd -- De mobiliteit van leraren stimuleren
Effectieve leraren in scholen vasthouden	<ul style="list-style-type: none"> -- Effectief lesgeven evalueren en bekronen -- Meer kansen op verschillen en diversificatie verzorgen -- Het leiderschap en het klimaat op school verbeteren -- Werkcondities verbeteren 	<ul style="list-style-type: none"> -- Reageren op ineffektieve leraren -- Zorgen voor meer ondersteuning voor beginnende leraren -- Zorgen voor flexibelere werktijden en werkcondities
Een beleid ten opzichte van leraren ontwikkelen en invoeren	<ul style="list-style-type: none"> -- Leraren betrekken bij het ontwikkelen en invoeren van beleid -- Het ontwikkelen van professionele leergemeenschappen -- De kennisfundamenten om leraarsbeleid te steunen verbreden 	

Implicaties voor verschillende soorten landen

Niet alle beleidsimplicaties zijn gelijkelijk van toepassing op alle 25 deelnemende landen. In een aantal gevallen zijn veel van de beleidsaanbevelingen al gerealiseerd,

terwijl voor andere landen deze minder relevant kunnen zijn op grond van verschillende sociale, economische en onderwijsstructuren en onderwijstradities.

Veel leraren vinden werk in de publieke sector, maar de basismodellen van werk in de publieke sector verschillen van land tot land. Er zijn twee basismodellen die werkgelegenheid voor leraren scheppen en die bijzonder duidelijk in de deelnemende landen te zien zijn: "gebaseerd op carrière" en "gebaseerd op positie". Terwijl geen enkel land een "puur" voorbeeld van een van beide modellen is, is het onderscheid handig bij het verhelderen van de kenmerken van de werkgelegenheid van leraren.

Bij op carrière gebaseerde systemen wordt van leraren gewoonlijk verwacht dat ze hun hele werkzaam leven in de publieke sector blijven. Men wordt gewoonlijk op jonge leeftijd leraar op basis van academische papieren en/of examinatie bij het begin van het ambtenarschap en de toetredingscriteria zijn gewoonlijk pittig. Wanneer men eenmaal toegelaten is, krijgen leraren gewoonlijk banen op grond van interne regels. Promotie is gebaseerd op een systeem van rangen die bij het individu horen en niet zo zeer op een specifieke positie. De beginsalarissen zijn gewoonlijk relatief laag, maar de weg naar hogere verdiensten is relatief recht-toe-recht-aan en de pensioenopbouw is gewoonlijk relatief gunstig. Frankrijk, Japan, Korea en Spanje zijn voorbeelden van landen met veel van de karakteristieken van op carrière gebaseerde publieke diensten.

In het algemeen hebben landen met op carrière gebaseerde onderwijsdiensten op dit moment geen problemen met het werven van leraren. De meeste landen hebben meer goed gekwalificeerde sollicitanten dan beschikbare vacatures. De knelpunten in op carrière gebaseerde systemen neigen meer kwalitatief te zijn, namelijk dat scholing van leraren niet goed aansluit op de behoeften van de school, dat de selectiecriteria op grond waarvan men leraar wordt niet altijd de competenties benadrukken voor effectief lesgeven en dat leraren gebrek hebben aan sterke stimulansen om door te gaan met zich ontwikkelen wanneer men eenmaal tot het vak is toegelaten. De sterke nadruk op regels beperkt de capaciteit en de stimulansen voor scholen om in de diverse plaatselijke behoeften te voorzien. Men maakt zich ook zorgen over het feit dat dergelijke systemen niet aantrekkelijk zijn voor mensen die niet zeker weten of ze zich al vroeg willen toewijden op een leraren carrière die levenslang duurt of die ervaring hebben opgedaan in andere carrières. Daarom omvatten de belangrijkste beleidsprioriteiten in dergelijke landen het zorgen voor een sterkere koppeling tussen de beginscholing van leraren, de selectie en professionele ontwikkeling, het introduceren van flexibele arbeidsposities, het openen van mogelijkheden voor externe werving en het zorgen dat plaatselijke onderwijsautoriteiten en scholen meer ruimte hebben voor personeelsbeslissingen.

Op positie gebaseerde publieke diensten neigen zich te concentreren op het selecteren van de best geschikte kandidaten voor elke positie, of dit nu door externe werving of interne promotie gebeurt. Dergelijke systemen zorgen in het algemeen voor meer open toegang voor een breed scala aan leeftijden en het is niet ongebruikelijk dat men vanuit andere carrières het leraarsvak instroomt. Ook normaal is beweging van lesgeven naar andere banen en ook dat men later naar het leraarsvak terugkeert. Hoewel de beginsalarissen vaak aantrekkelijk zijn, bereiken deze betrekkelijk vroeg in de carrière al hun top. De carrière als leraar hangt af van het met succes naar vacatures solliciteren en het aantal vacatures op hoog niveau is gewoonlijk beperkt. Het selecteren van personeel

en het management daarvan in dergelijke systemen is gewoonlijk decentraal op scholen en afdelingen van het plaatselijke bestuur. Canada, Zweden, Zwitserland en het Verenigd Koninkrijk zijn voorbeelden van landen met veel van de kenmerken van op positie gebaseerde publieke diensten.

Een aantal van dergelijke systemen ervaren problemen bij het werven van leraren, met name bij leraren in vakken als wiskunde, exacte vakken en ICT. Hoewel de condities van werkgelegenheid in de publieke sector in dergelijke landen gelijk neigen te zijn aan werken in de private sector, mist de publieke sector vaak de flexibiliteit om in termen van de private sector te concurreren. Dergelijke systemen vinden het vaak moeilijk om een kern van ervaren leraren boven de groep van de dertig- tot veertigjarigen te houden. Scholen in dergelijke landen wisselen daarom vaak van stafmedewerkers, met name in achterstandsgebieden.

De beleidsprioriteiten in landen met op positie gebaseerde onderwijsdiensten omvatten een grotere nadruk op systeembrede criteria voor het selecteren van stafmedewerkers, het evalueren van functioneren en het bouwen aan carrièrepaden. Omdat plaatselijke managers een cruciale rol in personeelsmanagement spelen en bij het aanpassen van schoolprogramma's aan de plaatselijke behoeften, dienen dergelijke landen ook een relatief grotere nadruk te leggen op de selectie en de training van schoolhoofden en andere leidinggevendenden. Omdat de processen van het selecteren van leraren en het management de neiging hebben meer marktgericht te zijn in op positie gebaseerde systemen, dienen scholen in achterstandsgebieden of onpopulaire locaties meer hulpbronnen toegewezen te krijgen om deze in staat te stellen concurrerend voor kwaliteitsleraren te zijn en dient er meer differentiatie te bestaan wat salarissen betreft en werkcondities om de soorten leraren waar een tekort aan is aan te trekken.

Gemeenschappelijke beleidsrichtingen

Ondanks de belangrijke verschillen tussen de landen die bij dit project betrokken zijn, waaronder die met ofwel op carrière gebaseerde of op positie gebaseerde publieke diensttradities, hebben ze bepaalde gemeenschappelijke beleidsrichtingen gemeen.

Kwaliteit belangrijker dan kwantiteit

Er is nu substantieel onderzoek dat uitwijst dat de kwaliteit van leraren en hun manier van lesgeven cruciaal zijn voor de resultaten van studerenden. Er is ook duidelijk bewijs dat leraren duidelijk in hun effectiviteit verschillen. Verschillen in prestaties van studerenden zijn vaak groter binnen scholen dan tussen scholen. Lesgeven is een veeleisende baan en het is niet voor iedereen mogelijk om in de praktijk effectief te zijn en dat ook op de lange termijn te blijven.

De hoofdingrediënten bij een agenda voor lerarenkwaliteit omvatten meer aandacht voor de selectiecriteria voor zowel het begin van de scholing van leraren als de werkgelegenheid van leraren, continue evaluatie in de gehele lerarenloopbaan om punten voor verbetering te bepalen, het herkennen en belonen van effectief lesgeven en het

ervoor zorgen dat leraren de hulpbronnen en ondersteuning hebben om de hoge verwachtingen in te lossen. Leraren zijn sterk gemotiveerd door de intrinsieke voordelen van lesgeven - werken met kinderen en jonge mensen, deze helpen zich te ontwikkelen en positief in de maatschappij te staan - en systeemstructuren en schoolstages dienen leraren te helpen bij het zich concentreren op deze taken.

Lerarenprofielen ontwikkelen om de ontwikkeling en het functioneren van leraren op een lijn te brengen met de behoeften van de school

Landen dienen heldere en beknopte uitspraken te doen over wat leraren verwacht worden te weten en moeten kunnen doen en deze lerarenprofielen dienen ingebed te zijn in het gehele school- en lerarenopleidingssysteem. Het profiel van lerarencompetenties dient afgeleid te zijn van de doelen voor het leren van studerenden en moet standaarden aangeven voor de gehele breedte van het beroep en een gemeenschappelijk begrip van wat beschouwd wordt als succesvol onderwijzen.

De lerarenprofielen dienen gebaseerd te zijn op een verrijkte analyse van het leerproces en moeten een grote kennis van het onderwerp inhouden, pedagogische vaardigheden, de capaciteit om effectief te werken met een breed scala aan studerenden en collega's, om bij te dragen aan de school en het beroep en ook de capaciteit om zich continu te ontwikkelen. Het profiel zou verschillende niveaus van prestaties kunnen uitdrukken die relevant zijn voor beginnende leraren, ervaren leraren en mensen met hogere verantwoordelijkheden.

De ontwikkeling van leraren als een continuüm evalueren

De fasen van de beginnende lerarenopleiding, de inductie tot het vak en professionele ontwikkeling moeten veel beter samenhangen om een coherenter leer- en ontwikkelingssysteem voor leraren te creëren. Als onderdeel hiervan dient er een heldere groep verwachtingen te bestaan over de eigen verantwoordelijkheid van leraren voor hun continue ontwikkeling en een structuur van steun om groei gemakkelijker te maken. Een levenslang leerperspectief voor leraren impliceert dat in de meeste landen veel meer aandacht geschonken zal moeten worden aan het ondersteunen van leraren in de eerste fasen van hun carrière en in het geven van stimulansen en hulpbronnen voor continue professionele ontwikkeling.

De scholing van leraren flexibeler maken

In een aantal landen moeten mensen vroeg in hun tertiaire opleiding de beslissing nemen of ze leraar willen worden. Zij kunnen zich begeven op een specifiek carrièrepad ondanks de mogelijkheid dat hun interesse mogelijk verandert en mogelijk zullen zij pas gaan lesgeven na het voltooien van een studieprogramma dat hen op weinig andere vakken heeft voorbereid. Dergelijke structuren kunnen ook kansen ontnemen aan andere studenten van het tertiaire onderwijs later tijdens de studie om leraar te worden of aan mensen in het midden van hun carrière in andere beroepen die besluiten dat ze toch eigenlijk als leraar zouden willen werken.

Een flexibeler systeem van scholing voor leraren zou meer routes naar het beroep kunnen opleveren, waaronder ook: scholing na afstuderen volgend op een begindiploma in een bepaald onderwerp; kansen voor mensen die op school zijn begonnen als assistent of hulpkracht voor leraren om volledige diplomering te verkrijgen die voortbouwt op ervaring op school; en mogelijkheden voor veranderingen in het midden van de carrière om een verminderde werkbelasting als leraar te combineren met gelijktijdige deelname aan programma's om mensen voor te bereiden op het lerarenvak. Het systeem dient in hechte samenspraak met scholen te geschieden, waaronder ook meer directe steun voor beginnende leraren vroeg in hun carrière. Dergelijke veranderingen, die al in een aantal landen zijn geïntroduceerd, dienen te helpen bij het concentreren van onderwijshulpbronnen voor leraren bij de mensen die deze het best kunnen aanwenden.

Lesgeven transformeren in een kennisrijk beroep

Onderzoek over de karakteristieken van effectieve professionele ontwikkeling wijst uit dat leraren actief dienen te zijn bij het analyseren van hun eigen praktijk in het licht van professionele standaards en de voortgang van mensen die door hen onderwezen worden in het licht van standaards op dit gebied. Beleid speelt een cruciale rol bij het helpen van leraren bij het ontwikkelen van professionele leergemeenschappen binnen en tussen scholen, waaronder ook dat leraren een onderzoeksrol ontwikkelen om hun lespraktijk te versterken, waarbij leraren actief betrokken zijn bij nieuwe kennis en professionele ontwikkeling geconcentreerd wordt op basis van bewijs voor een verbeterde lespraktijk.

Scholen meer verantwoordelijkheid geven voor het personeelsmanagement van leraren

Puur door de grootte van schoolsystemen in vele landen wordt het proces van lerarenselectie vaak zeer onpersoonlijk en het is moeilijk voor leraren om zich werkelijk betrokken te voelen bij de scholen waar ze een aanstelling hebben - of voor de scholen om zich betrokken te voelen bij hen.

De school blijkt een hoofdcentrum binnen het scholingssysteem te worden voor het verbeteren van de leermogelijkheden van studerende. Dit impliceert dat scholen meer verantwoordelijkheid - en aansprakelijkheid - voor de selectie van leraren, werkcondities en hun ontwikkeling krijgen. Om deze verantwoordelijkheden echter effectief uit te oefenen hebben veel scholen leiderschapsteams met meer vaardigheden en sterkere ondersteuning nodig. In het bijzonder geldt dat scholen die in achterstandsgemeenschappen staan, waarbij er vaak grote problemen zijn bij het aantrekken en houden van kundige leraren, substantieel meer hulpbronnen nodig hebben om werken op die scholen een aantrekkelijke carrièrekeuze te maken. De succesvolle decentralisatie van het personeelsmanagement vereist ook dat de centrale en regionale autoriteiten een hoofdrol spelen bij het zorgen voor een adequate en rechtvaardige verdeling van hulpbronnen voor leraren over het gehele land.

Een beleid ten opzichte van leraren ontwikkelen en invoeren

Tenzij leraren actief betrokken worden bij het formuleren van beleid en eigenlijk het idee hebben dat deze hervorming ook “hun hervorming” is, is het onwaarschijnlijk dat substantiële veranderingen met succes worden ingevoerd. Aan de andere kant mogen groepen belanghebbenden niet in staat zijn een veto uit te spreken over onderwijshervormingen die op grond van democratische politieke processen zijn besloten. Mocht dit wel gebeuren, dan kan de steun van het publiek verloren gaan, cruciaal voor onderwijs. Het is moeilijk om het juiste evenwicht te vinden, maar open en continue systemische dialoog en raadpleging zijn voor het proces fundamenteel.

Er zijn ook institutionele constructies die een verschil kunnen maken. Verscheidene landen hebben raden opgezet om leraren en andere groepen belanghebbenden te voorzien van zowel een forum voor de ontwikkeling van beleid en ook, wat cruciaal is, een mechanisme voor het opstellen van standaards en kwaliteitsbewaking bij de scholing van leraren, het inleiden van leraren in de lespraktijk en de ontwikkeling van de prestaties van leraren en hun carrière.

De formulering van beleid zou ook voordelig beïnvloed kunnen worden door het uitgebreid controleren en evalueren van innovatie en hervorming. Het bepalen van de factoren die betrokken zijn bij succesvolle innovaties en het creëren in andere scholen van de condities van hun verspreiding, de stroomlijning daarvan en hun continuatie nemen een centrale plaats in het effectief invoeren van een strategie.

Meer informatie

Bestellen OECD Publications
2 rue André Pascal
75775 Paris Cedex 16, Frankrijk
Tel: + 33 1 4910 4235
Fax: + 33 1 4910 4276
E-mail: sales@oecd.org
On line bestellingen: www.oecd.org

Prijs: €37.00

Projectdocumenten, waaronder ook rapporten over afzonderlijke landen, kan men vinden in de website voor beleid ten opzichte van leraren in de OECD: <http://www.oecd.org/edu/teacherpolicy>

© OECD 2004

Deze samenvatting is geen officiële OESO-vertaling.

Reproductie van deze samenvatting is toegestaan, mits het OESO-copyright en de titel van de oorspronkelijke publicatie worden vermeld.

Meertalige samenvattingen zijn vertaalde uittreksels van OESO-publicaties die oorspronkelijk in het Engels en Frans zijn gepubliceerd.

Deze zijn gratis te verkrijgen via de Online Bookshop van de OESO
www.oecd.org/bookshop/

Neem voor meer informatie contact op met de eenheid OECD Rights and Translation,
Public Affairs and Communications Directorate.

rights@oecd.org

Fax: +33 (0)1 45 24 13 91

Eenheid rechten en vertaling OECD (PAC)
2 rue André-Pascal
75116 Parijs
Frankrijk

Bezoek onze website www.oecd.org/rights/

