

## Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt

Onderwijs leidt niet op voor de eerste transitie naar de arbeidsmarkt, maar voor een loopbaan, betogen

Arjen Edzes en Eelco van Es. Instellingen en werkgevers moeten het tekortvraagstuk dan ook zien als een gezamenlijk probleem en samen de regionale banen van de toekomst uitdenken.

# Zet de loopbaan centraal

## Organisch samenwerken met de regio

Arjen Edzes & Eelco van Es

Hanze, Rijksuniversiteit Groningen

# H

et is terecht dat onderwijsinstellingen, en zeker beroepsopleidingen, nadenken over de aansluiting van hun opleidingen op de vraag op de arbeidsmarkt. De krapte op de arbeidsmarkt is groot en in cruciale tekortsectoren, zoals techniek, onderwijs en zorg, staat publieke dienstverlening onder druk<sup>1</sup>. We dreigen achter te lopen bij de noodzakelijke transitie in energie, circulaire economie en technologie.

Nu verschillen vraagstukken rond arbeidsmarktcraptes aanzienlijk tussen regio's en sectoren. Hiervoor bestaan verschillende redenen: de regionaal-economische structuur, de institutionele dichtheid van een sector (hoe regelgeleid zijn beroepen, protocollen en organisaties?), arbeidsvoorwaarden en de kwaliteit van arbeid. Daarbij is ook de beroepsbevolking regionaal geworteld en gebonden, wat een verbinding van het onderwijs met de regionale arbeidsmarktinfrastructuur noodzakelijk maakt.<sup>2</sup>

### Twee valkuilen

Maar laten we niet te hooggespannen verwachtingen hebben. Aansluitingsvraagstukken rond onderwijs en arbeidsmarkt kennen een lange geschiedenis en hebben het karakter van een ontembaar probleem: lastig om eensluidende uitgangspunten te formuleren, een hoge mate van institutionele complexiteit en wetenschappelijke onzekerheid over de waarde van interventies.<sup>3</sup> Veranderingen gaan nu eenmaal langzaam en er zijn twee klassieke valkuilen die het zicht op noodzakelijke en ingrijpende keuzes ontnemen.

De eerste valkuil is dat hier 'iets' te sturen valt. De Graaf en collega's (2024) lieten recentelijk zien dat instrumenten zoals de verlaging van collegegelden, baangaranties en diplomabonussen geen effect hebben op het verhogen van de instroom in opleidingen in de zogenoemde tekortsectoren.<sup>4</sup> Leerlingen en studenten laten zich niet goed sturen door dit soort conditioneringsmaatregelen en daar zijn legio redenen voor te bedenken. Zo stemmen studenten hun intenties en gedrag sterk af op hun sociale omgeving: ouders, vrienden, sociale media, docenten. En ze bepalen hun keuze op basis van inhoudelijke interesse en beroepsbeelden die niet altijd overeenstemmen met de werkelijkheid.

Gedurende het onderwijs leiden wegleffecten tot uitval (op de onderwijsrichtingen voor leerkrachten, de zorg en

**Leerlingen laten zich**

**niet goed sturen, en**

**daar zijn legio redenen**

**voor te bedenken**

## Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt

techniek), met een te kleine uitstroom naar tekortsectoren als gevolg. Het is bijvoorbeeld niet zonder meer zo dat er weinig mensen instromen op opleidingen voor zorg, techniek en onderwijs, maar feit is wel dat deze studenten vaak na twee of drie jaar de opleiding verlaten. Hier zijn verschillende oorzaken voor aan te wijzen:

1. de moeilijkheidsgraad van het onderwijs of het niet halen van de toelatingstoets, vooral op de pabo (pedagogische academie voor het basisonderwijs), waar instellingen deze toets afnemen na de studiekeuze in het eerste jaar;
2. een tegenvallend beroepsbeeld dat wordt bijgesteld na het doen van stages of concrete onderwijsactiviteiten. Niet per se erg, maar wel een signaal dat op werving gerichte activiteiten moeten oppassen voor te rooskleurige beelden die in de praktijk blijken tegen te vallen;
3. werksituaties en stages waarin werkgevers studenten confronteren met onaantrekkelijke roostering, werk dat onder hun niveau ligt et cetera.

De tweede valkuil is dat de doelmatige transitie van opleiding naar eerste baan weinig zegt over de *duurzaamheid* van de aansluiting. Ook hier zijn verschillende afslagen mogelijk. Vaak gaan studenten niet werken in het domein waarvoor ze zijn opgeleid.<sup>5</sup> Er is dus geen een-op-eenrelatie tussen de gevolgde opleiding en het beroep dat iemand kiest. Verder laat de discussie over skillsvraagstukken op de arbeidsmarkt zien dat skills van werkenden sneller verouderen door onder meer technologische ontwikkelingen<sup>6</sup>; aangeleerde skills tijdens het onderwijs zijn dus al snel weinig meer waard als je ze niet gedurende de loopbaan op peil houdt. Op deze gedachte is het belang van een leven lang ontwikkelen (LLO) gestoeld. Om kennis en vaardigheden op peil te houden moet de beroepsbevolking de mogelijkheid hebben om tijdens de loopbaan bij te leren.

Bij dit alles is vooral de werkgever aan zet. De eerste baan op de arbeidsmarkt is niet voorspellend voor een carrière in dezelfde sector. Wegleffecten in de twee tot vier jaar na afstuderen zijn groot en zijn afhankelijk van de sector, te verklaren doordat de werkgever de werknemer niet weet vast te houden (door roostering, onaantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, onregelmatige diensten et cetera).<sup>7</sup> Opleidingsinstellingen kunnen goed werkgeverschap, sociale innovatie en het anders organiseren van werk niet voor hun rekening nemen (maar ze kunnen er wel op anticiperen). Dat is voor de dynamiek op de arbeidsmarkt geen probleem, maar het leidt er wel toe dat het voor beleidsmakers in het onderwijs soms dweilen met de kraan open is.

### Loopbaan en regio centraal

In de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt moeten de loopbaan en de regio allereerst centraal komen te staan. Onderwijs leidt niet op voor de eerste transitie naar

**Voor beleidsmakers  
in het onderwijs is  
het soms dweilen  
met de kraan open**

de arbeidsmarkt, maar voor een loopbaan. Traditionele pedagogen zouden nog algemener stellen: onderwijs is niet zuiver instrumenteel als 'professionaliseringspraktijk' te beschouwen; het biedt ook toegang tot de wereld door persoonsvorming, met onvoorziene effecten voor student en onderwijsinstelling.<sup>8</sup>

Het centraal stellen van de loopbaan van mensen betekent dat je met de regio en sectoren moet nadenken over de banen en taken van de toekomst. Dit vraagt een duurzame investering van onderwijsinstellingen in samenwerking met regionale en sectorale werkgevers. Hierbij moeten werkgevers en onderwijsinstellingen het tekortvraagstuk als een gezamenlijk probleem opvatten. Gezamenlijk moeten ze de regionale banen van de toekomst uitdenken en bepalen welke vaardigheden en competenties daarvoor nodig zijn. Als werkgevers en onderwijsinstellingen dit beeld hebben bepaald, of nog beter: als ze een structuur hebben ingericht om dit beeld gezamenlijk te blijven bepalen (hier denken we bijvoorbeeld aan het per 1 juli 2026 in te stellen Regionaal Beraad, dat een dergelijke verbindende functie moet gaan vervullen), kunnen ze een gezamenlijk strategie formuleren voor de vraag hoe cruciale taken en beroepen in de regio vervuld kunnen blijven. Dit vergt van de verschillende partijen wederom een investering in LLO-beleid. De (arbeidsmarkt)regio Groningen richt hier een infrastructuur voor in, bestaande uit onder meer innovatiewerkplaatsen en campussen, waarin het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen uit de regio structureel optrekken om het werken en leren van de toekomst vorm te geven. Intern kan het onderwijs op basis van deze samenwerking, meer dan nu gebeurt, het eigen aanbod modulariseren, door te investeren in deelcertificaten en in validering van vaardigheden. Daar waar vaardigheden snel verouderen, zal voortdurend behoefte blijven bestaan aan bijscholing, maar ook aan validering van ervaringsdeskundigheid.

### Werkend leren

Onderwijsinstellingen moeten meer denken in termen van – en investeren in – werkend leren. Niet wachten tot

## Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt

studenten na vier of vijf jaar opleiding het onderwijs verlaten, maar met vernieuwende arrangementen komen zoals leer-werkcontracten, duaal leren en beroepsbegeleidende leerwegen. De tendens om de loopbaan al in het onderwijs te laten beginnen, zien we duidelijk terug in het hoger beroepsonderwijs. In de eerste plaats geven de verschillende opleidingen veel aandacht aan het ontwikkelen van een professionele identiteit. Dit beoogt in essentie twee dingen: een verscherpt beeld van het eigen professionele profiel, en zicht op de professionele praktijk waarvoor de opleiding de student opleidt: waarden en belangen die daar spelen, de rollen die vervuld worden, uit te voeren taken et cetera. In de tweede plaats moeten instellingen het belang van ‘informeel leren’ in toenemende mate erkennen en integreren in de opleidingen. Informeel leren is in essentie werkend leren of leren door te doen.<sup>9</sup> Dit houdt in dat je formeel leren (in de klas, met de klassieke hiërarchische verhouding tussen docent en student) en summatief toetsen (een tentamen om het vak af te sluiten) vervangt door gelijkwaardigere verhoudingen tussen mensen (studenten, docenten of coaches, professionals) in zogeheten leer gemeenschappen; die spelen zich ook niet meer in de klas of binnen het instituut af, maar op locatie in de regio, (fysiek, maar wellicht nog niet mentaal) dicht bij de vraag van bedrijven en organisaties. De onderwijsvisie van de Hanze University of Applied Science in Groningen is bijvoorbeeld om in 2030 al het onderwijs onder te brengen in dergelijke leergemeenschappen.

Vanuit de werkgevers zou er ook meer aandacht moeten komen voor het belang van werkend leren. In de regio Groningen erkennen werkgevers wel degelijk de noodzaak om LLO structureel in te richten; in de praktijk komt dit alleen nog niet van de grond. Een mogelijke oorzaak hiervoor is dat bedrijven en onderwijsinstellingen elkaar nog onvoldoende weten te vinden wat betreft toekomstperspectief, werktempo en taal, waardoor er voorlopig nog weinig sprake is van gezamenlijk geïnitieerd informeel leren.<sup>10</sup>

### Investeren in veranderkracht

Het is tijd voor investeringen in de ‘veranderkracht’ van de regio. Dat is niet altijd een eenvoudige opgave, omdat in sommige regio’s de vijver waarin opleidingsinstellingen vissen kleiner wordt.<sup>11</sup> In krimpregio’s bijvoorbeeld zorgen demografische ontwikkelingen voor een strijd om marktaandeel tussen instellingen. Studierichtingen en onderwijsinstellingen dreigen elkaar te kannibaliseren wanneer ze de onderlinge concurrentie opzoeken in plaats van samen te werken. Deze strijd om marktaandeel dreigt het zicht op fundamentele kwesties – LLO, onderwijsinnovatie, professionalisering – te ontnemen.

Investeer, kortom, in samenwerking en in het verder ontwikkelen van regionale leerculturen. Met informeel leren is er de laatste jaren veel belangstelling gekomen voor leercultuur als een beleidsinstrument om leren en ontwikkelen ‘in

de haarvaten van bedrijven’ onder te brengen. ‘Leren moet net zo vanzelfsprekend worden als ademen’, zo klonk het tijdens een recente editie van de ‘expeditie leercultuur’.<sup>12</sup> Dergelijke metaforische slogans suggereren dat er conceptueel en empirisch nog weinig grip is op leercultuur. En dat klopt ook. Toch ligt hier een belangrijke sleutel om onderwijs en bedrijfsleven gezamenlijk te laten optrekken bij de opgaven en transitie van de ( nabije) toekomst.

Het lijkt verstandig om met inachtneming van een loopbaanperspectief te investeren in organische samenwerking met werkgevers en aantrekkelijke leer-werkarrangementen in de regio. Naast beroepsvorming zal hierbij aandacht nodig zijn voor professionele identiteitsvorming. Zo worden scholing en informeel leren ook tijdens de beroepsuitoefening een integraal onderdeel van het werk, en zo begint de loopbaan eigenlijk al in het eerste studiejaar. Een sterke verankering in de regio is hierbij cruciaal.

### Arjen Edzes

is lector Regionale Arbeidsmarkt aan de Hanze en universitair hoofddocent aan de Rijksuniversiteit Groningen

### Eelco van Es

is senior onderzoeker aan de Hanze en docent aan de Rijksuniversiteit Groningen

## Noten

- 1 Sociaal Economische Raad (2023). *Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk*. Den Haag.
- 2 Edzes, A.J.E. (2021). *Werken aan talent in de regio*. Den Haag: Hanze.
- 3 Waslander, S. (2020). *Ontembare problemen; Bestuur Beleid Beschouwing*. De Nieuwe Meso, 2020(1): 14-16.
- 4 De Graaf, D. e.a. (2024). *Studiekeuze in beweging*. Amsterdam: SEO.
- 5 Cobben, L. & Huijgen, T. (2024). *Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt 2023*. (1-12). ROA Fact Sheets Nr. 010. doi.org/10.26481/umarof.2024010
- 6 World Economic Forum (2025). *Future of Jobs Report 2025*.
- 7 Heyma, A. e.a. (2022). *Arbeidsmarkt krapte technici: ontwikkelingen, verklaringen, handelingsperspectieven*. Amsterdam: SEO/ROA.
- 8 Masschelein, J. & Simons, M. (2012). *Apologie van de school: een publieke zaak*. Leuven: Acco Uitgeverij.
- 9 Künn, A., Baumann, S., Fouarge e.a. (2024). *Leren en ontwikkelen in Nederland*. ROA Reports Nr. 005. doi.org/10.26481/umarep.2024005 / Sociaal Economische Raad (2017). *Leren en ontwikkelen tijdens de loopbaan. Een richtinggevend advies*. (SER-advies 17/4). Den Haag: SER.
- 10 Edzes, A.J.E. & van Es, E. (red.). *Iedereen leert! Monitor Leven Lang Ontwikkelen Noord-Nederland 2023*. Groningen: Universiteit van het Noorden.
- 11 Centraal Bureau voor de Statistiek (2022). *PBL/CBS Regionale Bevolkings- en huishoudensprognose 2022-2050*. Den Haag: CBS/PBL.
- 12 LLO-Katalysator. *Bouwsteen 4: Stimuleren van Leercultuur*.