

# VRIJ ZONES

Manifest voor een toekomstbestendig  
economisch beroepsonderwijs in Rotterdam

Juli 2020



## IN OPDRACHT VAN



albeda



inholland  
hogeschool



Copyright:

De copyrights van de afbeeldingen (figuren en foto's) berusten bij Albeda, Hogeschool Inholland, Hogeschool Rotterdam en Zadkine en de makers tenzij anders vermeld. Juli 2020

Foto's Rotterdam: Shutterstock

## MANAGEMENTSAMENVATTING

Alles is economie! Economische processen in alle sectoren veranderen in een snel tempo. Dit roept de vraag op hoe het economisch beroepsonderwijs zich daarop moet voorbereiden. Is er sprake van een kwantitatieve en kwalitatieve disbalans tussen het economische beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt en zo ja, hoe kan daarop worden gereageerd? Met die vraag zijn wij door twee ROC's en twee hogescholen in Rotterdam als externe denktank ingeschakeld voor onderzoek en advies.

Door middel van rondetafelgesprekken, data-analyse, literatuurstudie, interviews en voortgangsbesprekingen hebben we diverse beelden met elkaar gedeeld, die zijn vastgelegd in een omvangrijke achtergrondstudie die in het najaar verschijnt. Hieruit blijkt dat het aantal studenten in dit domein relatief omvangrijk is, binnen het hbo nog groter dan binnen het mbo. Bovendien vervult het economisch beroepsonderwijs een emancipatoire functie op weg naar maatschappelijk succes.

ROC's en hogescholen staan ondanks het feit dat zij studenten met zeer uiteenlopende startniveaus bedienen, voor een deel voor dezelfde inhoudelijke vragen. Een van die vragen is welke pedagogische en didactische insteek nodig is om te komen tot een adequate persoonlijke vorming van studenten, die moeten worden voorbereid op een arbeidsmarkt in verandering. Een andere vraag is hoe het mbo- en hbo-onderwijs intensiever kunnen samenwerken, zeker waar het de doorstroom van studenten betreft. De perspectieven op de toekomstige arbeidsmarkt voor economiestudenten uit het beroepsonderwijs zijn lastig in te schatten.

Landelijke prognoses van voor de coronacrisis gaven aan dat afgestudeerden van economische opleidingen enerzijds een minder gunstige kans hebben op de arbeidsmarkt dan afgestudeerden in andere sectoren zoals zorg, ICT & dienstverlening of techniek. Anderzijds kunnen deze afgestudeerden zich flexibeler bewegen en relatief makkelijker terecht in andere sectoren en beroepen.

De denktank constateert ook dat de economische beroepsopleidingen momenteel te veel een 'lappendeken' vormen in plaats van een op elkaar afgestemd geheel. Inhoudelijk kunnen de instellingen meer samenwerken en elkaars talenten versterken, om gezamenlijk tot onderwijsinnovaties te komen. Daarom pleiten wij als denktank voor 'vrije zones', waarin doorlopende leerlijnen en cross-overs tussen de ROC's en hogescholen, in samenwerking met het bedrijfsleven, bestendig kunnen worden.

Op basis van de analyse doet de denktank in totaal zeven keer drie aanbevelingen. De denktank realiseert zich dat de ROC's en hogescholen gezien de verschillen in regels en voorschriften niet gewend zijn om samen op te trekken. De sleutel is om vanuit de inhoud meer met elkaar samen te werken, meer tijd en ruimte aan professionals te geven voor de vernieuwing van het onderwijsprogramma en gezamenlijk op basis van regionale gegevens te werken aan een strategische visie op het opleidingsassortiment in relatie tot de veranderende arbeidsmarkt. Dit maakt het economisch beroepsonderwijs toekomstbestendig, waardoor studenten hun weg kunnen vinden naar de vele sectoren waarin economie een betekenisvolle en cruciale rol speelt.

*Ludo Baauw, Mai Elmar, Laamia Elyounoussi, Miriam Hoekstra, Barbara Kathmann en Marc van der Meer*





*Beweging is het enige onveranderlijke  
dat er bestaat. Dat regeert alles.*

JULES DEELDER (1940 - 2019)

## Inhoud

<b>Hoofdstuk 1</b> Inleiding	6
<b>Hoofdstuk 2</b> Vijf uitdagingen in het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam	9
<b>Hoofdstuk 3</b> Vrije zones in Rotterdam	17
<b>Hoofdstuk 4</b> Zeven aanbevelingen voor een toekomstbestendig economisch beroepsonderwijs in Rotterdam	21
<b>Hoofdstuk 5</b> Tot slot: naar een lerende beroepsgemeenschap	30



## HOOFDSTUK 1

### INLEIDING

Rotterdam is een stad van ongekende mogelijkheden waar altijd het geluid van heipalen op de achtergrond te horen is. Een stad waar hard wordt gebouwd aan de toekomst. Waar dromen realiteit worden, waar niet voor niets de slogan “Make It Happen” centraal staat. Rotterdam, een stad waar 170 verschillende nationaliteiten zich thuis voelen, een stad met een unieke sfeer en zelfs een eigen geluid, soundtrack010!

Rotterdam is ook de plaats waar jongeren investeren in hun toekomst door te gaan studeren aan een van de opleidingen die deze stad aan de Maas te bieden heeft. Circa 23.000 jongeren kiezen hier voor het economisch beroepsonderwijs. Zij starten hun studie, gaan vriendschappen aan voor het leven en komen met diverse bedrijven in aanraking, met als hoger doel zichzelf maximaal te ontwikkelen en uiteindelijk een mooie baan te vinden, waardoor zij een maatschappelijke bijdrage kunnen leveren aan de stad.

Albeda en Zadkine bieden middelbaar beroepsonderwijs in verschillende richtingen aan, Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Inholland organiseren hoger beroepsonderwijs. Hier werken docenten en onderwijsstaf met hart en ziel aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van hun studenten. Tegelijkertijd zijn ROC's en hogescholen verschillende microtopen met eigen systemen en regels, die onderwijsprogramma's op sterk verschillende niveaus aanbieden. De verschillen tussen de instellingen hebben de bestuurders er niet van weerhouden om het initiatief te nemen en gezamenlijk de toekomst van het economisch beroepsonderwijs te bespreken.

De directe aanleiding van dit manifest was een reeks van rapporten en studies over de vermeende disbalans tussen de economische opleidingen en de vraag van de arbeidsmarkt. Maar er zijn ook andere vraagstukken, bijvoorbeeld betreffende de mate van specialisatie in opleidingen, de begeleiding van de studenten met uiteenlopende sociale en culturele achtergronden en het leggen van verbindingen met het afnemend werkveld.

De huidige coronacrisis accentueert veel contrastlijnen en zal een sterke doorwerking hebben in bedrijfsprocessen in alle sectoren, van de haven tot aan de zorg. Dat brengt nieuwe vragen met zich mee over de opdracht van het economisch beroepsonderwijs en de ontwikkeling van studenten.

Het gezamenlijk verkennen van de toekomst van het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam creëert publieke waarde. In plaats van dat iedere instelling haar eigen wiel uitvindt, hebben de bestuurders ons gevraagd om als onafhankelijke, externe denktank een verkenning te starten. In die verkenning staat de volgende vraag centraal:

**“Hoe maken wij het economisch beroepsonderwijs zowel kwalitatief als kwantitatief toekomstbestendig?”**

In dit manifest verkennen we de uitdagingen waar het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam voor staat en welke kwantitatieve en kwalitatieve kenmerken daaraan ten grondslag liggen. Zo wordt duidelijk wat de stad Rotterdam nodig heeft en hoe de vier instellingen deze uitdagingen het hoofd kunnen bieden. Het is pure winst dat de scholen gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen, gegevens en perspectieven delen en elkaar ontmoeten om elkaars werelden beter te leren kennen – nog afgezien van de transformatieve uitkomsten op middellange termijn die met gerichte inspanningen binnen handbereik liggen. Eén ding staat vast: samen bereik je meer dan alleen. De kost gaat voor de baat uit!







## HOOFDSTUK 2

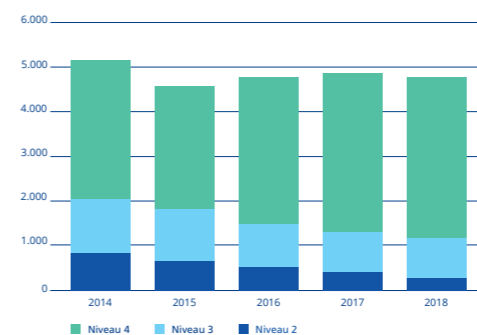
### VIJF UITDAGINGEN IN HET ECONOMISCH BEROEPSONDERWIJS IN ROTTERDAM

Het aantal studenten dat een economische beroepsopleiding volgt, is substantieel. In Rotterdam gaat het om ruim 23.000 studenten in dit beroepsonderwijs. In het mbo is economie de een-na-grootste studierichting, na techniek. In het hbo kiezen de meeste studenten, de helft maar liefst, voor een economische studie.

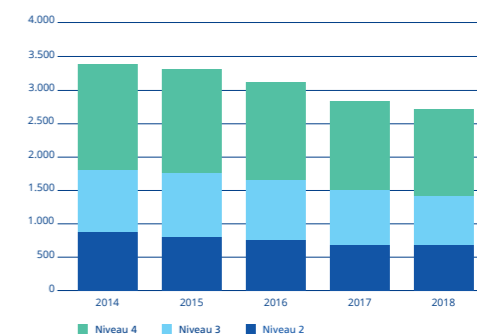
#### Verschuivingen in het onderwijs

In het mbo kunnen studenten een startkwalificatie voor de arbeidsmarkt verdienen. De ROC's werken aan een drievoudige doelstelling: studenten behalen een diploma, werken aan hun persoonlijke vorming en worden voorbereid op het innemen van een positie op de arbeidsmarkt.

Het economisch domein is breed. Binnen de ROC's Albeda en Zadkine is een verschuiving gaande van het domein handel & ondernemerschap naar het domein economie en administratie (zie figuur 1 en 2).



Figuur 1. Aantal mbo-studenten economie en administratie  
Bron: DUO 2014-2018



Figuur 2. Aantal mbo-studenten handel & ondernemerschap.  
Bron: DUO 2014-2018

Het middelbaar beroepsonderwijs start met reproductief leren, sommige studenten zijn aan het eind in staat meer zelfstandig en onderzoekend te werk te gaan. Albeda en Zadkine beraden zich op de vraag hoe binnen de wet- en regelgeving meer ruimte te bieden aan beroepspraktijkvorming. Daartoe worden nieuwe verbindingen aangegaan met bedrijven en instellingen op industrieterreinen en in winkelstraten. Een punt van aandacht is de studentenuitval, die in Rotterdam hoger is dan landelijk. Een ander aandachtspunt is de toekomstbestendigheid van de lagere mbo-niveaus. Uit onderzoek blijkt namelijk dat hoe hoger



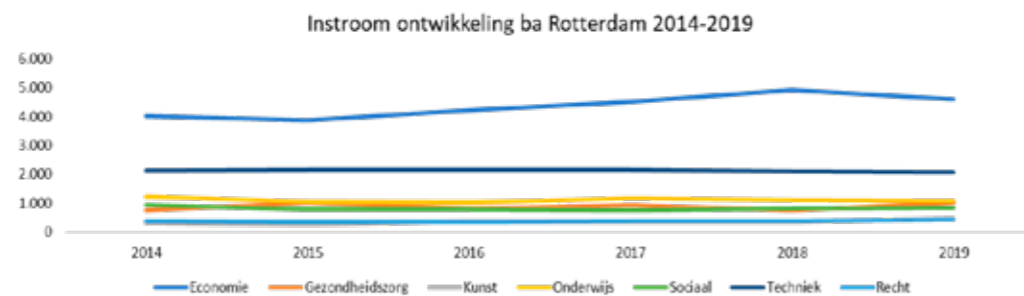
afgestudeerden zijn opgeleid, hoe beter hun kansen op de arbeidsmarkt.

De vraag is wat de ROC's gaan doen als de vraag in de markt naar afgestudeerden snel verandert. Dat is extra relevant omdat meer dan de helft van de economiestudenten doorstroomt naar het hbo. Hiertoe is een doorstroomprogramma opgezet. Ook kiezen de laatste jaren veel mbo-studenten voor een tweejarige hbo-opleiding: een Associate degree (Ad), bijvoorbeeld aan de Rotterdam Academy. In de hbo-wereld spelen andere wetmatigheden: hbo-studenten ontwikkelen zich door economische begrippen te leren, te interpreteren en toe te passen in diverse praktijk contexten.

Hogeschool Rotterdam kent een groot volume van studenten die economisch beroeps- onderwijs volgt, zowel op hbo-bachelor- als associate degree-niveau. Daarnaast biedt de hogeschool een breed palet aan opleidingen buiten het economische domein. Binnen de business school, worden diverse nationale en internationale economische opleidingen aangeboden. Van finance en accountancy tot en met commerciële economie. Bij deze laatste opleiding specialiseren studenten zich in zogenoemde communities voor 'creative marketing en sales', 'global marketing en sales', 'marketing of social business' en 'sportmarketing en management'. Daarnaast wordt ingezet op een stevige digitale basis, in samenhang met inhoudelijke thema's als ethiek, circulair denken, betekeniseconomie en nieuw leiderschap.

Hogeschool Inholland kent in absolute aantallen een geringer aantal economiestudenten dan Hogeschool Rotterdam. De opleidingen die Hogeschool Inholland in Rotterdam aanbiedt, zijn echter overwegend economische opleidingen. Ook is de bedrijfsstructuur van Hogeschool Inholland anders dan van Hogeschool Rotterdam: zij voert een gemeenschappelijk beleid in acht steden in de Randstad. Hogeschool Inholland biedt onder andere de economische opleiding, genaamd Business Studies. Hier worden vakgebieden als 'organizational and human behavior' en 'operations management' gecombineerd met elementen als leervaardigheid, innovatief en creatief denken, 'information' en 'media and technology'. Ook biedt zij een 'vrije ruimte' in het economische programma waarbinnen studenten een eigen invulling, binnen de kaders van de opleidingscompetenties, kunnen vormgeven.

De instroom van economiestudenten in de hbo-bachelor (Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Inholland) nam van 2015 tot 2017 toe, maar daalt sinds 2018 licht (zie figuur 3).

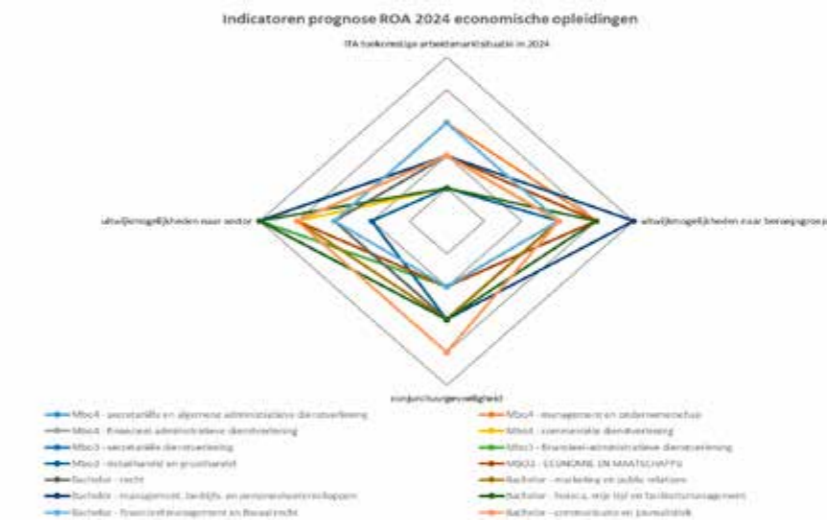


Figuur 3 Aantal hbo-bachelor studenten in Rotterdam  
Bron: DUO 2014-2018

## Kwantitatieve prognoses

Voor de coronacrisis gaven de landelijke arbeidsmarktprognoses voor 2024 van het ROA een relatief matig toekomstbeeld voor afgestudeerden binnen de sector economie (zie figuur 4), zeker in vergelijking met afgestudeerden uit de sectoren techniek & ICT en zorg & dienstverlening. Alleen voor afgestudeerden met een bachelor in financieel management en fiscaal recht werden de kansen gemiddeld ingeschat.

Het ROA heeft de loopbaankansen van afgestudeerden uit het economisch beroeps- onderwijs vergeleken met de kansen van afgestudeerden uit de richtingen zorg & techniek en techniek & ICT. Het blijkt dat binnen het economisch domein relatief veel uitwijkmogelijkheden bestaan om in een andere sector of in een andere beroepsgroep te werken. In figuur 4 wordt dat geïllustreerd voor de economische mbo- en hbo-bachelorstudies die de vier beroepsonderwijsinstellingen in Rotterdam aanbieden. Zoals voor de hand ligt hebben studenten in management-, bedrijfs- en personeels- wetenschappen de ruimste mogelijkheden.



Figuur 4 Indicator toekomstige arbeidsmarkt voor afgestudeerden economische opleidingen in 2024  
Bron: ROA 2019

Momenteel nemen de technologische ontwikkelingen een verdere vlucht, zowel op de arbeidsmarkt als in het onderwijs. De trend van digitaal lesgeven en begeleiding op afstand is naar alle waarschijnlijkheid onomkeerbaar, al is ook duidelijk dat directe afstemming nodig is om studenten te begeleiden en creativiteit te bevorderen.

In voorgaande crisisperiodes is de ongelijkheid tussen opleidingsniveaus gegroeid, waarbij de laagst opgeleide studenten het hardst werden getroffen. Daar zijn nu nieuwe onzekerheden bij gekomen: denk aan studenten in de richtingen horeca, toerisme, evenementen of administratieve dienstverlening. Ook jonge zelfstandige ondernemers zijn kwetsbaar in de huidige tijd.

Deze toekomstverwachtingen krijgen nog een extra dimensie doordat een deel van de studenten (en dit geldt vaak voor studenten met een migratieachtergrond) juist voor een economische opleiding kiest, omdat een goed baanperspectief en een dito inkomen bij dit type opleidingen worden verwacht. Zo spreekt de Commissie Macrodoelmatigheid (CMMBO) van 'zekerheidszoekers': een groep studenten zonder sterke intrinsieke motivatie of duidelijk toekomstbeeld. De doorstroom van het mbo naar een Ad of naar het hbo en dan naar de universiteit is voor hen een kansrijke route.

De emancipatoire werking van de keuze voor een economische opleiding wordt op twee manieren verzwakt. Enerzijds doordat het baanperspectief minder rooskleurig is en anderzijds doordat de uitval van mbo-studenten in dit domein groot is. Uitval en langer studeren leiden tot een hoge studieschuld, die bij het uitblijven van een goed perspectief moeizaam wordt afgelost. Dat is in de eerste plaats een probleem voor de student, maar ook een maatschappelijk probleem, omdat publieke middelen niet effectief worden ingezet. In andere sectoren, zoals onderwijs, zorg en vooral techniek, zal juist meer vraag zijn naar afgestudeerden. Het ligt voor de hand dat in de kruisbestuiving tussen verschillende sectoren veel arbeidsmarktmogelijkheden liggen.

De essentie van de kwantitatieve analyse is dat we constateren dat relatief veel studenten een economische beroepsopleiding in Rotterdam volgen. Bij de economische mbo-opleidingen is er sprake van krimp en van verschuivingen in de studieoriëntatie. Hier doet de marktwerking haar werk. Er is binnen het mbo een verschuiving gaande van het domein handel & ondernemerschap naar het domein zakelijke dienstverlening. Tegelijkertijd is de uitval in het mbo in Rotterdam hoger dan landelijk. Ook verdient de toekomstbestendigheid van de lagere mbo-niveaus aandacht.

De meest recente arbeidsmarktprognoses van het ROA, van december 2019, suggereren dat de kansen op de arbeidsmarkt voor economiestudenten relatief geringer zijn dan in andere sectoren, maar ook dat deze studenten flexibeler zijn om in andere sectoren werk te vinden. Moet dit worden gereguleerd? De denktank gelooft niet in de werking van een numerus fixus voor de economische opleidingen, vanwege de administratieve procedures en dan onvoorspelbare studentenstromen. Wel meent de denktank dat een betere voorlichting aan studenten en de introductie van cross-overs van belang zijn om de kansen op de arbeidsmarkt beter te benutten.

## Kwalitatieve ontwikkelingen

De omvang is niet het enige aandachtspunt voor de economisch sector. Binnen de economische sector is sprake van een grote inhoudelijke dynamiek. In de huidige crisisperiode is duidelijk geworden dat gezondheidsvraagstukken en sociaaleconomische verhoudingen sterk met elkaar vervlochten zijn en dat een eenzijdige nadruk op winstmaximalisatie, te grote kwetsbaarheden met zich meebrengt in economische en maatschappelijke processen. Er is behoefte aan een rijker gediversifieerd ecosysteem van bedrijven en diensten. Dat roept vragen op over of en hoe in uiteenlopende sectoren (agrofood, bouw, de haven, logistiek, techniek, zorg, et cetera) de economische principes van duurzame bedrijfsvoering moeten worden ontwikkeld.

Het toenemend belang van 'artificial intelligence', 'block chain', 'cryptocurrency' en 'big data' versterkt deze beweging en leidt tot nieuwe vragen, bijvoorbeeld over de schaal, veiligheid, ethiek en duurzaamheid van economische processen in bedrijven en instellingen. Daarmee verandert de vraag naar werkkenden, hun kennis, vaardigheden en talentontwikkeling. De arbeidsmarkt wordt gekenmerkt door nieuwe patronen van interne en externe flexibilisering, digitalisering en ondernemerschap. Daarbij komt dat de Rotterdamse banengroei sinds 2013 vrijwel volledig op het conto van tijdelijk werkkenden, uitzendwerkers en zzp'ers komt. De groeiende disbalans tussen onderwijs en arbeidsmarkt is dus niet alleen kwantitatief, maar nog veel sterker kwalitatief van aard.

Voor bedrijven is dit alles geen toekomstmuziek; om in te kunnen spelen op de nieuwste ontwikkelingen hebben zij acuut behoefte aan werknemers met de juiste kennis, vaardigheden en motivatie om dat te doen. Bij ROC's en hogescholen zien zij enerzijds dat veel geïnvesteerd wordt in de aansluiting met de arbeidsmarkt en anderzijds maken zij zich zorgen over de snelheid in het bieden van opleidingen die voorzien in deze behoefte. Hierdoor ontstaan alternatieve initiatieven. Bedrijven starten hun eigen niche-opleidingen. Is dat slecht nieuws? Niet zonder meer. Bedrijven kunnen heel specifieke behoeften hebben, waarin zij met hun eigen specialistische opleidingen goed voorzien. Zo'n opleiding kan een vervolg zijn op een mbo- of hbo-diploma hetgeen een goede basis geeft. Maar we zien hier wel risico's, bijvoorbeeld een mogelijke devaluatie van mbo- of hbo-diploma's als interne opleidingen van bedrijven belangrijker worden. Bovendien is er weinig controle op de kwaliteit van opleidingen in de vrije sector. De didactische en pedagogische kwaliteiten van ROC's en hogescholen zijn onmisbaar voor een kwalitatief hoogwaardige instroom op de arbeidsmarkt, maar worden dan mogelijk onderbenut.

Het kernpunt van onze kwalitatieve analyse luidt dat de snelheid waarmee onderwijsprogramma's ontwikkeld worden, omhoog moet en dat er minder in isolement maar meer onderling samengewerkt dient te worden in Rotterdam. Dit betekent dat routines en systemen niet alleen binnen, maar ook buiten de huidige organisaties aangepast moeten worden. Opleidingen blijven zelf verantwoordelijk voor de aansluiting van het onderwijsprogramma bij de arbeidsmarkt.

In het economisch beroepsonderwijs zou niet alleen de evenwichtsanalyse uit de neoklassieke handboeken of het tekstboek boekhouden centraal moeten staan, maar er zou juist oog moeten zijn voor de dynamiek, bubbels en crashes van economische processen. Binnen ketens van organisaties ontstaan nieuwe economische rollen en functies, met alle gevolgen voor de persoonlijke identiteit en maatschappelijke vorming van studenten. Het gaat dan ook niet alleen om het vergroten van de welvaart maar om het verdelen ervan binnen de randvoorwaarden van de natuur en de samenleving, gericht op het welzijn en welbevinden van burgers. Dit vraagt om co-makership, andere verdienmodellen, participatieve besluitvormingsstructuren, sociale en maatschappelijke innovatie en nieuwe vormen van management, leiderschap en lesgeven.



## Uitdagingen voor het economisch beroepsonderwijs

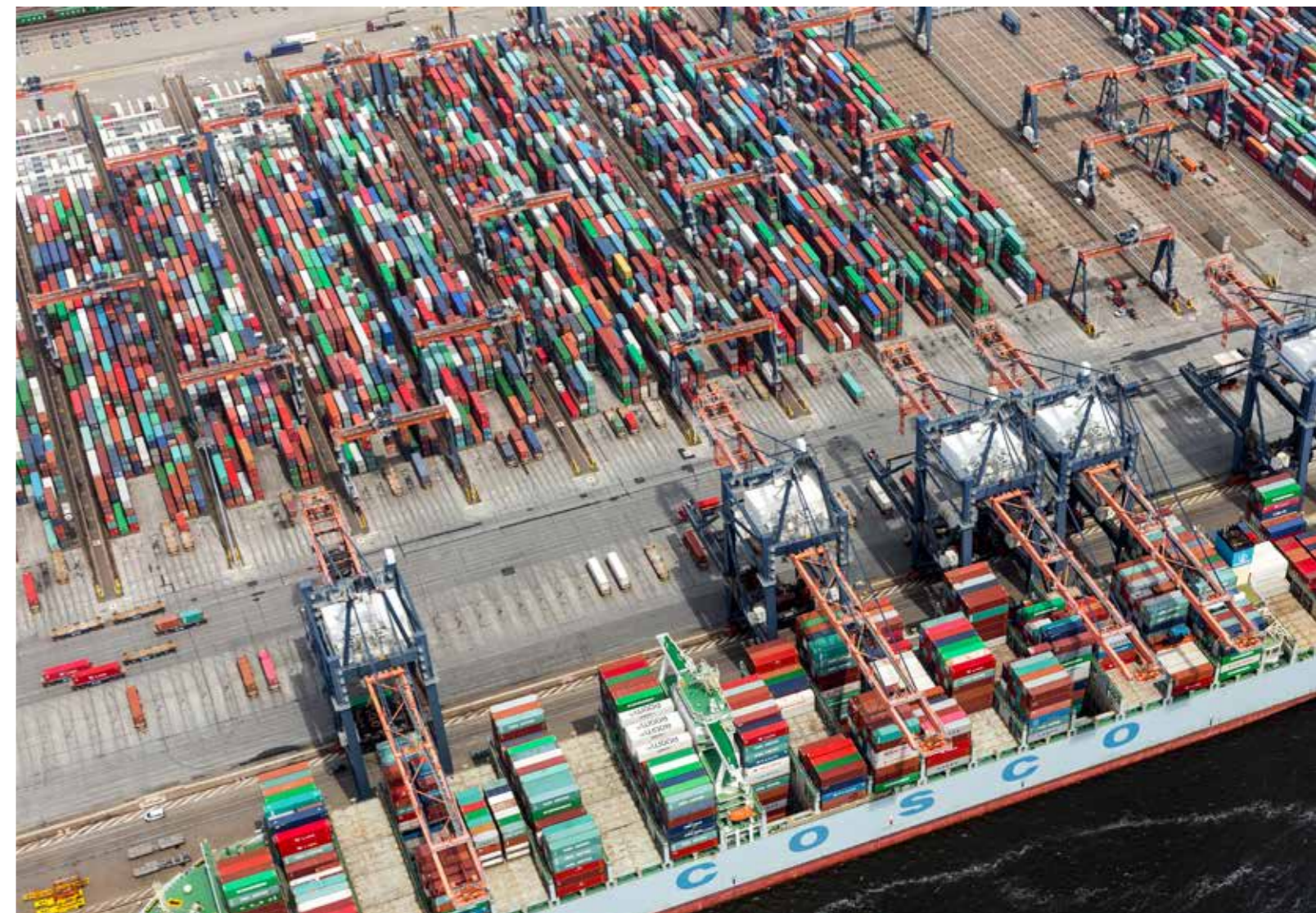
De optelsom van de hiervoor beschreven waarnemingen is dat het economisch beroeps-  
onderwijs in Rotterdam zeker vijf uitdagingen kent:

- 1. Er is sprake van een groot volume aan economiestudenten en omvangrijke uitval.**  
Relatief veel middelbare scholieren in Rotterdam maken een keuze voor een economische opleiding (van vmbo naar mbo of hbo én van havo naar mbo of hbo) zonder dat ze goed weten waarvoor ze kiezen. Dat hoeft niet noodzakelijk een verkeerde studiekeuze te zijn, maar hun motivatie is lang niet altijd intrinsiek gedreven en zij hebben tijd nodig om een passende studieroute te vinden.
- 2. De arbeidsmarkt en de structuur van de werkgelegenheid veranderen.**  
Dat de arbeidsmarkt en de werkgelegenheid veranderen is op zich niets nieuws. Diverse sectoren hebben nieuwe verdienmodellen ontwikkeld. Bedrijven hebben hierdoor afgestudeerden nodig die handen en voeten kunnen geven aan meervoudige waardecreatie en die maatschappelijke impact kunnen realiseren. De economische opleidingen zijn echter nog te veel versnipperde, klassieke opleidingen die soms nog te specifiek op een beroep zijn afgestemd terwijl de buitenwereld multidisciplinair werkt.
- 3. Grotere en kleinere bedrijven hebben grote zorgen over de adaptiviteit van opleidingen.** Voor het opleidingsassortiment als geheel lijkt een duidelijke logica te ontbreken; de opleidingen zijn allemaal op een zeker moment ontstaan en de macro-doelmatigheid is bij de start getoetst, maar daarna niet stelselmatig herijkt. De strategie kan nog veel sterker aan de hand van kwalitatieve en kwantitatieve data worden uitgezet. Opleidingen lopen de kans de boot te missen wat betreft vernieuwingen die op de arbeidsmarkt gaande zijn. Denk aan de digitalisering van werkprocessen en daarmee samenhangende disrupties, niet alleen in de toeleveringsketens van bedrijven maar ook in de consumentenvraag in de handel en dienstverlening.
- 4. De ROC's en hogescholen zijn verschillende werelden waartussen harde scheidslijnen bestaan, die onderlinge samenwerking bemoeilijken.** Dit wordt zichtbaar door de crebo- en croho-structuur en de uiteenlopende verschillende regels voor verantwoording van de kwaliteit van onderwijs. Daardoor benutten de vier onderwijsinstellingen het potentieel van onderlinge samenwerking nog niet voldoende. Iedereen vindt in relatief isolement zijn eigen wiel uit en de kennisontwikkeling die plaatsvindt, circuleert niet voldoende.
- 5. Leerkrachten staat gemiddeld genomen het water aan de lippen en er is te weinig lucht om vernieuwingen uit te proberen.** Hierbij geldt het voorbehoud dat de denktank geen studie heeft gemaakt van interne gegevens over werkdruk, burn-out en verloop van personeel, maar niettemin stellig de indruk heeft gekregen dat docenten niet toekomen aan het vormgeven van de vernieuwingen die ze wel zeggen te ambiëren. De standaardroutine is te veel het hoofd boven water houden; er is er te weinig sprake van een vanzelfsprekende onderzoekende geest om te komen tot een nieuw ontwerp van lesprogramma's met de bijbehorende verkenning van mogelijke leerresultaten.

In antwoord op deze vijf uitdagingen is verandering van het economisch beroepsonderwijs nú noodzakelijk. We doen in dit manifest voorstellen aan de bestuurders en aan de leiding en docenten van economische beroepsopleidingen in Rotterdam om te komen tot nieuwe werkwijzen om het onderwijs inhoudelijk te versterken.

Als ROC's en hogescholen niet met een meer open houding inspelen op de vraag van het werkveld en de veranderende leerbehoefte van de student, wordt het werkveld niet voorzien in de sterke behoefte aan nieuw ondernemerschap en kennis en vaardigheden die noodzakelijk zijn voor de toekomst. Dat is niet alleen ernstig, maar ook onnodig, omdat de potentie en de wil om de broodnodige expertise te creëren en valoriseren er wel zijn, bij studenten, instellingen en werkveld.

Niet alleen de beroepsonderwijsinstellingen, maar ook de overheid roept de denktank op tot maatregelen die het innovatievermogen van het onderwijs bevorderen. Tot nu toe dragen bepaalde spelregels en kaders niet bij aan de juiste beweging bij onderwijsinstellingen om studenten goed voor te bereiden op hun toekomst. Er is noodzaak tot een overgang naar een lerend, grensoverschrijdend, meebewegend en zichzelf ontwikkelend systeem, waarmee studenten de juiste keuze kunnen maken in een snel veranderende arbeidsmarkt.







## HOOFDSTUK 3

### VRIJE ZONES IN ROTTERDAM

Om te zorgen dat het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam blijft aansluiten bij een snel veranderende arbeidsmarkt, ziet de denktank mogelijkheden voor de inrichting van zogenoemde 'vrije zones'. Dit zijn open ruimtes met meer vrijheidsgraden voor curriculumvernieuwing, financiering en samenwerking, zowel binnen als tussen de ROC's en hogescholen. We beschrijven ter illustratie drie mogelijke varianten van vrije zones.

#### Een gezamenlijke vrije zone tussen mbo en hbo met een dubbele degree

In de werksessies ter voorbereiding op dit manifest is een studie gemaakt van uiteenlopende vormen van onderwijsvernieuwing. De denktank pleit voor nieuwe vormen van onderwijs in een gezamenlijke vrije zone over de grenzen van de instellingen heen, tussen ROC's en hogescholen. De gedachte is dat een deel van het mbo-curriculum van economische opleidingen wordt gecombineerd met een deel van het hbo-curriculum, wat uiteindelijk leidt tot een dubbele graad. Deze variant van de vrije zone staat grafisch weergegeven in figuur 5.



Figuur 5 Vrije zone tussen mbo en hbo met een dubbele degree

Driekwart van de mbo-studenten die doorstuderen aan een economische opleiding in het hbo, heeft zelf ook een economische mbo-opleiding afgerond. Dit betekent dat de kennis en vaardigheden in soortgelijke economische opleidingen op het niveau mbo jaar 4 en hbo jaar 1 elkaar deels overlappen. Studenten zouden in staat kunnen worden gesteld om deze twee jaren in een kortere periode, bijvoorbeeld één jaar, te doorlopen en af te ronden met een dubbele graad: een mbo 4 diploma én een hbo-propedeusediploma. Het blijkt dat niet zozeer de lesstof in het hbo moeilijker is, maar vooral de wijze van studeren aan een hogeschool anders is dan aan een ROC.



Bij deze 'verwante' doorstroom adviseert de denktank om daarom extra te investeren in de wijze van studeren aan de hogeschool, waarbij planning en het ontwaren van hoofdlijnen en bijzaken relevant zijn.

## Een vrije zone tussen het economisch domein en andere domeinen

Op basis van de toekomstige arbeidsmarktprognoses is ook een andere variant van de vrije zone denkbaar. Op de arbeidsmarkt vinden economiestudenten hun plek in allerlei sectoren. Alles is economie! Denk aan onderdelen binnen het economische mbo- of hbo-programma die optrekken met mbo- of hbo-opleidingen in een ander domein. Op deze wijze kunnen vrije zones ontstaan waar studenten bijvoorbeeld in cross-overs van economie en ICT, economie en zorg of economie en techniek samenwerken. Hierdoor ontstaan doorlopende leerlijnen waarbinnen studenten zich bewegen binnen diverse domeinen op de arbeidsmarkt. Deze variant van de vrije zone staat grafische weergegeven in figuur 6.



Figuur 6 Vrije zone tussen het economisch domein en andere domeinen, vertaald in een dubbele degree

Denk bij deze vrije zone bijvoorbeeld aan de samenwerking tussen een mbo-opleiding metaalbewerking en een economische hbo opleiding (bachelor of associate degree). Veel mbo-stagebedrijven hebben behoefte aan nieuwe klantinzichten op basis van nieuwe technologieën zoals robotisch lassen. Dit geeft een aanknopingspunt voor een gezamenlijk project. De meerwaarde van deze vrije zone is dat niet alleen verschillende disciplines samenkomen (techniek en economie), maar ook nog eens andersoortige talenten, de 'makers' en de 'doeners' elkaar treffen. Wanneer deze studenten gezamenlijk werken aan toekomstgerichte vraagstukken, dan kan werkelijke innovatie ontstaan. Deze vrije zone zou nog boeiender worden als ook de 'denkers' uit Rotterdam, de wo-studenten, hierbij betrokken worden.

## Een vrije zone tussen het economisch domein en de beroepspraktijk

Een derde variant van de vrije zone gaat nog een stap verder dan de hiervoor beschreven vrije zones. In deze variant werkt de beroepspraktijk gedurende een deel van de opleiding structureel samen met beroepsopleidingen. Beide partijen, beroepspraktijk en onderwijsinstelling, zijn dan eigenaar van het leerproces van de student. Het voordeel van deze vrije zone is dat de praktijk niet nagebootst hoeft te worden, maar dat studenten direct relevante en actuele ervaring opdoen in een organisatie, meerdere dagen per week. Dit is een andere opzet dan het werken in een project, het lopen van een stage, minor of afstudeeropdracht. Het gaat hier om een andere vorm van onderwijs, waarbij voltijd mbo- en hbo-studenten doorlopend een deel van hun onderwijstijd in de beroepspraktijk doorbrengen. De vrijheidsgraden kunnen variëren. Studenten gaan echte praktijkproblemen oplossen en ze doen relevante ervaring en kennis op die door de beroepsopleiding wordt gekwalificeerd. Deze variant van de vrije zone staat grafisch weergegeven in figuur 7.



Figuur 7 Vrije zone tussen het economisch domein en de beroepspraktijk

Ter illustratie: met een toename van de zorgkosten en een afname van het aantal zorgprofessionals wordt de inzet van technologie in de gezondheidszorg steeds belangrijker. Een economiestudent werkt in deze vrije zone bijvoorbeeld in een multidisciplinair team, fysiek bij een ICT-organisatie. De opdracht is het bouwen van een portaal met als doel ziekenhuizen te ondersteunen bij het uitwisselen van patiëntinformatie. Daarbij spelen vragen als: hoeveel ziekenhuisbedden en welke apparatuur zijn beschikbaar, hoe vindt de logistiek plaats, wie gaat wat betalen, hoe kunnen claims bij zorgverzekeraars ingediend worden, hoe ziet de business case eruit en hoe kunnen we deze aanpak verantwoorden? Ook kan gedacht worden aan studenten die werken in ontwikkelingsprojecten in wijken en buurten, studenten die internationale projecten doen of studenten die bijvoorbeeld in een kringloopwinkel of op een bedrijventerrein actief zijn. In alle gevallen kan een combinatie van werkzaamheden, nieuwe rollen (al dan niet in teamverband) en het volgen van een formele opleiding leiden tot relevante leeruitkomsten, die vervolgens direct worden gevalideerd in de beroepspraktijk.

Een interessante ontwikkelingsvraag luidt of het bedrijfsleven ook gemachtigd kan worden om deze resultaten, de leeruitkomsten van studenten te valideren. Dat laatste vergt verstandige procedurele afspraken, enigszins vergelijkbaar met de werkwijze bij het 'opleiden in de school' in de lerarenopleiding.





## HOOFDSTUK 4

### ZEVEN AANBEVELINGEN VOOR EEN TOEKOMST-BESTENDIG ECONOMISCH BEROEPSONDERWIJS IN ROTTERDAM

In antwoord op de centrale vraag en de vijf geschetste uitdagingen roepen wij met dit manifest het Rotterdams economisch beroepsonderwijs (dus de docenten, de leiding, het bestuur, het werkveld, de creatieve mee- en tegendenkers) op om invulling te geven aan de volgende aanbevelingen.

#### 1 Creëer vrije zones

Deze eerste aanbeveling valt uiteen in drie onderdelen.

##### 1.1 Creëer vrije zones

In onze rondetafel-bijeenkomsten hebben we uitvoerig gekeken naar de mogelijkheden om meer vrijheidsgraden op te nemen in het onderwijsprogramma van het economisch beroepsonderwijs. De denktank is voorstander van dergelijke vrije zones. We hebben immers geconstateerd dat er veel belemmeringen bestaan. Bij het mbo zien we belemmeringen in de regelgeving over onderwijstijd, de nauwe crebo-structuur, de gedwongen examinering en de dito inkoop van examens. Hogescholen geven aan dat zij ruimte nodig hebben in de huidige financiering, die een nieuwe vorm van samenwerking met het bedrijfsleven nog niet faciliteert. Ook de systeemovergang van crebo naar croho werkt belemmerend. In een vrije zone kunnen instellingen nieuwe licenties ontwikkelen voor innovatief beroepsonderwijs.

##### 1.2 Werk met leeruitkomsten

In het economisch beroepsonderwijs ligt een sterke nadruk op klassieke vormen van examinering, zeker in het mbo. Als het zo is dat het economisch proces verandert, dan moeten economische leerprocessen ook veranderen. Studenten kunnen hierin veel kennis en ervaring opdoen. Bevorder daarom dat hun kennis en ervaring in termen van leeruitkomsten worden gedocumenteerd. Deze vorm van documentatie geeft bovendien mogelijkheden tot reflectie op de leerdoelstellingen en leerresultaten, zij maakt ook reconstructie mogelijk van economische processen (backward learning) en onderbouwt de mogelijkheden van prognoses en ontwikkelingsscenario's (forward learning).

##### 1.3 Formatieve evaluatie

Indien er meer aandacht komt voor leeruitkomsten en indien studenten hun buitenschoolse ervaringen kunnen laten valideren door de school of door de beroepspraktijk, is het mogelijk te komen tot daadwerkelijke portfolio-ontwikkeling. Uiteindelijk wordt het portfolio vertaald in een diploma. Een dergelijke werkwijze maakt het ook mogelijk om vakken te volgen bij andere opleidingen, die meegewogen kunnen worden in de leeruitkomsten. Ook in termen van om- en bijscholing geeft dit additionele mogelijkheden.



## 2 | Zorg voor een betere afstemming tussen de inhoud van de opleidingen en de arbeidsmarktontwikkelingen

Studenten werken aan een persoonlijk profiel waarin talenten en vaardigheden samenkomen met vakkennis. Om dat te bereiken kan de verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven worden versterkt. Dan is er meer zicht op wederzijdse ontwikkelingen en kunnen opleidingen vernieuwingen doorvoeren die studenten met succes voorbereiden op de arbeidsmarkt. De denktank stimuleert de ROC's en hogescholen om minimaal de volgende activiteiten uit te voeren.

### 2.1 *Investeer in de lagere mbo-niveaus gezien hun kwetsbaarheid in de toekomst*

Het ligt in de lijn der verwachting dat banen in de economische sector op het niveau mbo 2 en mbo 3 van karakter gaan veranderen. Voor de studenten op deze niveaus is extra begeleiding wenselijk, het credo luidt hier: doorbreek de norm van begeleide onderwijstijd, benut de onderwijstijd maximaal en versterk het leerproces. De denktank vraagt zich hardop af of voor deze studenten een verdere veralgemenisering van het onderwijs een verstandig advies is, deze studenten zijn immers kwetsbaar en hebben begeleiding nodig om eerst een vak te leren. Een extra leerimpuls is hier waarschijnlijk nuttig, evenals het begeleid leren in authentieke onderwijssituaties. Sommige van deze studenten zullen gaan werken, anderen stromen door naar een vervolgopleiding.

### 2.2 *Creëer op het mbo gemeenschappelijke basisjaren en voeg economische crebo's samen*

Voor het economisch beroepsonderwijs op mbo niveau 3 en 4 adviseren we om een of twee gemeenschappelijke basisjaren te ontwikkelen, op basis waarvan de specialisatiestudies worden gebouwd. In alle curricula zitten IT-digitalisering en aspecten als topservice dienstverlening, businessvaardigheden en taalvaardigheden. Dat betekent dat er ruimte gecreëerd moet worden in de huidige crebo-structuur, die substantiële onderlinge verwantschap kent waardoor de eisen toch al overlappen. Het crebo is nu te nauw gedefinieerd, waardoor het onvoldoende mogelijk is om combinaties te bouwen: studenten moeten steeds opnieuw beginnen met hun studie. Met het oog op de doorstroom zou een bredere basis goed aansluiten. De denktank adviseert daarom het crebo 'handel & ondernemerschap' en het crebo 'economie & zakelijke dienstverlening' samen te voegen, waardoor meer ruimte ontstaat voor studenten om zich te ontwikkelen en er een betere aansluiting ontstaat bij de vraag vanuit de arbeidsmarkt en de doorstroom naar het hbo.

### 2.3 *Maak het hbo-onderwijsprogramma inhoudelijk meer toekomstbestendig*

De bestaande croho-structuur in het hoger onderwijs biedt op zich ruimte voor ontwikkeling, benut die om competenties te ontwikkelen gericht op vaardigheden die in de toekomst nodig zijn. Bevorder dat studenten aangeleerd wordt om te denken in en vaardig te zijn met economische modellen en organisatievormen waarin niet alleen winstmaximalisatie centraal staat, maar ook de balans met welvaart, welzijn en welbevinden. Er zijn meer vormen van marktwerking en beleidsvorming dan alleen die van de neoklassieke theorie. En het beheersen van alleen 21e-eeuwse vaardigheden, aangevuld met mooie creatieve elementen, zonder een substantiële kenniscomponent is volstrekt niet voldoende om in een arbeidsmarkt in het economisch domein onderscheidend te zijn en om de emancipatoire waarde van een diploma in dit domein te behouden.

Door digitalisering veranderen werkprocessen en nemen efficiëntie en flexibiliteit van bedrijven toe. Dat vraagt om substantiële kennis van ontwerp en ontwikkeling van besturingsprocessen, kritisch denken en probleemoplossend vermogen, naast vaardigheden in het omgaan met de bijbehorende data en modellen. Uit onze rondetafelgesprekken blijkt dat veel *corporates* deze digitale transformatie al hebben ingezet maar mkb-bedrijven veelal de tijd of capaciteit missen om hierin te investeren. Studenten kunnen bij uitstek mkb-bedrijven helpen om optimaal gebruik te maken van informatietechnologie, om zo bij te dragen aan hun digitale transformatie en duurzame groei. Dit pleit voor meer diepgaande kenniscreatie in combinatie met een nieuwe manier van werken door digitalisering en technologische groei, mede in het licht van de discussie over circulariteit en toekomstbestendigheid van ons economisch model. Onderzoek ook nieuwe mogelijkheden zoals 'artificial intelligence' en 'augmented reality' en hoe deze ontwikkelingen in het economisch beroepsonderwijs geïntegreerd kunnen worden, met oog voor de morele afwegingen en de maatschappelijke uitkomsten ervan.

## 3 | Versterk het leerpotentieel van onderwijsprofessionals en daarmee het onderwijsontwerpend, onderzoekend en reflecterend vermogen van docententeams

Onderwijsvernieuwing is meer kansrijk indien docenten zich aangesproken voelen door de voorliggende ideeën en de tijd en ruimte krijgen daaraan te werken. In principe bieden de onderwijs-cao's voor mbo en hbo ruimte voor professionele en persoonlijke ontwikkeling. Tegelijkertijd stelt de denktank vast dat docenten daar niet voldoende aan toekomen. Zo hebben docenten van Albeda en Zadkine gezamenlijk een visiedocument opgesteld, dat vraagt om verdere uitwerking. Ook in de economische opleidingen binnen het hbo wordt een gebrek aan tijd en geld voor professionele ontwikkeling gevoeld. De bestaande regels maken enerzijds gedrag mogelijk, maar ze belemmeren het anderzijds kennelijk ook. Er is handelingsverlegenheid in het omgaan met vernieuwing. Er is dus behoefte aan onderwijskundig leiderschap om het ontwerpen van lesmateriaal, onderzoekend werken en reflecterend leren een kans te geven. Docenten zouden zich de veranderende wereld meer eigen kunnen maken. Ook hierbij geven we drie adviezen.

### 3.1 *Team-teaching met het werkveld*

Als docenten worden ingezet over de systeemgrenzen heen (zowel in mbo als hbo als in onderwijs en werkveld), kan ook het pedagogisch en didactisch vakmanschap worden versterkt. Docenten kunnen zich al dan niet met hulp van studenten tot expert ontwikkelen op een bepaald vakgebied en mogelijk kan (meer dan nu al gebeurt) gebruik worden gemaakt van het betrekken van bedrijven bij het ontwerpen en aanbieden van het lesmateriaal. Organiseer tevens inspiratiesessies met docenten die enthousiast vernieuwen en nodig sprekers uit het bedrijfsleven uit. Laat kenniscentra en Centers of Expertise voor innovatief vakmanschap hierin nauw optrekken met het onderwijs. Deze vormen van team-teaching met het werkveld bevorderen dat over en weer dezelfde taal wordt gesproken. De digitalisering kan daarbij behulpzaam zijn.



### 3.2 Methodisch innoveren

Niet zelden zijn er aarzelingen in de werkcultuur, gebrek aan professioneel handelen en gebrek aan onderwijskundig leiderschap over de hele linie. Er is geen tijd om echt te ontwikkelen of stil te staan bij professionalisering. Tegelijkertijd hebben we mensen gesproken die erop wijzen dat er veel meer kan worden veranderd dan wordt gedacht, vaak is het gewoon een kwestie van beginnen met de juiste mensen, al vragen nieuwe initiatieven inspanning, commitment en een lange adem. Ons advies is om meer tijd en ruimte op te nemen om te innoveren en daardoor te leren. Zorg dat innovatie niet afhangt van een paar collega's die hiervoor open staan. Innovatie dient in de cultuur en structuur van het onderwijs ingebed te worden. Ontwikkel methodes om te komen tot onderwijsinnovatie. Bedenk kleine en grote experimenten en evalueer deze, orden de procedurele feedback en documenteer wat je doet. Hanteer een ontwikkelaanpak in de tijd, zodat onderwijsteams vooruit kunnen komen. Deel de kennis onderling en trek samen op.

### 3.3 Het HRM-beleid als ondersteuning

Uit de ervaringen die we hebben bestudeerd, blijkt dat mensen van buiten en in combinatiebanen belangrijke impulsen geven aan onderwijsteams om vernieuwingen te realiseren. Ontwikkel daarom het HRM-beleid en geef loopbanen van docenten anders vorm. Ontwikkel diverse rollen en andere vormen van specialisatie in lesontwerp, instructie, loopbaanbegeleiding en toetsing en geef 'early adopter' docenten de ruimte. Als er fouten worden gemaakt: leer daarvan en ontwikkel een constructieve cultuur waarin zeggenschap van studenten en docenten vanzelfsprekend is.

## 4 Investeer in de doorstroom van mbo naar hbo om studentenuitval tegen te gaan en het potentieel van studenten maximaal te ontwikkelen

Studenten doen heel verschillende ervaringen op als ze de route van mbo naar hbo doorlopen. Voor sommigen is het een beslissende stap naar uiteindelijk een academisch diploma. Voor anderen is het een lange route. Zo typeerde een van de studenten in de rondetafel-bijeenkomsten alle stages in het mbo als een vorm van 'extreem proefstuderen' om het werkveld te leren kennen. Voor studenten die nog niet precies weten wat ze willen worden, biedt deze route de kans om te reflecteren op de eigen vaardigheden en te bepalen: waar ben ik goed in, wat motiveert mij en wat is er nog meer mogelijk? De doorstroming van mbo naar hbo is een belangrijk issue, omdat een aanzienlijk deel van de studenten binnen dit domein doorstroomt. Hoe verhouden hbo en mbo zich nu tot elkaar? Zijn programma's stapelbaar? Wordt voluit ingespeeld op talentontwikkeling op een hoger niveau? De denktank geeft hierover drie adviezen.

### Bouw de doorstroommodule uit

- 4.1 Onze analyse van verwante doorstroom leert dat 74% van de studenten doorstroomt van mbo-economie naar hbo-economie. De begeleiding van deze studenten kan geïntensiveerd worden, ook kan een deel van het programma gesplitst worden naar studenten die uitstromen en gaan werken en studenten die doorstromen naar het hbo. Het hbo-programma kan deels indalen in het mbo, zodat studenten bij de start van het hbo niet weer een herhaling krijgen van wat ze al weten. Juist aspecten als leren studeren en studiemotivatie zijn van belang. In alle gevallen moet goed worden aangesloten bij de ontwikkelingen in het bedrijfsleven.

Van studenten uit het mbo die willen doorstuderen in het hbo, wordt in het hbo een andere leercultuur gevraagd, die meer abstract en meer modelmatig is. Voor studenten is dat soms confronterend omdat ze niet worden aangesproken op hun kennis en ervaring uit het mbo. Een te brede en puur op flexibiliteit gebaseerd programma waarin mbo-studenten doorstromen, leidt tot uitval en frustratie. Mbo'ers zijn een andere manier van studeren gewend. Ze weten niet welke informatie belangrijk is: Hoe moet je selecteren wat belangrijk is? Is dat de hoofdlijn uit het boek of is dat wat de docent vertelt? Of wat in de PowerPoint staat? Deze studenten moeten leren te studeren en dus leren onderscheid te maken tussen hoofd- en bijzaken.

De inmiddels ontwikkelde doorstroommodule probeert op deze leeruitdagingen een antwoord te vinden. Het maakt het mogelijk verder te exploreren (de studiekeuze goed te onderzoeken) als ook de binding met het studieprogramma, dus de mate van commitment aan de studiekeuze (inclusief rollen en specialisaties) verder te verkennen met oog op een associate degree of een hbo-bachelor als vervolgpad. Hier kunnen mentoren, studieloopbaancoaches en begeleidingsgesprekken van meerwaarde zijn. De kunst is de juiste toon te vinden, sommige studenten vinden dat praktisch, anderen juist betuttelend.

### 4.2 Maak cross-overs voor de niet-verwante doorstroom

Ongeveer 13% van de studenten met een achtergrond in mbo techniek en 11% van de studenten met een achtergrond in mbo zorg en welzijn studeert door in de hbo-bachelor economie. In potentie kan voor deze groep een apart onderwijsprogramma worden gemaakt. De denktank adviseert cross-overprogramma's te realiseren met ICT, zorg en techniek. Mogelijk kan de mbo-groep met een zorgachtergrond, die nu instroomt in economie, soepel instromen in een associate degree zorg en welzijn. Dus: ontwikkel doorlopende leerlijnen voor specifieke niches, identificeer de doelgroepen en ontwikkel (hbo samen met mbo) programma's die een duaal en hybride karakter hebben. Deze kunnen ook een cross-overkarakter krijgen, waarin oog is voor de redeneerwijzen van en samenwerking met andere disciplines. Maak gebruik van een doelgroepbenadering, met cijfers en doelstellingen en verbeter de timing. In alle gevallen: bevorder het ontwikkelen van modules voor om- en bijscholing, doordenk de associate degree-structuur en kom tot een programma voor een leven lang ontwikkelen, zodat studenten met werkervaring later weer kunnen instromen.

### 4.3 Voorkom uitval en begeleid het switchen

De studentenuitval binnen het mbo en bij de doorstroom van mbo naar hbo is te hoog. Onderzoek waarom het percentage studenten dat voortijdig een mbo-opleiding in Rotterdam verlaat zoveel hoger (dan landelijk) is en initieer maatregelen. Voorheen bestond er een investering in de onderwijsinstellingen in Rotterdam om doorstroom van het mbo naar een aantal associate degree- of hbo-opleidingen te stimuleren, nu doen de instellingen dat op eigen kracht. Economie-studenten stappen gemiddeld vaker over naar een andere opleiding of instelling. Bevorder dat het switchen flexibeler wordt; nu nog moeten te veel studenten opnieuw beginnen, terwijl dit soms onnodig veel tijd en geld kost. Bied hen daarom goede begeleiding.



## 5 | Verbeter de data-analyse en zet de voorlichting vanuit het voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs anders in

In onderwijsland is het nog niet erg gangbaar om vanuit nieuwe gegevens, systematisch het gesprek te voeren over welke vernieuwingen nodig zijn met het oog op de toekomst. We adviseren om relevante data over vaardigheden en kennis uit de praktijk aan te bieden aan docententeams en hierover systematisch het gesprek te voeren. Ook deze aanbeveling kent drie dimensies.

### 5.1 *Analyseer data in een gezamenlijk regionaal datacenter*

De denktank adviseert de vier beroepsonderwijsinstellingen om gezamenlijk met een derde partij die zicht heeft op de toekomstige ontwikkelingen van beroepen en banen, een regionaal datacenter op te zetten. Hier worden niet alleen de toekomstige ontwikkelingen per sector nauw gemonitord maar ook de instroom, doorstroom en uitstroom van studenten in de regio Rotterdam. Ook is er aandacht voor het kennisniveau en de vaardigheden en gevraagde houding bij vacatures. Dit maakt het mogelijk kwantitatieve en kwalitatieve ontwikkelingen te baseren op regionale ontwikkelingen, die worden besproken per instelling en per opleiding. Het gesprek dient standaard te worden binnen de opleidingen in plaats van uitzondering. Stel bovendien iedere drie of vier jaar de macrodoelmatigheid van het regionale opleidingsaanbod vast. Realiseer je daarbij dat niet alles volledig maakbaar en te voorspellen is, maar heb oog voor de ontwikkelingen in de markt, zodat studenten zich gericht kunnen ontwikkelen.

### 5.2 *Zet kwantitatieve en kwalitatieve data in voor een betere voorlichting aan studenten*

Momenteel kiezen relatief veel studenten in Rotterdam voor een economische opleiding op basis van een beeld dat zij hebben over de opleiding of arbeidsmarktkansen of onder invloed van hun directie omgeving of de voorlichting die de desbetreffende opleiding of school geeft. Vaak reikt deze voorlichting niet verder dan informatie over de opleiding zelf en wordt minimaal gebruik gemaakt van inzicht in een groter geheel van verschillende sectoren. In de wervingscampagnes in het voortgezet onderwijs moeten de verandering van beroepen en kansen op de arbeidsmarkt in breed perspectief worden weergegeven, over de breedte van het economisch spectrum en in relatie tot andere sectoren. In de werving kan gebruik worden gemaakt van alumni van diverse toepassingsgebieden om een reëel perspectief op de arbeidsmarkt te schetsen.

### 5.3 *Verdiep de kwantitatieve en kwalitatieve analyse*

De beschikbare gegevens over de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt gaan doorgaans in op het aantal baanopeningen en de vervangingsvraag. Dat is heel beperkt empirisch materiaal voor een goede vernieuwing van het onderwijs. De denktank adviseert daarom: verricht nieuw onderzoek naar de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt voor zowel mbo- als hbo-studenten. Stel in dit nieuwe onderzoek op basis van functieprofielen en vacaturegegevens vooral aan de orde wat het gevraagde kennisniveau is en welke vaardigheden daarbij horen. Bespreek ook de impact van de digitalisering in alle beroepen en wat dat met zich meebrengt voor loopbaanpatronen.

## 6 | Bestuurders: verenig jullie krachten en laat de overheid zien dat flexibiliteit en ruimte nodig zijn om vernieuwingen sneller door te voeren

### 6.1 *Zorg voor passende financiering*

Om de vrije zones zoals uiteengezet in hoofdstuk 3 daadwerkelijk te kunnen realiseren is ruimte voor vernieuwing in het stelsel nodig. Publiek-publieke en publiek-private samenwerkingsvormen ontstaan gemakkelijker met passende financieringsvormen. De denktank bevordert de gedachte dat studenten in een vrije zone daarbij adequate ondersteuning en inhoudelijke begeleiding krijgen.

Als onderwijs echt het verschil wil kunnen maken en studenten een goede start op de arbeidsmarkt wil geven, dient derhalve ook geïnvesteerd te worden in docenten en stage-begeleiders in het mbo en hbo. Denk hierbij aan ontwikkeltijd, de mogelijkheid om ruime ervaring op te doen in het bedrijfsleven en hierdoor ook didactische nieuwe, activerende concepten te realiseren die aansluiten bij de arbeidsmarkt.

### 6.2 *Biedt mogelijkheden die grensoverschrijdende, nieuwe onderwijsvormen ondersteunen*

De overheid moet opgeroepen worden om grensoverschrijdende samenwerkingsvormen te ondersteunen. Dit kunnen vormen zijn waarin mbo en hbo samen in één programma een dubbele graad afgeven of waar andere vormen van onderwijs tussen private en publieke instellingen ontstaan. Als beroepsopleidingen echt willen vernieuwen, dan dient de overheid flexibeler te zijn in het opzetten van nieuwe opleidingen, passend bij de vraag van de arbeidsmarkt. Nu duurt het aanvragen van een nieuwe opleiding gemiddeld genomen twee jaar en ontstaat er een zogenaamd 'watervaleffect'. Het onderwijs loopt doorgaans achter de ontwikkelingen aan. Als het onderwijs weer bij is, is de beroepspraktijk alweer verder. Omgekeerd kan het onderwijs door slim te opereren, ontwikkelingen in het werkveld ordenen en betekenis geven. De denktank pleit daarom voor een voorwaardenscheppende insteek, die vernieuwing faciliteert in plaats van vertraagt.

### 6.3 *Versterk de gezamenlijke kennisinfrastructuur in het economisch beroepsonderwijs*

Het is ons opgevallen dat in het mbo en het hbo goedbedoelde initiatieven bestaan om te komen tot een verbetering van het onderwijs. De kenniscentra van de hogescholen zijn productief en ook vanuit de ROC's worden af en toe artikelen gepubliceerd over de inhoudelijke koers van de opleiding in verbinding met het werkveld. Toch is de kennisontwikkeling fragmentarisch en wordt deze niet gedeeld. We moeten vaststellen dat het Rotterdamse economisch beroepsonderwijs redelijk op zichzelf is aangewezen, bijvoorbeeld in de vorm van programma's voor publiek-private samenwerking. Het is een landelijke taak voor de overheid om de vraagsturing te bevorderen en de kennisuitwisseling te bevorderen, dat kan alleen door te komen tot een gedeelde R&D-agenda die ook op de inhoud en ontwikkeling van het economisch beroepsonderwijs betrekking heeft, waardoor nieuwe ontwikkelingen actief vertaald worden in het curriculum.



## 7 | Bestendig de samenwerking tussen de vier Rotterdamse beroepsonderwijsinstellingen

De afgelopen periode hebben de vier beroepsonderwijsinstellingen samen gewerkt aan de start van een lerende community. Er zijn gegevens gedeeld om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van wat kenmerkend is voor het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam. Deze wijze van samenwerking willen we behouden en zelfs intensiveren!

### 7.1 *Ga in gesprek met het regionale bedrijfsleven om vraag en aanbod beter op elkaar af te stemmen*

Intensiveer de samenwerking tussen school en bedrijfsleven en biedt ook een goede basis voor de regionale afstemming tussen de behoefte van het werkveld en het aanbod van studenten. In het mbo is de macrodoelmatigheid aangescherpt. In het hbo vindt afstemming met het werkveld over het onderwijsaanbod vooral plaats bij de start van een nieuwe opleiding. En dan gaat het contact primair over één specifieke opleiding. Door structurele uitwisseling en co-creatie kunnen passende en met elkaar samenhangende afwegingen gemaakt worden, bijvoorbeeld over het sluiten, starten of aanpassen van opleidingen. Hierbij moet rekening gehouden worden met de notie dat de arbeidsmarktontwikkelingen volatiel zijn en een 100%-match tussen vraag en aanbod niet alleen onmogelijk, maar ook onwenselijk is. Door dit op macroniveau te doen, voorkom je dagkoersen die meebewegen met elke kleine wending in de arbeidsmarkt, terwijl bestuurlijk wel oog wordt gehouden voor de structurele ontwikkelingsrichtingen.

### 7.2 *Toets gezamenlijk het regionale assortiment*

Hogeschool Inholland, Hogeschool Rotterdam, Albeda en Zadkine: verken gezamenlijk waar mogelijkheden liggen om intensiever samen te gaan werken en nieuwe onderwijsvormen op te zetten. Als meer wordt samengewerkt in 'Neue Kombinationen' (naar Schumpeter), dan is er wellicht ook een grotere slag te maken in de innovatie van het onderwijs. En als deze nieuwe vormen na zekere tijd niet meer goed werken of bijstelling behoeven, bevorder dan het proces van creatieve destructie. Toets daarom het assortiment regionaal en gezamenlijk: wat wordt aangeboden en door wie? Welke overlap kan worden weggenomen door gerichte specialisaties aan te brengen, hoe kan je elkaar faciliteren? Nu heeft iedere school haar eigen assortiment, de vier beroepsonderwijsinstellingen dagen wij uit om hier verandering in aan te brengen.

### 7.3 *Deel de ervaring van deze economische verkenning, ook in relatie met het herstelprogramma van de stad Rotterdam*

De afgelopen periode is deze intensieve verkenning uitgevoerd naar de toekomst van het economisch beroepsonderwijs. Deel onderling ervaringen, ook binnen het voortgezet onderwijs, het beroepsonderwijs en het wetenschappelijk onderwijs in Rotterdam en de omliggende gemeenten, als ook in R6-verband en op landelijke schaal. Het is waardevol om soortgelijke verkenningen uit te voeren naar het technisch onderwijs, het zorgonderwijs, et cetera, en op basis van kwantitatieve en kwalitatieve data het gesprek in onderwijsorganisaties op te starten. Dit biedt ook de mogelijkheid aan te sluiten bij herstelprogramma's als 'Rijnmond werkt door'. Hierdoor kunnen nieuwe kansen gecreëerd worden voor jongeren en worden bedrijven geholpen aan gemotiveerde medewerkers.





## TOT SLOT: NAAR EEN LERENDE BEROEPSGEMEENSCHAP

Als we alles overzien, zijn wij er als denktank nog sterker van overtuigd dat dit manifest zijn weerklink moet krijgen in de transformatie van de economische beroepsopleidingen in Rotterdam. Alleen dan kan het economisch beroepsonderwijs toekomstbestendig blijven.

De transformatie vraagt om verschillende snelheden, soms is temporisering nodig om daarna te versnellen. Sommige studenten volgen de hoofdroute, anderen hebben juist baat bij een extra verdieping of specialisatie. Dit vraagt om handelingsverantwoordelijkheid bij diverse betrokkenen, die met elkaar door uitwisseling van kennis en ervaringen tot nieuwe leer- en werkvormen komen. De beroepsonderwijsinstellingen hebben het initiatief getoond om gezamenlijk de verantwoordelijkheid te nemen om deze verkenning uit te voeren. Er is reden genoeg om de goede initiatieven in het economisch beroepsonderwijs verder uit te bouwen tot een lerende en zichzelf 'verrijkende' onderwijsleergemeenschap. Waardeer wat er nu al is en sluit aan bij ingezette vernieuwingen.

Het debat over de emancipatoire waarde van een diploma in het economisch domein zal zich gezien de coronacrisis nog nadrukkelijker manifesteren. Als wij onze studenten in Rotterdam in het huidige en toekomstige tijdperk voldoende weerbaar willen maken, moeten we meer ruimte bieden om het economisch beroepsonderwijs verder tot ontplooiing te laten komen. Dat kunnen we niet alleen, dat kunnen we als beroepsopleiders en Rotterdamse partners samenwerken, al dan niet met hulp van de overheid. Alleen dan kunnen wij de 23.000 studenten in het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam voorzien van een zo goed mogelijk toekomstperspectief.

## DENKTANK

De bestuurders van Zadkine, Hogeschool Inholland, Albeda en Hogeschool Rotterdam gaven in 2019 een onafhankelijke denktank de opdracht inzicht te geven in de mogelijke disbalans tussen de economische opleidingen en de vraag van de arbeidsmarkt met als centrale vraag: Hoe zorgen we ervoor dat het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam toekomst-bestendig blijft? Deze denktank had de volgende samenstelling:



**Ludo Baauw**  
CEO Intermax Group



**Mai Elmar**  
• Directeur Cruise Port Rotterdam  
• Voorzitter van VNO-NCW regio Rotterdam



**Laamia Elyounoussi**  
Eigenaar en algemeen directeur van  
schoonmaakbedrijf Schone Zaak



**Miriam Hoekstra - van der Deen**  
• Directeur Airport Operations van Schiphol  
• Lid van de Raad van Toezicht Franciscus Gasthuis Vlietland  
• Voorzitter van de Raad van Advies van Albeda Rotterdam  
The Hague Airport College



**Barbara Kathmann**  
Wethouder Economie in Rotterdam



**Marc van der Meer**  
• Bijzonder hoogleraar onderwijsarbeidsmarkt  
• Onafhankelijk wetenschappelijk adviseur voor mbo-sector



