

# **Voldoende personeel voor hogescholen?**

## **Arbeidsmarktmonitor voor de HBO-sector (2003)**

Een onderzoek in opdracht van Stichting Mobiliteitsfonds hbo

Dr. M.N. van den Berg  
Drs. D.H. Grijpstra

B2721

Leiden, juni 2003





## Voorwoord

Jaarlijks hebben de hogescholen forse aantallen nieuwe personeelsleden nodig. Dat heeft diverse redenen. In de eerste plaats is dat vervanging. Er vertrekken werknemers, door pensioen of vervroegde uittreding, door ziekte of doordat ze elders gaan werken. Daarnaast is er sprake van uitbreiding van het personeelsbestand. De studentenaantallen blijven toenemen. En ten slotte is er ander personeel nodig. Ontwikkelingen op het gebied van IT, nieuwe onderwijsmethoden en de veranderende organisatie van het hoger onderwijs zijn hier de oorzaken van.

Niet alleen binnen de hogescholen is de arbeidsmarkt dynamisch. Ook daarbuiten zoeken bedrijven en instellingen naar mensen. Dat is soms lastig omdat ze dezelfde mensen zoeken als het HBO. Op dit moment is er sprake van een recessie. Dat zou kunnen betekenen dat het even gemakkelijk is aan personeel te komen. In het hoger beroepsonderwijs werken echter veel hoger opgeleiden, die eigenlijk ook nog de nodige werkervaring moeten hebben. Die zijn ook op dit moment nog redelijk schaars. En de vraag is natuurlijk wanneer de economie weer aantrekt en de arbeidsmarkt opnieuw onder druk komt te staan.

De komende jaren treden forse aantallen vlak na de Tweede Wereldoorlog geboren "babyboomers" uit. Niet alleen het hoger beroepsonderwijs zelf, maar ook "concurrerende" sectoren als de overheid, de rest van het onderwijs, de grotere bedrijven, krijgen te maken met een forse uitstroom aan ervaren personeel. Overal zal het alle hensen aan dek zijn om de gaten te vullen.

Al met al zijn er diverse redenen voor de sector om te weten wat er op de arbeidsmarkt speelt. Gestructureerde informatie over de arbeidsmarkt in de HBO-sector is er echter slechts in beperkte mate voorhanden. De Stichting Mobiliteitsfonds hbo heeft daarom het initiatief genomen voor een arbeidsmarktmonitor voor de sector.

Voor u ligt een eerste publicatie van deze monitor. Bedoeling is met de monitor de hogescholen en hun omgeving regelmatig te voorzien van gestructureerde informatie over de stand van zaken, trends, ontwikkelingen en knelpunten op de arbeidsmarkt. De werkzaamheden ervoor zijn uitgevoerd door Muriël van den Berg en Yvonne van Dam van het onderzoeksinstituut Research voor Beleid uit Leiden (onder projectleiding van Jo Scheeren en Douwe Grijpstra).

We denken u op deze manier meer inzicht in de arbeidsmarkt voor onze sector te kunnen geven en bevelen dit rapport dan ook van harte ter lezing aan.

*Stichting Mobiliteitsfonds hbo  
juni 2003*



# Inhoudsopgave

Samenvatting en conclusie	7	
1	Achtergronden van een arbeidsmarktmonitor voor de HBO-sector	11
1.1	Waarom een arbeidsmarktmonitor?	11
1.2	De opzet van de arbeidsmarktmonitor	12
1.3	Opbouw van dit rapport	13
2	De ontwikkeling van het personeelsbestand	15
2.1	Ontwikkeling van de aantallen studenten	15
2.2	Ontwikkeling van de werknemerspopulatie	17
2.3	Verhouding tussen aantallen studenten en personeel	19
3	Leeftijdsopbouw van het personeel	21
3.1	Een vergelijking op leeftijd tussen het HBO en de overheid	21
3.2	Leeftijd van onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel	22
3.3	Ontwikkeling van de leeftijdsopbouw	23
4	Mobiliteit van werknemers	25
4.1	Omvang van instroom en uitstroom	25
4.2	Instroom naar herkomst en uitstroom naar bestemming	26
4.3	Personele stromen naar personeelscategorie en leeftijd	29
5	Vrouwen en deeltijdarbeid in het HBO	35
5.1	Vrouwen en mannen naar functie en salaris	35
5.2	Voltijd en deeltijd	36
5.3	Tevredenheid over aanstellingsomvang en arbeidsvoorwaarden	38
Bijlage	Overzicht databronnen	41



# Samenvatting en conclusie

## Samenvatting

Deze eerste arbeidsmarktmonitor voor het hoger beroepsonderwijs berust op een inventarisatie en analyse van uit diverse bronnen beschikbare cijfers over de jaren 1998-2002 (HBO Raad, Ministerie van BZK, Ministerie van OCenW, SBO e.a.). De voornaamste uitkomsten zijn de volgende:

### Omvang en samenstelling van het personeel

- Het aantal personeelsleden in het hoger beroepsonderwijs groeit naar de 25.000 fte's, ingevuld door inmiddels meer dan 32.000 personeelsleden.
- De omvang van het personeel houdt in grote lijnen gelijke tred met de toename van de studentenaantallen. Daarbij lijkt geen invloed uit te gaan van het groeiende aandeel deeltijd- en duale studenten.
- Het aantal fte's stijgt (iets) sneller dan het aantal personeelsleden. Daarmee neemt het aantal fulltime en grote parttime aanstellingen toe.
- De omvang van het onderwijs ondersteunend personeel neemt sneller toe dan die van het onderwijzend personeel. Binnen de veranderende onderwijsorganisatie neemt het onderwijs ondersteunend personeel taken over van het onderwijzend personeel.

### Leeftijdsofbouw van het personeel

- Net als de gehele overheidssector is het hoger beroepsonderwijs vergrijsd. De vergrijzing doet zich echter binnen het HBO versterkt voor. Ruim één op de drie medewerkers in het HBO is ouder dan vijftig jaar.
- De vergrijzing zet niet in alle personeelscategorieën even sterk door. De veroudering treft met name het onderwijzend personeel. De leeftijdsopbouw van het onderwijs ondersteunend personeel is veel meer in evenwicht. Maar: de helft van de docenten is ouder dan 50!
- In het komende decennium zijn vele nieuwe docenten nodig om de ouderen van nu te vervangen. Het zal nog niet meevallen om alle vrijgekomen arbeidsplaatsen te vervullen. Ondanks de huidige conjunctuur blijft de markt voor hoger opgeleiden naar verwachting krap

### Mobiliteit in het HBO

- In de laatste jaren komen er in het hoger beroepsonderwijs meer mensen bij dan dat er vertrekken. De instroom bedraagt meer dan 4.000 mensen per jaar, er gaan er 3.500 weg.
- Een groot deel van de instroom is afkomstig uit het bedrijfsleven. Dat is ook voor een deel de bestemming van mensen die het HBO verlaten. Het onderwijs zorgt voor een kwart van de instroom en een derde deel van de uitstroom. De mobiliteit binnen het hoger beroepsonderwijs bedraagt ongeveer een tiende deel van de totale in- en uitstroom.
- Binnen het OOP is de mobiliteit van jongeren het grootst en van ouderen het kleinst. Uiteraard stromen de jongeren vaker in en de ouderen vaker uit. De mobiliteit van het OOP volgt hiermee het normale beeld in de markt.

- Snelle en brede actie is nodig. Daarbij kan de sector zich richten op zowel jongeren als mensen met de nodige werkervaring. Alleen maatregelen gericht op het ouderen langer laten doorwerken stelt het probleem uit en geeft andere sectoren de kans de markt eerst af te schuimen.

### **Vrouwen en deeltijdwerk**

- Vrouwen en mannen verrichten ieder ongeveer de helft van de werkzaamheden van het OOP.
- Vrouwen zijn echter ondervertegenwoordigd in docentfuncties en hogere functies. Wel lijken er iets meer vrouwen in hogere functies te werken dan bij de overheid.
- Zowel mannen en vrouwen werken relatief vaak in deeltijd. 30% van de mannen en 65% van de vrouwen. Het merendeel van de mannen en vrouwen is tevreden met hun huidige aanstellingsomvang en wil niet meer of minder gaan werken.
- De arbeidsvoorwaarden van het HBO zijn goed. Beide seksen vinden arbeidsvoorwaarden zoals flexibele werktijden en verlofregelingen heel belangrijk. Het duidelijk profileren van de goede arbeidsvoorwaarden is een mogelijkheid om meer (jonge) mensen te werven voor het HBO.

### **Conclusies**

De omstandigheden waarin de HBO sector aan voldoende gekwalificeerd personeel moet komen veranderen de komende jaren op vier manieren:

- Wanneer de economie weer aantrekt en de arbeidsmarkt daarop volgt, wordt de arbeidsmarkt voor hoger opgeleiden erg krap. Zelfs tijdens de huidige periode van recessie is het erg lastig aan personeel te komen.
- (Ook) andere sectoren met veel hoger opgeleiden kampen met een vergrijzingsproblematiek en zullen (nog meer) actie ondernemen om aan dat personeel te komen.
- Mensen hechten steeds meer aan het combineren van arbeid en zorg (en een groter deel van het hoger opgeleide arbeidsaanbod is vrouw). Dat betekent dat er naar verhouding meer mensen nodig zijn om vacatures te vervullen.
- Hogescholen hebben personeel met andere competenties nodig: lectoren, meer coaches/begeleiders in plaats van vakspecialisten, IT-specialisten, mensen met voeling voor het bedrijfsleven.

Kijken we vanuit het oogpunt van deze bedreigingen (of zijn het juist kansen?) naar het hoger beroepsonderwijs, dan laat dat de volgende sterkten en zwakten zien. Om uiteindelijk duidelijk te maken dat sommige bedreigingen ook kansen inhouden beginnen we met de zwakten:

#### **(zwakten op de arbeidsmarkt voor de HBO sector)**

- Het HBO kent zelf een enorm vergrijzingsprobleem. Dat geldt vooral voor de docenten. De helft is ouder dan 50.
- Het aantal studenten neemt toe. Zelfs al zijn dat deeltijd- en duale studenten, dan nog is er een forse personeelsbehoefte
- Er werken weinig vrouwen in hogere functies in de sector
- Er is veel uitstroom van veertigers
- Veel jongere medewerkers denken serieus na over het veranderen van baan. Wel is dat veelal binnen de sector.



- Er wordt slechts mondjesmaat serieus gewerkt aan verjonging van het personeelsbestand

**(sterkten op de arbeidsmarkt voor de HBO sector)**

- De sector biedt veel mogelijkheden voor parttime werk
- Er is veel instroom van veertigers
- Er zijn steeds minder docenten per student nodig
- Het onderwijs ondersteunend personeel kent een solide leeftijdsopbouw.
- Het onderwijs ondersteunend personeel kan steeds meer taken van docenten overnemen.
- De arbeidsmarkt voor de HBO sector kent een grote dynamiek.
- Het lukt het HBO toch vaak goed mensen uit het bedrijfsleven aan te trekken.

Deze zwakten en sterkten binnen de sector gevoegd bij de eerdergenoemde externe trends leiden tot de volgende kansen en bedreigingen.

**(kansen op de arbeidsmarkt voor de HBO sector)**

- Het HBO heeft ook op dit moment personeel nodig. Onder invloed van de recessie is de arbeidsmarkt even wat ruimer. Nu moeten de juiste mensen worden geworven.
- De sector kent veel mogelijkheden voor parttime werk. Dat sluit goed aan op het behoeftepatroon van vrouwen en van mannen/dertigers. Dit zou de sector meer kunnen profileren.
- Ook biedt het hoger beroepsonderwijs goede verlof- en kinderopvangregelingen. Ook te profileren.
- Nieuwe onderwijs- en organisatorische ontwikkelingen bieden de mogelijkheden goede mensen aan te trekken: als lector bijvoorbeeld, als manager met commerciële en onderwijs inhoudelijke vaardigheden voor wederkerend onderwijs bijvoorbeeld, terwijl ook voor onderwijs ondersteuners functies waarbij ze toch dicht tegen het onderwijs aanzitten mogelijk interessant zijn.
- Het HBO lijkt een meer aantrekkelijke werkgever dan voortgezet onderwijs en BVE.
- Blijkbaar neemt de HBO sector de nodige veertigers aan. Andere sectoren doen dat vaak niet.

**(bedreigingen op de arbeidsmarkt voor de HBO sector)**

- Andere sectoren gaan in dezelfde vijver vissen. Als je lang wacht zijn ze je voor.
- Lang wachten betekent ook dat de economie weer aantrekt. En dan zal het bedrijfsleven ook weer gaan werven (en mensen willen behouden die nu in de HBO sector gaan werken).

De bedreigingen zitten vooral in het tempo waarmee de HBO sector de dreigende arbeidsmarkt-knelpunten te lijf gaat. Nu zijn er nog kansen genoeg. Laten de hogescholen die dan ook grijpen!



# 1 Achtergronden van een arbeidsmarktmonitor voor de HBO-sector

## 1.1 Waarom een arbeidsmarktmonitor?

De hogescholen kennen veel minder moeilijk vervulbare vacatures dan andere sectoren met veel hoger opgeleiden. Voeg daaraan toe dat de economische recessie op dit moment voor minder druk op de arbeidsmarkt lijkt te zorgen, dan lijkt de vraag gerechtvaardigd of een arbeidsmarktmonitor voor de HBO sector nodig is. Zowel aan de vraag- als aan de aanbodzijde van de arbeidsmarkt lijkt er geen probleem:

- De hogescholen genieten blijkbaar een zekere populariteit als werkgever.
- Er is voldoende personeel beschikbaar.

Waarom zou je dan een arbeidsmarktmonitor uitvoeren? Daar zijn vier redenen voor te noemen:

### **Ten eerste: zelfs tijdens een recessie nog een krappe arbeidsmarkt voor hoger opgeleiden**

Het is zo lang goed gegaan met de economie, dat veel arbeidsorganisaties grote problemen kregen om in hun personele behoeften te voorzien. Nu het even wat slechter gaat, zijn er toch nog veel gaten te vullen bij bedrijven en instellingen. Er zijn nog steeds meer dan 100.000 openstaande vacatures in Nederland. De gaten zijn er met name voor hoger opgeleide specialisten. Die heeft het hoger beroepsonderwijs ook nodig. Dat betekent dat ook in een schijnbaar ruime arbeidsmarkt er toch nog relatieve krapte heerst in het voor de sector relevante segment. Die krapte neemt alleen maar toe wanneer de economie weer aantrekt. En het laatste zal naar verwachting van het Centraal Planbureau nu toch wel snel gebeuren.

### **Ten tweede: voor de “concurrentie” dreigt (ook) een vergrijzingsprobleem**

Zoals uit dit rapport zal blijken, heeft het hoger beroepsonderwijs vooral hoger opgeleiden nodig. Daaraan ontstaan volgens de voorspelling van het *Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt* de komende jaren grote tekorten.<sup>1</sup> Hoger opgeleiden zijn vooral werkzaam bij de overheid, in de rest van het onderwijs, in de zorg en bij de grote bedrijven. Al deze organisaties kennen een vergrijsd personeelsbestand. Wanneer de bulk van de babyboomers gaat uitreden, dreigt er in al deze organisaties – net als in het hoger beroepsonderwijs zelf - een vervangingsprobleem. Men zal er alles aan doen om aan personeel te komen. De relatief sterke concurrentiepositie die de HBO sector nu heeft kan dan onder druk komen te staan.

### **Ten derde: het arbeidsaanbod verandert**

Een steeds groter deel van de hoger opgeleiden is vrouw. Vrouwen, maar ook steeds meer mannen, prefereren vaak een parttime baan. Dat betekent dat er meer personen nodig zijn om de ontstane vacatures te vervullen. Dat speelt ook wanneer er arrangementen komen om ouderen in deeltijd langer te laten doorwerken. De verhouding tussen fte's en personeelsleden komt onder druk. Per fte is dan ook een zwaardere wervingsinspanning nodig.

<sup>1</sup> Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, *De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2006*. Maastricht, november 2001.

### **Ten vierde: de sector hoger beroepsonderwijs verandert**

Prof. Dr. Frans Leijnse benoemt in het bericht de voorzitter van de HBO-Raad, *Hogescholen tien jaar vooruit*, een groot aantal ontwikkelingen, die niet alleen het hoger beroepsonderwijs zelf, maar ook de samenstelling van het personeel van de sector gaan veranderen. Flexibilisering van het opleidingsaanbod en een sterkere marktoriëntatie, samenwerking met het bedrijfsleven (Kennispoort, lectoraten), het naar elkaar toegroeien van het hoger beroepsonderwijs en het universitaire onderwijs (de bachelor-masterstructuur en samenwerking/fusies), verdere digitalisering en een strenger kwaliteitsbeleid leiden tot verschuivingen in het soort competenties dat het personeel moet bezitten. Dat heeft weer gevolgen voor de arbeidsmarktpositie van de sector.

### **Een arbeidsmarktmonitor dus ...**

Al deze ontwikkelingen waren voor de Stichting Mobiliteitsfonds HBO aanleiding Research voor Beleid te vragen een arbeidsmarktmonitor in te richten. Deze monitor moet met regelmaat informatie over ontwikkelingen, trends, knelpunten en achtergronden daarvan op de arbeidsmarkt voor het hoger beroepsonderwijs verzamelen, analyseren en in samenhang duiden. De belangrijkste doelstelling bestaat eruit betrouwbare en transparante beleidsinformatie te bieden voor sociale partners, beleidsmakers en beleidsuitvoerders in de sector, op landelijk en lokaal niveau.

## **1.2 De opzet van de arbeidsmarktmonitor**

De arbeidsmarktmonitor brengt in de eerste plaats de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor het hoger beroepsonderwijs in de afgelopen vijf jaar (1998 – 2002) in beeld. Centrale onderwerpen zijn de ontwikkeling van de werkgelegenheid, vergrijzing en ontgroening, de in- en uitstroom van werknemers en de positie van vrouwen. Naast de cijfers biedt de monitor een vooruitblik op de toekomst. Ook richt de analyse zich op verklaringen en conclusies voor beleidsinitiatieven.

De monitor gebruikt bestaande databronnen. Er is gebruik gemaakt van cijfers van de HBO Raad, het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) en het ministerie van BZK. Een selectie uit de beschikbare data is opgenomen in dit rapport. Die selectie is gemaakt na beoordeling van de data op de criteria betrouwbaarheid, bruikbaarheid en informatiegehalte.

De cijfermatige gegevens zijn op een uitgebreide discussiebijeenkomst voorgelegd aan zes hogescholen. Het ging om vertegenwoordigers van zowel grote als kleine instellingen. Ook is rekening gehouden met regionale spreiding. De deelnemers hebben een waardevolle bijdrage geleverd aan de totstandkoming van dit rapport door te reflecteren op de resultaten en mee te denken over de oplossingsrichtingen voor de gevonden knelpunten.

### **1.3 Opbouw van dit rapport**

Het rapport onderscheidt vier thema's die relevant zijn voor de arbeidsmarkt in het hoger beroepsonderwijs:

- de ontwikkeling van de omvang en samenstelling van het personeelsbestand
- de leeftijdsopbouw van het personeel
- de in- en uitstroom van personeel in het hoger beroepsonderwijs
- de positie van vrouwen in samenhang met deeltijdwerk.

Achtereenvolgens komen deze thema's aan bod in de hoofdstukken twee tot en met vijf. Het laatste hoofdstuk geeft een slotbeschouwing waarin de samenhang tussen de verschillende thema's en de oplossingsrichtingen voor de gesignaleerde knelpunten aan de orde zijn.



## 2 De ontwikkeling van het personeelsbestand

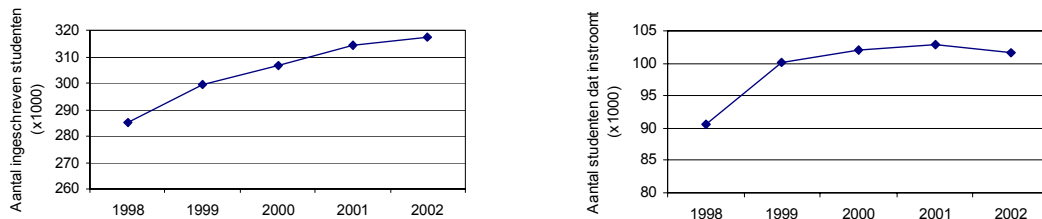
Dit hoofdstuk gaat in op de ontwikkeling van het personeelsbestand in het hoger beroepsonderwijs. Daarbij gaat de aandacht zowel uit naar het aantal personeelsleden als naar het aantal full-time equivalenten (fte's). Een andere belangrijke specificatie is die tussen onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel.

Uiteraard hangt de omvang van het personeel samen met het aantal studenten. Daarom is de ontwikkeling van de studentenpopulatie in dit hoofdstuk eerst aan bod.

### 2.1 Ontwikkeling van de aantallen studenten

In de periode 1998 tot 2002 is het aantal studenten gegroeid. Dat geldt zowel voor het totaal aantal inschrijvingen als voor de aanwas van nieuwe studenten in het hoger beroepsonderwijs. Inmiddels studeren er bijna 320.000 mensen in het hoger beroepsonderwijs en zijn er elk jaar meer dan 100.000 nieuwe studenten.

**Figuur 2.1** Aantal ingeschreven en ingestroomde studenten in het HBO



Bron: HBO Raad 2003

Het aantal inschrijvingen is gestegen van 285.000 in 1998 naar 317.500 in 2002. Dit betekent een toename van meer dan 11%. Deze stijging zet op korte termijn door. De verwachting bestaat dat in het collegejaar 2006/2007 ruim 334.000 personen in het HBO studeren<sup>1</sup>. Het aantal inschrijvingen verschilt aanzienlijk tussen de verschillende sectoren. De grootste sector economie laat net als in het WO en het BVE stijgende studentenaantallen zien. De sectoren taal&cultuur en landbouw zijn daarentegen veel kleiner en kenmerken zich door een constante of zelfs licht dalende studentenpopulatie<sup>2</sup>.

Een forse stijging doet zich eveneens voor bij het aantal nieuwe inschrijvingen in het hoger beroepsonderwijs. In 2002 volgden 102.500 studenten voor het eerst een opleiding in het HBO, ruim 13% meer dan in 1998. Ondanks een lichte stagnatie in 2002 zet deze stijging in

<sup>1</sup> *Programma Arbeidsmarktbeleid 2003-2004* (HBO Raad, 2003) en *Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen in Kerncijfers 2003* (Ministerie van OCenW, 2002).

<sup>2</sup> *Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen in Kerncijfers 2003* (Ministerie van OCenW, 2002).

de komende jaren door. Volgens de instroomprognose ontvangt het hoger beroepsonderwijs in 2010 bijna 120.000 nieuwe eerstejaars studenten<sup>1</sup>.

### Wie schrijft zich in?

Naast de omvang verandert ook het karakter van de inschrijvingen. Het gaat om de volgende ontwikkelingen:

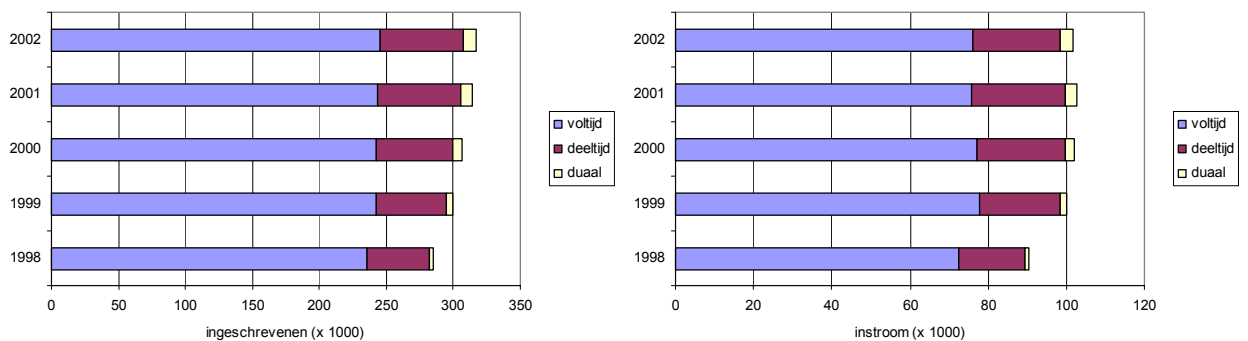
- Een relatief grotere instroom vanuit het MBO
- Verandering van het profiel van de HAVO-afgestudeerde door de tweede fase in de bovenbouw
- Stijging van het aantal deeltijd- en duale studenten.

De doorstroom van het MBO naar het HBO neemt sneller toe dan de instroom van HAVO-afgestudeerden. Dit heeft direct gevolgen voor de arbeidsmarkt van het hoger beroepsonderwijs. Het begeleiden en onderwijzen van studenten met een MBO-achtergrond vraagt andere competenties van een docent dan de traditionele student met een HAVO-diploma. Meer aandacht is gericht op het wegwerken van deficiënties.

Ook het profiel van de havist is aan verandering onderhevig. Met de komst van de tweede fase in de bovenbouw van het HAVO en VWO is een ander type student ontstaan. Een student die meer getraind is in het toepassen van vaardigheden en die in mindere mate over feitenkennis beschikt. Ook dat stelt andere eisen aan docenten. Die moeten kunnen inspelen op de toepassingsgerichte student.

Het aantal deeltijd- en duale studenten neemt fors toe.

**Figuur 2.2** Inschrijvingen en instroom in het hoger beroepsonderwijs naar inschrijvingsvorm



Bron: HBO Raad 2003

Deze ontwikkeling is zowel terug te zien in het aantal inschrijvingen als in het aantal ingestroomde studenten. De groep voltijdstudenten is nog altijd verreweg het grootst. Maar in de afgelopen vijf jaar is het aantal deeltijders met maar liefst een derde gestegen: van 46.000 naar 62.000 studenten. Het aantal duale studenten is in deze periode zelfs verdrievoudigd, van 3.200 in 1998 naar bijna 10.000 in 2002. Naast de trend dat meer jongeren werk en op-

<sup>1</sup> Hogescholen tien jaar vooruit (HBO Raad 2000).



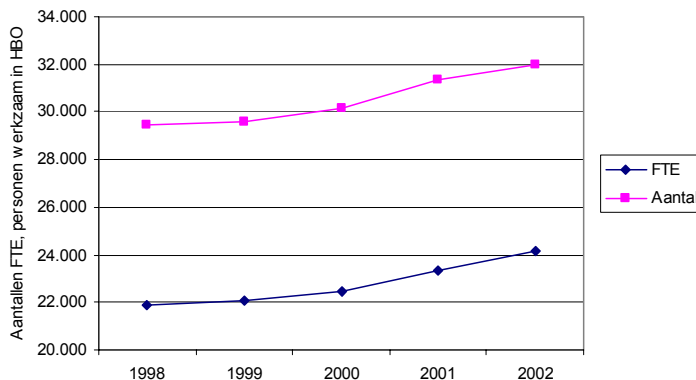
leiding combineren, ontstaat naar verwachting ook steeds meer vraag naar wederkerend leren: ouderen halen na verloop van tijd alsnog hun HBO-diploma. Dit houdt verdere flexibilisering van het onderwijsaanbod en een versterkte marktorientatie van de instellingen voor hoger beroepsonderwijs in.

Deze diversiteit aan leerwegen stelt andere eisen aan de taken en benodigde vaardigheden van de docent. Het onderwijzend personeel neemt steeds meer de rol van begeleider voor zijn rekening en is in mindere mate 'de docent voor de klas'. Met de komst van het Bachelor-Master stelsel neemt de vereiste flexibiliteit van docenten naar verwachting nog verder toe.

## 2.2 Ontwikkeling van de werknemerspopulatie

Parallel aan het aantal studenten neemt ook het aantal werknemers in het hoger beroepsonderwijs toe.

**Figuur 2.3** Omvang personeel in aantallen en fte's



Bron: HBO Raad 2003

In vijf jaar tijd is het aantal personeelsleden in het HBO met meer dan 10% gestegen: van ruim 29.000 werknemers naar 32.000 werknemers. In volledige werkwerken (fte's) is de toename nog groter: van 21.500 naar 24.000 banen. Deze stijging zet vooral door in de laatste jaren.

Opvallend is dat de stijging in de jaren 1998 tot 2002 minder groot is dan in de jaren 2000-2002, terwijl het aantal studenten een regelmatige groei laat zien. Een reden hiervoor kan zijn dat eind jaren negentig nog sprake leek van daling van het aantal studenten op langere termijn. Pas toen rond het jaar 2000 duidelijk werd dat de aantallen studenten zouden blijven stijgen, heeft men mogelijk weer op grotere schaal personeel willen aannemen.

Tegen de algemene trend van meer deeltijdwerk in neemt de gemiddelde aanstellingsomvang in het hoger beroepsonderwijs toe. In hoofdstuk 5 blijkt dat dit vooral komt omdat het aandeel grotere deeltijdaanstellingen is gestegen. Het aantal voltijdsaanstellingen daalt licht.

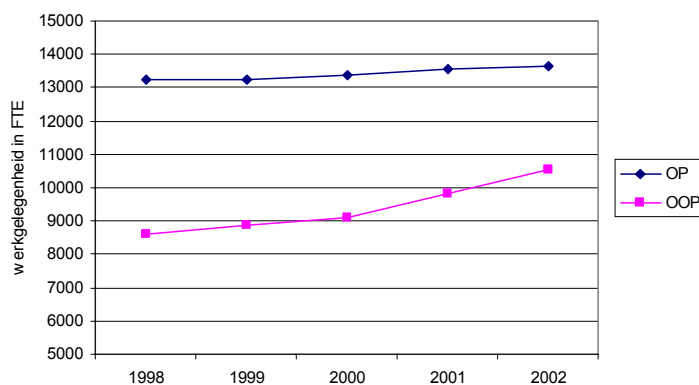
De relatie tussen de grotere aanstellingen en de vergrijzing binnen de HBO-sector (zie verder) is ambigu. Enerzijds gaan ouderen relatief minder werken omdat zij vaker gebruik ma-

ken van arbeidstijdverkortende maatregelen. Anderzijds hebben oudere werknemers wellicht meer mogelijkheden om de aanstelling uit te breiden doordat zij, in vergelijking met jongere werknemers met kinderen, minder zorgverplichtingen hebben.

### Onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel

De stijging van de personeelsomvang zet zich niet even hard door voor alle personeelscategorieën. De groei van het aantal docenten (OP) blijft achter bij de toename van het onderwijs ondersteunend personeel (OOP).

**Figuur 2.4** Personeel naar onderwijzend personeel (OP) en onderwijs ondersteunend personeel (OOP)



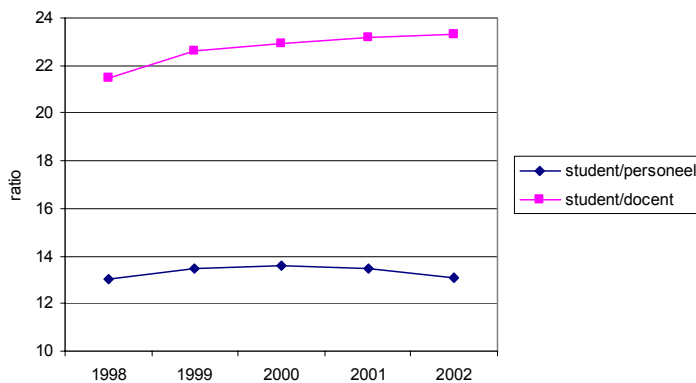
Bron: HBO Raad 2003

Het hoger beroepsonderwijs heeft ruim 13.500 fte's aan docenten in dienst, die ondersteuning krijgen van zo'n 10.500 fte's aan andere personeelsleden. De groei van het OOP bedroeg de afgelopen vijf jaar 15%, terwijl het OP een stijging kende van minder dan 3%. Nog steeds behoort de meerderheid van de werknemers in het hoger beroepsonderwijs tot het onderwijzend personeel, maar de omvang van het onderwijzend personeel en onderwijs ondersteunend personeel groeit steeds meer naar elkaar toe.

## 2.3 Verhouding tussen aantallen studenten en personeel

De verhouding tussen het aantal studenten en werknemers in het hoger beroepsonderwijs is uit te drukken in de student/personeel ratio. Dit is het aantal studenten per fulltime-personeelslid<sup>1</sup>.

**Figuur 2.5** Student/personeel ratio en student/docent ratio in de periode 1998-2002



Bron:HBO Raad 2003

Studentenaantallen en personeelsomvang zijn ongeveer in gelijke mate toegenomen. De student/personeel ratio is de afgelopen vijf jaren dan ook redelijk constant. Deze varieert tussen de 13 en 13,5 studenten per personeelslid.

Een kanttekening hierbij is dat alle studenten in deze berekening even zwaar meetellen. Een voltijdstudent telt op eenzelfde wijze mee als een deeltijd- of een duale student. Het is niet eenduidig vast te stellen wat dit betekent voor de gepercipieerde personeelslast. Enerzijds mag men verwachten dat een voltijdstudent meer beroep doet op het personeel. Hij neemt immers meer onderwijs af. Anderzijds is het plausibel dat deeltijd- en duale studenten relatief meer personeelsinzet vereisen. Groepen deeltijdstudenten zijn over het algemeen kleiner dan groepen voltijdstudenten. Bij duale trajecten is relatief veel persoonlijke studiebegeleiding door het HBO-personeel vereist, terwijl ook contacten met bedrijven tijd kosten.

### Student-docent ratio

De stijging van het aantal personeelsleden zit met name in het OOP. Het aantal docenten is in het hoger beroepsonderwijs is dan ook minder sterk gestegen dan het aantal studenten. Dit komt tot uiting in de student/docent ratio. Deze is gestegen van meer dan 21 studenten per docent naar meer dan 23 studenten per docent. De stijging van de student/docent ratio kan verschillende achtergronden hebben:

- Verschuiving van taken van OP naar OOP
- Verdragende werking van de bekostigingssystematiek
- Onduidelijke definitie van OP en OOP in de statistieken.
- Onderwijsgevenden zonder dienstverband.

<sup>1</sup> In de tabel is het aantal personeelsleden uitgedrukt in het aantal volledige werkweken (fte's).

### *Verschuiving van taken*

De stijging van de student-ratio heeft niet per definitie geleid tot een verzwaring van de docenttaak. Er is sprake van een verschuiving van taken van het onderwijzend naar het onderwijs ondersteunend personeel. Dat is het gevolg van onderwijskundige veranderingen, zoals het toegenomen gebruik van ICT. Daarnaast neemt het onderwijs ondersteunend personeel meer administratieve taken over van het onderwijzend personeel. Het onderwijzend personeel kan zich dan meer op de docenttaken concentreren.

### *De bekostigingssystematiek*

Het achterblijven van het aandeel docenten kan mede een gevolg zijn van de bekostigingssystematiek in het hoger beroepsonderwijs. Bekostiging vindt immers achteraf plaats, op basis van gerealiseerde studentenaantallen. Een stijging in de studentenpopulatie heeft pas in een later stadium tot gevolg dat het aantal formatieplaatsen toeneemt. De gemiddelde OOP-er verdient minder dan de gemiddelde docent. Daarom is de beslissing zo iemand aan te nemen gemakkelijker te nemen dan die van een nieuwe leerkracht.

### *Afwijkende definities*

Ten derde is het mogelijk dat niet alle onderwijsgeevenden in de personeelsstatistieken terug te vinden zijn als onderwijzend personeel. Een voorbeeld hiervan betreft de lectoren. Lectoren leveren een belangrijke bijdrage leveren aan het primaire proces. Wegens vele anderzortige taken zijn ze niet altijd als onderwijzend personeel geregistreerd.

### *Onderwijsgeevenden zonder dienstverband*

Ten slotte zijn er nog onderwijsgeevenden zonder dienstverband. Die zijn voor een klein gedeelte verantwoordelijk voor het onderwijs in het HBO. Vaak zijn dit mensen uit het bedrijfsleven die hun praktische kennis en vaardigheden overdragen aan de studenten.

### **Conclusies over omvang en samenstelling van het personeel**

- Het aantal personeelsleden in het hoger beroepsonderwijs groeit naar de 25.000 fte's, ingevuld door inmiddels meer dan 32.000 personeelsleden.
- De omvang van het personeel houdt in grote lijnen gelijke tred met de toename van de studentenaantallen. Daarbij lijkt geen invloed uit te gaan van het groeiende aandeel deeltijd- en duale studenten.
- Het aantal fte's stijgt (iets) sneller dan het aantal personeelsleden. Het aantal grote parttime aanstellingen neemt toe.
- De omvang van het onderwijs ondersteunend personeel neemt sneller toe dan die van het onderwijzend personeel. Binnen de veranderende onderwijsorganisatie ontstaan nieuwe taken en neemt het onderwijs ondersteunend personeel taken over van het onderwijzend personeel.

### 3 Leefijdsopbouw van het personeel

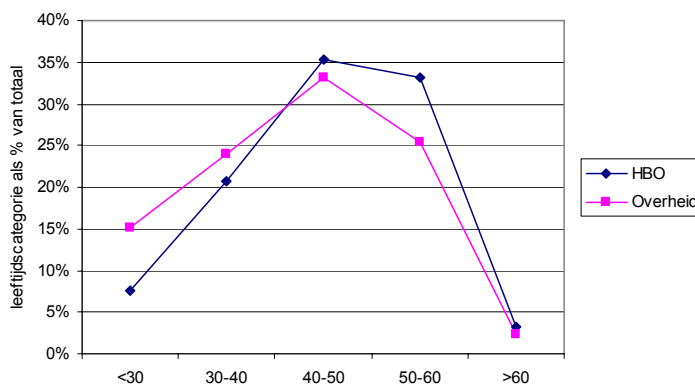
De leeftijdsopbouw van het personeel van een organisatie is een zeer relevante factor voor de vitaliteit ervan. Een te jong personeelsbestand houdt een gebrek aan ervaring in en kan leiden tot teveel personele wisselingen, terwijl omgekeerd een verouderd personeelsbestand de dreiging van massieve uitstroom inhoudt en ook een handicap kan zijn voor het innovatieve vermogen van een arbeidsorganisatie. Voor het hoger beroepsonderwijs is bovendien het verschil in leeftijd tussen studenten en docenten een relevante factor.

Dit hoofdstuk vergelijkt de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand bij de hogescholen met dat van de gehele overheidssector. Vervolgens is er aandacht voor de ontwikkeling van de afzonderlijke leeftijdscategorieën. Tot slot is het interessant om onderscheid te maken naar het onderwijzend personeel en onderwijs ondersteunend personeel.

#### 3.1 Een vergelijking op leeftijd tussen het HBO en de overheid

Niet alleen het hoger beroepsonderwijs, maar de gehele overheid kampt met een vergrijzend personeelsbestand. De vergrijzing doet zich echter binnen het hoger beroepsonderwijs in versterkte mate voor.

**Figuur 3.1** Leefijdsopbouw van het HBO en de gehele overheid



Bron: BZK Kerndgegevens overheidspersoneel 2001

In de figuur is steeds per leeftijdscategorie weergegeven hoe groot het aandeel werknemers in die categorie is ten opzichte van het totale werknemersbestand. Zo bedraagt het aandeel werknemers dat jonger is dan dertig jaar binnen de gehele overheid ongeveer 15%. Binnen het hoger beroepsonderwijs is dit aandeel half zo groot. Dit is op zich niet verbazingwekkend. Meer dan 80% van de werknemers heeft een HBO- of WO-opleiding afgerond, tegen 56% van de werknemers in de overheidssector en 21% van de werknemers in de marktsec-

tor<sup>1</sup>. De gemiddelde leeftijd van afstuderen ligt natuurlijk in het hoger onderwijs het hoogst, zodat hoger opgeleiden relatief laat de arbeidsmarkt opkomen.

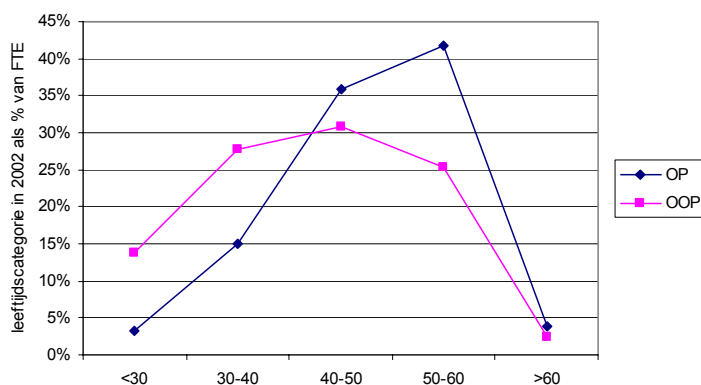
### Ouderen

Het aandeel werknemers bij de overheid van vijftig jaar of ouder bedraagt in 2001 meer dan een kwart van de totale personeelsomvang. Daarnaast is ruim één op de drie werknemers tussen de veertig en vijftig jaar oud. Ruim één op de drie werknemers in het HBO is ouder dan vijftig jaar, terwijl een nog iets groter aandeel van de werknemers in deze sector tussen de veertig en vijftig jaar oud is. De gemiddelde leeftijd van werknemers in het hoger beroepsonderwijs ligt daarmee net onder de vijfenvieftig jaar. Het HBO is beduidend grijzer dan de hele overheid. Ten opzichte van de onderwijssector als geheel volgt de leeftijdsopbouw van het hoger beroepsonderwijs het algemene beeld. Wel is het aantal 50-plussers in het HBO het meest omvangrijk van alle onderwijssectoren.<sup>2</sup>

## 3.2 Leeftijd van onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel

De toenemende vergrijzing doet zich echter niet in alle personeelscategorieën in gelijke mate voor. De leeftijdsverdeling van het onderwijzend personeel is veel schever dan die van het onderwijs ondersteunend personeel.

**Figuur 3.3** Leeftijdsopbouw OP en OOP (fte's)



Bron: HBO Raad 2003

Vooraf het onderwijzend personeel is sterk vergrijsd. De helft van de docenten is ouder dan 50 jaar. Er zijn weinig organisaties met – in bepaalde functies – een zo extreme leeftijdsverdeling.

Het lage aandeel werknemers jonger dan dertig jaar is niet vreemd. Immers, de meeste docenten in het hoger beroepsonderwijs kwalificeren zich op relatief late leeftijd. Daarnaast

<sup>1</sup> *Programma Arbeidsmarktbeleid 2003-2004* (Stichting MobiliteitsFonds hbo, 2003).

<sup>2</sup> *Nota werken in het onderwijs* (Ministerie van OCenW, 2002).

stromen niet alle afgestudeerden direct na afloop van hun opleiding in het hoger beroepsonderwijs.

Het gat in de leeftijdsopbouw zit hem dan ook met name in de categorie dertigers. Dat kan des te fruijker zijn, omdat het innovatief vermogen en het management talent binnen arbeidsorganisaties met name in die leeftijds categorie is aan te treffen.

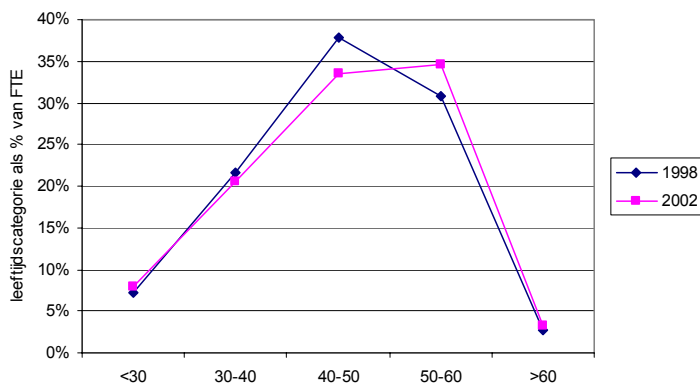
### Het OOP

De leeftijdsverdeling van de groep onderwijs ondersteunend personeel (OOP) is meer in evenwicht. Het percentage werknemers dat ouder is dan vijftig jaar bedraagt ongeveer een kwart. Een net zo groot aandeel van het onderwijs ondersteunend personeel is tussen de dertig en veertig jaar oud, terwijl ongeveer 30% van de medewerkers tussen de veertig en vijftig jaar oud is. Er doen zich derhalve geen grote verschillen voor in het aandeel van dertigers, veertigers en vijftig plussers. Hiermee is de leeftijdsopbouw van het onderwijs ondersteunend personeel evenwichtiger dan die van de gehele overheidssector. En veel gelijkmatiger dan de opbouw van het onderwijzend personeel.

## 3.3 Ontwikkeling van de leeftijdsopbouw

De vergrijzing van de werknemers in het hoger beroepsonderwijs heeft zich in de afgelopen vijf jaren verder doorgezet. Deze trend lijkt vooralsnog niet ten einde.

**Figuur 3.2** Leeftijdsontwikkeling HBO 1998-2001



Bron: HBO Raad 2003

Zo is het aandeel vijftig plussers gestegen van ruim één op drie naar bijna 40%. Tegelijkertijd is het aandeel veertigers licht afgenomen. Er is sprake van een verschuiving naar de oudste leeftijdscategorie. Het aandeel werknemers tot veertig jaar blijft in de periode 1998-2002 nagenoeg constant. Over het algemeen is de mobiliteit van jongere werknemers tot veertig jaar groter dan van oudere werknemers. Oudere werknemers blijven vaker bij dezelfde werkgever in dienst en schuiven, met het verloop van de tijd, door naar de oudste leeftijdscategorieën.

Bij ongewijzigd beleid neemt de vergrijzing in de komende jaren nog verder toe. Dit effect kon nog wel eens sterker uitvallen bij een overheidsbeleid dat gericht is op het langer laten doorwerken van ouderen. Dat leidt bijvoorbeeld tot het beperken van fpu-regelingen. Deels betekent dat uitstel, deels is het vertrek van ouderen in zo'n situatie ook moeilijker te plannen, omdat op een leeftijd rond de zestig ook gezondheidsproblemen vaker tot uitval zullen leiden.

Binnen vijf tot tien jaar is er veel nieuw personeel nodig om de ouderen van nu te vervangen. Het gaat om 6.000 fte's aan oudere docenten en ruim 2.500 fte's aan ondersteunend personeel. En dat komt bovenop een "normale" doorstroom van jongere docenten. Ook in die categorie zijn immers mensen te vinden die elders werk zoeken of niet geschikt blijken voor een functie in de sector.

Naar verwachting is het erg moeilijk aan deze vervangingsvraag te voldoen. De krapte op de arbeidsmarkt van hoger opgeleiden houdt waarschijnlijk aan en andere arbeidsorganisaties zullen de komende jaren ook steeds harder aan de weg timmeren om hun wervingskracht op peil te houden.

#### **Conclusies leeftijdsopbouw personeel**

- Net als de gehele overheidssector is het hoger beroepsonderwijs vergrijsd. De vergrijzing doet zich echter binnen het HBO versterkt voor. Ruim één op de drie medewerkers in het HBO is ouder dan vijftig jaar.
- De vergrijzing zet niet in alle personeelscategorieën even sterk door. De veroudering treft met name het onderwijzend personeel. De leeftijdsopbouw van het onderwijs ondersteunend personeel is veel meer in evenwicht. Maar: de helft van de docenten is ouder dan 50!
- In het komende decennium zijn vele nieuwe docenten nodig om de ouderen van nu te vervangen. Het zal nog niet meevallen om alle vrijgekomen arbeidsplaatsen te vervullen. Ondanks de huidige conjunctuur blijft de markt voor hoger opgeleiden naar verwachting krap.



## 4 Mobiliteit van werknemers

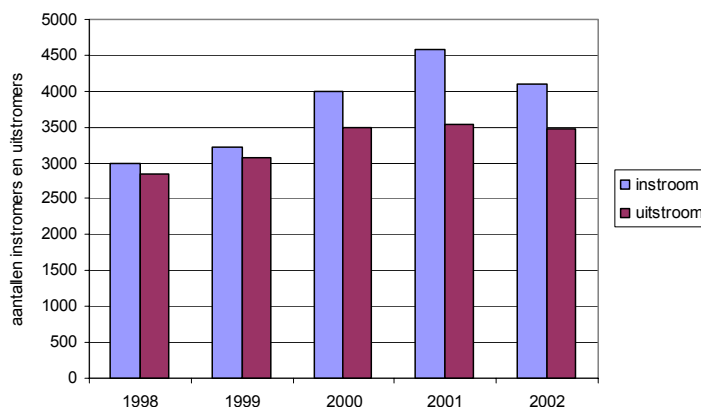
In dit hoofdstuk gaat het om de dynamiek van de arbeidsmarkt in de sector. Groei en vergrijzing zeggen niet alles. Achter een groeiend aantal personeelsleden zitten een forse in- en uitstroom, waarbij de instroom uiteraard het grootst is. De cijfers hebben betrekking op het instellingsniveau. Dat geeft een beeld van de opdracht van de personeelsafdelingen van de hogescholen. Nog geen 10% van de in- en uitstroom speelt zich overigens binnen de sector af, zodat deze cijfers ook een goede indruk geven van de mobiliteit op sectoraal niveau.

Bij de mobiliteitsgegevens is onderscheid gemaakt naar het onderwijzend en onderwijs ondersteunend personeel en naar werknemers in de verschillende leeftijdscategorieën. Daarnaast is stilgestaan bij de herkomst en bestemming van de in- en uitstromers. Ook gaat de aandacht uit naar de mate waarin zittende werknemers op zoek zijn naar ander werk.

### 4.1 Omvang van instroom en uitstroom

De personeelsstromen in de sector zijn, ondanks de gevorderde leeftijd van een aanzienlijk deel van het personeel, fors. De laatste drie jaar staat tegenover een uitstroom van zo'n 3.500 mensen per jaar een instroom, die boven de 4.000 personen ligt. De mobiliteit ligt hiermee tussen de 10 en 15%. Bij een mobiliteit op de totale arbeidsmarkt van zo'n 15% lijkt dat laag, maar daarbij valt te bedenken dat over het algemeen vooral jongeren van baan wisselen. Voor vergrijsde organisaties als de hogescholen is deze dynamiek wel bijzonder. Dat zal iets met het hoge opleidingsniveau van de werknemers van doen hebben. Hoger opgeleiden zijn namelijk relatief lang mobiel op de arbeidsmarkt.

**Figuur 4.1** Instroom en uitstroom naar jaar (naar aantallen)



Bron: HBO Raad 2003

In de jaren 1998 en 1999 houden instroom en uitstroom elkaar aardig in evenwicht. Ongeveer 3000 werknemers starten met een functie aan een HBO-instelling, terwijl een iets kleinere groep een instelling voor hoger beroepsonderwijs verlaat. De in- en uitstroom bedragen in die periode ieder zo'n 10% van het totaal aantal werknemers. Mogelijk is de angst voor dalende studentenaantallen op de middellange termijn een oorzaak voor de – in verhouding tot de stijgende studentenaantallen - relatief lage instroom van werknemers in die periode.

In de jaren 1998 tot en met 2002 stromen er meer mensen in dan uit. Het verschil tussen instroom en uitstroom is het grootst in 2001. In dat jaar beginnen ongeveer 4.500 mensen met een baan aan een HBO-instelling, terwijl de uitstroom ongeveer 3.500 mensen bedraagt. Het verschil bedraagt ruim 25%. Mogelijk kan de fikse groei in 2001 er verband mee houden dat omstreeks die tijd duidelijk werd dat de groei van het aantal studenten ook de komende jaren zal aanhouden.

## 4.2 Instroom naar herkomst en uitstroom naar bestemming

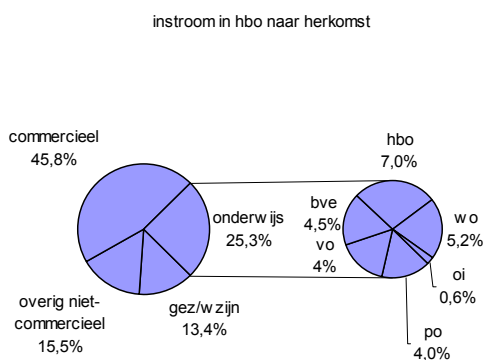
Door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties is onderzoek gedaan naar de herkomst van mensen die instromen in en de bestemming van mensen die uitstromen uit de overheid. Aan dit onderzoek zijn interessante gegevens te ontleen voor het hoger beroepsonderwijs<sup>1</sup>.

Het betreft hier alleen de instroom en uitstroom van mensen die van de ene naar de andere baan wisselen. Dat betekent dat schoolverlaters, werklozen of herintreders die een baan vinden in de sector en werknemers die uittraden naar FPU/AOW, WAO of wachtgeld/WW niet in deze gegevens zijn opgenomen. Alleen over de laatste groep zijn cijfers bekend van het ABP: ongeveer 25% van de uitstroom heeft daarna een uitkering.

### Instroom vanuit een andere baan

Van de instromers is (slechts) 7% rechtstreeks afkomstig uit een andere HBO-instelling. Daarmee scoort de sector relatief laag op het gebied van binnensectorale mobiliteit. Mogelijk houdt dat ermee verband dat mensen die een andere functie zoeken die vaak ook wel binnen de eigen instelling kunnen vinden, bijvoorbeeld op een andere locatie.

**Figuur 4.2** Instroom naar herkomst



Bron: BZK MO 2002

Bijna de helft van de instromers is afkomstig uit de commerciële sectoren, het bedrijfsleven. De andere helft heeft voorafgaand aan een baan bij de huidige HBO-instelling een functie bij een overheidsinstelling bekleed. Een aanzienlijk deel van hen is afkomstig uit de gezondheidszorg en het welzijnswezen.

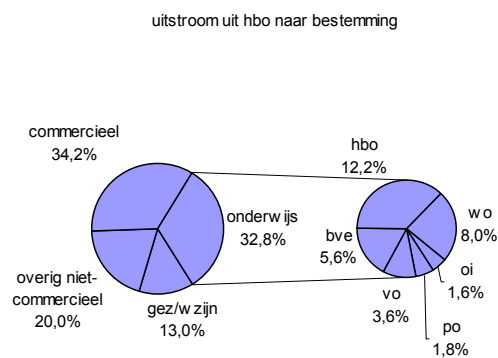
<sup>1</sup> Dit is een door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties uitgevoerd onderzoek onder een steekproef van werknemers die in 2002 vanuit een andere functie het HBO instromen en uit het HBO vertrekken naar een andere functie.

Daarnaast kent het hoger beroepsonderwijs enige toestroom vanuit de andere onderwijssectoren. Het primair en voortgezet onderwijs, de beroeps- en volwasseneneducatie en het wetenschappelijk onderwijs zorgen ieder voor ongeveer 4 tot 5% procent van de totale instroom. De onderzoeksinstellingen leveren een bijdrage van minder dan 1%.

### Uitstroom naar een andere baan

De bestemming van de uitstroom wijkt op een aantal punten af van de herkomst van de instroom. Overheid en de rest van het onderwijs zijn hierin wat zwaarder vertegenwoordigd. Statistisch gezien gaat het maar om kleine verschillen.

**Figuur 4.3** Uitstroom naar bestemming



Bron: BZK MO 2002

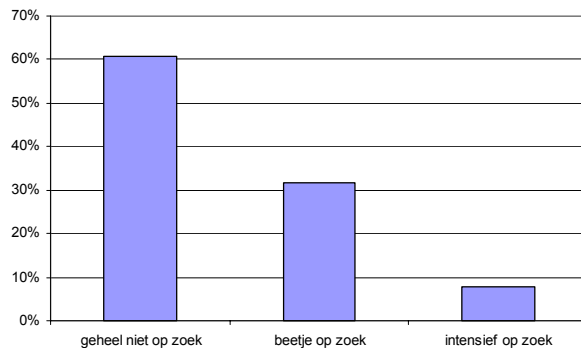
Een derde van de vertrekkende medewerkers stroomt uit naar een baan in de commerciële sectoren. Tweederde van hen blijft werkzaam bij de overheid. Net als bij de instroom nemen de gezondheidszorg en het welzijnswerk een aanzienlijk aandeel voor hun rekening.

Eén op de drie werknemers blijft actief in het onderwijs. Meer dan 10% vertrekt naar een andere instelling voor hoger beroepsonderwijs. Het wetenschappelijk onderwijs en de onderzoeksinstellingen zijn ook relatief grote uitstroomcategorieën. Ten slotte kiezen maar weinig mensen voor voortzetting van hun carrière in het voortgezet of het primair onderwijs.

### Potentiële mobiliteit

Een indicator voor de "uitstroomgevoeligheid" van de werknemers is de mate waarin ze op zoek zijn naar ander werk. Op dit gebied blijkt de sector niet veel te verschillen van andere beroeps-velden.

**Figuur 4.4** Op zoek naar een andere baan in 2000



Bron: BZK PO 2001

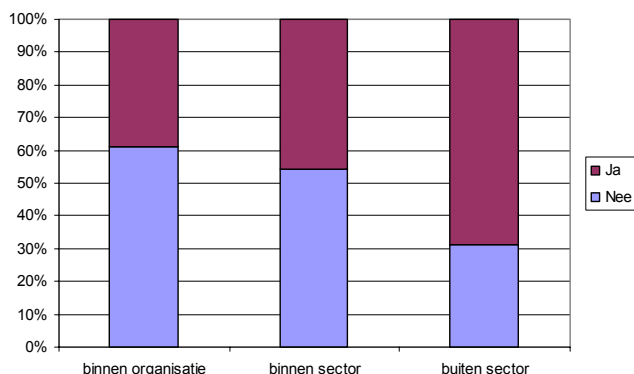
Een ruime meerderheid van de werknemers in het hoger beroepsonderwijs is in 2000 niet op zoek naar een andere baan. Drie van de tien werknemers is enigszins op zoek, terwijl 8% actief op zoek is naar een andere betrekking. Van de werkende beroepsbevolking geeft ongeveer ruim 7% aan actief bezig te zijn met het zoekproces naar een andere baan.<sup>1</sup> Op zich is dit getal vergelijkbaar met het hoger beroepsonderwijs. We moeten echter wel bedenken dat de sector sterk is vergrijsd. Ouderen zoeken zelden naar een andere baan. Hoewel een uitsplitsing naar leeftijd van deze gegevens niet mogelijk is, lijkt wel duidelijk dat van de jongeren die in de sector werken, een relatief groot deel om zich heen aan het kijken is. Dat klopt ook met de relatief hoge uitstroom in de jongere leeftijdscategorieën (zie verder).

Van de mensen die aangeven 'een beetje' op zoek te zijn of actief op zoek te zijn, heeft zo'n 40% in de afgelopen periode daadwerkelijk gesolliciteerd naar een andere betrekking.

Overigens nuanceert de volgende grafiek het beeld van de dreiging van een groot aantal vertrekkers. Weliswaar zoeken mensen vaak ook buiten de sector, maar ook binnen de eigen organisatie of bij een collega-hogeschool zouden ze vaak ook wel willen werken.

<sup>1</sup> Bron: CWI/Research voor Beleid, *Hoe Zoeken Werkzoekenden? 2002*. Binnenkort te verschijnen.

**Figuur 4.5** Waar heeft men gezocht naar een nieuwe baan?



Bron: BZK PO 2001

Vier op de tien werkzoekenden kijkt uit naar een andere baan binnen de eigen onderwijsorganisatie. Bijna de helft zoekt binnen de HBO-sector, maar buiten de eigen instelling. Zeven op de tien zoekenden richt zich op andere sectoren dan het hoger beroepsonderwijs. Uiteraard is het mogelijk dat men tegelijkertijd naar verschillende banen zoekt, bijvoorbeeld binnen de sector en buiten de sector.

### 4.3 Personele stromen naar personeelscategorie en leeftijd

Al in eerdere hoofdstukken bleek dat:

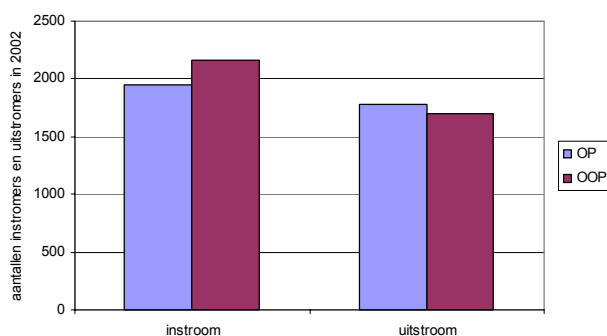
- er verschillen optreden tussen OP en OOP in groei en leeftijdsopbouw
- de vergrijzing een belangrijke bedreiging lijkt voor de sector.

Daarom bevat deze paragraaf mobiliteitsgegevens (over 2002) omtrent de opbouw van de personeelsstromen.

#### In- en uitstroom naar OP en OOP

Gezien de relatieve grotere groei van het OOP en de vergrijzing van het OP zijn er in de personeelsstromen ook verschillen tussen deze groepen te verwachten.

**Figuur 4.6** Instroom en uitstroom naar personeelscategorie



Bron: HBO Raad 2003

De instroom bestaat (logischerwijs gezien de groeiende behoefte aan OOP) voor het grootste deel uit onderwijs ondersteunend personeel, terwijl de uitstroom in meerderheid onder-

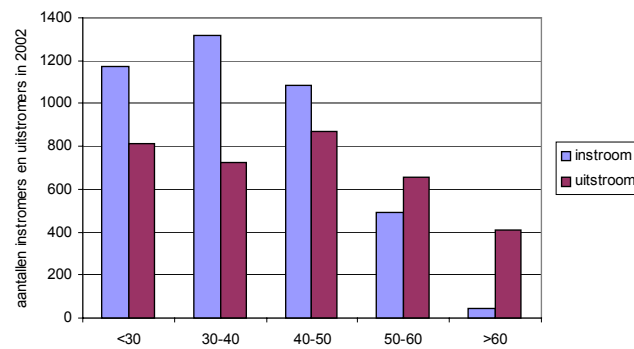


wijzend personeel betreft. Overigens is percentueel gezien (de verhouding tussen uitstroom en personeelsomvang) ook de uitstroom bij het OOP wat groter. Dat is ook weer niet zo vreemd, want de leeftijd en de uitstroombmogelijkheden (vergelijkbare functies bestaan vaak ook in veel andere sectoren) bieden meer kansen op ander werk.

### In- en uitstroom naar leeftijd

In veel arbeidsorganisaties zit de bulk van de in- en uitstroom bij de jongeren en zit de uitstroom verder vooral bij de oudste categorie. Jongeren zijn flexibel en wisselen nog wel eens van baan. Ouderen stromen uit naar fpu, VUT of pensioen. Sommige sectoren kennen weer een hoge uitstroom van dertigers, omdat de zorg voor kinderen daar niet goed te combineren is met dienstroosters.

**Figuur 4.7** Instroom en uitstroom naar leeftijd

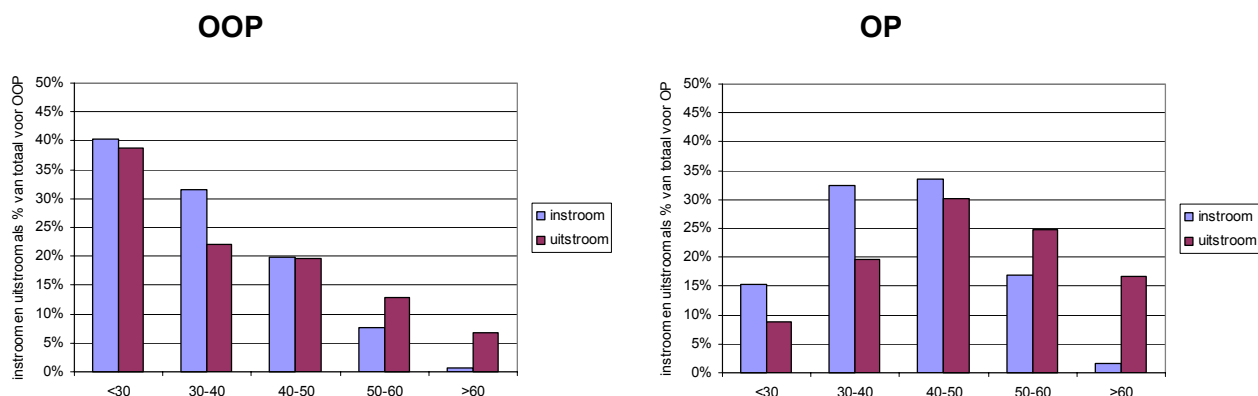


Bron: HBO Raad 2003

Opvallend genoeg kent het hoger beroepsonderwijs een hoge in- én uitstroom van veertigers. Dat er relatief veel dertigers instromen is niet vreemd, omdat voor de sector vaak een opleiding in het hoger onderwijs nodig is. Wel blijkt er ook nog steeds sprake van een relatief hoge instroom van veertigers. Dat is misschien te verklaren door de vraag vanuit de sector naar mensen met ervaring in de beroepspraktijk. Wat misschien nog opmerkelijker is, is de hoge uitstroom in dezelfde leeftijdscategorie. Uiteraard is uit een cijfermatige exercitie niet te halen wat daar de oorzaken van zijn van dit fenomeen. Vanuit de literatuur is wel bekend dat de nodige veertigers op een gegeven moment nog een “carrièremove” willen maken. Specialisten bij de overheid willen nog wel eens vertrekken op het moment dat ze van de voordelen van goede kinderopvang en betaald ouderschapsverlof niet meer hoeven te profiteren.

Een uitsplitsing van de stroomgegevens naar de categorieën onderwyzend en ondersteunend personeel biedt nader inzicht. In de figuur is per leeftijdscategorie het aandeel van de totale instroom en uitstroom weergegeven.

**Figuur 4.8** Instroom en uitstroom naar functie en leeftijd



Bron: HBO Raad 2003

#### **In- en uitstroom OOP naar leeftijd**

De intensiteit van de mobiliteit voor het onderwijs ondersteunend personeel (OOP) hangt vrijwel lineair samen met de leeftijd. Van de totale instroom en uitstroom is het aandeel jongeren groter dan het aandeel ouderen. Bij de jongere leeftijdscategorieën is het aandeel instromers relatief hoger dan het aandeel uitstromers. Bij de oudere leeftijdscategorieën is dit juist omgekeerd. Ouderen stromen in relatieve en ook in absolute zin vaker uit en minder vaak in de sector. De mobiliteit van het onderwijs ondersteunend personeel volgt hiermee het normale beeld in de arbeidsmarkt.

#### **In- en uitstroom OP naar leeftijd**

De in- en uitstroom van het onderwijzend personeel vertoont juist een opmerkelijk patroon. Het aandeel instromende dertigers en veertigers is groter dan het aandeel jongeren tot dertig jaar. Het aandeel 50-plussers in de instroom is vervolgens een stuk lager. De uitstroom neemt aanvankelijk eveneens toe met de leeftijd. Deze bereikt een hoogtepunt tussen het veertigste en vijftigste levensjaar en blijft daarna, in relatieve en absolute zin, hoog in vergelijking met het onderwijs ondersteunend personeel (en de rest van de arbeidsmarkt). Voor de vijftigers en zestigers heeft dat natuurlijk te maken met de vergrijzing. Dat effect neemt de komende jaren alleen nog maar toe.

De hoge uitstroom van veertigers is echter wat anders. De vraag is waarom met name personeel uit het hoger beroepsonderwijs nog een stap doet naar een andere sector. Heeft dat te maken met de geringe carrièremogelijkheden binnen de sector, terwijl men vaak wel het nodige in zijn of haar mars heeft? Of heeft men na tien tot twintig jaar in het onderwijs toch nog wel behoefte om de vakkennis in de beroepspraktijk toe te passen? Of houdt dit verband met het angstbeeld ook te moeten toetreden tot de grote bulk uitgeblust lijkende vijftigers? Verder onderzoek zal deze vraag moeten beantwoorden. Wel lijkt dit verschijnsel erop te duiden dat de vergrijzingsproblematiek zich mogelijk ook uitstrekt tot deze doelgroep.

#### **Antwoorden op de vergrijzingsproblematiek**

Dat de vergrijzing een groot probleem wordt, laten met name ook de beschouwingen in het rapport van de commissie *Van Vucht Thijssen* over het wetenschappelijk onderwijs zien.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> *Talent voor de toekomst, toekomst voor talent*. 2000.

Voor een groot deel is het beeld van de vergrijzing, zijn de bedreigingen en knelpunten, maar ook de oplossingsrichtingen direct door te vertalen naar het hoger beroepsonderwijs. Er bestaan diverse alternatieven om de vergrijzing aan te pakken:

- ouderen langer laten doorwerken (bijvoorbeeld de SOP-regeling)
- in versneld tempo ouderen vervangen door jongeren
- aantrekken van vervangers uit andere sectoren.

#### *Langer doorgaan*

Het langer laten doorwerken van ouderen lijkt geld te kosten. Ze zijn immers duurder dan jongeren. Daarbij valt wel te bedenken dat dit voor een deel een kwestie is van de financieringsbasis. Vervroegd uittreedende ouderen zijn immers nu een kostenpost voor het ABP. Mogelijk zijn de middelen die beschikbaar komen bij latere uittreding bijvoorbeeld in te zetten als deeloplossing voor de pensioenproblemen die zijn ontstaan als gevolg van de beurscrisis van de afgelopen jaren. Per saldo is een oudere die niets doet namelijk ook veel duurder dan een jongere met een uitkering.

Een veel belangrijker argument om ouderen niet te lang te laten doorwerken lijkt dan ook dat ze wellicht weinig motivatie meer kunnen opbrengen voor een langer verblijf voor de klas. Ze bereiden zich mentaal al voor op fpu of pensioen en dragen niet meer bij aan veranderingen op het gebied van onderwijsvormen en organisatie. Het instellingsmanagement zal er ook niet veel voor voelen deze mensen nog cursussen en scholing te laten volgen. De ouderen ervaren zelf onderwijsvernieuwingen vaak als deprofessionalisering. Ook neemt de leeftijdsafstand tussen docent en student nog verder toe. Ook hier zijn weer argumenten tegenin te brengen. Immers: het probleem schuift op. Op termijn wordt later met pensioen gaan normaal en wordt het ook weer interessant om mensen van 55 jaar of ouder mee te trekken in het integraal personeelsbeleid. En die docenten zijn in de ogen van studenten ook nu al erg oud ...

Uiteindelijk verschuift deze oplossing natuurlijk alleen het probleem. Wel ontstaat er wat meer lucht om jongeren te laten instromen (en ze dan ook vast te houden), maar aan de andere kant komt daar juist minder ruimte voor. Mogelijk kan in de overweging ook meespelen dat het niet verstandig is te wachten met het oplossen van de vergrijzingsproblematiek totdat ook andere sectoren met hetzelfde probleem worden geconfronteerd. Als je de één van de eersten bent die dit probleem aanpakt, dan is de kans van welslagen groter. In het kader van de *Arbeidsmarktmonitor voor de universitaire sector* hebben wij als Research voor Beleid ook al eerder betoogd dat je alleen maar grotere problemen krijgt wanneer je als laatste op de markt komt om vervangend personeel te zoeken.

#### *Werven en behouden van jongeren*

Precies de omgekeerde optie is juist de ouderen snel te laten vervangen en de leeftijdskolom zo snel mogelijk een meer evenwichtige opbouw te geven. Natuurlijk kost dit geld (en het past dan ook niet binnen het regeringsbeleid om ouderen langer te laten doorwerken), maar het zou alleen al uit het oogpunt van het vitaal houden van de sector erg belangrijk kunnen zijn. Immers: aan je maatschappelijke verplichting om veel ouderen in dienst te hebben voldoe je ook nu al in zeer ruime mate. Uiteraard zal ook een overmatige instroom van jonge, onervaren docenten druk leggen op de organisatie. Sommige instellingen denken zich daarom wat meer te kunnen richten op mensen met enige werkervaring als docent of coach. De omvang van de problematiek lijkt het echter noodzakelijk te maken op beide paarden te wedden,....



### *Mensen van buiten*

en ook nog een derde alternatief aan te pakken. Dat betreft mensen van buitenaf, veelal uit het bedrijfsleven. Ervaring in de beroepspraktijk kan dan compenseren voor het tekort aan onderwijservaring. Diversiteit van het personeel verhoogt uiteindelijk de onderwijskwaliteit. De eenvormigheid van de beloningsstructuur kan dan een probleem vormen. Het (hoger beroeps)onderwijs biedt echter ook de nodige voordelen: betere regelingen voor verlof en zorg bijvoorbeeld en minder concurrentie op de werkvloer. Enkele instellingen attenderen buitenstaanders actief op de mogelijkheid van een docentschap. Men richt zich hierbij bijvoorbeeld op de eigen alumni. De huidige economische recessie kan het ondanks de nog steeds aanwezige knelpunten op de arbeidsmarkt voor hoger opgeleiden mogelijk even wat gemakkelijker maken mensen naar het hoger beroepsonderwijs te lokken. Dan is wel snelle actie nodig.

### **Conclusies Mobiliteit in het HBO**

- In de laatste jaren komen er in het hoger beroepsonderwijs meer mensen bij dan dat er vertrekken. De instroom bedraagt meer dan 4.000 mensen per jaar, er gaan er 3.500 weg.
- Een groot deel van de instroom is afkomstig uit het bedrijfsleven. Dat is ook voor een deel de bestemming van mensen die het HBO verlaten. Het onderwijs zorgt voor een kwart van de instroom en een derde deel van de uitstroom. De mobiliteit binnen het hoger beroepsonderwijs bedraagt ongeveer een tiende deel van de totale in- en uitstroom.
- Binnen het OOP is de mobiliteit van jongeren het grootst en van ouderen het kleinst. Uiteraard stromen de jongeren vaker in en de ouderen vaker uit. De mobiliteit van het OOP volgt hiermee het normale beeld in de markt.
- Het onderwijzend personeel treedt echter tot op hoge leeftijd toe tot het HBO. De instroom neemt tot het vijftigste levensjaar toe. De instroom van met name dertigers is relatief hoog. Om aan de toekomstige vervangingsvraag te voldoen is echter nog veel meer instroom nodig.
- Snelle en brede actie is nodig. Daarbij kan de sector zich richten op zowel jongeren als mensen met de nodige werkervaring. Beleid eenzijdig gericht op ouderen langer laten doorwerken stelt het probleem uit en geeft andere sectoren de kans de markt eerst af te schuimen.



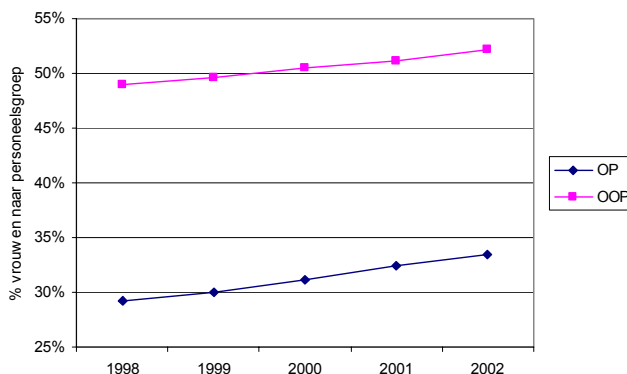
## 5 Vrouwen en deeltijdarbeid in het HBO

Het hoger beroepsonderwijs zet al veel vrouwen in op onderwijsondersteunende functies. Daarvan neemt het aandeel toe. Verder ronden steeds meer vrouwen een opleiding in het hoger onderwijs af, waarmee ze ook interessant worden voor een functie als docent. Dit hoofdstuk gaat in op de positie van vrouwelijke werknemers in het hoger beroepsonderwijs. Zo is er aandacht voor hun aandeel binnen het OP en het OOP en voor hun salariering. Verder richt de tekst zich op de omvang van aanstellingen. Vrouwen werken in Nederland immers vaak parttime (terwijl ook mannen daar steeds vaker voorkeur voor hebben). Ten slotte komt de mening van werknemers over enkele arbeidsvoorwaarden die de aantrekkelijkheid om werk en zorg te combineren verhogen aan bod.

### 5.1 Vrouwen en mannen naar functie en salaris

Vrouwen in het hoger beroepsonderwijs werken relatief vaker als onderwijs ondersteunend personeel en minder vaak als docenten.

**Figuur 5.1** Percentage vrouwen per personeelsgroep (in fte's)



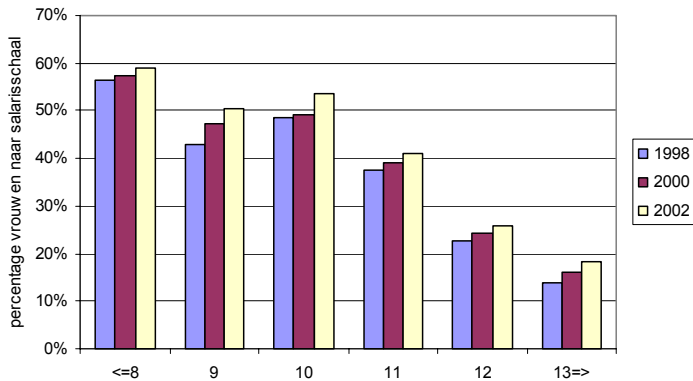
Bron: HBO Raad 2003

Het aantal vrouwelijke medewerkers bedraagt in 2002 ruim 45% van de totale personeelsomvang. Er werken dus bijna 15.000 vrouwen in de sector. Gemeten in volledige werkweken is ruim vier op de tien medewerkers in het HBO vrouw.

De helft van de werkzaamheden van het onderwijs ondersteunend personeel is in handen van vrouwen. In de periode 1998 tot en met 2002 neemt het aandeel vrouwen binnen het onderwijs ondersteunend personeel steeds toe. Bij het onderwijzend personeel zijn de mannen in de meerderheid. Vrouwen voeren ongeveer een derde deel van alle docenttaken uit. Net als bij het onderwijs ondersteunend personeel zien we echter wel een trend dat het aandeel van vrouwen steeds verder toeneemt.

Het verschil in werkzaamheden tussen mannen en vrouwen komt tot uiting in de salariering.

**Figuur 5.2** Percentage vrouwen naar salarisschaal



Bron: HBO Raad 2003

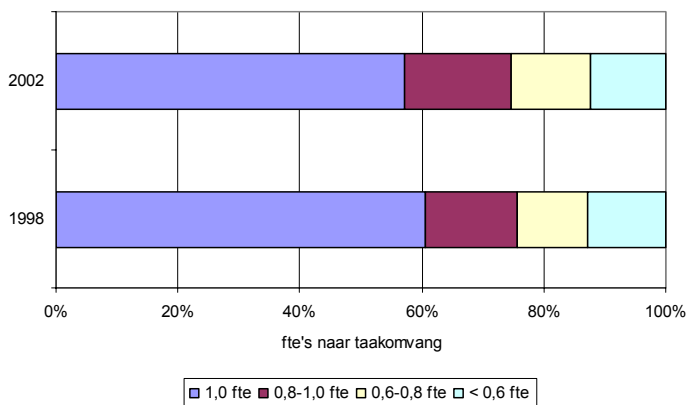
Twee van elke drie medewerkers van het onderwijs ondersteunend personeel zijn ingedeeld in schaal negen of lager. Gezien het relatief grote aandeel van vrouwen in het onderwijs ondersteunend personeel is het niet verbazingwekkend dat een groot deel van de werknemers in schaal negen en lager vrouw is.

Tot op heden zijn vrouwen ondervertegenwoordigd in de hogere functies binnen het hoger beroepsonderwijs. Wel is ook in de hogere salarisschalen de laatste vijf jaar stijging van het aandeel vrouwen. Het percentage vrouwen in de schalen twaalf en hoger ligt dan ook iets hoger dan in de gehele overheidssector. Het is te voorzien dat het aandeel vrouwen in dergelijke functies zal toenemen, zeker, wanneer de huidige vijftigers op grote schaal uittreden.

## 5.2 Voltijd en deeltijd

Net als in de gehele onderwijssector, werkt een aanzienlijk deel van de werknemers in het hoger beroepsonderwijs parttime.

**Figuur 5.3** fte's uitgeoefend per taakomvang



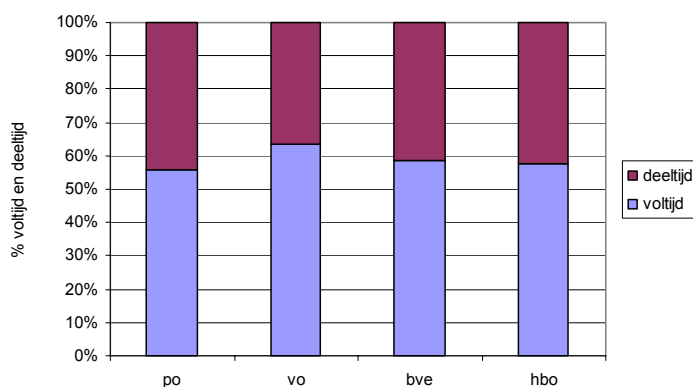
Bron: HBO Raad 2003

Van alle werknemers in het hoger beroepsonderwijs, dus van mannen en vrouwen tezamen, heeft ongeveer 60% een volledige aanstelling. In 2002 ligt dit percentage lager dan in 1998. In dezelfde periode is het aandeel van deeltijdaanstellingen van 0,6 fte of meer gestegen. De deeltijdaanstellingen tussen de 0,8 en 1,0 fte beslaan ruim 15% van het aantal gewerkte fte's, terwijl aanstellingen tussen de 0,6 en 0,8 fte ruim 10% van het aantal gewerkte fte's voor hun rekening nemen. De toename van de uitgebreide deeltijdaanstellingen is sterker dan de daling van de fulltime banen. De omvang van de gemiddelde aanstelling neemt derhalve in de periode 1998 tot en met 2002 iets toe. Uit de aanwezige cijfers is niet af te leiden of dat komt:

- Omdat er meer mensen met een grote deeltijdaanstelling in de sector gaan werken. Vreemd is dat niet: schaars personeel kan meer uren vragen. Deels willen ouderen die wel inleveren. Aan de andere kant is er een trend onder jongeren vaker niet helemaal fulltime te gaan werken.
- Of omdat mensen met een deeltijdaanstelling meer uren gaan werken. Ook dat zou overigens niet vreemd zijn. Als het lastig is aan nieuwe mensen te komen, richt de blik zich snel op de wel aanwezige parttimers. Mogelijk wordt daarop zelfs enige druk uitgeoefend. Verderop in het hoofdstuk is aan de orde of die parttimers eigenlijk wel meer uren willen maken.

Het percentage deeltijdaanstellingen in het hoger beroepsonderwijs is vergelijkbaar met andere onderwijssectoren.

**Figuur 5.4** Voltijd- en deeltijdaanstellingen in het onderwijs in 2001



Bron: SBO Jaarboek 2002

In het hoger beroepsonderwijs en de beroeps- en volwasseneneducatie heeft ongeveer 60% van de medewerkers een voltijdaanstelling. In het voortgezet onderwijs blijkt dit percentage iets hoger, en in het primair onderwijs juist iets lager.

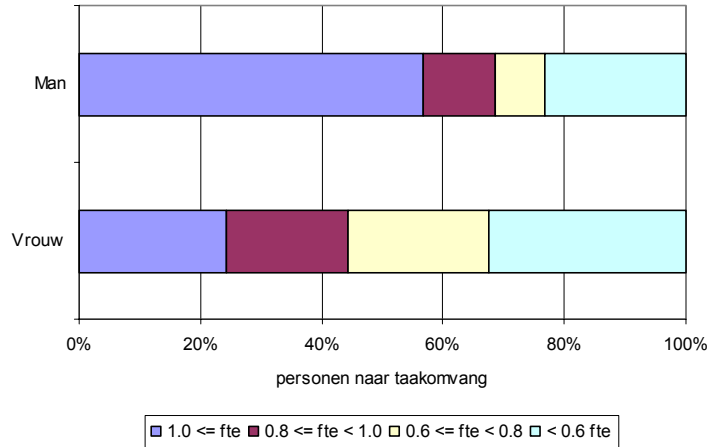
In vergelijking met de rest van de arbeidsmarkt hebben relatief veel mensen een deeltijdaanstelling. Binnen het onderwijs bestaan hiertoe ook meer mogelijkheden (zoals flexibele arbeidstijden) dan bij andere bedrijfstakken<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> *Programma Arbeidsmarktbeleid 2003-2004* (Stichting MobiliteitsFonds hbo, 2003).

### Mannen en vrouwen in deeltijd

Het relatief grote aandeel vrouwen binnen de onderwijssector hangt hiermee samen. Vrouwen in het hoger beroepsonderwijs werken vaker in deeltijd dan mannen.

**Figuur 5.5** Percentage werkzame mannen en vrouwen naar taakomvang



Bron: HBO Raad 2003

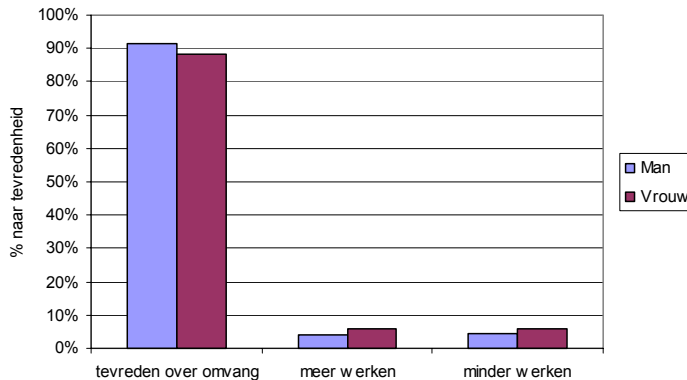
Meer dan drie van de vier vrouwen werken in deeltijd. Voor mannen bedraagt het aandeel deeltijders minder dan de helft. Hiermee volgt het hoger beroepsonderwijs het algemene beeld van het onderwijs. In het hoger beroepsonderwijs zijn bij vrouwen met name de grotere deeltijdaanstellingen in trek. Ruim vier van de tien vrouwen heeft een deeltijdaanstelling van 0,6 fte of meer.

### 5.3 Tevredenheid over aanstellingsomvang en arbeidsvoorwaarden

Mogelijk is het vertrek van grote aantallen oudere werknemers op te vangen door parttimers meer uren te laten maken. Dat brengt ook de man-vrouw verhouding op de werkvloer nog meer in evenwicht. De vraag is echter of die parttimers dat wel willen.

Uit de onderstaande figuur blijkt echter dat het uitbreiden van parttime aanstellingen geen reële optie is.

**Figuur 5.6** Tevredenheid over de omvang van de aanstelling



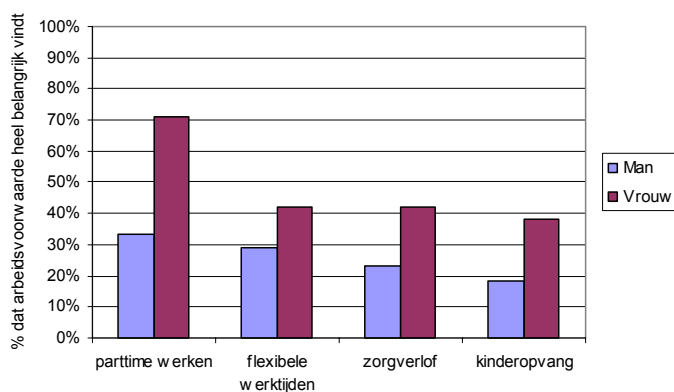
Bron: BZK PO 2001

Een zeer grote meerderheid, ruim 91% van de mannen en ruim 88% van de vrouwen, is tevreden over de omvang van hun aanstelling. Op zich is dat natuurlijk ook een goede zaak, want dat is ook geen reden voor vertrek. Slechts 4% van de mannen en bijna 6% van de vrouwen geeft aan meer uren te willen werken dan zij op dit moment doen. Aan de andere kant geeft een even grote groep aan juist minder te willen gaan werken.

Natuurlijk kunnen fulltimers in feite alleen maar minder uren maken, zodat we kunnen vaststellen dat zo'n 10% van de parttimers in de markt is voor een grotere aanstelling. Het uitbreiden van bestaande aanstellingen kan op deze manier echter maar een klein steentje bijdragen aan de vervangingsproblemen.

Wellicht kan het hoger beroepsonderwijs juist meer (vrouwelijke) medewerkers werven door nog meer nadruk te leggen op de goede arbeidsvoorwaarden van de sector. Zo is het in hoge mate mogelijk om arbeidstijden aan te passen aan individuele omstandigheden en zijn er relatief goede zorg- en verlofregelingen. Werknemers in het hoger beroepsonderwijs vinden het bestaan van dergelijke arbeidsvoorwaarden heel belangrijk.

**Figuur 5.7** Belang van arbeidsvoorwaarden volgens de werknemers



Bron: BZK PO 2001

Met name vrouwelijke werknemers hechten veel belang aan parttime werken. Ruim zeven van de tien vrouwen vindt deze arbeidsvoorwaarde heel belangrijk. Ongeveer 40% van de vrouwen hechten veel belang aan flexibele werktijden, opnemen van zorgverlof en de mogelijkheid tot kinderopvang. Mannen vinden het bestaan van deze arbeidsvoorwaarden over het algemeen minder belangrijk. Slechts drie op de tien mannen stellen dat de mogelijkheden om parttime en flexibel te werken heel belangrijk zijn. Zorgverlof en kinderopvang vindt één op de vijf mannen belangrijk.

Een ruime meerderheid van de mannen en vrouwen die de genoemde arbeidsvoorwaarden belangrijk vinden, stelt vast dat deze voorwaarden op de eigen instelling aanwezig zijn. Een punt van aandacht betreft de mogelijkheid tot kinderopvang. Twee op de tien vrouwen en ruim drie op de tien mannen die deze arbeidsvoorwaarde heel belangrijk vinden, stellen dat zij van deze mogelijkheid geen gebruik kunnen maken. Het is enigszins opvallend dat mannen de kinderopvang iets vaker als knelpunt ervaren dan vrouwen.

Over het algemeen beoordelen de werknemers in het hoger beroepsonderwijs het door de sector gevoerde arbeidsvoorwaardenbeleid positief. Het profileren van het goede pakket aan arbeidsvoorwaarden is een serieuze mogelijkheid om nieuwe medewerkers voor het hoger beroepsonderwijs te werven en daarmee bij te dragen aan het oplossen van de vervangingsvraag.

#### **Conclusies Vrouwen en deeltijdwerk**

- Vrouwen en mannen verrichten ieder ongeveer de helft van de werkzaamheden van het OOP
- Vrouwen zijn echter ondervertegenwoordigd in docent-functies en hogere functies. Wel lijken er iets meer vrouwen in hogere functies te werken dan bij de overheid.
- Zowel mannen en vrouwen werken relatief vaak in deeltijd. 30% van de mannen en 65% van de vrouwen. Het merendeel van de mannen en vrouwen is tevreden met hun huidige aanstellingsomvang en wil niet meer of minder gaan werken.
- De arbeidsvoorwaarden van het HBO zijn goed. Beide seksen vinden arbeidsvoorwaarden zoals flexibele werktijden en verlofregelingen heel belangrijk. Het duidelijk profileren van de goede arbeidsvoorwaarden is een mogelijkheid om meer (jonge) mensen te werven voor het HBO.



## **Bijlage Overzicht databronnen**

### **BZK Kerngegevens overheidspersoneel 2001**

Publicatie: Kerngegevens Overheidspersoneel 2001 (Ministerie van BZK, 2002).  
Overzicht van tabellen uit deze rapportage die zijn gebaseerd op deze gegevens:  
hoofdstuk 3: tabel 3.1

### **BZK MO 2002**

Gegevens uit het mobiliteitsonderzoek 2002 die door het Ministerie van BZK zijn verzameld en aan Research voor Beleid ter beschikking zijn gesteld ten behoeve van het onderzoek 'arbeidsmarktmonitor HBO'.  
Overzicht van tabellen uit deze rapportage die zijn gebaseerd op deze gegevens:  
hoofdstuk 4: tabel 4.2 en 4.3

### **BZK PO 2001**

Gegevens uit het personeelsonderzoek 2001 die door het Ministerie van BZK zijn verzameld en aan Research voor Beleid ter beschikking zijn gesteld ten behoeve van het onderzoek 'arbeidsmarktmonitor HBO'.  
Overzicht van tabellen uit deze rapportage die zijn gebaseerd op deze gegevens:  
hoofdstuk 4: tabellen 4.4. en 4.5  
hoofdstuk 5: tabellen 5.6 en 5.7

### *HBO Raad (2003)*

Gegevens van de HBO Raad die aan Research voor Beleid ter beschikking zijn gesteld ten behoeve van het onderzoek 'arbeidsmarktmonitor HBO'. Een gedeelte van deze gegevens is openbaar en is te vinden op: <http://kengetallen.hbo-raad.nl/>  
Overzicht van tabellen uit deze rapportage die zijn gebaseerd op deze gegevens:  
hoofdstuk 2: tabellen 2.1 t/m 2.5  
hoofdstuk 3: tabellen 3.2 en 3.3  
hoofdstuk 4: tabellen 4.1, 4.6 t/m 4.8  
hoofdstuk 5: tabellen 5.1 t/m 5.3, 5.5

### **SBO Jaarboek 2002**

Publicatie: Jaarboek 2002: onderwijsarbeidsmarkt in beeld (SBO, 2003). Deze publicatie is te downloaden via de website: [www.sboinfo.nl](http://www.sboinfo.nl)  
Overzicht van tabellen uit deze rapportage die zijn gebaseerd op deze gegevens:  
hoofdstuk 5: tabel 5.4



Stichting MobiliteitsFonds hbo  
Postbus 123  
2501 CC Den Haag  
telefoon (070) 3122177  
[www.mobiliteitsfonds.nl](http://www.mobiliteitsfonds.nl)

Research voor Beleid  
Schipholweg 13 - 15  
Postbus 985  
2300 AZ Leiden  
telefoon: (071) 5253737  
telefax: (071) 5253702  
e-mail: [rvb@rvbh.nl](mailto:rvb@rvbh.nl)  
[www.researchvoorbeleid.nl](http://www.researchvoorbeleid.nl)

