



RAPPORT

ARBEIDSMARKTMONITOR 2020

VOOR PERSONEEL IN HET HBO



**Zestor is opgericht door
sociale partners in het hbo:**



Vereniging Hogescholen



UNIENFTO

AOB Algemene Onderwijsbond



Het onderzoek voor de arbeidsmarktmonitor 2020 is in opdracht van Zestor uitgevoerd door ABF Research.

Het is toegestaan om (delen van) de informatie te vermenigvuldigen voor gebruik in het hoger beroepsonderwijs. In alle andere gevallen is voorafgaande schriftelijke toestemming van Zestor vereist.

Oktober 2020

VOORWOORD

Voor u ligt de ‘Arbeidsmarktmonitor 2020’, die de stand van zaken en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor hbo-personeel schetst. De monitor voorziet cao-partijen van actuele informatie en kan hogescholen ondersteunen bij het inrichten van het HR-beleid, de zorg voor de medewerkers en arbeidsmarktvoorwaarden.

Ook in het hbo is veel veranderd door de uitbraak van het coronavirus. Het zal u wellicht opvallen dat in de monitor hier nauwelijks over wordt gesproken. De impact van deze tijd is groot op het werken in het hbo. Dat merken we nu al volop. Echter, de monitor laat de cijfers en resultaten van voorgaande jaren zien. Pas in de volgende monitor zullen de effecten van deze ingrijpende tijd zichtbaar zijn. Alleen waar de uitbraak van het virus duidelijk te verwachten gevolgen heeft, zoals bij de instroom van buitenlandse studenten, staat dit in deze monitor vermeld.

Op hoofdpunten geeft deze monitor een stabiel beeld voor het hbo. De sector is de afgelopen jaren gegroeid. Voor de toekomst wordt echter wel een krimp verwacht. Het aandeel personeel op een tijdelijk contract is de afgelopen jaren gedaald. De potentiële mobiliteit is relatief laag; slechts een klein deel van het personeel zoekt een andere baan binnen of buiten de sector. Medewerkers zijn tevreden met hun werk en er is veel uitwisseling met het bedrijfsleven. Er wordt goed ingezet op professionalisering van de medewerkers en de mogelijkheden daarvoor worden door de medewerkers gewaardeerd. Onze medewerkers zijn trots op de organisatie waarvoor zij werken en bevelen deze bijzonder aan.

De hoge werkdruk, voor met name docenten, blijft echter een uitdaging. Alle hogescholen hebben samen met de medezeggenschap plannen opgesteld om hier iets aan te doen. Vanuit Zestor zetten we blijvend in op het verlagen van werkdruk en ondersteunen we de uitvoering van deze plannen met verschillende bijeenkomsten, instrumenten en mogelijke aanpakken.

Hogescholen hebben ondanks knelpunten de afgelopen periode over het algemeen nog goed hun openstaande vacatures kunnen vervullen. De vergrijzing en de verwachte daling in studenten, dwingen hogescholen goed na te denken over de werving. Daarbij moet worden bedacht dat de sector niet zozeer vergrijst, maar eerder een gemiddeld hogere leeftijd kent doordat ieder jaar weer ervaren beroepsbeoefenaren instromen als nieuwe docenten. In vergelijking met enkele jaren geleden speelt ook het langer doorwerken duidelijk een rol.

Vanuit Zestor richten we ons de komende jaren in het bijzonder op een aantal thema's: ondersteuners in het hbo, de balans tussen werk en privé en de diversiteit van de organisatie. De ondersteuners verdienen extra aandacht vanwege de mogelijke invloed van technologisering en digitalisering op hun werk. In een interview in deze arbeidsmarktmonitor legt lector Petra Biemans uit wat die uitdagingen zijn. De balans tussen werk en privé staat steeds meer onder druk, blijkt uit een interview met lector Josje Dijkers. Ten slotte laat een interview met Aliya Çelik van de Hogeschool van Amsterdam zien hoe een concrete interventie met betrekking tot de diversiteit op een hogeschool eruit kan zien. En, dan hebben we slechts drie van de vele interviews en praktijkverhalen in deze monitor eruit gelicht.

We wensen u veel leesplezier en inspiratie.

Jeannette de Vries
directeur



INHOUD

VOORWOORD 3

INFOGRAPHIC 7

MANAGEMENTSAMENVATTING 9

1 INLEIDING 17

- 1.1 Onderzoeksopzet 17
- 1.2 De context van het hbo 18
- 1.3 Leeswijzer 21

2 ONTWIKKELINGEN IN DE STUDENTENPOPULATIE 22

- 2.1 Omvang van de studentenpopulatie 22
- 2.2 Samenstelling van de studentenpopulatie 23
- 2.3 Verwachtingen voor de komende jaren 26
- 2.4 Internationale studenten 28
- 2.5 Samenvatting 28

Praktijkvoorbeeld Aliya Çelik, Hogeschool van Amsterdam 30

3 ONTWIKKELINGEN IN HET PERSONEELSBESTAND 33

- 3.1 Ratio student-personeel 33
- 3.2 Omvang van het personeelsbestand 34
- 3.3 Samenstelling van het personeelsbestand 34
- 3.4 Flexibele arbeid 48
- 3.5 Ontwikkeling van het aantal vacatures 50
- 3.6 Samenvatting 53

Praktijkvoorbeeld Ronald Paalvast, Inholland & Jobstrap 54

4 ARBEIDSMOBILITEIT 57

- 4.1 Omvang sectorale instroom en uitstroom 57
- 4.2 Herkomst sectorale instroom 59
- 4.3 Bestemming sectorale uitstroom 61
- 4.4 Instroom met uitstroom vergeleken 63
- 4.5 Potentiële mobiliteit 68
- 4.6 Samenvatting 72

Praktijkvoorbeeld Trynke Keuning, Hogeschool KPZ 73

Praktijkvoorbeeld *Liesbeth van Os, Hogeschool Rotterdam* 76

5 WERKBELEVING EN ARBEIDSVOORWAARDEN 79

- 5.1 Werkbeleving 79
- 5.2 Primaire arbeidsvoorwaarden 87
- 5.3 Professionalisering en loopbaan 90
- 5.4 Functioneringsgesprekken 95
- 5.5 Samenvatting 96

Thema-interview *Josje Dijkers, Hogeschool Utrecht* 97

Praktijkvoorbeeld *Sonja van den Brink-Stuber, iPabo* 100

6 SOCIALE ZEKERHEID 103

- 6.1 Ziekteverzuim 103
- 6.2 Instroom in de ww 104
- 6.3 Wao/wia gerechtigden afkomstig uit het hbo 105
- 6.4 Samenvatting 105

Praktijkvoorbeeld *Marieke Klaaysen, Hanzehogeschool Groningen* 106

Thema-interview *Petra Biemans, Inholland* 109

7 ANALYSE VAN DE ARBEIDSMARKT 112

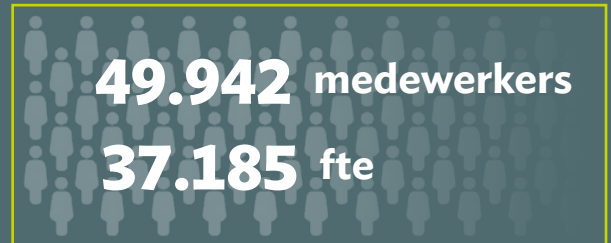
Praktijkvoorbeeld *Esther van Deelen, Fontys* 117

Praktijkvoorbeeld *Wiep Staal, Hogeschool Leiden* 120

AFKORTINGEN- EN BEGRIPPENLIJST 123

ARBEIDSMARKTMONITOR 2020

voor personeel in het hbo



Studenten **+4%**



krimp verwacht **-14%** (prognose OCW)



Personeelbestand **+4%**

(in fte)

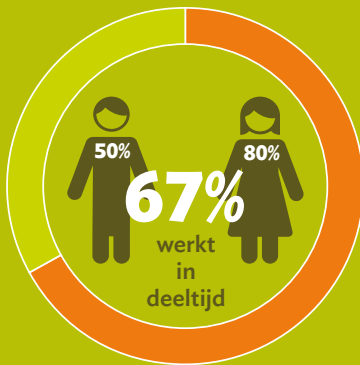


Docenten **+4%**

(in fte)

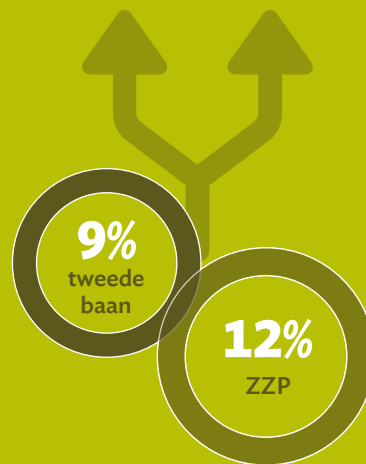


Groot aandeel deeltijdwerkers



Gemiddelde aanstellingsomvang blijft gelijk: 0.74 fte

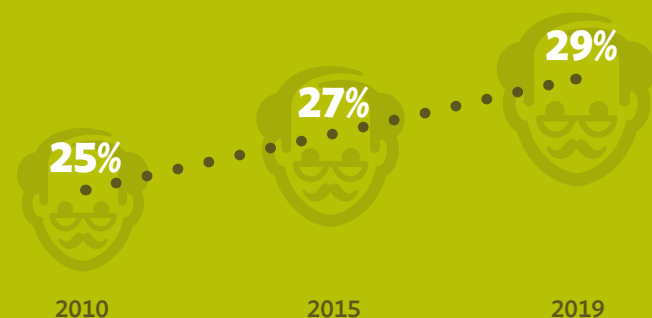
Hybride docenten



Afname tijdelijke contracten (D3+D4)

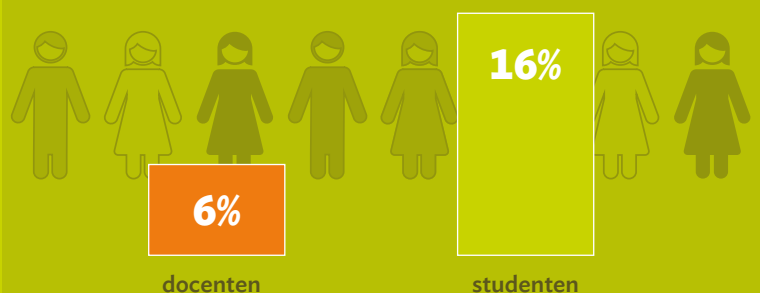


Personeelsbestand relatief vergrijsd (55+)



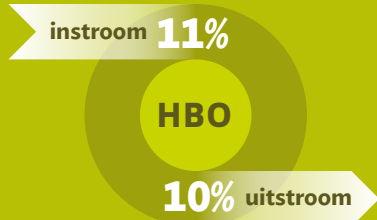
Docententeams te weinig divers

(niet-westerse achtergrond)



MOBILITEIT EN LOOPBAAN

Instroom en uitstroom sector



Van de uitstroom gaat 20% met pensioen

Bezig met professionele ontwikkeling



ondersteunend personeel **85%**

onderwijzend personeel **90%**

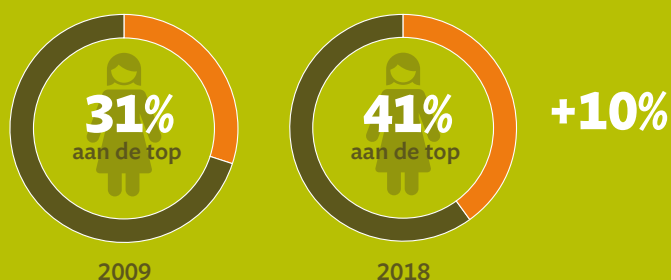


Groot deel niet op zoek naar andere functie

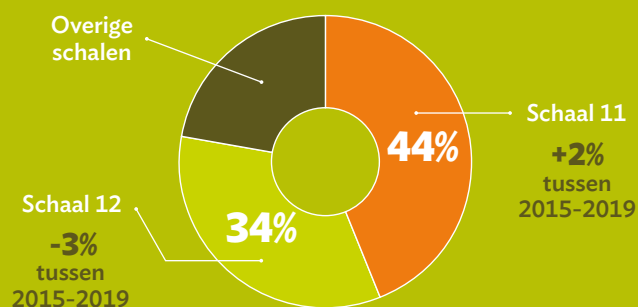
83%

SALARISONTWIKKELINGEN

Vrouwen in top 10 salarissen



Docenten



WERKBELEVING

Grote meerderheid tevreden over eigen baan



Hoge werkdruk



ondersteunend personeel **51%**

onderwijzend personeel **72%**

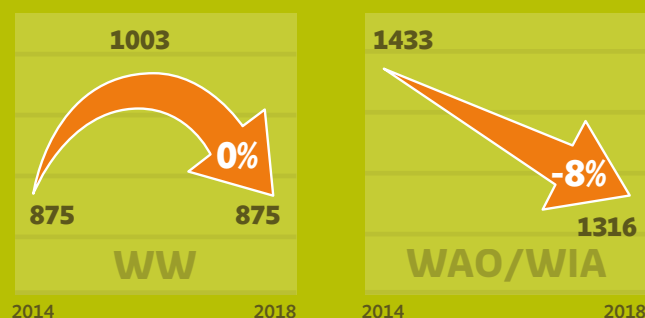
SOCIALE ZEKERHEID

Toename ziekteverzuim



2015	hbo	4,0%
2019	hbo	4,6%
2019	totale onderwijs	5,0%

Uitkeringen



MANAGEMENTSAMENVATTING

De sector hoger beroepsonderwijs (hbo), bestaande uit 36 hogescholen, levert een belangrijke bijdrage aan de Nederlandse samenleving. Voor een veerkrachtige en democratische samenleving, het toekomstige verdienvermogen en de aanpak van maatschappelijke uitdagingen zijn immers goed opgeleide mensen nodig. De vraag om hoger opgeleide mensen is misschien wel urgenter dan ooit, gezien de huidige mondiale vraagstukken (bijvoorbeeld klimaatverandering en duurzame ontwikkeling) in combinatie met exponentiële technologische ontwikkelingen. Het is daarom belangrijk dat hogescholen nu en in de toekomst over voldoende en het juiste personeel beschikken om de studenten op te leiden.

Zestor, het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds van hogescholen, laat daarom eens in de drie jaar een arbeidsmarktmonitor opstellen die de actuele stand van zaken en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor hbo-personeel schetst. Het doel van de monitor is tweeledig, namelijk 1) de cao-tafel van informatie te voorzien over de stand van zaken en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van personeel in het hbo, en 2) de hogescholen voorzien van informatie die nodig is voor het in kaart brengen en oplossen van knelpunten en vraagstukken ten aanzien van hun personeel.

Deze arbeidsmarktmonitor bestaat uit een inleiding en vijf hoofdstukken waarin verschillende thema's aan bod komen die relevant zijn voor de arbeidsmarkt voor hbo-personeel. In deze managementsamenvatting bespreken we de belangrijkste uitkomsten per thema en worden op basis van deze bevindingen een aantal aandachts- en knelpunten voor het hbo geformuleerd.

ONTWIKKELINGEN IN DE STUDENTENPOPULATIE

Groeiend aantal studenten in de afgelopen jaren

Het aantal studenten in het hbo is in de periode 2015-2019 met ongeveer 5% gegroeid. Vooral in de sectoren Agro & Food, Bètatechniek en Gezondheidszorg is de relatieve toename groot. De studentenpopulatie in de sector Sociale Studies is juist gekrompen. Dit leidt niet direct tot grote verschuivingen in de procentuele verdeling van studenten over de verschillende opleidingssectoren: Economie is nog altijd veruit de grootste sector, gevolgd door het bètatechnisch onderwijs. Ondanks de relatief grote toename in het aantal studenten blijft de sector Agro & Food nog altijd de kleinste sector binnen het hbo (3%).

Dalend aantal studenten in de komende jaren

Volgens de Referentieramingen van het ministerie van OCW zal het aantal hbo-studenten in het studiejaar 2030-2031 met 14% zijn gedaald ten opzichte van studiejaar 2018-2019. Dit is een forse afname die ook de personeelsvraag zal gaan beïnvloeden. Hoewel er een afname wordt verwacht in alle opleidingssectoren is de afname niet evenredig verdeeld. Met name bij Sociale Studies en Lerarenopleidingen wordt een grotere krimp verwacht. In de sector Groen wordt slechts een lichte afname in het aantal studenten verwacht. Gevolg hiervan is dat de toekomstige vraag naar personeel per sector zal verschillen. Een kanttekening die hier geplaatst moet worden is dat prognoses natuurlijk altijd met de nodige onzekerheden omgeven zijn. Het toekomstige aantal studenten naar opleidingssector is veel moeilijker te voorspellen dan het totale aantal hbo-studenten. De prognoses zijn bovendien extra onzeker vanwege de huidige situatie omtrent COVID-19.

ONTWIKKELINGEN IN HET PERSONEELSBESTAND

Omvang personeelsbestand groeit in zelfde tempo als studentenpopulatie

In 2019 werkten er bijna 50 duizend personen in het hbo, die gezamenlijk 37.185 fte invulden. Ten opzichte van 2016 is het personeelsbestand zowel in termen van personen als in termen van fte met 4% toegenomen. Daarmee groeide het personeelsbestand in deze periode in hetzelfde tempo als de studentenpopulatie (4%).

Waar het aantal docenten in eerste instantie achterbleef op de groei van het aantal studenten, is er met name vanaf 2018 een relatief sterke toename te zien in het aantal docenten. In 2019 werkte er gemiddeld één voltijdsdocent per 20,3 ingeschreven studenten, in 2018 was dat nog 20,6 studenten per voltijdsdocent. Het hoger onderwijs heeft vanaf 2018 via de zogenoemde studievoorschotmiddelen de financiële mogelijkheid gekregen om te investeren in intensiever en kleinschalig onderwijs. Dit zullen we de komende periode nog sterker gaan terugzien in de student / docent-ratio. Daarbij geldt wel dat de krapte op de arbeidsmarkt een belemmering kan vormen voor het werven van extra personeel.

Groot aandeel deeltijdwerkers

Vergeleken met overige onderwijssectoren (po, vo, mbo en wo) kent het hbo met 67% van het personeel een hoog aandeel deeltijdwerkers. Alleen in het po wordt meer in deeltijd gewerkt. Er zijn duidelijke verschillen naar geslacht in de mate van deeltijdwerk. In het hbo werkten in 2018 de helft van de mannen en acht op de tien vrouwen in deeltijd.

Dat in het hbo veel in deeltijd wordt gewerkt, zien we ook terug als we kijken naar het personeel met meerdere banen. Zo heeft ongeveer een op de vijf docenten naast hun baan in het hbo ook een baan bij een andere werkgever (9%) of werkt als zelfstandige (12%).

Personeelsbestand relatief vergrijsd

Het hbo is een relatief vergrijzende sector. Dit geldt overigens voor de publieke sector als geheel. Met name het onderwijzend personeel in het hbo is relatief oud. Dit is geen opmerkelijk bevinding wanneer je realiseert dat ongeveer de helft van de ingestroomde docenten hun 40e verjaardag al hebben gevierd als ze bij de hogeschool gaan werken. De sector vergrijsd dus niet zozeer, het hbo blijft eerder grijs doordat ervaren beroepsbeoefenaren instromen als nieuwe docenten. Toch speelt ook het effect van het langer doorwerken van docenten een rol. Door de afschaffing van de vut en de verhoging van de AOW-leeftijd stijgt het aandeel 55-plussers op de hogescholen.

Gemiddeld opleidingsniveau van docenten

Volgens het Hoofdlijnenakkoord uit 2011 diende in 2016 80% van de hbo-docenten minimaal een masterdiploma te hebben. Deze doelstelling werd niet behaald: op basis van de PoMo-enquête uit 2016 bleek dit percentage uiteindelijk 76%. De gegevens uit het WERKonderzoek 2019 laten zelfs een daling zien van het aandeel masters bij docenten, tot 72%. Tegelijkertijd lijkt het aandeel masters bij de ondersteuners te stijgen. In paragraaf 3.3 laten we zien dat bij deze cijfers waarschijnlijk het onderscheid tussen onderwijzend en ondersteunend personeel niet op een goede manier gemaakt is. Daarom is het berekende aandeel hbo-docenten met een master of een PhD van 72% dit jaar niet betrouwbaar.

Aandeel vrouwen in best betaalde functies sterk toegenomen

De Vereniging Hogescholen heeft in januari 2019 het Charter Diversiteit ondertekend, waarin onder meer is opgenomen dat gestreefd wordt naar 50% vrouwen in hogere functies. In deze Arbeidsmarktmonitor is de huidige stand van zaken onderzocht door te kijken naar de man-vrouwverdeling in de banen waarvan het voltijdsalaris bij de hoogste 10% van de salarissen binnen de hbo-sector behoort. Ongeveer vier op de tien van deze functies worden bekleed door een vrouw. Daarmee doet het hbo het iets beter dan het mbo en ruimschoots beter dan het wo. Bovendien is er in de afgelopen jaren een flinke inhaalslag gemaakt: het aandeel vrouwen in de best betaalde functies in het hbo is met ongeveer 10 procentpunt toegenomen in het afgelopen decennium. Het hbo lijkt dus goed op weg om de gestelde doelstelling te behalen.

Aandeel niet-westers veel groter in studentenpopulatie dan in personeelsbestand

In het Charter Diversiteit is verder opgenomen dat wordt gestreefd naar een representativiteitseis van medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond van 20%. In 2018 bedroeg dit aandeel echter nog maar 6%. Er ligt wat dat betreft dus nog een forse opgave te wachten. Bovendien is het verschil met de studentenpopulatie vrij groot, waarvan 16% een niet-westerse migratieachtergrond heeft (peiljaar 2018). Overigens is de uitdaging voor het hbo op dit punt goed vergelijkbaar met de uitdaging voor het mbo. In het mbo heeft zowel onder het personeel als onder de studenten een iets groter deel een niet-westerse migratieachtergrond.

Het is voor hogescholen niet gemakkelijk om het aandeel personeel met een niet-westerse migratieachtergrond (meer) in balans te brengen met dit aandeel in de studentenpopulatie. In de bevolking tussen de 40-50 jaar (de populatie waarin hogescholen hoofdzakelijk personeel werven) ligt het aandeel met een niet-westerse migratieachtergrond namelijk lager dan in de bevolking tussen de 18-25 jaar (de potentiële studentenpopulatie van het hbo). Vooral het werven van docenten met een niet-westerse migratieachtergrond is lastig, omdat personen met een niet-westerse achtergrond minder vaak een bachelor- of masteropleiding hebben behaald dan de bevolking met een Nederlandse achtergrond; dit geldt met name voor oudere leeftijdsgroepen.

Afname flexibele arbeid in het hbo en toename D-3 contracten

Tussen 2013 en 2019 is het aandeel tijdelijke contracten in het hbo gedaald van 20% naar 15% (uitgedrukt in fte). In het po, vo en mbo is dit in dezelfde periode juist toegenomen. Daarmee zit het hbo vandaag de dag ongeveer op hetzelfde niveau als deze drie onderwijssectoren wat betreft tijdelijke contracten. Binnen de tijdelijke contracten is bovendien sprake van een toename van de zogenoemde D-3 contracten: tijdelijke contracten met uitzicht op een vast dienstverband. Gemeten in fte bestaat 22% van de tijdelijke aanstellingen in 2019 uit D-3 contracten; dit komt overeen met ongeveer 3% van de alle hbo-werknemers. Dat wil zeggen dat, gemeten in fte, 12% van de hbo-werknemers een D-4 contract heeft.

MOBILITEIT

Mobiliteit stabiel door de jaren heen

Jaarlijks stroomt ongeveer 10% van werknemers de hbo-sector uit en stroomt circa 11 tot 12% de hbo-sector in. Daarmee is het hbo-personeel duidelijk minder mobiel dan het wo-personeel en iets mobieler dan het personeel in het mbo, po en vo. Ongeveer 60% van de instromers in de hbo-sector waren in het jaar voor de instroom werkzaam in een andere sector, voornamelijk in een andere onderwijssector. De overige 40% van de instromers bestaat hoofdzakelijk uit personen die studeerden (10-12% van totale instroom) of werkzaam waren als zzp'er (8-10% van de totale instroom) in het jaar voordat zij in het hbo gingen werken.

Van de personen die uitstromen uit de sector was 40-50% in het jaar daarna werkzaam in een andere sector dan het hbo, met name in een andere sector binnen het onderwijs. De overige 50-60% is niet werkzaam in een andere baan. Daarbinnen stopt maximaal 20% (gemeten als aandeel in de totale uitstroom) met werken vanwege pensioen. 8 tot 9% procent van de uitstroom vinden we, op het moment van meten, terug in de WW. Hun aandeel is overigens moeilijk te meten omdat ze soms kort in de WW blijven en dan weer een nieuwe baan vinden. Het totaal aantal mensen dat gedurende korte tijd een WW-uitkering heeft gehad zal dus groter zijn. Deze verhoudingen zijn in de afgelopen jaren vrij constant gebleven.

Bijna een op de vijf werknemers zoekt andere baan

Op basis van het WERKonderzoek is ook gekeken naar potentiële uitstroom. Het valt op dat de potentiële uitstroom relatief klein is. Ten tijde van de enquête in 2019 was 17% van de werknemers op zoek naar een andere baan. Hieronder vallen tevens de werknemers die op zoek zijn naar een andere baan bij dezelfde hogeschool. Een vrijwel even grote groep (18%) heeft in 2018 gesolliciteerd op een andere functie, ook hierbij inbegrepen de sollicitaties bij dezelfde hogeschool. Werknemers die op zoek zijn naar een andere baan zijn minder tevreden met hun huidige baan, vooral over loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en de kans om te doen waar zij goed in zijn.

WERKBELEVING EN ARBEIDSVOORWAARDEN

Grote mate van tevredenheid

Bijna negen op de tien hbo-medewerkers zijn tevreden tot zeer tevreden over hun baan. Over het algemeen zijn ze iets minder tevreden over het team en duidelijk minder tevreden over de organisatie. Ook het benchmarkonderzoek 2016-2018 laat zien dat hbo-personeel over het algemeen hoog scoort wat betreft baantevredenheid (7,3 gemiddeld).

Hoge werkdruk bij docenten leidt tot lagere tevredenheid

Het onderwijzend personeel is gemiddeld minder tevreden (7,1 tevredenheidsscore) dan het ondersteunend personeel (7,5 tevredenheidsscore), vooral omdat docenten minder tevreden zijn over hun werkdruk. Van het onderwijzend personeel vindt 53% hun werkdruk (veel) te hoog, in vergelijking met 33% van het ondersteunend personeel. Overigens is werkdruk geen probleem dat specifiek binnen de hbo-sector speelt. Sterker nog, in de andere onderwijssectoren ligt de ervaren werkdruk nog hoger dan in het hbo. Vooral in het po en vo ervaart het personeel zeer veel werkdruk. Afgezet tegen andere sectoren in Nederland ligt de werkdruk in het hbo wel relatief hoog.

Docenten vaker in schaal 11 en minder vaak in schaal 12

In de periode 2015-2019 zijn er geen grote veranderingen opgetreden in de inschaling van hbo-docenten: in alle jaren is zo'n acht op de tien docenten ingeschaald in schaal 11 of 12. Wel zien we dat het aandeel docenten in schaal 11 licht toeneemt en dat het aandeel docenten in schaal 12 licht afneemt over de tijd. In 2015 was de verdeling van docenten over schaal 11 en 12 respectievelijk 42% en 37%. In 2019 waren deze percentages respectievelijk 44% en 34%.

Binnen de docentenpopulatie werkt meer dan een derde (35%) van de vrouwen in schaal 12 of hoger, tegen bijna de helft (45%) van de onderwijzende mannen. Het verschil in salaris tussen mannen en vrouwen wordt deels verklaard door leeftijd: in de jongere leeftijdscategorieën zijn vrouwen oververtegenwoordigd.

Negen op de tien docenten werken aan eigen professionele ontwikkeling

De overgrote meerderheid van de docenten (90%) geeft aan op één of meerdere manieren te hebben gewerkt aan hun professionele ontwikkeling. Dit geldt voor zowel beginnende als ervaren docenten. Er zijn wel verschillen tussen beginnende en meer ervaren docenten in de manier waarop gewerkt wordt aan de eigen professionele ontwikkeling. Zo volgen beginnende docenten duidelijk vaker een (langdurige) opleiding, cursus of training, terwijl ervaren docenten vaker een congres, seminar of conferentie bijwonen.

Onder ondersteunend personeel ligt het aandeel dat heeft gewerkt aan zijn of haar professionele ontwikkeling iets lager dan onder docenten, namelijk 85%. Vanwege de toenemende technologisering en digitalisering kan het juist voor ondersteunend personeel van belang zijn om professionaliseringsactiviteiten te ondernemen en zo de waarde op de arbeidsmarkt te behouden.

SOCIALE ZEKERHEID

Ziekteverzuim in hbo steker toegenomen dan in gehele onderwijs

Het ziekteverzuim in het hbo was jarenlang lager dan in het gehele onderwijs. In de periode 2015-2018 is echter een toename te zien in het ziekteverzuim in het hbo, terwijl dat van het onderwijs als geheel relatief stabiel is gebleven. Gevolg hiervan is dat het verzuimpercentage in het hbo en in het gehele onderwijs elkaar niet veel meer ontlopen. Van 2018 op 2019 is een lichte daling opgetreden in het verzuimpercentage in zowel het hbo als in het totale onderwijs.

Schommeling WW, afname WAO/WIA

Het aantal lopende WW-uitkeringen in het hbo is toegenomen van 875 in 2014 naar 1.003 in 2015. Dit aantal bleef redelijk stabiel tot en met 2017, waarna het weer afnam tot 875 in 2018. In de periode 2014-2018 is het aantal WAO/WIA'ers afgenomen van 1.433 tot 1.316 personen. Dit is een afname van 8%.

KNEL- EN AANDACHTSPUNTEN VOOR HET HBO

In hoofdstuk 7 van de arbeidsmarktmonitor worden diverse aandachtspunten voor de hbo-sector benoemd. De belangrijkste worden hieronder samengevat.

Krappe arbeidsmarkt

Vanwege de krappe arbeidsmarkt kan het voor hogescholen moeilijk zijn om bepaalde vacatures gevuld te krijgen. Juist bij opleidingssectoren die personeel moesten werven in gebieden waar de krapte op de arbeidsmarkt groot is (bijvoorbeeld de Bètatechniek) zagen we een sterke toename in het aantal studenten. Vooral op de korte termijn wringt dit.

Etnische diversiteit

Het personeelsbestand van het hbo is geen goede afspiegeling van de studentenpopulatie voor wat betreft etniciteit. Daarom wordt er de komende jaren gestreefd naar 20% medewerkers met een niet-westerse achtergrond. Gezien de in- en uitstroom van het personeel valt zonder extra inspanningen echter niet te verwachten dat dit streefpercentage zal worden behaald.

Deeltijdwerk

In het hbo wordt relatief veel in deeltijd gewerkt. Enerzijds is werken in deeltijd een aantrekkelijke arbeidsvoorwaarde voor personeel dat zich in een bepaalde levensfase bevindt (bijvoorbeeld opgroeiende kinderen). Het feit er binnen het hbo de ruimte en mogelijkheid bestaat om in deeltijd te werken zou dus een positieve invloed kunnen hebben op de wervingskracht van hogescholen. Anderzijds brengt het hoge aandeel deeltijdwerkers uitdagingen met zich mee, bijvoorbeeld bij het invullen van vacatures, het maken van onderwijsroosters, of het werken in teams.

Hybride docenten

Ongeveer een op de vijf docenten hebben naast hun werk in het hbo nog een andere baan of zijn werkzaam als zzp'er. Deze docenten hebben een belangrijke meerwaarde voor het hbo, onder meer omdat ze vaak goed op de hoogte zijn van nieuwe ontwikkelingen in hun vakgebied en omdat ze goed worden gewaardeerd door studenten. Tegelijkertijd vormt het langdurig behoud van deze docenten een grote uitdaging: hybride docenten zijn sterk oververtegenwoordigd in de uitstroom.

Dalend aantal studenten

De Referentieraming 2019 van OCW laat voor het hbo de komende tien jaar een daling zien van het totaal aantal ingeschreven studenten. Mogelijk biedt het relatief vergrijsde personeelsbestand van het hbo hier een oplossing: wanneer de daling van het aantal studenten in dezelfde sectoren plaatsvindt als de sector waarin werknemers met pensioen gaan, treedt er geen probleem op. De daling van het aantal studenten vraagt in ieder geval wel om een goede strategische personeelsplanning van alle hogescholen, om te voorkomen dat er straks reorganisaties nodig zijn.

Mobiliteit van personeel

De ruime meerderheid van het hbo-personeel plant geen vervolgstappen in hun loopbaan en is niet op zoek naar een andere functie. Dit komt overeen met onze bevinding dat bijna negen op de tien hbo-medewerkers (zeer) tevreden zijn met hun baan. Tegelijkertijd wijst dit erop dat diverse regelingen en instrumenten bij hogescholen om mobiliteit bij medewerkers te stimuleren niet erg effectief zijn. Dit onderzoek wijst erop dat het een behoorlijke uitdaging is om werknemers in het hbo aan te moedigen om bezig te zijn met mobiliteit. Tegelijkertijd zijn werknemers wel bezig met hun eigen professionalisering. Het feit dat ze niet zo druk bezig zijn met hun eigen loopbaan, wil niet zeggen dat ze geen andere baan zouden vinden buiten het hbo als dat nodig zou zijn.

Professionalisering en technologisering

Onderwijzend personeel werkt vaker aan de eigen professionele ontwikkeling dan ondersteunend personeel. Juist een aantal ondersteunende beroepsgroepen zullen mogelijk door technologisering en digitalisering onder druk komen te staan. Verwacht wordt dat het totale aantal ondersteuners binnen het hbo zal dalen en dat het werk van onder andere secretaresses, administratief medewerkers en bibliothecaressen ingrijpend zal veranderen.

Werkdruk

Werkdruk is een hardnekkig probleem in het hbo, met name onder docenten. Meer dan de helft van het onderwijzend personeel geeft aan dat zijn of haar werkdruk (veel) te hoog is. Hogescholen hebben op verschillende manieren geprobeerd om de werkdruk onder hun werknemers te verlagen, van concrete interventies op individueel niveau tot aan integraal gezondheidsbeleid op procesniveau. Desondanks is er in de afgelopen jaren nauwelijks tot geen verbetering opgetreden in de ervaren werkdruk van docenten. Het lijkt er echter wel op dat de werkdruk en de problemen die medewerkers daarmee ervaren, beter bespreekbaar zijn geworden de afgelopen jaren.

1 INLEIDING

Zestor, het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds van hogescholen, laat eens in de drie jaar een arbeidsmarktmonitor opstellen die de actuele stand van zaken en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor hbo-personeel schetst. De monitor is onder meer bedoeld voor het signaleren, beantwoorden en oplossen van arbeidsmarktproblemen en -knelpunten. De monitor wordt gemaakt voor partijen aan de cao-tafel en voor de hogescholen.

Deze arbeidsmarktmonitor is in grote lijnen een update van de monitor over 2017. Dat betekent dat over het algemeen dezelfde, maar geüpdatete, bronnen zijn geraadpleegd. Daarmee is de vergelijkbaarheid met voorgaande jaren zo groot mogelijk gehouden.

1.1 ONDERZOEKSOPZET

Dit rapport is hoofdzakelijk gebaseerd op deskresearch, waarbij analyses zijn uitgevoerd op bestaande bestanden. De twee primaire databronnen zijn de salarisbestanden (RAHO) van de Vereniging Hogescholen en het WERKonderzoek (hiervoor Personeels- en Mobiliteitsonderzoek, PoMo) van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Door het slim combineren van deze en andere bronnen wordt een zo breed mogelijk beeld geschetst van de arbeidsmarkt voor hbo-personeel. Bovendien kan hierdoor de hbo-sector in vergelijkend perspectief worden geplaatst met andere (onderwijs)sectoren.

Enige mate van inconsistentie tussen de verschillende bronnen is echter onvermijdelijk. Zo wordt het hbo-personeel in de RAHO ingedeeld in twee functiecategorieën: onderwijzend personeel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP). In het WERKonderzoek is daarnaast nog een aparte functiecategorie voor de directie / het management. Directie- en managementpersoneel wordt in de RAHO verdeeld over zowel OP als OBP, afhankelijk van of zij wel of geen onderwijstaken hebben. Voor een uitgebreid overzicht verwijzen we naar de begrippenlijst (in de bijlage).

Een overzicht van de meest gebruikte bronnen staat in tabel 1.1. Aanvullend worden diverse overige bronnen gebruikt, die in de tekst benoemd worden.

Tabel 1.1 Gebruikte bronnen

BRON	PERIODE	OMSCHRIJVING
CBS Statline	2005 - 2019	Openbare data van het CBS.
Kennisbank Openbaar Bestuur	2005 - 2019	Gegevens verzameld door het ministerie van BZK.
Ministerie van OCW	2018 - 2030	Referentieraming van hbo-studenten uit 2019.
WERKonderzoek / PoMo	2009 - 2019	Het ministerie van BZK doet eens in de 3 jaar het WERKonderzoek (hiervoor Personeels- en Mobiliteitsonderzoek, PoMo). Dit onderzoek vindt plaats onder ruim 100.000 ambtenaren die werken in de publieke sector, waaronder ongeveer 3.000 hbo-medewerkers. Het onderzoek richt zich op tevredenheid in het werk en redenen om van baan te wisselen.
Onderzoeken Zestor	2016 - 2020	- Benchmark werkbeleving, 2016-2018 - Flexibele schil, 2020 - Ziekteverzuim hbo 2019; - In-, door- en uitstroom hbo-personeel
RAHO	2016 - 2019	Gegevensbestand beschikbaar gesteld door Vereniging Hogescholen op basis van de salarisadministratie van personeel in het hbo en instroom, inschrijvingen en diploma's van hbo-studenten.
Werkenbijhogescholen.nl	2017 - 2019	Gegevens over vacatures geplaatst op Werkenbijhogescholen.nl, beschikbaar gesteld door Zestor.

1.2 DE CONTEXT VAN HET HBO

De hbo-sector – bestaande uit 36 hogescholen – bereidt zich voor op de toekomst. De groei van inschrijvingen in het hbo stabiliseert zich vrijwel in het studiejaar 2019-2020; met 0,3% meer studenten voor een hbo-bachelor of associate degree-opleiding. De Ad-opleidingen (Associate degree) worden nog verder uitgebreid in aantal en worden steeds populairder. Maar het lijkt erop dat de top is bereikt. In januari 2020 vroeg Maurice Limmen bij de nieuwjaarsborrel van de Vereniging Hogescholen aandacht voor de bevolkingskrimp en de voorspelde krimp van hogescholen.

De strategische agenda van de hogescholen “Professionals voor morgen” is op 2 september 2019 aangeboden aan minister Van Engelshoven. De meeste aandacht gaat naar de arbeidsmarkt en de razendsnelle veranderingen in het werk. Hierdoor verdwijnen en veranderen beroepen, en worden nieuwe beroepen gecreëerd.

Hogescholen moeten hierop inspelen en moeten hun curriculum aanpassen aan deze arbeidsmarktontwikkelingen. In de agenda worden vijf kernpunten genoemd:

- Talent management c.q. studentsucces
- Inspelen op de arbeidsmarkt
- Werken aan maatschappelijke vraagstukken
- Doorontwikkeling van het stelsel van hoger beroepsonderwijs
- Continue verbinding van hogescholen met de omgeving

In de strategische agenda hoger onderwijs van de minister van OCW ‘Houdbaar voor de toekomst’ worden vier thema’s genoemd, die gedeeltelijk overlappen met de vijf thema’s van de hogescholen zelf. Daaraan toegevoegd wordt onder meer de ambitie om het onderwijs te flexibiliseren. Ten slotte benadrukt de minister de meerwaarde van het praktijkgerichte onderzoek in het hbo voor de innovatieagenda van Nederland.

Wat betreft de deeltijdopleidingen, werken hogescholen hard aan een doorbraak op Leven Lang Ontwikkelen. De minister heeft aandacht hiervoor in de strategische agenda, door de experimenten leeruitkomsten verder uit te breiden en daarmee de flexibilisering van het hbo-onderwijs een extra impuls te geven.

De hogescholen zijn ten slotte bezig om hun onderzoekstaak steeds verder vorm te geven. Daarbij zijn de effecten en de impact van de Centers of Expertise op de hogescholen recent in beeld gebracht. De ambitie van de hogescholen is om verder in te zetten op lectoren en docentonderzoekers, zowel ten behoeve van de maatschappij als ten behoeve van de verbetering van het onderwijs op hogescholen. Het uitvoeren van onderzoek heeft dus een dubbele rol: om maatschappelijke uitdagingen samen met de regio en met het bedrijfsleven op te pakken en tegelijkertijd om kennis te verwerven die kan worden toegepast in het onderwijs.

Afgelopen jaar is er duidelijkheid gekomen over de beschikbaarheid van de studievoorschotmiddelen voor het hbo. Alle instellingen hebben in de kwaliteitsafspraken met hun medezeggenschap afspraken gemaakt over de wijze waarop zij deze middelen gaan inzetten, passend bij de lokale situatie en ambities. Voor het hbo was in 2018 115 miljoen euro beschikbaar. Dit loopt op tot 356 miljoen in 2024. Daarbij moet rekening worden gehouden met de voorinvesteringen die hogescholen hebben gedaan in de periode 2015-2017. Hogescholen onderschrijven daarmee de noodzaak van een kwaliteitsimpuls. Ze willen ook de huidige generatie studenten, die nog niet volledig profiteren van de investeringen die mogelijk worden door het studievoorschot, meer kwaliteit bieden. De middelen van de kwaliteitsafspraken zijn beschikbaar voor de volgende zes thema's (zie ook <https://www.vereniginghogescholen.nl/kwaliteitsafspraken>):

- Intensiever en kleinschalig onderwijs
- Meer en betere begeleiding studenten
- Studiesucces
- Onderwijsdifferentiatie
- Passende en goede onderwijsfaciliteiten
- Verdere professionalisering van docenten

HR-thema's

Belangrijke HR-thema's binnen de hogescholen zijn de rol van de teams in het hbo, de flexibilisering van het onderwijs en de betrokkenheid van het beroepenveld bij zowel het theoretisch vormgeven van de opleiding als het opleiden van de studenten zelf. In de cao-hbo is er daarnaast aandacht voor het gericht en gepast inzetten van flexibele arbeid, voor de werkdruk en voor inzetbaarheid voor de medewerkers met regelingen op het gebied van professionalisering en duurzame inzetbaarheid.

1.3 LEESWIJZER

Dit rapport bestaat uit zeven hoofdstukken, inclusief deze inleiding. In de komende hoofdstukken komen verschillende thema's aan bod, die relevant zijn voor de arbeidsmarkt voor hbo-personeel:

- In hoofdstuk 2 komen **ontwikkelingen in de studentenpopulatie** van het hbo aan bod. We kijken daarbij onder andere naar de omvang en de samenstelling. Ook wordt er vooruitgeblikt naar het verwachte aantal hbo-studenten in de komende jaren.
- In hoofdstuk 3 richten we ons op **ontwikkelingen in het personeelsbestand** van het hbo. Hierbij wordt gekeken naar de omvang (in personen en fte) en de samenstelling aan de hand van persoons- en baankenmerken. Verder is er in dit hoofdstuk aandacht voor de ontwikkeling van het aantal vacatures in het hbo.
- Hoofdstuk 4 behandelt de **arbeidsmobiliteit** van hbo-personeel, met name naar de ontwikkelingen in de in- en uitstroom van personeel. Daarnaast kijken we ook naar potentiële mobiliteit: hoeveel werknemers overwegen een andere baan te zoeken en waarom?
- In hoofdstuk 5 besteden we aandacht aan **werkbeleving en arbeidsvoorwaarden** in het hbo. Bij werkbeleving is vooral veel aandacht voor werktevredenheid en werkdruk onder het personeel. Bij arbeidsvoorwaarden moet gedacht worden aan loonontwikkeling en de salarisschalen. Er worden in dit hoofdstuk regelmatig vergelijkingen gemaakt met de andere (onderwijs)sectoren. Hierdoor ontstaat een goed inzicht in de aantrekkelijkheid van hogescholen als werkgever.
- In het laatste thematische hoofdstuk, hoofdstuk 6, komen **socialezekerheidsregelingen** aan bod. We kijken naar ontwikkelingen in verzuim en naar WAO-/WIA- en WW-gebruik in de hbo-sector.
- Tot slot benoemen we in hoofdstuk 7 de **knelpunten op de arbeidsmarkt**. Waar heeft de sector de afgelopen jaren mee te maken gehad en/of krijgt in de komende jaren mee te maken?.

2 ONTWIKKELINGEN IN DE STUDENTENPOPULATIE

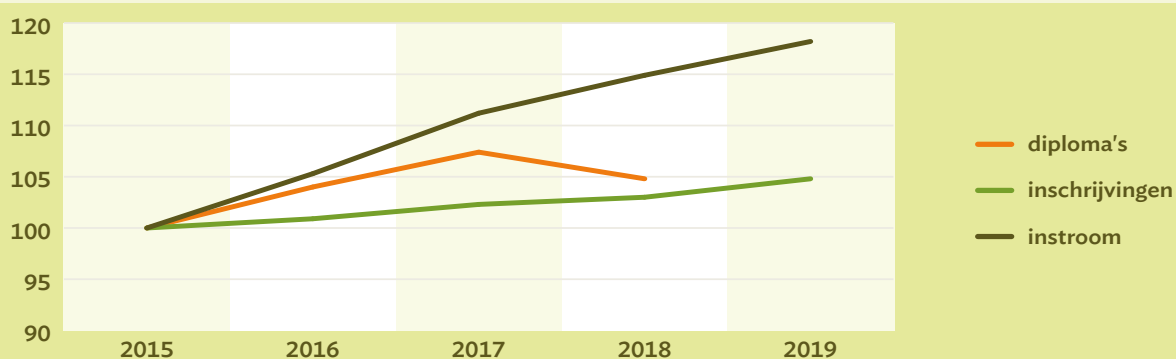
De arbeidsmarkt voor hbo-personeel is sterk afhankelijk van ontwikkelingen in studentenpopulatie. Zo is de financiering van het bekostigd hoger onderwijs hoofdzakelijk gebaseerd op het aantal inschrijvingen en gediplomeerden. Ook de studierichting is van belang; wanneer het aantal studenten voor bepaalde studierichtingen structureel terugloopt, moeten deze richtingen worden ingekrompen of uiteindelijk zelfs opgeheven. In dit hoofdstuk besteden we daarom aandacht aan de studentenpopulatie. We kijken daarbij naar recente ontwikkelingen en de verwachte ontwikkelingen voor de komende jaren.

2.1 OMVANG VAN DE STUDENTENPOPULATIE

In de afgelopen jaren is de instroom van nieuwe studenten in het hbo continu gegroeid. Waar er in 2015 95.961 studenten instroomden in het hbo, waren dit er in 2019 113.422. Dit is een toename van 18% (figuur 2.1). De instroom in 2019 is de hoogste instroom van studenten in het hbo ooit. Ook het aantal afgegeven diploma's is in de periode 2015 tot 2017 toegenomen, van 71.173 naar 76.405. Van 2017 op 2018 is het aantal gediplomeerden echter weer iets gedaald tot 74.617; dit betreft het studiejaar 2018-2019. Informatie over de diploma's in het studiejaar 2019-2020 is uiteraard nog niet beschikbaar en ontbreekt daarom.

De instroom van nieuwe studenten ligt de afgelopen jaren hoger dan de uitstroom. Als gevolg hiervan zien we het aantal ingeschreven studenten in het hbo groeien: de studentenpopulatie op 1 oktober 2019 is met zo'n 464 duizend studenten 4,8% groter dan de studentenpopulatie op 1 oktober 2015 van zo'n 443 duizend studenten (figuur 2.1).

Figuur 2.1 Instroom, ingeschreven studenten en aantal diploma's (2015-2019), indexcijfers (2015=100)



Bron: Vereniging Hogescholen, 2020, bewerking ABF Research

2.2 SAMENSTELLING VAN DE STUDENTENPOPULATIE

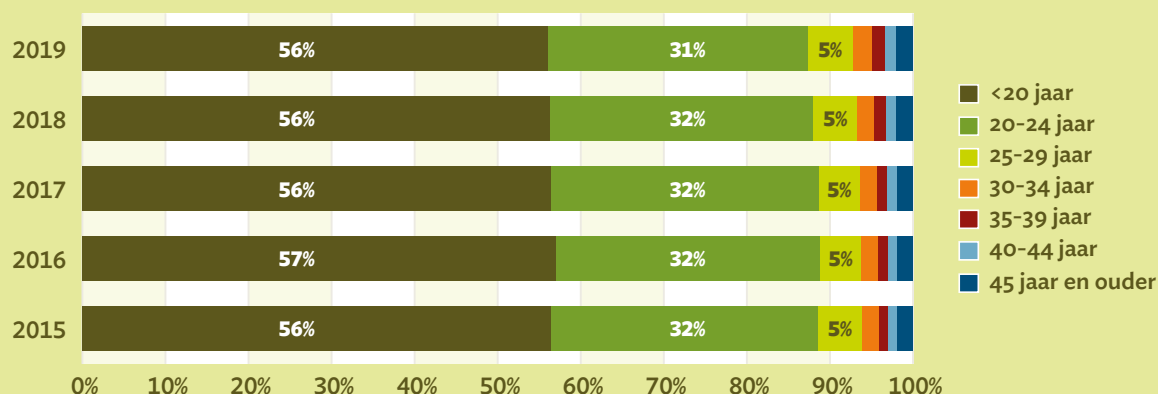
In deze paragraaf richten we ons eerst op de verdeling van de studentenpopulatie naar leeftijd en geslacht. Vervolgens richten we ons op opleidingskenmerken van de studentenpopulatie, zoals vooropleiding.

STUDENTENPOPULATIE NAAR LEEFTIJD EN GESLACHT

Leeftijd

Van de instromende studenten in het hbo bestaat meer dan de helft (56%) uit 'tieners'. Ongeveer een derde is tussen de 20 en 24 jaar oud (31% in 2019). Personen van 25 jaar of ouder vormen slechts een beperkt aandeel van de instroom in het hbo. Van deze groep 'oudere studenten' zijn de meesten bovendien jonger dan 30 jaar wanneer zij aan hun studie beginnen. In de periode 2015-2019 zijn er geen noemenswaardige veranderingen opgetreden in de leeftijdsverdeling van instromende studenten in het hbo (figuur 2.2).

Figuur 2.2 Instroom studenten in het hbo naar leeftijdscategorie (2015-2019)



Bron: Vereniging Hogescholen, 2020, bewerking ABF Research

Geslacht

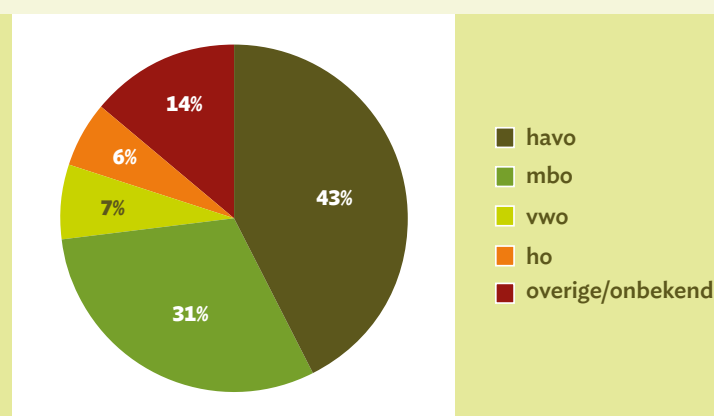
De studentenpopulatie van het hbo in 2019 bestaat voor 48% uit mannen en voor 52% uit vrouwen. Het aandeel vrouwen onder instromende studenten is heel licht toegenomen van 53% in 2015 naar 54% in 2019. Wat betreft de verdeling in behaalde diploma's naar geslacht, blijkt dat 57% van de gediplomeerden vrouw is. Vrouwen behalen dus relatief vaker het hbo-diploma dan mannen.

STUDENTENPOPULATIE NAAR OPLEIDINGSKENMERKEN

Vooropleiding

Instromende studenten in het hbo in 2019 zijn voornamelijk afkomstig van de havo (43%) en het mbo (31%). Tezamen vormen zij bijna driekwart van de instroom. Instroom vanuit andere opleidingsniveaus, zoals het vwo, is aanmerkelijk kleiner (figuur 2.3). De opleidingsachtergrond van hbo-instromers is in de afgelopen jaren nauwelijks veranderd.

Figuur 2.3 Aandeel vooropleidingen in de instroom (2019)

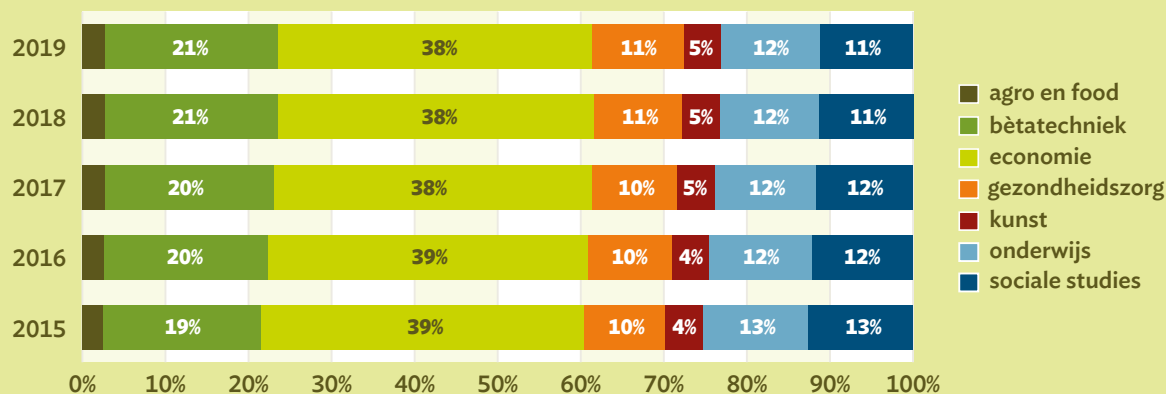


Bron: Vereniging Hogescholen, 2020, bewerking ABF Research

Opleidingssector

Uit gegevens van Vereniging Hogescholen blijkt dat de sector Economie in 2019, net als in voorgaande jaren, de grootste groep ingeschrevenen vormt met zo'n 176 duizend studenten. Dit betreft 38% van alle studenten (figuur 2.4). De op één na grootste opleidingssector is het bètatechnisch onderwijs, met 21% van de studenten. De kleinste sector in het hbo is al jarenlang de sector Agro & food, in 2019 goed voor 3% van de hbo-studenten. Het aandeel studenten naar opleidingssector is in de periode 2015-2019 redelijk constant gebleven. Binnen de opleidingssectoren zijn er echter wel behoorlijke veranderingen te zien: tussen 2015 en 2019 zijn de sectoren Agro & food (+14%), Bètatechniek (+15%) en Gezondheidszorg (+17%) het meest gegroeid op basis van het aantal inschrijvingen. In dezelfde periode is het aantal studenten in de sector Sociale Studies juist met 7% gekrompen. Binnen de sector economie is het aantal studenten licht gestegen, maar het aandeel binnen het hbo is iets gedaald. Dit komt door de eerder genoemde groei van het hbo met 4,8% in deze periode.

Figuur 2.4 Verdeling van de studentenpopulatie over de verschillende opleidingssectoren (2015-2019)



Bron: Vereniging Hogescholen, 2020, bewerking ABF Research

Zoals gezegd hebben deze ontwikkelingen niet direct grote veranderingen veroorzaakt in de verdeling van de hbo-studenten over de verschillende opleidingssectoren. De grootste verandering is zichtbaar in de Bètatechniek: het aandeel studenten in deze sector steeg van 19% in 2015 naar 21% in 2019. Tot slot is belangrijk om te melden dat er ook binnen de opleidingssectoren sprake kan zijn van verschuivingen van de ene opleiding naar de andere en van de ene hogeschool naar de andere.

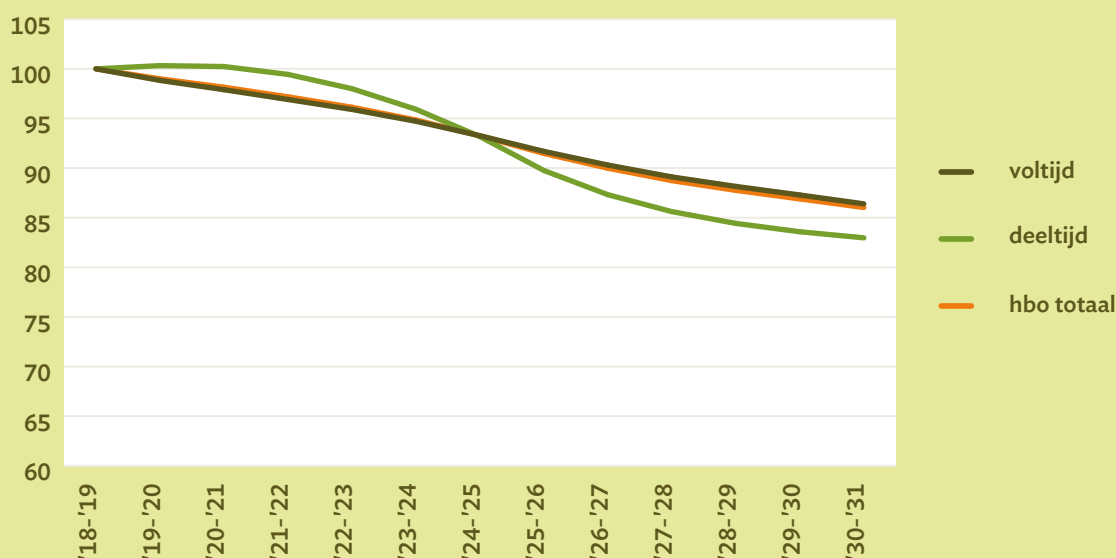
Opleidingsvorm

In 2019 volgde 86% van alle ingeschreven studenten een voltijdsopleiding, 11% deed zijn studie in deeltijd en 3% volgde duaal onderwijs. Deze verhoudingen zijn gedurende de periode 2015-2019 stabiel. Het overgrote deel van de hbo-studentenpopulatie in 2019 volgt een bacheloropleiding, namelijk 94%. Masterstudenten en associate degreestudenten zijn beide goed voor 3% van de hbo-studenten in 2019. Ten opzichte van 2014 is het aandeel bachelorstudenten licht gedaald, van 96% naar 94%. Deze afname gaat samen met een toename van associate degreestudenten, van 1% naar 3%. Hoewel associate degreestudenten nog steeds een relatief kleine groep vormen binnen het hbo, is het aantal de afgelopen jaren meer dan verdubbeld, van 6.209 in 2015 naar 14.471 in 2019.

2.3 VERWACHTINGEN VOOR DE KOMENDE JAREN

In de referentieramingen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) wordt een continue afname van studenten in het hbo geraamd tot en met 2030 (figuur 2.5). Verwacht wordt dat er in 2030 ongeveer 392.000 studenten ingeschreven staan; dat is een daling van 14% ten opzichte van het studiejaar 2018-2019. Dit is een forse afname die mogelijk ook de personeelsvraag zal beïnvloeden. In eerste instantie wordt alleen een daling van voltijdsstudenten verwacht, maar vanaf 2021 zal ook het aantal deeltijdstudenten gaan afnemen. Hoewel de afname van het aantal deeltijdstudenten pas later plaatsvindt, is de afname wel sterker dan die van het aantal voltijdsstudenten. Volgens de prognose van OCW zal in de periode 2018-2030 het aantal voltijdsstudenten dalen met 14%, het aantal deeltijdstudenten met 17%.

Figuur 2.5 Raming studentenaantallen hbo (voltijd, deeltijd en totaal) tot en met collegejaar '30-'31 (RR2019 OCW, begroting), indexcijfers (collegejaar '18-'19=100)



Bron: Ministerie van OCW (2019). Referentieraming 2019. Bewerking ABF Research

De daling in het aantal bachelorstudenten in de periode 2018-2030 wordt in alle sectoren verwacht (tabel 2.1)¹. Gemiddeld over alle opleidingssectoren wordt een afname in bachelorstudenten van 15% geraamd. De sterkste relatieve daling wordt voorzien bij de sector Sociale Studies (21%), gevolgd door tweedegraads lerarenopleidingen (20%) en de sector Economie (16%). In de sector Groen is de verwachte afname aanmerkelijk kleiner (3%). De toekomstige (dalende) vraag naar personeel zal dus per sector verschillen.

¹ Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) hanteert een iets andere indeling van opleidingssectoren dan de Vereniging Hogescholen (VH). Zo wordt er in de OCW-indeling onderscheid gemaakt naar pabo en tweedegraads lerarenopleidingen, terwijl deze opleidingen zijn gegroepeerd in de sector 'Onderwijs' in de VH-indeling. Ook worden voor sommige opleidingssectoren verschillende namen gebruikt, bijvoorbeeld 'Groen' (OCW) versus 'Agro & Food' (VH).

Het is belangrijk om te bedenken dat trends in studentenaantallen zich moeilijk laten voorspellen. In de referentieramingen van OCW wordt een educated guess gemaakt op basis van een aantal achtergrondgegevens. Daarbij worden trends in de studiekeuze, leidend tot verschillen in de instroom van jaar tot jaar, doorgetrokken naar de toekomst. Met name de prognoses van het aantal studenten per studierichting kunnen hierdoor behoorlijk veranderen van jaar op jaar².

Tabel 2.1 Bachelorstudenten (voltijd en deeltijd) hbo per sector, prognose tot en met studiejaar 2030-2031

	'18-'19	'24-'25	'30-'31	VERWACHTE GROEI 2018-2024	VERWACHTE GROEI 2018-2030
Groen	11.700	11.600	11.400	-1%	-3%
Techniek	92.600	87.500	80.400	-5%	-13%
Gezondheidszorg	46.300	45.500	41.900	-2%	-9%
Taal & Cultuur	14.200	13.800	12.800	-3%	-10%
Economie	151.900	139.000	128.100	-8%	-16%
Sociale Studies	63.500	54.800	49.900	-14%	-21%
Tweedegraads lerarenopleidingen	30.700	27.200	24.500	-11%	-20%
Pabo	20.900	19.600	18.000	-7%	-14%
Totaal	431.900	398.900	367.000	-8%	-15%

Bron: Ministerie van OCW (2019). Referentieraming 2019. Bewerking ABF Research

² Bijvoorbeeld, in de Referentieramingen van 2018 werd er voor de periode 2018-2030 een afname van 9% verwacht in het totale aantal voltijds bachelorstudenten en werd een afname van 5% verwacht in de sector Bètatechniek. In de Referentieramingen van 2019 bedragen deze percentages respectievelijk 15% en 13% (zie tabel 2.1).

2.4 INTERNATIONALE STUDENTEN

Inzicht in het aantal internationale studenten in het hbo wordt verzorgd door het Nuffic (Incoming student mobility in Dutch higher education 2017-2018). Het aandeel internationale studenten³ binnen de bacheloropleidingen in het hbo is de afgelopen jaren redelijk stabiel; in studiejaar 2017-2018 was dit 7,5%. Onder de instroom ligt dit aandeel iets hoger (8,4%). In de relatief kleine groep masterstudenten in het hbo ligt het aandeel internationale studenten overigens met 19,5% duidelijk hoger. Er is sprake van een beperkte groei van het aantal internationale bachelorstudenten.

Ongeveer 18% van de internationale bachelorstudenten in het hbo is afkomstig van buiten de Europese Economische Ruimte (EER)⁴, in vergelijking met zo'n 30% van de internationale masterstudenten in het hbo. Het aandeel niet-Nederlandse studenten afkomstig uit de EER is zowel bij de bachelor- als de masteropleidingen ongeveer 60%. De overige studenten betreft terugkerende Nederlandse studenten, die in Nederland zijn geboren, maar hun middelbare schoolopleiding in het buitenland hebben voltooid. De meeste buitenlandse studenten in het hbo komen uit Duitsland, op afstand gevolgd door China en Italië.

Volgens het Nuffic is het kunstonderwijs relatief gezien het meest internationaal. Absoluut gezien zitten de meeste internationale studenten in het vakgebied Economie.

2.5 SAMENVATTING

De instroom van studenten in het hbo is in de periode 2015-2019 continu toegenomen. Met meer dan 113 duizend nieuwe studenten is de instroom in 2019 hoger dan ooit. Het aantal afgegeven diploma's is tussen het studiejaar 2015-2016 en het studiejaar 2017-2018 eveneens toegenomen. In het studiejaar 2018-2019 is het aantal gediplomeerden echter weer iets gedaald. De instroom van nieuwe studenten in het hbo ligt de afgelopen jaren structureel hoger dan de uitstroom. Als logisch gevolg hiervan is het aantal ingeschreven studenten gegroeid: de studentenpopulatie van 2019 is ongeveer 5% groter dan die van 2015.

3 Studenten die voor korte duur naar Nederland komen, zoals bij een uitwisseling, zijn hier buiten beschouwing gelaten.

4 Bij de Europese Economische Ruimte (EER) horen alle EU-landen plus Liechtenstein, Noorwegen IJsland.

Het aantal studenten is in de periode 2015-2019 vooral toegenomen in de sectoren Agro & Food(+14%), Bètatechniek (+15%) en Gezondheidszorg (+17%). In dezelfde periode is het aantal ingeschreven studenten in de sector Sociale Studies juist met 7% gekrompen. Dit leidt niet direct tot grote verschuivingen in de procentuele verdeling van studenten over de verschillende opleidingssectoren: Economie is nog altijd veruit de grootste sector met 38% van alle hbo-studenten. Het bètatechnisch onderwijs is dus gegroeid en is de op één na grootste sector in het hbo (21% van de studenten). Ondanks de relatief grote toename in het aantal studenten in de sector Agro & Food blijft dit nog altijd de kleinste sector binnen het hbo (3%).

Volgens de referentieramingen van het ministerie van OCW wordt de komende jaren een afname in de studentenaantallen verwacht, in eerste instantie volledig veroorzaakt door een afname van voltijdstudenten. Vanaf 2021 neemt naar verwachting ook het aantal deeltijdstudenten af. In het studiejaar 2030-2031 is het aantal studenten met 14% gedaald ten opzichte van het studiejaar 2017-2018. Hoewel er een afname wordt verwacht in alle opleidingssectoren, is de afname niet evenredig verdeeld. De sterkste relatieve daling wordt verwacht bij de Sociale Studies (-21%), gevolgd door tweedegraads lerarenopleidingen (-20%) en de sector Economie (-16%). In de sector Groen wordt slechts een lichte afname (-3%) in het aantal studenten verwacht. Gevolg hiervan is dat de toekomstige vraag naar personeel per sector zal verschillen.

Bovengenoemde prognoses zijn natuurlijk met de nodige onzekerheden omgeven. Hoe specifiek de prognose, hoe hoger de mate van onzekerheid. Het toekomstige aantal studenten naar opleidingssector is dus moeilijker om te voorspellen dan het totale aantal hbo-studenten. De prognoses zijn nog eens extra onzeker vanwege de huidige situatie omtrent COVID-19. Er zijn momenteel nog geen ramingen van de invloed van de Coronacrisis op de inschrijving en de instroom van nieuwe studenten. Een andere onzekere factor is de instroom van buitenlandse studenten: die kan teruglopen vanwege de gevolgen van de coronamaatregelen. Maar het is ook mogelijk dat de stijging van de instroom van buitenlandse studenten van de laatste jaren doorzet in de komende jaren. In het studiejaar 2017-2018 waren internationale studenten goed voor 8% van de bachelorstudenten en 20% van de masterstudenten aan het hbo.

Aliya Çelik, Hogeschool van Amsterdam

TRAINEEPROGRAMMA BEVORDERT DE DIVERSITEIT ONDER MEDEWERKERS



De Hogeschool van Amsterdam wil dat álle studenten zich welkom en veilig voelen. Ook studenten met een andere, diverse migratieachtergrond. De studentenpopulatie op de hogeschool is zeer divers. De medewerkerspopulatie is dat een stuk minder. Een speciaal traineeprogramma moet ervoor zorgen dat de diversiteit onder medewerkers bevorderd wordt. De eerste resultaten zijn positief. Aliya Çelik, Projectmanager Diversiteit & Inclusie, vertelt er meer over.

In 2018 liep vanuit het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid de pilot 'Barometer culturele diversiteit'. De HvA nam ook deel. Uit de pilot kwam naar voren dat slechts elf procent van de medewerkers een niet-westerse migratieachtergrond had. Aliya Çelik: 'Veel HvA'ers hadden niet het idee dat dat percentage zo laag was. De mensen die tot die elf procent behoorden, herkenden het wel degelijk. Zij zijn zich bewust van het feit dat ze in de minderheid zijn.' Het hogeschoolbestuur stelde een uitdagend doel: een verdubbeling van dat percentage in 2022. Een concreet project moet hieraan bijdragen: een traineeprogramma voor hbo'ers en wo'ers met diverse achtergronden, die zich inzetten om inclusie op de HvA verder te bevorderen.

Thuis voelen

Niet alleen de uitkomst van de pilot vormde de aanleiding. Studenten zelf gaven ook aan zich niet te herkennen in de docentpopulatie en zich daardoor niet altijd thuis te voelen op de hogeschool. Aliya: 'Onze niet-westerse studentenpopulatie is vrij groot. Om je thuis te voelen zijn herkenning, waardering en identificatie heel belangrijk en daarin spelen docenten een ontzettend belangrijke rol. Bovendien willen we alle studenten voorbereiden op de werkomgeving waar ze straks instappen, en die is ook divers.'

Het traineeprogramma

De hogeschool zette een vierjarig traineeprogramma op waarvoor zij jonge, biculturele professionals wierf. Ze voegen waarde toe aan het onderwijs en helpen bij het verbeteren van de aansluiting met de diverse studentenpopulatie. Dat doen ze op verschillende manieren:

- *Opleiding tot docent-onderzoeker:* 'We leiden de trainees in 3 tot 4 jaar (afhankelijk van of ze een master hebben) op tot docent-onderzoeker. Ze worden gekoppeld aan een buddy en gaan ook lesgeven. Zo vormen ze een mooi rolmodel voor studenten met een andere culturele achtergrond.'
- *Ambassadeur diversiteit:* 'Op de faculteiten waar de trainees terecht komen, geven zij impulsen aan diversiteit. Als nieuwe, jonge docenten met een diverse achtergrond en de kennis en ervaring die zij meebrengen, vragen we ze mee te kijken in ons onderwijs. Zij zien zaken die je als bestaande docent mogelijk niet meer ziet en jagen daarover het gesprek aan binnen het team.'
- *Coaching eerstejaars:* 'Om de binding met onze studenten te vergroten, begeleiden de trainees eerstejaars tijdens de eerste honderd dagen van hun studie. We willen iedereen een warm welkomstgevoel bezorgen. Dat geldt overigens net zo goed voor die student uit Volendam of Twente, voor wie het ook een hele stap kan zijn om naar Amsterdam te komen!'

Werving trainees

Voor de werving van de trainees zette de hogeschool het eigen netwerk van medewerkers en een gespecialiseerd bureau in. Ook is een beroep gedaan op de alumni van de HvA. Aliya: 'Dat heeft tot een mooie mix geleid van alumni met een sterke drive om de hogeschool verder te helpen, docenten met ervaring in het mbo die zien hoe moeilijk veel studenten met een diverse achtergrond de overstap naar het hbo vinden, en professionals uit het bedrijfsleven met gemiddeld drie jaar werkervaring.'

De eerste resultaten

Het programma draait nu officieel een jaar. Nog te kort om harde resultaten te noemen; lang genoeg om eerste ervaringen te delen. Er zijn nu 32 trainees aan de slag. Aliya: 'De teams waarbij trainees zijn aangesloten zijn ontzettend enthousiast over de energie en motivatie die zij inbrengen. Binnen het team zijn er meer gesprekken over diversiteit. Er is meer aandacht voor binnen het curriculum; de trainees signaleren het bijvoorbeeld als lesmateriaal niet aansluit bij de multiculturele maatschappij. En docenten gaan met hulpvragen naar de trainees. Denk aan de docent die het lastig vindt om een groepje studenten met een andere achtergrond te motiveren. Als je bent opgegroeid tussen twee culturen, kun je makkelijker switchen en je inleven. Vanuit die ervaring kun je helpen om het bewustzijn te vergroten en bepaalde didactische methodes bespreken en inzetten.'

'De eerstejaars die gecoacht worden zijn ook blij met hun komst. Je merkt dat ze de trainees echt opzoeken en dingen bespreken die ze anders misschien niet hadden uitgesproken. Sommige studenten zeggen zelfs dat ze anders misschien allang gestopt waren, maar nu de motivatie hebben om door te gaan.'

Breder trekken

Op de faculteiten waar (nog) geen trainees aan de slag zijn, profiteert men ook van de opgedane ervaringen. De groep trainees komt regelmatig bij elkaar voor intervisiesessies en vormt een echte community. Aliya: 'Vanuit deze kennispool delen we best practices met de andere faculteiten. Daarnaast willen we HvA-breed de interculturele competenties van onze docenten vergroten. Vanuit het lectoraat Kansrijke schoolloopbanen interviewen we zowel de trainees als studenten. Wat doet een biculturele docent nou anders? Door dat te onderzoeken, kunnen we cultureel responsief lesgeven hogeschoolbreed versterken.'

Toekomst trainees

Gedurende het traineeship krijgen de trainees uitgebreid de ruimte om na te denken over hun persoonlijke ontwikkeling. Aliya: 'De een wil docent worden, de ander onderzoeker. Weer een ander wil studenten blijven coachen of meebouwen aan het onderwijs. Het is geweldig als de trainees uiteindelijk op mooie posities binnen de HvA terecht komen. Maar gaan ze elders aan de slag, dan hopen we ook dat ze terugkijken op een waardevolle tijd waarin ze écht veranderingen teweeg hebben gebracht.'

Hoe nu verder?

Zowel de teams, leidinggevenden als buddy's prijzen de kwaliteit die de trainees binnenbrengen. Aliya: 'Die kwaliteit is er dus gewoon op de arbeidsmarkt! Soms moet je beter zoeken. Of je werving anders insteken. Zo formuleren wij onze vacatureteksten nu veel concreter en inclusiever.' Als het programma twee jaar loopt, evalueert de hogeschool en wordt besloten of er nieuwe trainees geworven worden. Aliya: 'Opleidingen vragen nu al of ze nog een trainee erbij mogen, en een manager die een nieuwe docent aannam vroeg mij of die ook aan het traineeship mocht deelnemen. Dat zijn toch heel positieve geluiden!'

3 ONTWIKKELINGEN IN HET PERSONEELSBESTAND

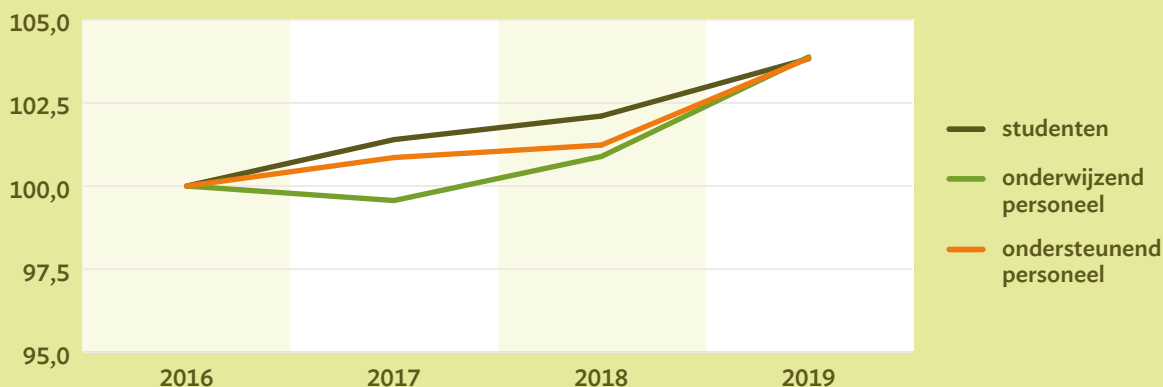
In dit hoofdstuk staan de omvang en samenstelling van het personeelsbestand in het hbo centraal. Bij de samenstelling van het personeelsbestand wordt gekeken naar zowel persoons- als werkkenmerken. Ook (ontwikkelingen in) flexibele arbeid en het aantal vacatures in het hbo komen in dit hoofdstuk aan bod.

3.1 RATIO STUDENT-PERSONEEL

Het aantal studenten is tussen 2016 en 2019 toegenomen met 4%. In dezelfde periode is het onderwijzend en het ondersteunend personeel in fte ook met 4% toegenomen (figuur 3.1). In het figuur is goed te zien dat het aantal docenten eerst achterblijft ten opzichte van de groei van het aantal studenten, maar dat met name vanaf 2018 het aantal docenten relatief sterk toeneemt.

In 2019 werkte er gemiddeld één voltijd docent per 20,3 ingeschreven studenten en was er één voltijd hbo-personeelslid per 12,5 studenten. In 2018 waren deze aantallen respectievelijk 20,6 en 12,6. Het is mogelijk dat de daling van de student-docentratio zich verder doorzet in de komende jaren. Immers, door invoering van het leenstelsel in 2015 is er door de overheid extra geld beschikbaar gesteld om te investeren in het hoger onderwijs: de zogenoemde studievoorschotmiddelen. Deze zijn bedoeld om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, onder andere door het creëren van intensiever en kleinschalig onderwijs. We verwachten dat hogescholen in de komende periode extra docenten aannemen. In de afgelopen periode kan ook de krapte op de arbeidsmarkt een rol hebben gespeeld. Mogelijk hebben hogescholen mede daardoor gekozen voor andere vormen van kwaliteitsverbetering van hun onderwijs.

Figuur 3.1 Ontwikkeling aantal ingeschreven studenten, aantal docenten en aantal ondersteunende hbo-werknemers in fte's (2016-2019), indexcijfers (2016=100)

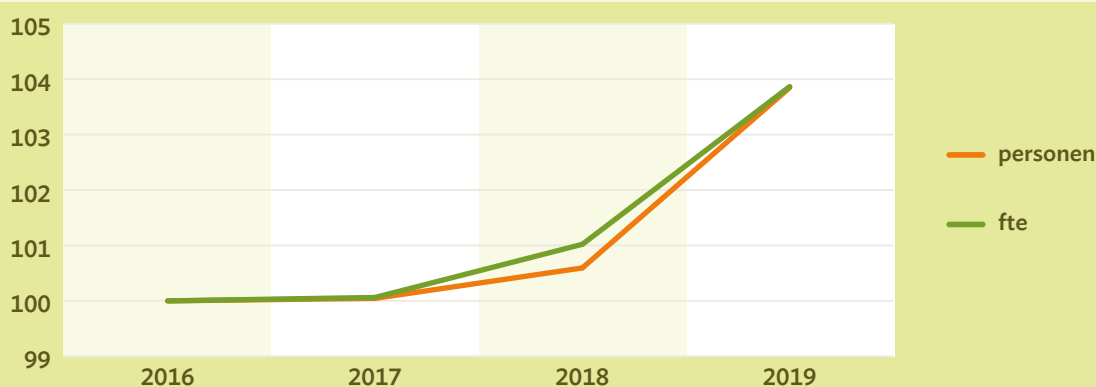


Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

3.2 OMVANG VAN HET PERSONEELSBESTAND

In 2019 werkten er 49.942 personen in het hbo, die gezamenlijk 37.185 fte invulden. Het personeelsbestand in het hbo is de afgelopen jaren licht gegroeid (figuur 3.2). Zowel het aantal personen als het aantal fte is met 4% toegenomen in de periode 2016-2019.

Figuur 3.2 Ontwikkeling van het personeelsbestand in het hbo, aantallen in personen en fte (2016-2019), indexcijfers (2016=100)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

3.3 SAMENSTELLING VAN HET PERSONEELSBESTAND

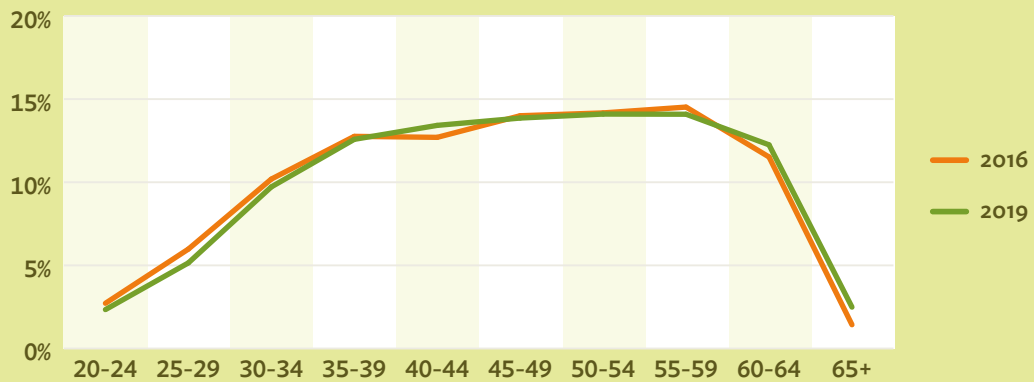
In deze paragraaf richten we ons eerst op de opbouw van het personeelsbestand naar persoonskenmerken, zoals leeftijd, geslacht en opleidingsniveau. Vervolgens bekijken we de verdeling van het personeelsbestand naar werkkenmerken, zoals functiecategorie en dienstverband.

PERSONEELSBESTAND NAAR PERSOONSKENMERKEN

Leeftijd

Vanwege de verhoging van de AOW-leeftijd gaan werknemers over de gehele arbeidsmarkt steeds later met pensioen. Dit zien we ook terug in de ontwikkeling van de leeftijdsopbouw van het hbo-personeel (figuur 3.3). Het percentage medewerkers van 60 jaar of ouder is gestegen van 13% in 2016 naar 15% in 2019. De toename in het aandeel oudere werknemers leidt vooral tot een daling van het aandeel werknemers jonger dan 30 jaar, namelijk van 9% in 2016 naar 7% in 2019. Het aandeel werknemers in de overige leeftijdsklassen is redelijk stabiel gebleven in de afgelopen jaren.

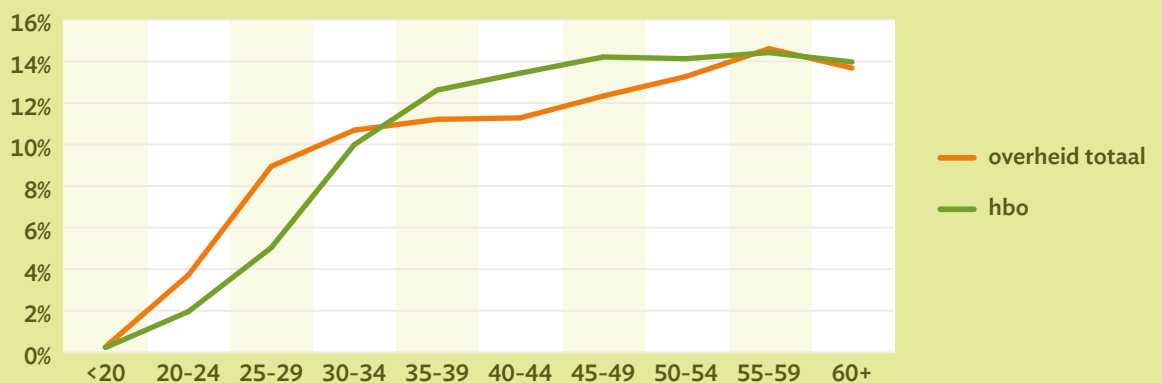
Figuur 3.3 Ontwikkeling van de leeftijdsopbouw van het hbo-personeel op basis van aantal personen (2016, 2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

In figuur 3.4 vergelijken we de leeftijdsopbouw van het hbo-personeel met de leeftijdsopbouw van het gehele overheidspersoneel⁵. Hieruit blijkt dat in het hbo relatief minder personen tot 30 jaar werken en juist meer personen tussen de 30 en 50 jaar dan bij de overheid als geheel.

Figuur 3.4 Leeftijdsopbouw personeel in het hbo en gehele overheid in aantal personen (2018)

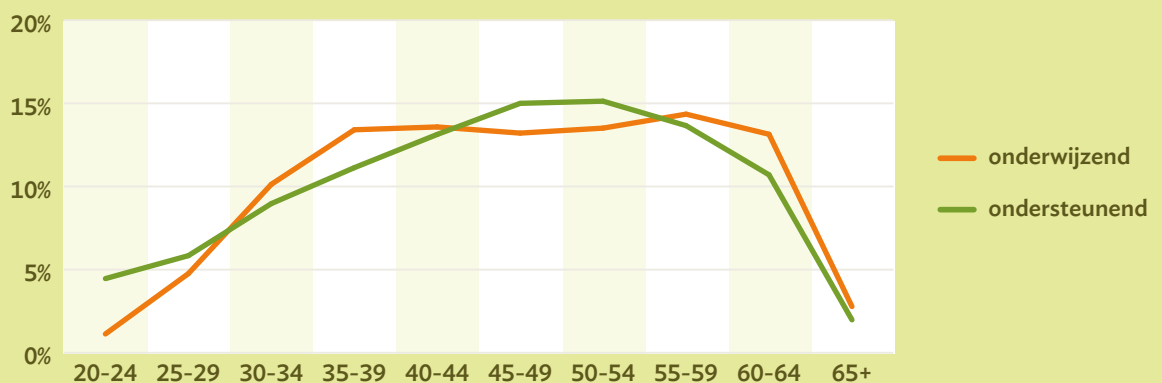


Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, 2018, bewerking ABF Research

⁵ In Kennisbank Openbaar Bestuur is er geen aparte categorie voor werknemers van 65 jaar en ouder beschikbaar.

De leeftijdsopbouw binnen het hbo naar functiecategorie (figuur 3.5) toont dat werknemers tussen de 20 en 30 jaar en tussen de 45 en 55 jaar vaker ondersteunend dan onderwijzend personeel betreffen. Beide functiecategorieën hebben te maken met vergrijzing: 30% van het onderwijzend personeel is 55 jaar of ouder, in vergelijking met 26% van het ondersteunend personeel. Deze bevindingen zijn geen verrassing wanneer je bedenkt dat ongeveer de helft van de ingestroomde docenten hun 40e verjaardag al hebben gevierd als ze bij de hogeschool gaan werken (zie hoofdstuk 4). De sector vergrijst dus niet zozeer, maar blijft eerder grijs doordat ervaren beroepsbeoefenaren instromen als nieuwe docenten. Daarnaast speelt ook het effect van het langer doorwerken van docenten een rol. Dit komt door de afschaffing van de vut en door het opschuiven van de pensioenleeftijd. We komen hier later in dit hoofdstuk op terug.

Figuur 3.5 Leeftijdsopbouw personeel in het hbo naar functie (2019)

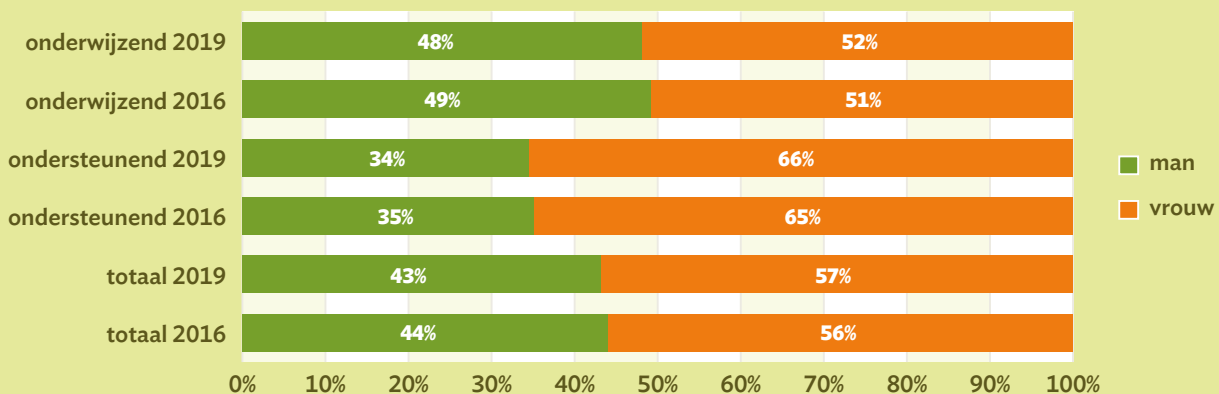


Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

Geslacht

In 2019 is 57% van het personeel in het hbo vrouw (figuur 3.6). Het aandeel vrouwen is daarmee ten opzichte van 2016 licht toegenomen (1 procentpunt). Deze toename is het gevolg van een toenemend aandeel vrouwen in zowel onderwijzende als ondersteunende functies. Waar het aandeel mannen (48%) en vrouwen (52%) redelijk evenredig is verdeeld bij de onderwijzende functies, vormen vrouwen wel een duidelijke meerderheid in de ondersteunende functies, namelijk 66% in 2019.

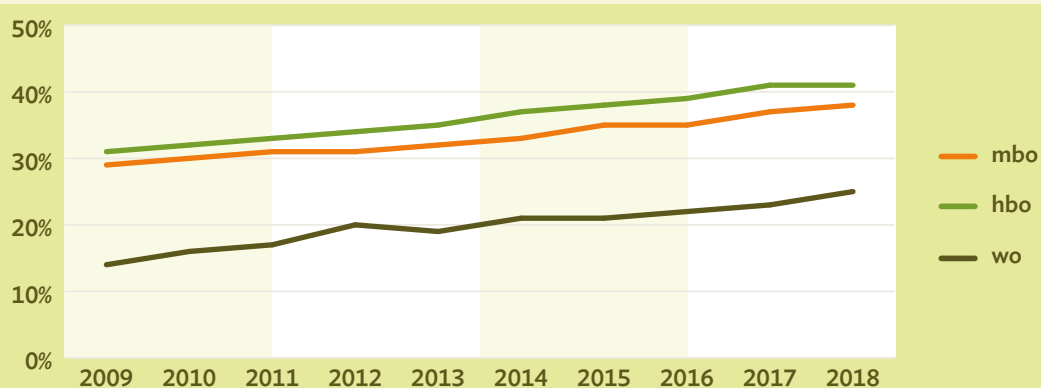
Figuur 3.6 Hbo-personeel naar geslacht en functie, in personen, excl. 'onbekend' (2016, 2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

Binnen het hbo wordt gestreefd naar een gelijkmatige verdeling (50/50) van mannen en vrouwen in hogere functies. Een manier om dit te evalueren, is door te kijken naar de man-vrouwverdeling in de banen waarvan het voltijdsalaris bij de hoogste 10% van de salarissen binnen de hbo-sector behoort (figuur 3.7). In 2018 werd 41% van de top 10% best betaalde functies in het hbo bekleed door een vrouw. Dat aandeel is iets hoger dan in het mbo (38%) en substantieel hoger dan in het wo (25%). Hoewel vrouwen nog altijd ondervertegenwoordigd zijn in de best betaalde functies, zien we wel dat er een flinke inhaalslag is gemaakt in het afgelopen decennium. In alle drie de onderwijssectoren (mbo, hbo, wo) is het aandeel vrouwen in de 10% best betaalde functies met ongeveer 10 procentpunt toegenomen in de periode 2009-2018.

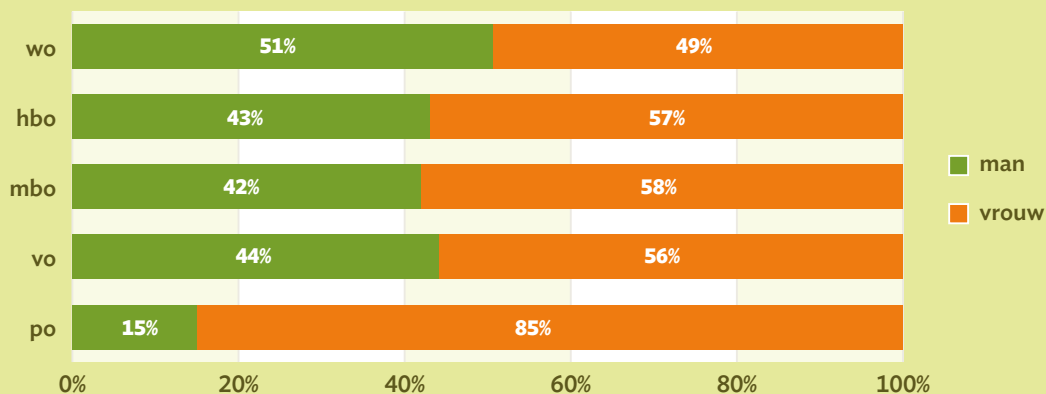
Figuur 3.7 Aandeel vrouwen in top 10% jaarsalarissen naar onderwijstype (2009-2018)



Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, 2009-2018 bewerking ABF Research

Het aandeel vrouwen in het hbo is ongeveer gelijk aan het aandeel vrouwen in het vo en het mbo (figuur 3.8). Het wo kent een lager percentage vrouwen (49%), terwijl vrouwen in het po vele malen sterker zijn vertegenwoordigd (85%).

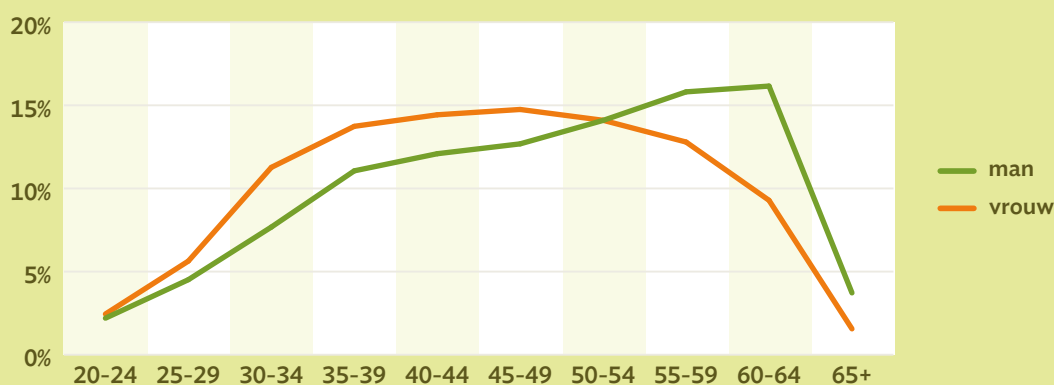
Figuur 3.8 Man-vrouwverhouding naar onderwijssector (2019)



Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, 2009-2018 bewerking ABF Research

De leeftijdsopbouw in het hbo is bij vrouwen gelijkmatiger dan bij mannen (figuur 3.9). Onder mannen is het aandeel jonger dan 45 jaar 38%; bij vrouwen is dat 48%. De gemiddelde leeftijd in het hbo is bij vrouwen dan ook lager dan bij mannen: in 2019 waren vrouwen gemiddeld 45,2 jaar oud en mannen gemiddeld 48,2 jaar oud. Hiervoor zijn ten minste twee verklaringen te geven. Ten eerste zijn vrouwen oververtegenwoordigd in het ondersteunend personeel en ondersteuners zijn gemiddeld jonger dan docenten (figuur 3.5). Ten tweede zijn er in de afgelopen jaren meer vrouwen dan mannen ingestroomd in het hbo (zie hoofdstuk 4). Instromend personeel is gemiddeld gezien jonger dan het zittend en uitstromend personeel.

Figuur 3.9 Leeftijdsopbouw hbo-personeel naar geslacht (2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

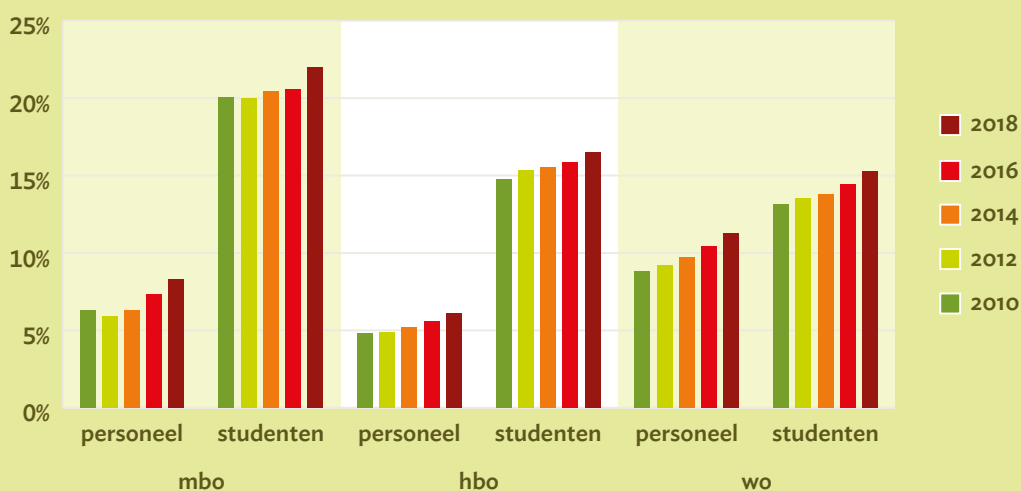
Migratieachtergrond

In de afgelopen jaren is er binnen het hbo, en de publieke sector in zijn algemeenheid, in toenemende mate aandacht voor een inclusief personeelsbestand. Zo heeft de Vereniging Hogescholen in januari 2019 het Charter Diversiteit ondertekend, waarin onder meer is opgenomen dat gestreefd wordt naar 20% werknemers met een niet-westerse migratieachtergrond⁶. Figuur 3.10 laat zien dat dit aandeel in 2018 nog ver onder dit streefpercentage lag (6%). Bovendien is er een fors verschil met het percentage studenten met een niet-westerse migratieachtergrond (16%). Dit verschil hangt deels samen met leeftijdsverschillen. Volgens het CBS had in 2019 18% van de bevolking in Nederland tussen de 20 en 25 jaar een niet-westerse migratieachtergrond, in vergelijking met 15% van de bevolking tussen 40 en de 50 jaar.

In het mbo is de discrepantie tussen de studentenpopulatie en het personeelsbestand nog groter: hier heeft 22% van de studenten een niet-westerse migratieachtergrond, in vergelijking met 8% van het personeel. In het wo is de etnische samenstelling van het personeel en de studentenpopulatie meer in balans: 15% van de studenten en 11% van het personeel in het wo in 2018 heeft een niet-westerse migratieachtergrond. Bij alle onderwijssectoren is het aandeel personen met een niet-westerse achtergrond licht toegenomen in de afgelopen jaren, zowel binnen de studentenpopulatie als binnen het personeel.

⁶ Iemand met een niet-westerse migratieachtergrond is een persoon van wie ten minste één ouder is geboren in een van de landen in Afrika, Latijns-Amerika en Azië (exclusief Indonesië en Japan) of Turkije. In het geval dat de vader en de moeder allebei in het buitenland zijn geboren, is het geboorteland van de moeder doorslaggevend.

Figuur 3.10 Aandeel hbo-personeel en -studenten met een niet-westerse migratieachtergrond (2010-2018)

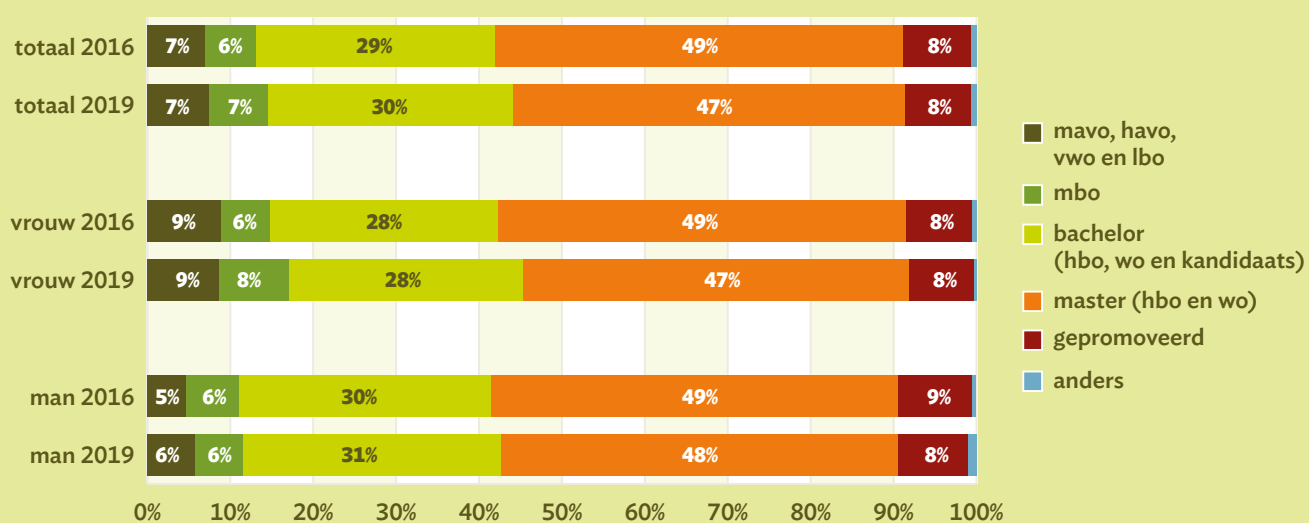


Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, 2010-2018 en CBS Statline, 2020 bewerking ABF Research

Opleidingsniveau

Volgens het WERKonderzoek heeft anno 2019 meer dan de helft (55%) van het hbo-personeel een masteropleiding gevolgd of is gepromoveerd. Dit percentage is voor mannen en vrouwen nagenoeg gelijk. 30% heeft een bacheloropleiding gevolgd. Ten opzichte van 2016 lijkt het opleidingsniveau van het hbo-personeel als geheel iets te zijn gedaald. Het aandeel medewerkers met een master is gedaald van 49% naar 47%.

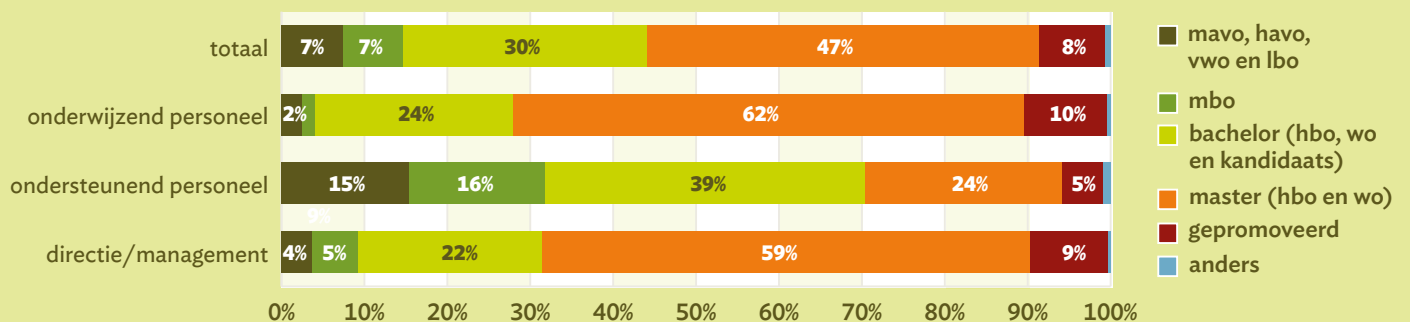
Figuur 3.11 Opleidingsniveau van het hbo-personeel naar geslacht (2016, 2019)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2016-2019, bewerking ABF Research

In figuur 3.12 is het opleidingsniveau van het hbo-personeel uitgesplitst naar functiecategorie. Het aandeel gepromoveerd of master-afgestudeerd personeel is het grootst onder docenten (72%), kort gevolgd door de directie / het management (68%). Van het ondersteunend personeel heeft 29% ten minste een masterdiploma. Deze verschillen hangen vanzelfsprekend samen met de aard en de inhoud van de functie.

Figuur 3.12 Opleidingsniveau van het hbo-personeel naar functie (2019)

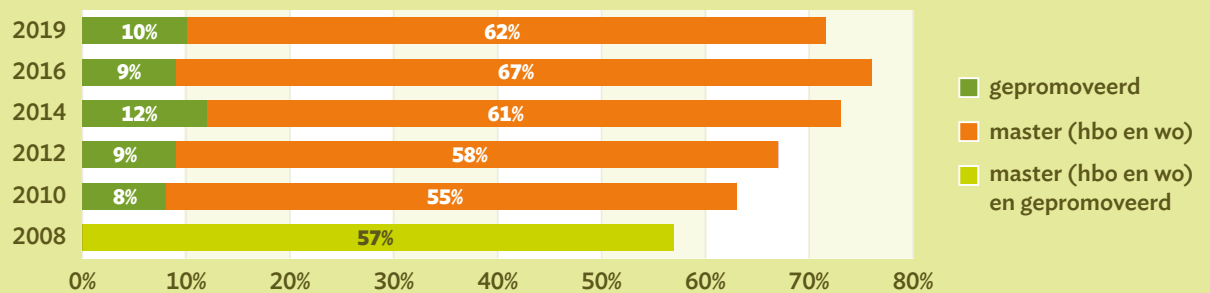


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Volgens het Hoofdlijnenakkoord uit 2011 diende in 2016 80% van de hbo-docenten minimaal een master diploma te hebben. In figuur 3.13 is het aandeel docenten met een masterdiploma of PhD weergegeven. Dit laat zien dat 76% van de docenten in 2016 minimaal een masterdiploma had. Hiermee is de doelstelling van 80% dus net niet gehaald. In 2019 ligt het aandeel docenten met een masterdiploma of PhD (72%) echter lager dan in 2016. Deze uitkomst is hoogstwaarschijnlijk vertekend. Uit signalen van hogescholen blijkt dat voor vrijwel alle vacatures op hogescholen de mastereis voor sollicitanten onverminderd geldt. Er zijn ook nog steeds hogescholen die aan docenten die worden aangenomen zonder master, een traject aanbieden om die master alsnog te halen.

De vertekening van het berekende aandeel van de masteropgeleide docenten in het hbo hangt samen met een nieuwe indeling van het hbo-personeel in docenten en ondersteuners. Bij een deel van de cijfers in deze monitor, namelijk de cijfers die afkomstig zijn uit het WERKonderzoek 2019, kon niet op een betrouwbare en door de tijd vergelijkbare manier onderscheid worden gemaakt tussen docenten en ondersteuners.⁷ Het opleidingsniveau van de ondersteuners is flink gestegen in vergelijking met de vorige meting, toen het onderscheid tussen docenten en ondersteuners nog gewoon werd gevraagd aan de medewerkers. Het aandeel masteropgeleide ondersteunende medewerkers zou gestegen zijn van 19% naar 29%. Dit is zeer onwaarschijnlijk; daarmee laat dit zien dat de indeling in docenten en ondersteuners waarschijnlijk niet op de juiste manier is gemaakt. De daling van het opleidingsniveau van de docenten is dan het gevolg van het op een foute manier indelen van onderwijzend en ondersteunend personeel.⁸

Figuur 3.13 Aandeel van onderwijzend personeel dat gepromoveerd is of een master heeft (2008-2019)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

7 Bij de uitvoering van het WERKonderzoek is door het CBS meteen een indeling gemaakt in onderwijzend en ondersteunend personeel op basis van een hercodering van de open vraag 'Wat is uw functie?'. Deze vraag is voor het hbo moeilijk te hercoderen. De hercodering gebeurt op algemene trefwoorden of delen van woorden die voor alle onderwijssectoren worden opgesteld, dus niet specifiek voor het hbo. De groep ondersteuners is in het onderzoek iets te groot.

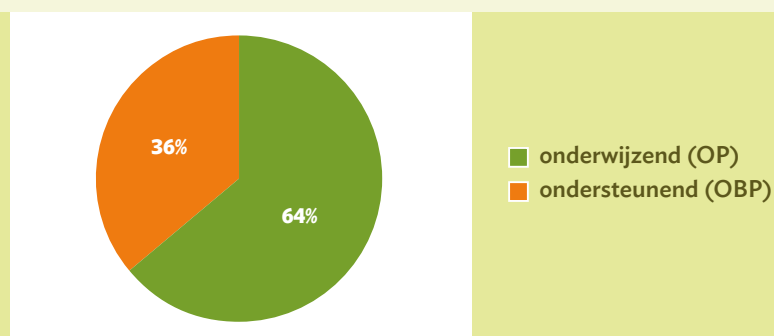
8 Daar komt bij dat de meting van de hoogste afgeronde opleiding door het CBS op een heel andere manier is uitgevoerd, in vergelijking met de vorige meting, dus niet meer als rechtstreekse vraag aan de werknemer. Het totale aandeel van het personeel met een master in het hbo is iets gedaald, te weten drie procentpunt. Ook dit is een rare en onverklaarbare uitkomst. Het is mogelijk dat het personeel met een hbo-master door het CBS onder sommige voorwaarden niet tot het master-opgeleid personeel wordt gerekend. Een derde verschil met de vorige meting is dat het aandeel 'directie/management' ineens flink is gestegen (ongeveer verdubbeld). We weten niet of dit komt door de definitie van 'leidinggevenden'. Ook dit kan invloed hebben op het gemeten aandeel masters in het hbo.

PERSONEELSBESTAND NAAR WERKKENMERKEN

Functie

Het personeelsbestand in het hbo is ruwweg in te delen in onderwijzend personeel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP). Ruim zes op de tien werknemers in het hbo is werkzaam in een onderwijzende functie (figuur 3.14). Deze verhouding is de afgelopen jaren nauwelijks veranderd⁹.

Figuur 3.14 Personeelsbestand hbo naar functiecategorie (in personen 2019)

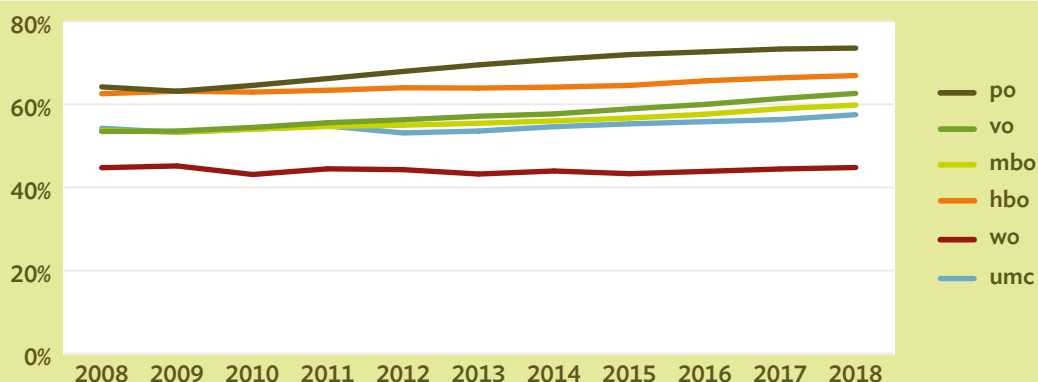


Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

Arbeidsduur

In het hbo wordt relatief veel in deeltijd gewerkt (figuur 3.15). Vergeleken met overige onderwijssectoren kent het hbo het op één na hoogste aandeel deeltijders. Het primair onderwijs kent in 2018 relatief de meeste werkzame personen in deeltijd (74%), het hbo volgt met 67%. In het wetenschappelijk onderwijs wordt relatief gezien het minst in deeltijd gewerkt (45%).

Figuur 3.15 Werkzame personen in po, vo, mbo, hbo, wo en umc's naar arbeidsduur, percentage deeltijders, peildatum 31 december (2008-2018)

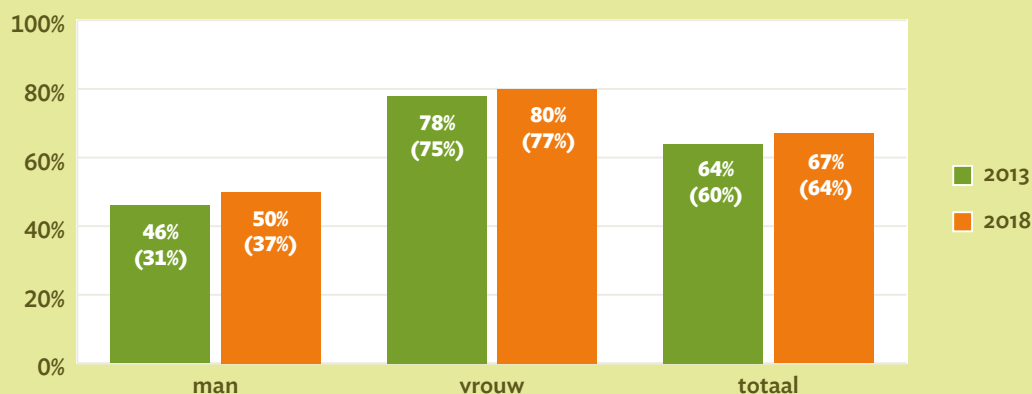


Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, bewerking ABF Research

⁹ De Vereniging Hogescholen heeft de indeling naar functiecategorie (met terugwerkende kracht) aangepast in de salarisadministraties van de hogescholen (RAHO). In tegenstelling tot de vorige arbeidsmarktmonitors is er daarom geen categorie 'onbekend' opgenomen.

In de mate van deeltijdwerken is er een behoorlijk verschil tussen mannen en vrouwen. Zo werkte in 2018 de helft (50%) van de mannen in het hbo in deeltijd, in vergelijking met 80% van de vrouwen. Ten opzichte van 2013 is het percentage deeltijdwerkers (uitgedrukt in aantallen personen) onder zowel mannen als vrouwen licht toegenomen (figuur 3.16). Het patroon van hbo-medewerkers is identiek aan het onderwijs als geheel. Opvallend is wel dat het percentage mannen dat in deeltijd werkt in het hbo aanzienlijk hoger ligt dan in de onderwijssector als geheel, namelijk 50% versus 37% in 2018. Bij vrouwen is dit verschil veel kleiner, namelijk 80% in het hbo versus 77% in het totale onderwijs. Een deel van de deeltijdwerkers in het hbo werkt niet in voltijd, vanwege een tweede baan of inkomen als zelfstandige. Dat komt naar verwachting meer voor dan in de andere onderwijssectoren.

Figuur 3.16 Percentage deeltijdwerkers (uitgedrukt in aantal personen) in het hbo naar geslacht (2013, 2018), tussen haakjes het percentage in het hele onderwijs

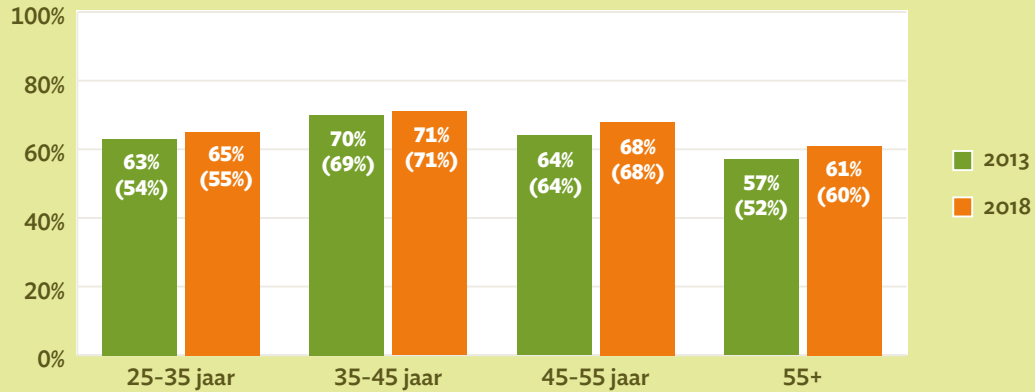


Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, bewerking ABF Research

Naast sekseverschillen zijn er ook duidelijke leeftijdsverschillen in het percentage deeltijdwerkers (figuur 3.17). Deeltijdwerk komt in 2018 het meest voor in de leeftijdsklasse 35 tot 45 jaar (71% werkt in deeltijd). Dit lijkt een logisch gevolg van het feit dat personeel in deze levensfase vaak opgroeiende kinderen heeft. Onder 55-plussers komt deeltijdwerk het minst frequent voor (61%). Vergeleken met 2013 zien we over alle leeftijdsklassen een (geringe) toename in deeltijdwerkers. In vergelijking met de onderwijssector als geheel wordt er in het hbo vooral meer in deeltijd gewerkt door jonge werknemers (leeftijdscategorie 25-35 jaar)¹⁰.

¹⁰ Deeltijdwerken komt ook veel voor onder de categorie jonger dan 25 jaar (87% in 2018), wat verklaard kan worden door de inzet van surveillanten en studentassistenten. Daarom wordt deze leeftijdscategorie hier buiten beschouwing gelaten.

Figuur 3.17 Percentage deeltijdwerkers (uitgedrukt in aantal personen) in het hbo naar leeftijdsklassen (2013, 2018), tussen haakjes het percentage in het hele onderwijs

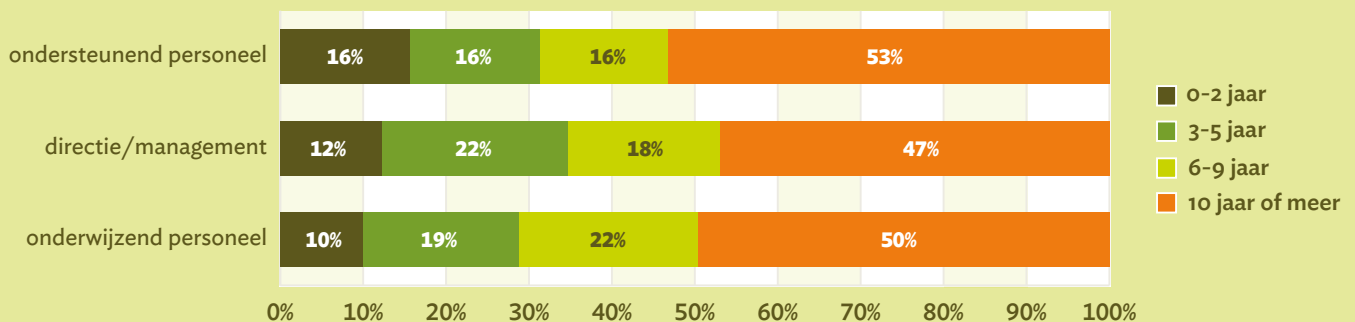


Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, bewerking ABF Research

Werkervaring

Om de werkervaring van het hbo-personeel in kaart te brengen, is gebruik gemaakt van de vraag: ‘Sinds welk jaar werkt u bij uw huidige werkgever?’ uit het WERKonderzoek (figuur 3.18). Dit betekent dat we de werkervaring van werknemers die eerder bij een andere hogeschool werkzaam zijn geweest hier iets onderschatten. We zien dat ondersteunend personeel vaker kort werkzaam is bij de huidige instelling dan onderwijzend en leidinggevend personeel. Personeel dat korter dan drie jaar in dienst is, heeft vaak (nog) een tijdelijk contract. Tegelijkertijd is het aandeel dat relatief lang (≥ 10 jaar) in dienst is bij de huidige werkgever ook hoger onder ondersteunend personeel (53%) dan onder docenten (50%) en de directie / het management (47%).

Figuur 3.18 Aantal jaren werkzaam bij huidige werkgever naar functiecategorie (2019)

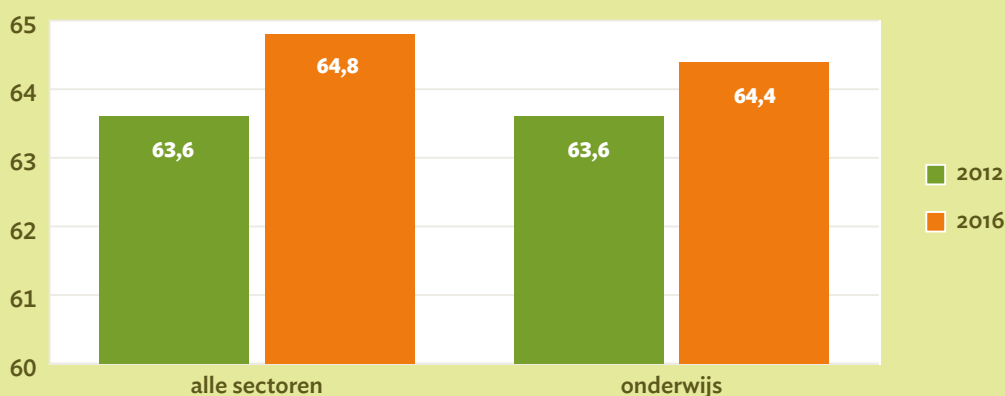


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Pensioenleeftijd

Vanwege de stijgende levensverwachting in Nederland wordt sinds 1 januari 2013 de AOW-leeftijd stapsgewijs verhoogd naar 67 jaar in 2024. Dit heeft uiteraard invloed op de leeftijd waarop mensen met pensioen (kunnen) gaan. Hoewel we geen specifieke gegevens hebben over de pensioenleeftijd van hbo-personeel, kunnen we wel een vergelijking maken tussen het onderwijs en de gehele arbeidsmarkt (figuur 3.19). Wat hier opvalt is dat in 2012 de gemiddelde pensioenleeftijd in het onderwijs en in de gehele arbeidsmarkt precies hetzelfde was, namelijk 63,6 jaar. In 2016 is de gemiddelde pensioenleeftijd vanzelfsprekend toegenomen, maar de toename in het onderwijs (0,8 jaar) is minder groot dan die voor de gehele arbeidsmarkt (1,2 jaar). Uit de rapportage 'Uitstroom richting pensioen in het po, vo en mbo' (Regioplan, 2019) blijkt dat veel leerkrachten vóór de AOW-gerechtigde leeftijd met pensioen gaan. De meest genoemde reden om eerder te stoppen met werken is de werkdruk in het onderwijs. In hoofdstuk 5 gaan we uitgebreid in op het thema werkdruk in het hbo.

Figuur 3.19 Gemiddelde pensioenleeftijd voor de sector onderwijs en alle sectoren (2012, 2016)



Bron: CBS Statline, 2020, bewerking ABF Research

Meerdere banen

Docenten die naast hun werk in het hbo nog een andere baan hebben of als zzp'er werkzaam zijn, worden ook wel 'hybride docenten' genoemd. In de rapportage 'In-, door- en uitstroom hbo-personeel' (Zestor, 2019) zijn deze hybride docenten bestudeerd. Hieruit blijkt dat in de periode 2013-2016 iets meer dan een op de vijf van de hoger opgeleide medewerkers (onderscheid tussen docenten en niet-docenten kon niet worden gemaakt) naast de baan in het hbo ook een baan heeft bij een andere werkgever of werkt als zelfstandige. In 2016 had 9% van de hoger opgeleide werknemers in het hbo ook een andere baan bij een andere werkgever¹¹ en was 12% actief als zelfstandige. Hybride docenten combineren hun baan in het hbo dus vaker met zelfstandige arbeid dan met een andere baan in loondienst.

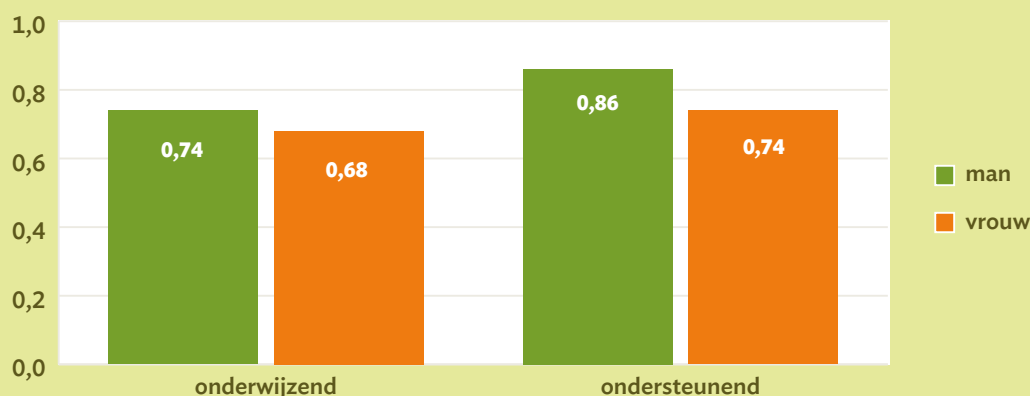
¹¹ Het aandeel van het hoger opgeleid personeel met een tweede baan bij een andere hogeschool is lager dan 1%.

Bij de instroom en de uitstroom ligt het percentage hybride docenten aanzienlijk hoger, namelijk rond de 40%. Het aandeel hybride werknemers neemt in de jaren na instroom geleidelijk af. Hierbij neemt het aandeel werknemers met meerdere banen in loondienst sneller af dan het aandeel werknemers dat ook als zzp'er werkt. Hierdoor zijn vier jaar na de instroom beide groepen (tweede baan in loondienst en tweede baan als zzp'er) ongeveer gelijk. Van beide groepen blijft het aandeel wel krimpen. Mogelijk speelt de uitstroom hierbij een rol: werknemers met meerdere banen die stoppen met hun baan in het hbo.

Aanstellingsomvang

In 2019 hadden mannen in ondersteunende functies gemiddeld de grootste aanstellingsomvang (0,86 fte), terwijl vrouwen met een onderwijzende functie de gemiddeld kleinste aanstelling hadden (0,68 fte). Bij zowel mannen als vrouwen ligt de aanstellingsomvang van ondersteunend personeel hoger dan van onderwijzend personeel (figuur 3.20). Tussen 2016 en 2019 is de gemiddelde aanstellingsomvang naar geslacht en functiecategorie stabiel.

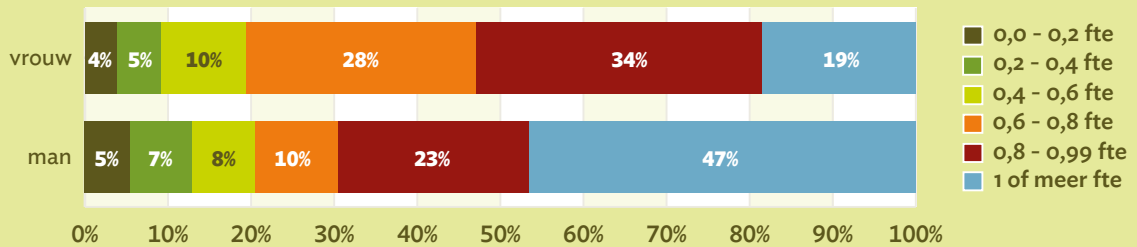
Figuur 3.20 Gemiddelde aanstellingsomvang hbo-personeel in fte, naar geslacht (2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

Als we de gemiddelde aanstellingsomvang van alleen de deeltijders berekenen (van alleen de mensen die een baan hebben van minder dan 0,8 fte), dan blijkt in 2019 de deeltijdfactor 0,48 fte. Hierin is een duidelijk verschil waarneembaar tussen mannen (gemiddeld 0,40 fte) en vrouwen (gemiddeld 0,51 fte). Vrouwen werken weliswaar vaker dan mannen in deeltijd, maar werken dan wel meer uren per week. Dit komt ook naar voren in figuur 3.21: 70% van de mannen heeft een aanstelling van 0,8 fte of meer, tegenover iets meer dan de helft (53%) van de vrouwen. Van de mannen heeft 10% een aanstelling van 0,6-0,8 fte, in vergelijking met 28% van de vrouwen.

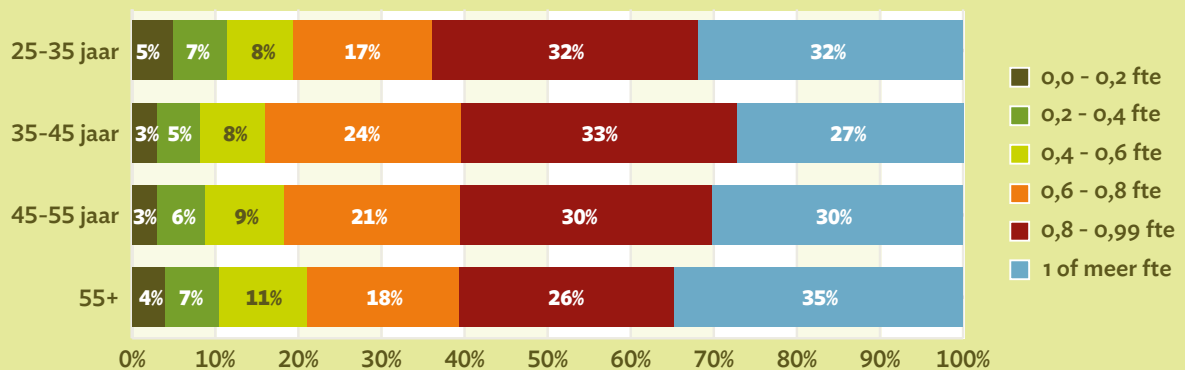
Figuur 3.21 Verdeling aanstellingsomvang hbo-personeel in categorieën, naar geslacht, in personen (2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

Medewerkers jonger dan 35 jaar werken minder vaak in deeltijd (minder dan 0,8 fte) dan de oudere leeftijdsgroepen (figuur 3.22). 55-plussers hebben echter wel vaker een aanstelling voor 1 fte of meer (35%) dan werknemers onder de 35 jaar (32%).

Figuur 3.22 Verdeling aanstellingsomvang hbo-personeel in categorieën, naar leeftijdsklasse, in personen (2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

3.4 FLEXIBELE ARBEID

In deze paragraaf besteden we aandacht aan de tijdelijke dienstverbanden binnen het hbo. Het rapport 'Flexibele arbeid in het hbo' (Zestor, 2020) geeft inzicht in de laatste ontwikkelingen in de flexibele arbeid in het hoger beroepsonderwijs. Flexibele arbeid in het hbo bestaat uit zowel tijdelijke contracten van eigen personeel als externe inhuur van personeel. We bespreken eerst de bevindingen uit het rapport die betrekking hebben op het eigen personeel van hbo-instellingen en vervolgens de bevindingen over extern ingehuurd personeel.

AANDEEL TIJDELIJKE CONTRACTEN

De omvang van de flexibele arbeid in het hbo is relatief groot. Sociale partners in het hbo hebben daarom al enkele jaren geleden het voornemen geformuleerd om dit terug te dringen. Uit het rapport van Zestor volgt dat het aandeel tijdelijke aanstellingen in het hbo (D-3 en D-4) tussen 2013 en 2018 relatief sterk gedaald is, namelijk van 20% naar 14% (uitgedrukt in fte). In 2019 is het aandeel tijdelijke contracten echter weer met 1 procentpunt toegenomen naar 15% (uitgedrukt in fte). Ter vergelijking: in het mbo is het aandeel tijdelijke contracten (in fte) in de periode 2013-2019 gestegen van 11% naar 16%. In het po is dit aandeel in dezelfde periode gestegen van 6% naar 13% en in het vo van 12% naar 15%¹². Daarmee ligt het aandeel tijdelijke contracten (gemeten in fte) vandaag de dag in alle onderwijssectoren ongeveer op gelijk niveau.

Zowel in termen van personen als in termen van fte is het percentage tijdelijke contracten een fractie hoger voor docenten dan voor ondersteunend personeel: In 2019 had 20% van de hbo-docenten een tijdelijke aanstelling, tegenover 19% van het ondersteunend personeel in het hbo. In fte gaat het om 16% onderwijzend personeel ten opzichte van 15% ondersteunend personeel (tabel 3.1).

Tabel 3.1 Aandeel met tijdelijke arbeidsovereenkomsten naar functie (2017-2019)

	2017		2018		2019	
	PERSONEN	FTE	PERSONEN	FTE	PERSONEN	FTE
Onderwijzend personeel	20%	15%	19%	15%	20%	16%
Ondersteunend personeel	17%	14%	17%	13%	19%	15%
Totaal	19%	15%	18%	14%	20%	15%

Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

¹² Percentages zijn berekend op basis van de Excel-bestanden op: https://duo.nl/open_onderwijsdata/databestanden

D-3 EN D-4 CONTRACTEN

Binnen de tijdelijke aanstellingen van hbo-personeel in loondienst kan onderscheid gemaakt worden naar contracten met (D-3) en zonder (D-4) uitzicht op een vast contract. Het aandeel D-3 contracten binnen de tijdelijke contracten was beperkt in 2017 en 2018, maar is sterk gestegen in 2019 (tabel 3.2). Van de personen met een tijdelijk contract hebben er dus aanzienlijk meer uitzicht op een vast dienstverband. Gemeten in fte bestaat 22% van de tijdelijke aanstellingen in het hbo uit D-3 contracten; dit komt overeen met ongeveer 3% van de alle hbo-werknemers.

Tabel 3.2 Aandeel D-3 en D-4 contracten binnen tijdelijke contracten in personen en fte (2017-2019)

	2017		2018		2019	
	PERSONEN	FTE	PERSONEN	FTE	PERSONEN	FTE
D-3 contracten	5%	7%	7%	10%	16%	22%
D-4 contracten	95%	93%	94%	90%	84%	78%

Bron: Onderzoek flexibele arbeid in het hbo, Zestor (2020)

EXTERN PERSONEEL

Zoals gezegd omvat flexibele arbeid in het hbo zowel eigen personeel met een tijdelijk contract als extern ingehuurd personeel. Het aandeel extern ingehuurd personeel in de totale loonsom is tussen 2014 en 2018 ook gedaald, namelijk van 10% naar 8%. Het is dus niet zo dat het dalende aandeel tijdelijke contracten van intern personeel wordt gecompenseerd door een toename in het inhuren van extern personeel.

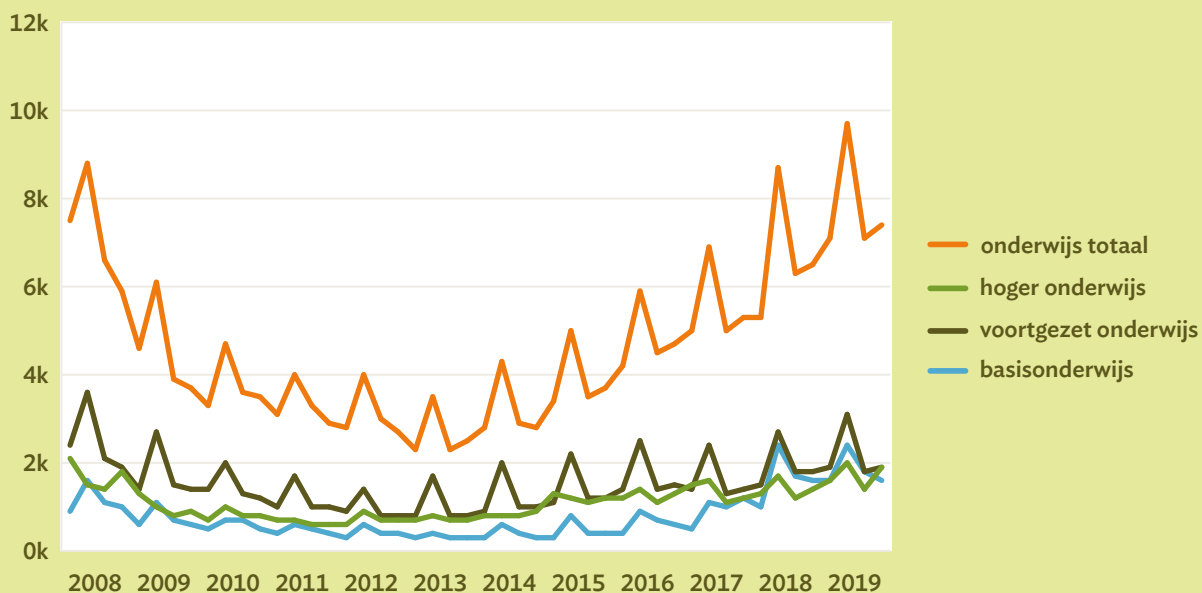
3.5 ONTWIKKELING VAN HET AANTAL VACATURES

Wat betreft het aantal vacatures maken we in eerste instantie de langetermijnontwikkeling inzichtelijk met gegevens van het CBS. Deze zijn echter alleen beschikbaar voor de totale onderwijssector en het hoger onderwijs als geheel (hbo en wo samen). Vervolgens gaan we met behulp van de gegevens van Werkenbijhogescholen.nl in op recente ontwikkelingen in het aantal vacatures specifiek binnen het hbo.

ONTWIKKELING VACATURES WO EN HBO TUSSEN 2008-2019

In de periode 2008-2019 zien we een duidelijke golfbeweging in het aantal openstaande vacatures in het onderwijs (figuur 3.23). In ieder kalenderjaar is een duidelijk piek te zien in het tweede kwartaal; vooral in deze periode wordt nieuw personeel gezocht voor het aankomende collegejaar. Door de jaren heen is in de periode 2008 tot 2013 een daling te zien in het aantal openstaande vacatures en een toename in de periode 2013 tot en met 2019. In het hoger onderwijs zien we een vergelijkbare trend; door de kleinere schaal zijn de pieken en dalen echter minder groot dan voor het onderwijs als geheel.

Figuur 3.23 Openstaande vacatures in het totale onderwijs en in het hoger onderwijs, kwartaalcijfers in duizenden, peildatum ultimo kwartaal (2008-2019)

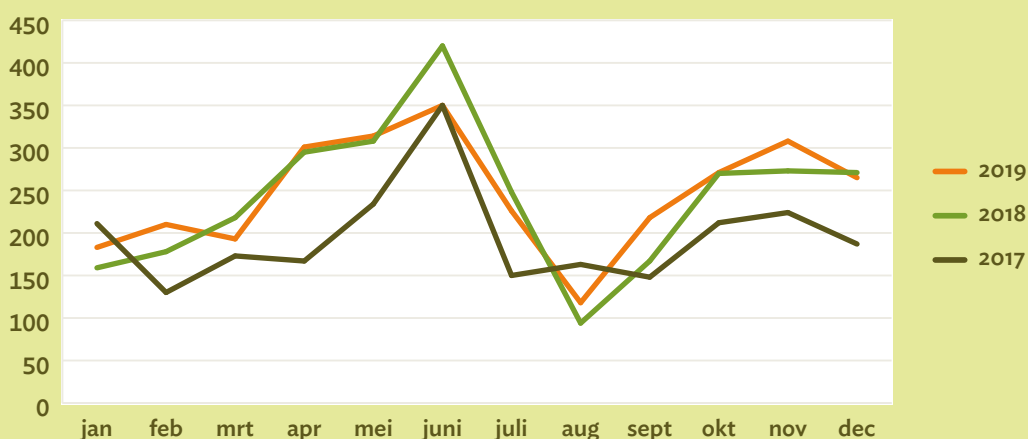


Bron: CBS Statline, 2020, bewerking ABF Research

RECENTE ONTWIKKELING VACATURES IN HET HBO

Voor meer specifieke en kwalitatieve informatie over de vacatureontwikkelingen in het hbo is ook gekeken naar de vacatures die zijn gepubliceerd op Werkenbijhogescholen.nl. In 2017 werden er in totaal 2.349 vacatures gepubliceerd, in vergelijking met 2.901 vacatures in 2018 en 2.957 vacatures in 2019. De verschillen tussen 2018 en 2019 zijn dus minimaal (figuur 3.24).

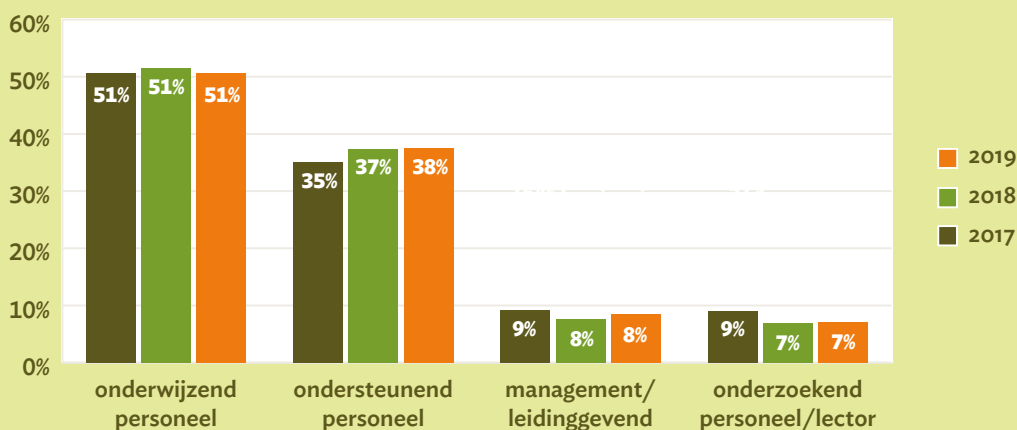
Figuur 3.24 Afgesloten vacatures naar maand (2017-2019)



Bron: Werkenbijhogescholen.nl, beschikbaar gesteld door Zestor, 2019, bewerking ABF Research

Ongeveer de helft (51%) van de vacatures die in 2019 op Werkenbijhogescholen.nl zijn geplaatst, was bedoeld voor onderwijzend personeel (figuur 3.25). Uit het figuur komt verder naar voren dat 38% van de vacatures voor ondersteunend personeel is, 8% voor management/leidinggevend personeel en 7% voor medewerkers op het gebied van onderzoek/lectoraat. Deze verhoudingen zijn in de afgelopen 3 jaar nauwelijks veranderd.

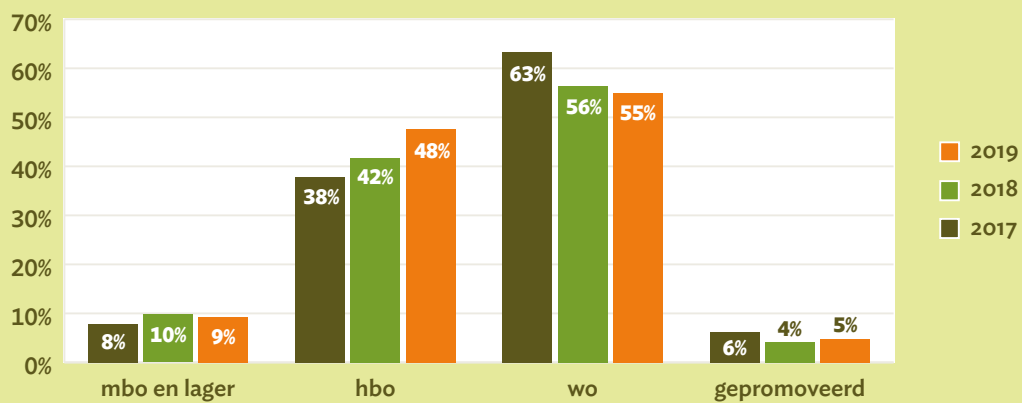
Figuur 3.25 Vacatureplaatsing naar functie (2017-2019)



Bron: Werkenbijhogescholen.nl, beschikbaar gesteld door Zestor, 2019, bewerking ABF Research

Figuur 3.26 toont de vacatures uitgesplitst naar gevraagd opleidingsniveau. De totalen tellen op tot boven de 100%, omdat de hogeschool bij plaatsing van de vacatures kan opnemen dat sollicitanten van meerdere opleidingsniveaus kunnen reageren. Uit de gegevens van 2019 blijkt dat bij 60% van de vacatures op Werkenbijhogescholen.nl gevraagd wordt om academisch werk- en denkniveau (master of gepromoveerd). In iets minder dan de helft (48%) van de vacatures in 2019 wordt gevraagd om hbo-niveau en in 9% van de vacatures wordt gevraagd om mbo-niveau of lager. Wanneer we de gegevens van 2019 vergelijken met die van 2017, zien we dat de vraag om academisch geschoold personeel afneemt (60% in 2019 versus 69% in 2017) en de vraag om hbo-geschoold personeel toeneemt (48% in 2019 versus 38% in 2017). Als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt worden er in vacatures wellicht minder hoge eisen gesteld wat betreft opleidingsniveau, om zo meer sollicitanten te bereiken.

Figuur 3.26 Vacatureplaatsing naar opleidingsniveau (2017-2019)



Bron: Werkenbijhogescholen.nl, beschikbaar gesteld door Zestor, 2019, bewerking ABF Research

3.6 SAMENVATTING

In 2019 werkten er bijna 50 duizend personen in het hbo, die gezamenlijk 37.185 fte invulden. Ten opzichte van 2016 is het personeelsbestand zowel in termen van personen als in termen van fte met 4% toegenomen. Daarmee groeide het personeelsbestand de afgelopen jaren even snel als de studentenpopulatie (4%). In eerste instantie groeide de studentenpopulatie sneller dan het personeelsbestand, maar vanaf 2018 zien we een relatief sterke toename in het aantal docenten. Deze toename, waarschijnlijk het gevolg van de studievoorschotmiddelen, zal zich in de komende jaren naar verwachting verder doorzetten.

Vergeleken met overige onderwijssectoren kent het hbo - met 67% van het personeel - een hoog aandeel deeltijdwerkers. Alleen in het primair onderwijs wordt meer in deeltijd gewerkt. Er zijn duidelijke verschillen naar geslacht in de mate van deeltijdwerk. In 2018 werkte de helft (50%) van de mannen in het hbo in deeltijd, in vergelijking met 80% van de vrouwen. Deeltijdwerk komt verder relatief vaak voor in de leeftijdsklasse 35 tot 45 jaar (71%) en het minst onder 55-plussers (61%). Dat in het hbo veel in deeltijd wordt gewerkt, zien we ook terug als we kijken naar het personeel met meerdere banen. Zo heeft ongeveer een op de vijf van de hoger opgeleide medewerkers naast hun baan in het hbo ook een baan bij een andere werkgever of werkt als zelfstandige.

Vanwege de verhoging van de AOW-leeftijd is de gemiddelde pensioenleeftijd in Nederland over de gehele arbeidsmarkt gestegen in de afgelopen jaren. Zo ook in het onderwijs. Deels als gevolg hiervan is het aandeel hbo-medewerkers van 60 jaar of ouder toegenomen van 13% in 2016 naar 15% in 2019. In het hbo werken meer vrouwen dan mannen. Dit komt vooral doordat vrouwen oververtegenwoordigd zijn in ondersteunende functies; bij de onderwijzende functies is de man-vrouwverhouding nagenoeg gelijk. Vrouwen zijn ondervertegenwoordigd in de best betaalde functies, maar er is wel een flinke inhaalslag gemaakt op dit gebied: het aandeel vrouwen in de 10% best betaalde functies is toegenomen van 31% in 2009 naar 41% in 2018.

Hogescholen hebben de ambitie uitgesproken om het aandeel werknemers met een niet-westerse migratieachtergrond te verhogen naar 20%. In 2018 was dit aandeel nog 6%; dat is aanzienlijk lager dan in de studentenpopulatie (16%). Een andere ambitie binnen het hbo was om het aandeel gepromoveerden en master-afgestudeerden onder het onderwijzend personeel op een niveau van 80% of hoger te hebben in 2016. Deze doelstelling werd niet behaald: het aandeel bleek uiteindelijk 76% in 2016. Volgens het WERKonderzoek uit 2019 is het aandeel hbo-docenten met een master of PhD sindsdien juist weer afgenomen tot 72%, maar deze uitkomst wordt niet betrouwbaar geacht. Het onderscheid tussen onderwijzend en ondersteunend personeel is in 2019 op een andere manier gemaakt.

Ten slotte is in dit hoofdstuk gekeken naar flexibele arbeid. In het hbo bestaat dit uit tijdelijke contracten van eigen personeel en extern ingehuurd personeel. Tussen 2013 en 2018 is het aandeel tijdelijke contracten van eigen personeel gedaald van 20% naar 14% (uitgedrukt in fte). Bovendien zijn de tijdelijke contracten voor eigen personeel van hogescholen in toenemende mate zogenoemde D-3 contracten: tijdelijke contracten met uitzicht op een vast dienstverband. Ook het aandeel extern ingehuurd personeel is gedaald in de afgelopen jaren.

Ronald Paalvast, Inholland & Jobstrap

GESLAAGDE SAMENWERKING VOOR EEN INCLUSIEVE ORGANISATIE



Hogeschool Inholland is al sinds 2015 actief aan de slag met de afspraken uit de Participatiewet. Sinds 2016 in nauwe samenwerking met Jobstap. Op het moment van spreken zijn er zo'n 25 nieuwe collega's, mensen met een arbeidsbeperking, aan het werk op vrijwel alle Inholland-locaties door het land. Nieuwe arbeidsplaatsen volgen. Ronald Paalvast, adviseur Arbeidsmobiliteit bij Inholland, vertelt over de succesfactoren en aandachtspunten.

Inholland wil structureel invulling geven aan de Wet Banenafspraken. Niet alleen vanuit de wetgeving, ook vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Tot 2023 moeten er binnen Inholland 48 extra, duurzame en structurele banen zijn gecreëerd voor en ingevuld door mensen met een arbeidsbeperking. De hogeschool startte in eerste instantie op eigen kracht. Ronald Paalvast: 'De allereerste plek hebben we door middel van functiecreatie ingevuld op de afdeling Informatievoorziening & Technologie (IVT). We hebben destijds een wervingsprofiel opgesteld waarmee het UWV aan de slag is gegaan. Voor ons was dit een mooie gelegenheid om het hele proces rondom functiecreatie, werving, selectie, plaatsing en begeleiding zelf te doorlopen.' Daar bleek veel bij te komen kijken, alleen al de administratieve formulierenstroom die op gang kwam. Bovendien wisselde de kwaliteit van de kandidaten die het UWV voordroeg. Inholland besloot daarom een externe partner in te schakelen: Jobstap.

Succesfactoren

De samenwerking met Jobstap begon als een eenmalig project vanuit de Stimuleringsregeling Ruim baan voor participatie van Zestor. En bleek zo succesvol, dat Inholland en Jobstap inmiddels vier jaar samen optrekken. In de praktijk is het Mobiliteit Centrum van Inholland verantwoordelijk voor de coördinatie en de plaatsing van nieuwe collega's. Jobstap verzorgt de werving en selectie, proefplaatsingen en jobcoaching. Inholland maakte strakke afspraken met Jobstap. Ronald: 'Wij wilden één centrale contactpersoon bij Jobstap om alle overkoepelende zaken mee af te stemmen. Meteen een eerste succesfactor, want dat blijkt nog steeds heel goed te werken. Een andere succesfactor: de jobcoaches van Jobstap zijn vanaf het begin overal bij betrokken. Ze kennen de werkplek

waar iemand aan de slag zal gaan, zijn of haar leidinggevende, de afdeling, de werkbegeleider vanuit Inholland. De jobcoach spreekt de kandidaat ook al tijdens het wervings- en selectieproces.'

Jobcoach en werkbegeleider; wie doet wat?

Een goed samenspel tussen nieuwe medewerker, jobcoach en werkbegeleider is de volgende succesfactor. De jobcoaches van Jobstap begeleiden een kandidaat bij alles wat met (weer) aan het werk gaan te maken heeft, ook als dat privé zaken zijn. Daarnaast coachen zij de werkbegeleiders binnen Inholland bij zaken waar ze tegenaan lopen. Ze hebben dus een belangrijke dubbelfunctie. De werkbegeleider zit echt op de werkinhoud, werkt een nieuwe collega in en is eerste aanspreekpunt bij vragen.

Investeringen vanuit de hogeschool

De plaatsing en begeleiding van de nieuwe collega's viel bij Inholland in eerste instantie onder het afdelingsbudget, maar kwam onvoldoende van de grond. Ronald: 'Men bleek toch wat huiverig. Wat als een vliegwiel heeft gewerkt, is om het uiteindelijk vanuit een centraal budget te doen. Twee andere investeringen: leidinggevendenden moeten een medewerker die als werkbegeleider gaat functioneren, een aantal uren per week vrijmaken. Bovendien moet elke werkbegeleider een vaste back-up hebben, om de continuïteit van de begeleiding te kunnen garanderen.'

Elke proefplaatsing duurt 2 maanden (met behoud van uitkering). In deze periode kan men verkennen of het gaat werken en voor hoeveel uur. Daarna heeft de hogeschool de verplichting om minimaal een tijdelijk contract van 6 maanden aan te bieden, dat vervolgens maximaal twee keer verlengd mag worden in de aanloop naar een vast contract – als alles naar wens verloopt.

Wat levert het Inholland op?

Ronald: 'Na de eerste serie geslaagde plaatsingen is men enthousiast. Teams krijgen er een extra teamlid bij en de nieuwe collega's zijn ook nog eens super gemotiveerd. We hebben meer diversiteit gecreëerd op de werkvloer en kunnen inmiddels meerdere succesverhalen delen. Van de assistent conciërge die na twee jaar tijd een vast contract kreeg op de locatie Alkmaar, tot de medewerkster bij het restaurant bij Inholland in Delft wiens contract verlengd is. Inmiddels hebben 11 medewerkers een dienstverband voor onbepaalde tijd. We hebben een gesprek gehad over functiecreatie voor de afdeling Communicatie & HR, waar we een data-analist willen plaatsen. Op diverse afdelingen hebben we volwaardige functies gecreëerd. Voor vaste medewerkers betekent dit dat zij bepaalde taken kunnen loslaten, om in plaats daarvan andere dingen te gaan doen en zichzelf weer verder te ontwikkelen. Dat is dé win-winsituatie waar we voor gaan!'

In cijfers: teruggerekend vanaf de 48 beoogde nieuwe plekken in totaal, moest Inholland zes jaar lang acht plekken per jaar invullen. In 2019 is die doelstelling behaald; in plaats van 24 plekken stond de teller eind van het jaar op 25 plekken. In 2020 moet dit doorgroeien naar 32 plekken.

Aandachtspunt: functies dicht op het onderwijs

Ronald: 'Wat wel blijkt, is dat we veel functies gecreëerd hebben bij onze ondersteunende diensten maar nog te weinig dicht bij het onderwijs. Er zijn wel voorbeelden, zoals de nieuwe collega bij het Conservatorium die onder andere apparatuur uitlevert aan studenten of een nieuwe collega op het directiesecretariaat van ons technische domein en een nieuwe collega bij ons groene domein als assistent laboratoriummedewerker. Maar we zijn er nog niet. De kans van slagen is denk ik het grootst in de domeinen met practicumlokalen, waar een assisterende rol heel waardevol is. Dit jaar zetten we hier meer op in. We hebben een promotiefilmpje van een kandidaat en zijn werkbegeleider gemaakt dat ik intern kan presenteren. Verder probeer ik om meer samen te werken met onze HRM-adviseurs. In het ideale geval gaan zij straks ook zelfstandig met Jobstap aan de slag.'

Tips

Tot slot nog drie tips namens Ronald: ontlast je werkbegeleiders en leidinggevendenden van het hele administratieve proces eromheen, zodat ze zich echt op de begeleiding van hun nieuwe collega kunnen richten. Train de jobcoaches in je personeelsinformatiesysteem, zodat zij vragen over bijvoorbeeld salarisstroken of werk en verlof heel vlot zelf kunnen beantwoorden. En: 'Denk na over een dedicated projectleider participatie. Dat is toch wel het ideaal. Voor mij is participatie een van mijn taken. Maar ik ben heel trots op wat we tot zover al bereikt hebben!'

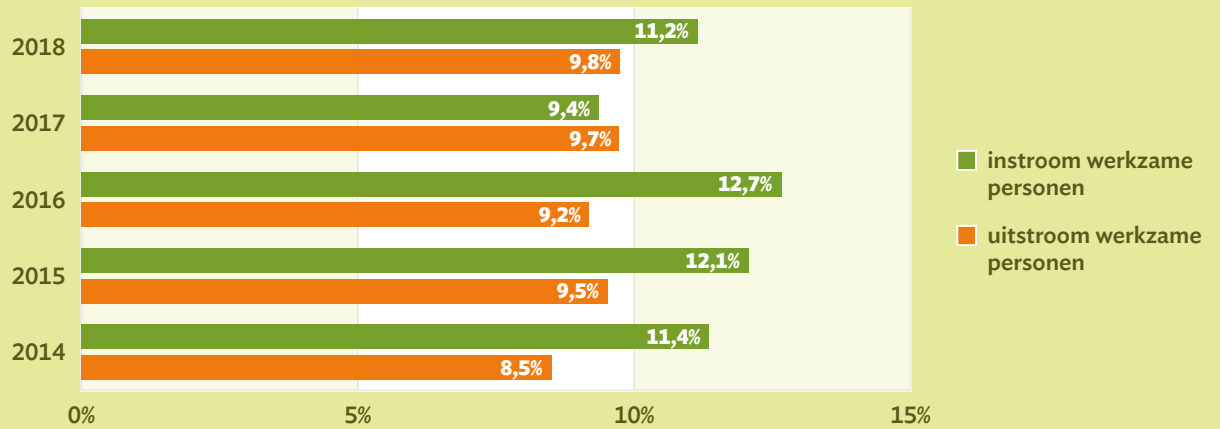
4 ARBEIDSMOBILITEIT

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de in- en uitstroom van hbo-personeel. Om een zo volledig mogelijk beeld van deze mobiliteit te krijgen, wordt gebruik gemaakt van vier verschillende databronnen. In eerste instantie wordt de sector als geheel beschouwd: hoeveel werknemers waren een jaar eerder niet werkzaam in het hbo (instroom) en hoeveel werknemers hebben het hbo in een bepaald jaar verlaten (uitstroom)? Hoe verhoudt dit zich tot andere sectoren in het onderwijs? Deze analyses zijn gebaseerd op cijfers uit de Kennisbank Openbaar Bestuur. Daarnaast brengen we in kaart waar de instromers vandaan komen en waar de uitstromers naartoe gaan. Deze cijfers zijn tevens op sectorniveau vastgesteld en zijn afkomstig uit een publicatie op basis van het Stelsel van Sociaal-statistische Bestanden van het CBS. Vervolgens gebruiken we de salarisadministratie van de Vereniging Hogescholen (RAHO) om persoons- en werkkenmerken van instromend en uitstromend personeel in beeld te brengen. Bij deze analyses wordt de in- en uitstroom op instellingsniveau bepaald in plaats van op sectorniveau. Ten slotte wordt op basis van het WERKonderzoek gekeken naar potentiële mobiliteit van hbo-personeel, op zowel sector- als instellingsniveau.

4.1 OMVANG SECTORALE INSTROOM EN UITSTROOM

In figuur 4.1 wordt de in- en uitstroom van werkzame personen gepresenteerd, uitgedrukt als percentage personen van het totale personeelsbestand in het hbo. Door de jaren heen is de sectorale instroom groter dan de sectorale uitstroom. Als logisch gevolg hiervan is het personeelsbestand van het hbo gegroeid in de afgelopen jaren. Uitzondering hier is het jaar 2017, waarin iets meer werknemers uitstroonden (9,7%) dan instroomden (9,4%).

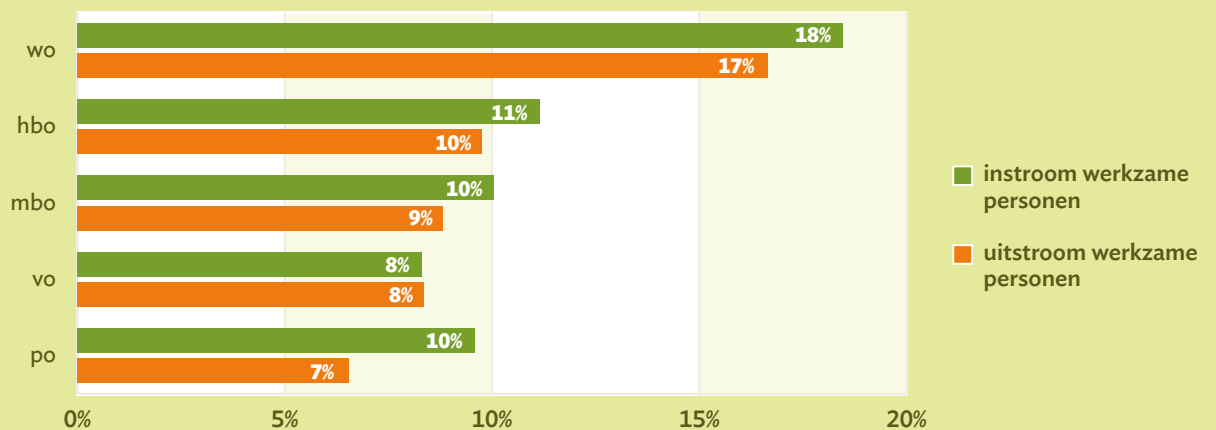
Figuur 4.1 Sectorale in- en uitstroom van werkzame personen als percentage van het totale personeelsbestand in het hbo (2014-2018)



Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, 2018, bewerking ABF Research

Vergeleken met overige onderwijssectoren is de relatieve instroom in het hbo hoger dan in het voortgezet onderwijs (vo) en iets hoger dan in het primair onderwijs (po) en middelbaar beroepsonderwijs (mbo). Ook de relatieve uitstroom in het hbo is iets hoger dan in het mbo, vo en po, maar de verschillen zijn ook hier niet erg groot. In het wetenschappelijk onderwijs (wo) is zowel de relatieve instroom als uitstroom aanzienlijk hoger dan in het hbo (en dus ook de overige onderwijssectoren). Deze afwijking wordt vermoedelijk veroorzaakt door het tijdelijke karakter van onderzoeks- en promotieplekken bij universiteiten.

Figuur 4.2 In- en uitstroom van werkzame personen als percentage van het totale personeelsbestand, per onderwijssector (2018)

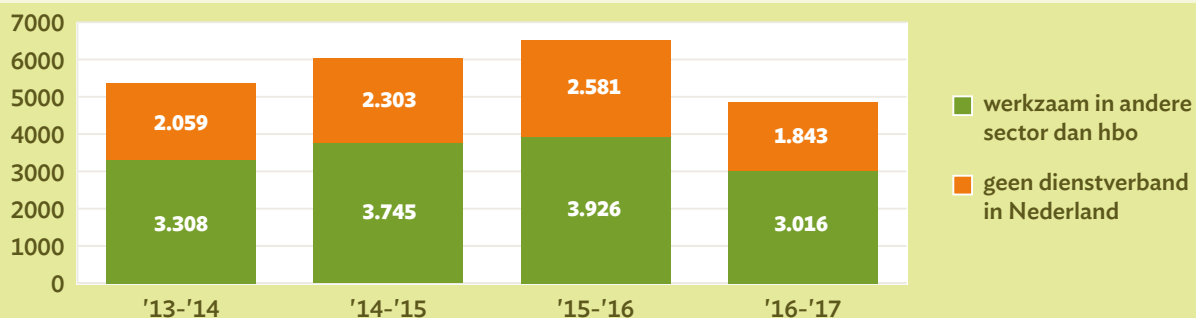


Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, Werknemers overheid en onderwijs, 2018, bewerking ABF Research

4.2 HERKOMST SECTORALE INSTROOM

Waar komen instromende hbo-medewerkers vandaan? In de publicatie 'In-, door- en uitstroom hbo-personeel' (Zestor, 2019) is gekeken naar de arbeidsmarktsituatie van de mensen die nieuw werkzaam zijn in het hbo (peildatum 1 oktober). Uit deze analyses blijkt dat ongeveer 60% van de instromers in het hbo het jaar ervoor werkzaam was in een andere sector. De overige 40% had in het jaar ervoor geen (Nederlands) dienstverband, bijvoorbeeld omdat men nog studeerde, omdat men werkte als zelfstandige of omdat men in het buitenland woonde (figuur 4.3, zie ook uitsplitsing in figuur 4.5).

Figuur 4.3 Herkomst instroom: arbeidsmarktsituatie 1 jaar voor instroom, per instroomcohort

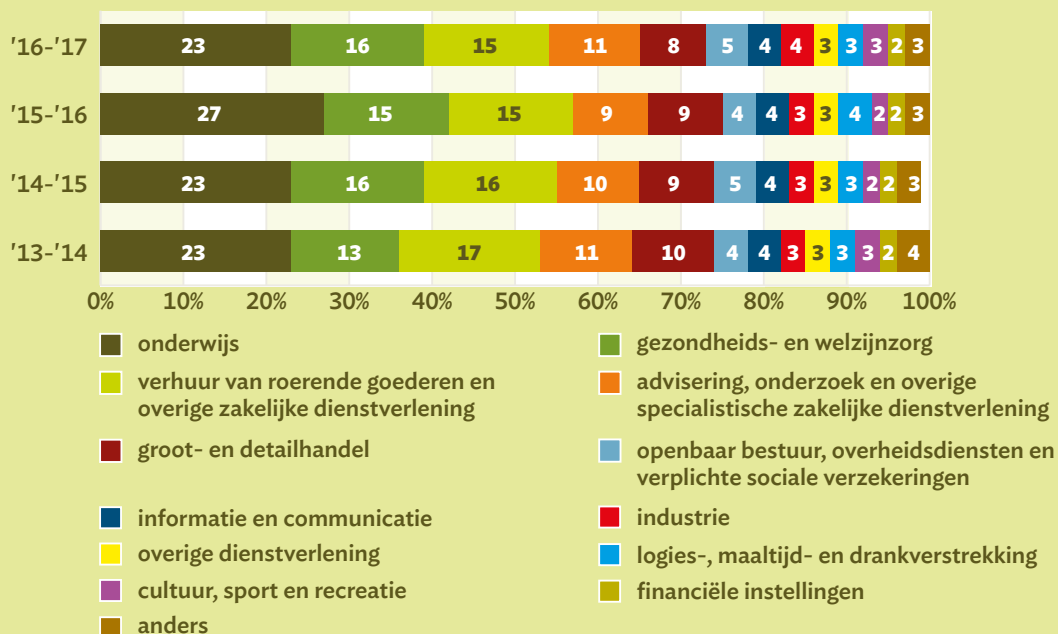


Bron: Zestor, In-, door- en uitstroom hbo-personeel, een kwantitatieve analyse

INSTROOM VANUIT ANDERE SECTOR

Van de instromers die in het jaar voor de instroom werkzaam waren in een andere sector, is onderzocht in welke sector zij werkzaam waren. In figuur 4.4 is te zien dat de meeste van deze instromers werkzaam waren in het onderwijs, net iets minder dan een kwart van het totaal. Andere sectoren waar veel instromers vandaan komen, zijn de sector zakelijke dienstverlening (15-17%) en de gezondheids- en welzijnzorg (13-16%).

Figuur 4.4 Herkomst instromers, SBI-sectoren 1 jaar voor instroom, per instroomcohort (in %)

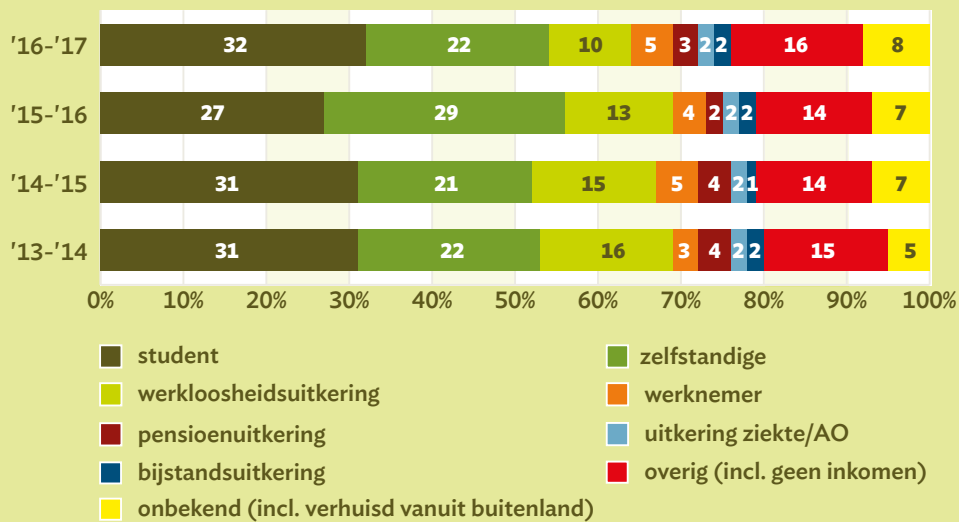


Bron: Zestor, In-, door- en uitstroom hbo-personeel, een kwantitatieve analyse

GEEN DIENSTVERBAND

Van de instromers die voorafgaand aan hun baan in het hbo geen (Nederlands) dienstverband hadden, is op basis van hun belangrijkste inkomstenbron nagegaan in welke sociaaleconomische categorie zij vielen (figuur 4.5). Van deze groep instromers was iets minder dan een op de drie student. Ongeveer een op de vijf van deze instromers had voornamelijk inkomsten uit zelfstandige arbeid (voor instroomcohort 2015-2016 ligt dit aandeel hoger). Zo'n 10% tot 15% van de instroom had een werkloosheidsuitkering. Het lijkt alsof ongeveer 7% van de instroom het jaar voor de instroom buiten Nederland woonde.

Figuur 4.5 Herkomst instromers, sociaal economische categorie 1 jaar voor instroom, per instroomcohort (in %)

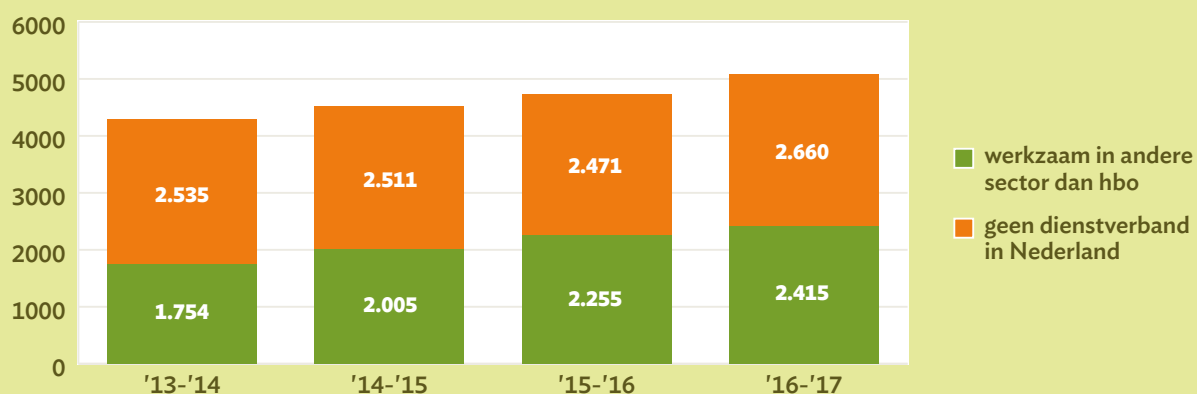


Bron: Zestor, In-, door- en uitstroom hbo-personeel, een kwantitatieve analyse

4.3 BESTEMMING SECTORALE UITSTROOM

Waar gaan uitstromende hbo-medewerkers naartoe? Ook deze vraag kunnen we beantwoorden aan de hand van de publicatie 'In-, door- en uitstroom hbo-personeel' (Zestor, 2019). In eerste instantie wordt gekeken hoeveel werknemers een jaar na de uitstroom werkzaam zijn in een andere sector en hoeveel uitstromende werknemers dan geen (Nederlands) dienstverband meer hebben, maar bijvoorbeeld met pensioen zijn gegaan. Hierin zien we een verandering over de tijd: van het personeel dat in 2013 werkzaam was in het hbo en in 2014 niet meer (peildatum 1 oktober), is ongeveer 40% in een andere sector gaan werken (figuur 4.6). Van het personeel dat uitstroomde tussen 1 oktober 2016 en 1 oktober 2017 is bijna de helft (48%) in een andere sector gaan werken.

Figuur 4.6 Bestemming uitstromers 1 jaar na uitstroom, per uitstroomcohort

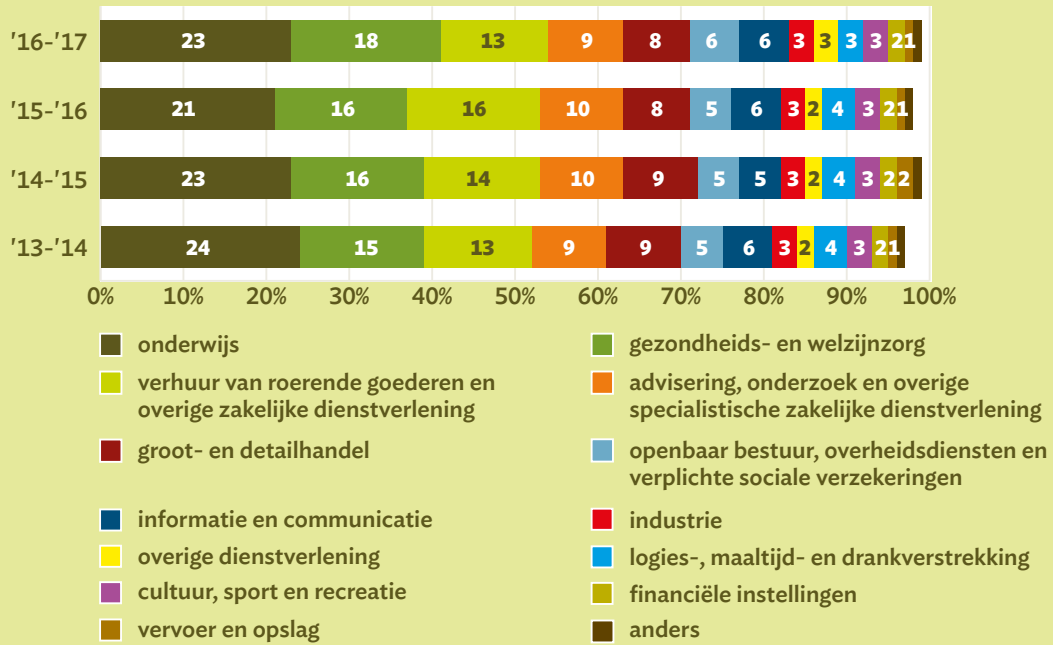


Bron: Zestor, In-, door- en uitstroom hbo-personeel, een kwantitatieve analyse

UITSTROOM NAAR ANDERE SECTOR

De meeste mensen die vanuit het hbo uitstromen naar een andere sector blijven wel in het onderwijs actief (21-24%). Daarnaast stroomt zo rond de 15-18% uit richting de gezondheids- en welzijnszorg. 13-16% komt in de sector overige zakelijke dienstverlening terecht. In figuur 4.4 zagen we eerder al dat ook veel instromers in het hbo uit deze sectoren afkomstig zijn. Dat er veel 'uitruil' plaatsvindt tussen deze sectoren en het hbo is geen opvallende bevinding: de beroepspraktijk in deze sectoren lijkt overeen te komen met de opleidingssectoren 'Economie' en 'Gezondheidszorg' in het hbo.

Figuur 4.7 Bestemming uitstromers, SBI-sectoren 1 jaar na uitstroom (in %)

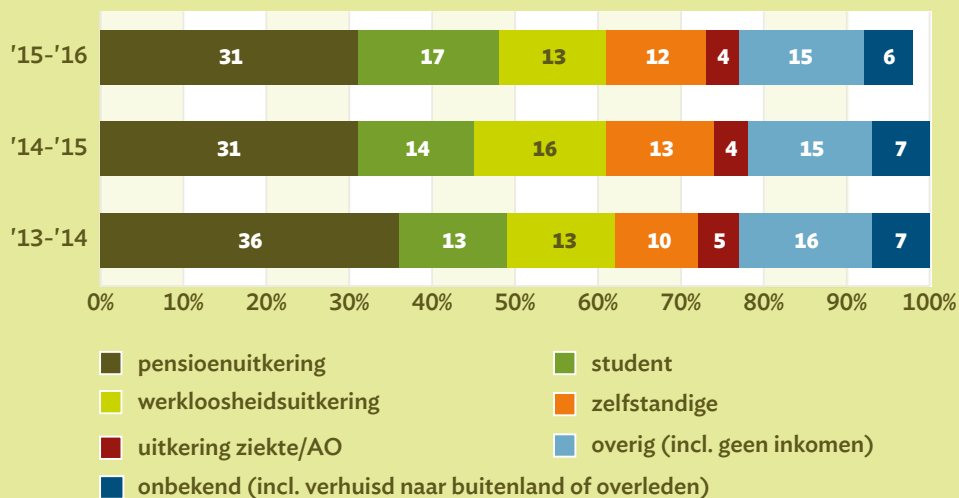


Bron: Zestor, In-, door- en uitstroom hbo-personeel, een kwantitatieve analyse

GEEN DIENSTVERBAND

Voor de groep uitstromers die in het jaar na uitstroom geen (Nederlands) dienstverband hadden, is gekeken in welke sociaaleconomische categorie zij vielen (figuur 4.8). Ongeveer een derde van deze groep uitstromers is met pensioen gegaan. 10-13% van de uitstromers die vervolgens geen dienstverband meer hebben zijn werkzaam als zelfstandige. Hieronder zullen ook verschillende voormalig hybride docenten vallen, die na een periode in het hbo zich weer volledig op hun eigen onderneming willen richten.

Figuur 4.8 Bestemming uitstromers, sociaal economische categorie, per uitstroomcohort (in %)



Bron: Zestor, In-, door- en uitstroom hbo-personeel, een kwantitatieve analyse

4.4 INSTROOM MET UITSTROOM VERGELEKEN

In deze paragraaf beschrijven we achtergrondkenmerken van het hbo-personeel dat instroomt dan wel uitstroomt. We maken hiervoor gebruik van de salarisadministraties van de hogescholen (RAHO). Op hoofdlijnen wordt de instroom en uitstroom van een hogeschool bepaald aan de hand van unieke administratienummers van het personeel. Deze aanpak is echter niet waterdicht. Vanwege administratieve wijzingen kunnen werknemers een ander administratienummer krijgen en daarom onterecht als instromer/uitstromer gekenmerkt worden. In de Arbeidsmarktmonitor van 2017 heeft dit geleid tot een overschatting van de arbeidsmobiliteit. Om dit te voorkomen passen we in de huidige rapportage een correctie toe. Kort gezegd worden de tien hogescholen waarbij veel wijzigingen in administratienummers optreden buiten beschouwing gelaten. Voor verdere details verwijzen we naar het kader.

BEREKENING VAN INSTROOM EN UITSTROOM OP BASIS VAN DE RAHO

De RAHO omvat alle medewerkers die in loondienst zijn bij een van de bekostigde hogescholen in Nederland. De peildatum is 1 oktober van het betreffende jaar. Op basis van de RAHO kan arbeidsmobiliteit bepaald worden met twee verschillende methoden, die beide voor- en nadelen kennen.

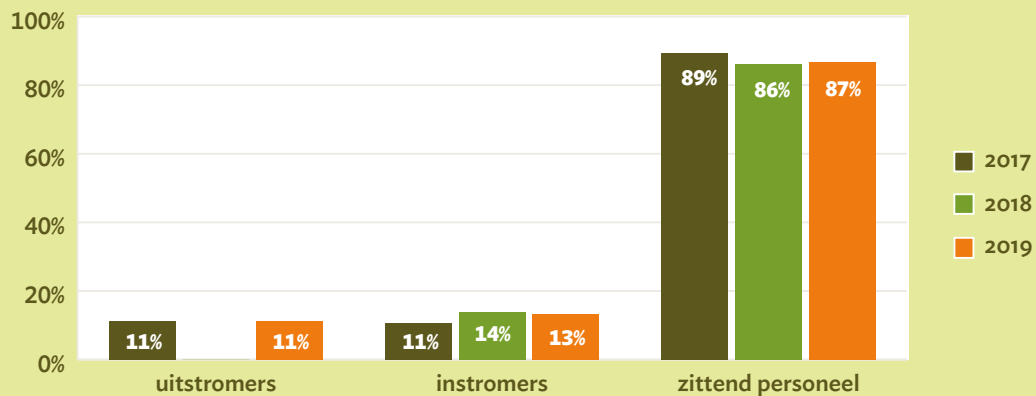
De eerste methode maakt gebruik van de datum van indiensttreding (instroom) en datum van einde aanstelling (uitstroom) van iedere werknemer. Op basis van overleg met de Vereniging Hogescholen weten we dat de datum van indiensttreding doorgaans betrouwbaar is. De datum waarop de aanstelling of baan eindigt, is doorgaans echter niet bekend. Wanneer het wel op voorhand bekend is, gaat het meestal om de geplande einddatum van een tijdelijk contract. Aan de hand hiervan kan de uitstroom van personeel met een vast contract dus niet vastgesteld worden. Bovendien kan personeel met een tijdelijk contract een nieuw contract aangeboden krijgen, waardoor ook voor hen de datum van einde dienstverband ongeschikt is voor het bepalen van uitstroom.

De tweede methode maakt gebruik van het unieke administratienummer van iedere werknemer, in combinatie met zijn/haar geboortjaar en geslacht. Instroom wordt bepaald door te kijken naar welke personen voorkomen in de salarisadministratie van bijvoorbeeld 2019, maar niet in die van 2018. Voor uitstroom geldt vanzelfsprekend het omgekeerde. Het nadeel van deze methode is dat het administratienummer van een werknemer kan veranderen tussen twee jaren vanwege administratieve wijzigingen. Zo zijn tussen 2017 en 2018 de administratienummers van alle personen in de RAHO gewijzigd vanwege een vernieuwd salarissysteem. Hierdoor kan er op basis van deze methode geen in- en uitstroom bepaald worden voor 2018. De instroom in 2018 kan wel geschat worden op basis van de datum van indiensttreding (methode 1).

De mate waarin administratienummers van werknemers veranderen door de tijd verschilt per hbo-instelling. Een aantal hogescholen lijkt in de RAHO-levering elk jaar het voltallige personeel een nieuw administratienummer te geven. Bij sommige hogescholen blijven de administratienummers van werknemers juist compleet ongewijzigd. Bij weer andere hogescholen gebeurt dit slechts in enkele gevallen, bijvoorbeeld wanneer iemand intern doorstroomt naar een andere functie. We hebben daarom de instroom in 2019 berekend zowel op basis van de datum indiensttreding (methode 1) als op basis van administratienummers (methode 2). Vervolgens selecteren we alleen de hogescholen waarbij de instroom tussen beide methoden niet meer dan 7,5% afwijkt. Op deze manier is er een 'optimale' balans tussen nauwkeurigheid van de meting en representativiteit van de verschillende hogescholen. Concreet betekent dit dat 10 van de 36 bekostigde hogescholen bij de analyses van de instroom en uitstroom buiten beschouwing zijn gelaten.

De instroom en uitstroom in figuur 4.1 is ongeveer 1 à 2 procentpunt lager dan in figuur 4.9. Zoals eerder toegelicht komt dit omdat de instroom en uitstroom in figuur 4.1 is bepaald op sectorniveau, terwijl instroom en uitstroom in figuur 4.9 is bepaald op het niveau van individuele hogescholen. Met andere woorden, de doorstroom van de ene hogeschool naar de andere bedraagt 1 à 2 % van het aantal werkenden per jaar. Ook de cijfers in de publicatie ‘In-, door- en uitstroom hbo-personeel’ (Zestor, 2019) kunnen als vergelijking worden gebruikt, waarin de in- en uitstroom op sectorniveau is bepaald. Uit de publicatie blijkt dat de jaarlijkse instroom ongeveer 10-14% bedraagt en de uitstroom 10%. Dit komt dus goed overeen met de hier gepresenteerde cijfers.

Figuur 4.9 Personeelsmobiliteit in het hbo (2017-2019*)



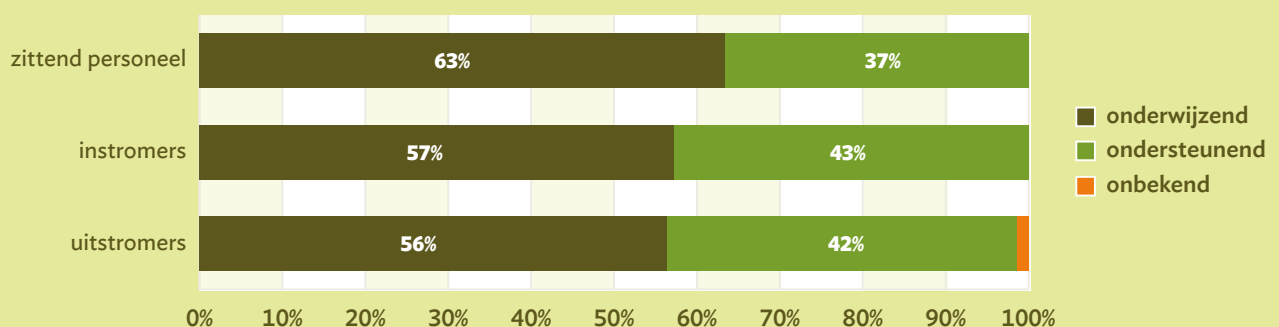
*Instroom in 2018 bepaald op basis van datum indiensttreding, uitstroom onbekend (zie kader 4.1)

Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

MOBILITEIT NAAR FUNCTIECATEGORIE

De instroom en uitstroom in 2019 bestaat voor respectievelijk 57% en 56% uit onderwijzend personeel. Dit aandeel is minder groot dan bij zittend personeel (63%). De docenten zijn daarmee licht ondervertegenwoordigd in de in- en uitstroom. Aan de andere kant is het ondersteunend personeel dus licht oververtegenwoordigd in de in- en uitstroom.

Figuur 4.10 Personeelsmobiliteit naar functie (2019)

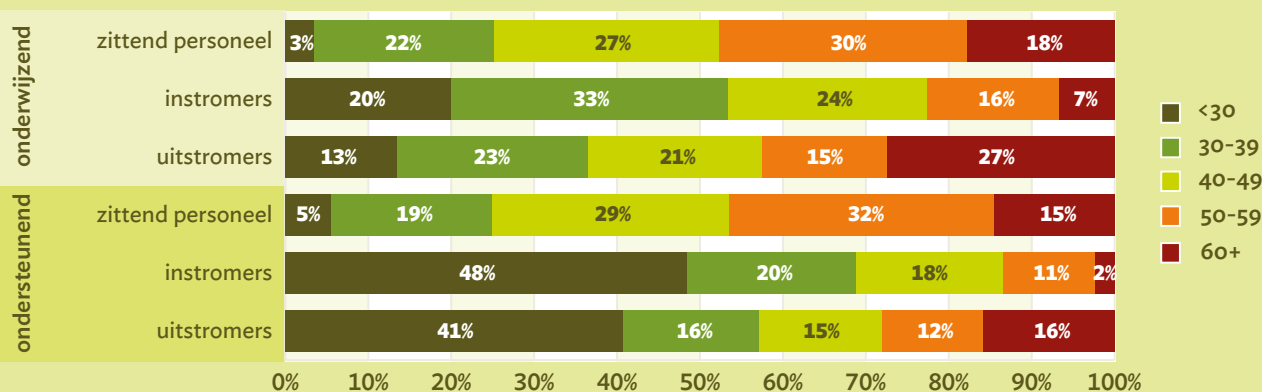


Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

MOBILITEIT NAAR LEEFTIJDKLASSE

In figuur 4.11 tonen we de instroom en uitstroom verdeeld over verschillende leeftijdsklassen. Bij het onderwijzend personeel bestaat het grootste deel van de uitstroom uit personeel van 60 jaar of ouder (27%), maar ook de leeftijdsklassen 30-39 jaar en 40-49 jaar vormen een relatief groot deel van de uitstromers, met respectievelijk 23% en 21%. De instroom van docenten bestaat voor meer dan de helft (57%) uit personen tussen 30 en 50 jaar. Het zittend onderwijzend personeel bestaat hoofdzakelijk uit veertigers en vijftigers. Onder het ondersteunend personeel valt een grote groep in- en uitstromers van onder de 30 jaar op: van de instroom is 48% jonger dan 30 jaar, van de uitstroom is dit 41%. Het gaat hierbij waarschijnlijk voor een groot deel om student-assistenten en surveillanten.

Figuur 4.11 Personeelsmobiliteit per leeftijdsklasse, naar functie (2019)

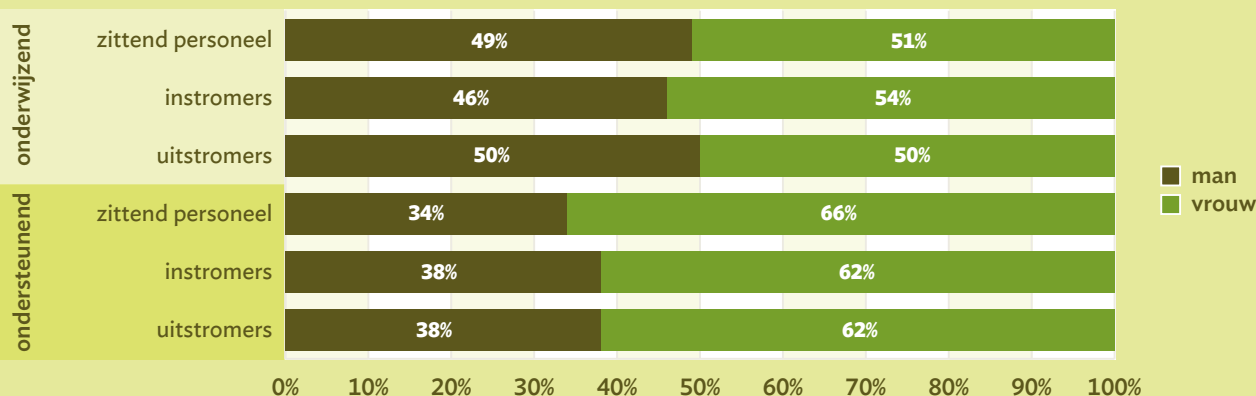


Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

MOBILITEIT NAAR GESLACHT

Wat betreft geslacht zijn er geen bijzondere verschillen tussen mobiel en zittend personeel. Van het onderwijzend personeel is de man-vrouwverdeling onder instromers, uitstromers en zittend personeel (ongeveer) 50/50. Het aandeel mannen ligt onder uitstromers (50%) iets hoger dan onder instromers (46%). Bij het ondersteunend personeel zijn mannen iets mobieler dan vrouwen: bij het zittend personeel is 34% man, in vergelijking met 38% van de instromers en uitstromers (figuur 4.12).

Figuur 4.12 Personeelsmobiliteit naar geslacht en functie (2019)

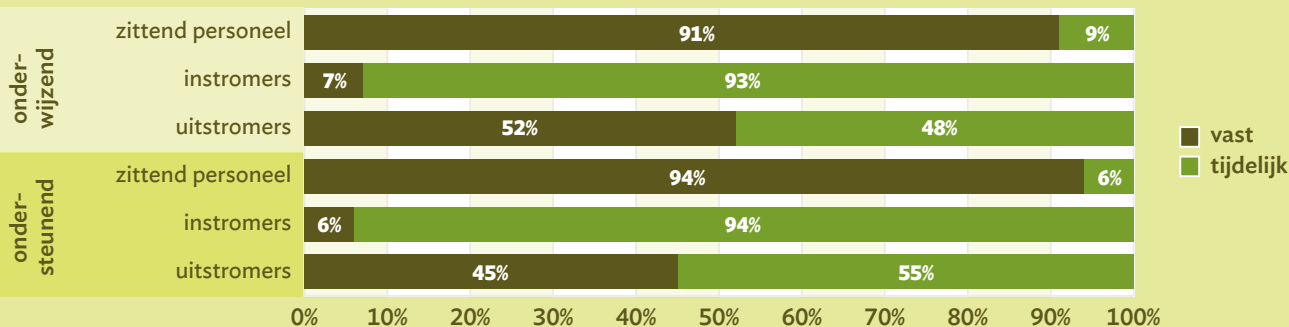


Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

MOBILITEIT NAAR DIENSTVERBAND

Bij het zittend personeel heeft negen op de tien werknemers een vast contract (figuur 4.13). Bij uitstromend personeel is dit ongeveer de helft van het personeel. Het is dan ook waarschijnlijk dat een deel van het personeel met een tijdelijk contract na afloop van de contractperiode uitstroomt. Dit geldt vaker voor ondersteuners, waarbij 55% van de uitstromers een tijdelijk contract heeft, tegenover 48% van de uitstromende docenten. Instromers krijgen bijna altijd een tijdelijk dienstverband aangeboden. Dit geldt voor zowel onderwijzend als ondersteunend personeel.

Figuur 4.13 Personeelsmobiliteit: dienstverband naar functie (2019)

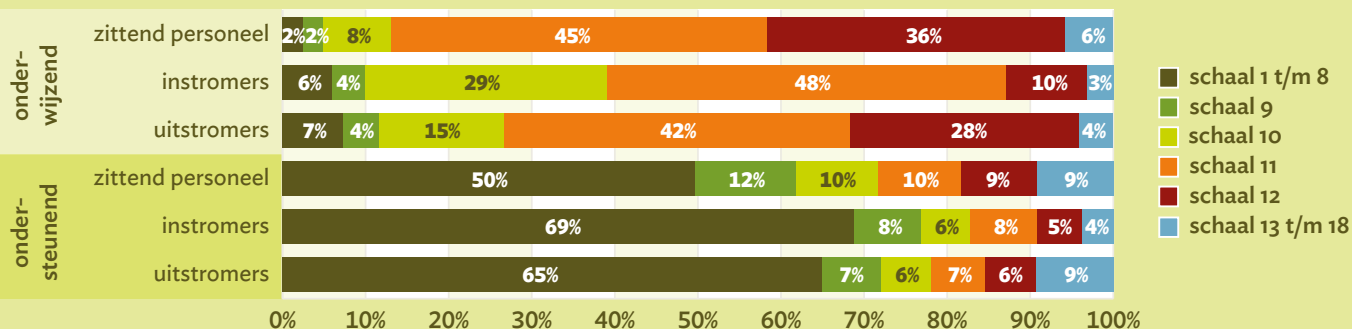


Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

MOBILITEIT NAAR SALARISSCHAAL

Het zittend personeel kent een hoger aandeel werknemers in hoge salarisschalen dan mobiel personeel. Van het onderwijzend zittend personeel zit 42% in schaal 12 of hoger (figuur 4.14). Binnen de uitstroom zit procentueel meer personeel in een hogere salarisschaal dan binnen de instroom. Dit hangt waarschijnlijk sterk samen met leeftijdsverschillen: uitstromers zijn immers gemiddeld ouder dan instromers (figuur 4.13). 13% van de startende docenten stroomt in in schaal 12 of hoger, in vergelijking met 32% van de uitstromende docenten. Ook bij het ondersteunend personeel is de uitstroom hoger ingeschaald dan de instroom, maar hier zit het grootste verschil in de groep tussen schaal 13 en schaal 18. Dit komt doordat de hogere managementfuncties in deze indeling ook worden gerekend tot het ondersteunend personeel.

Figuur 4.14 Personeelsmobiliteit: verdeling salarisschalen naar functie (2019)



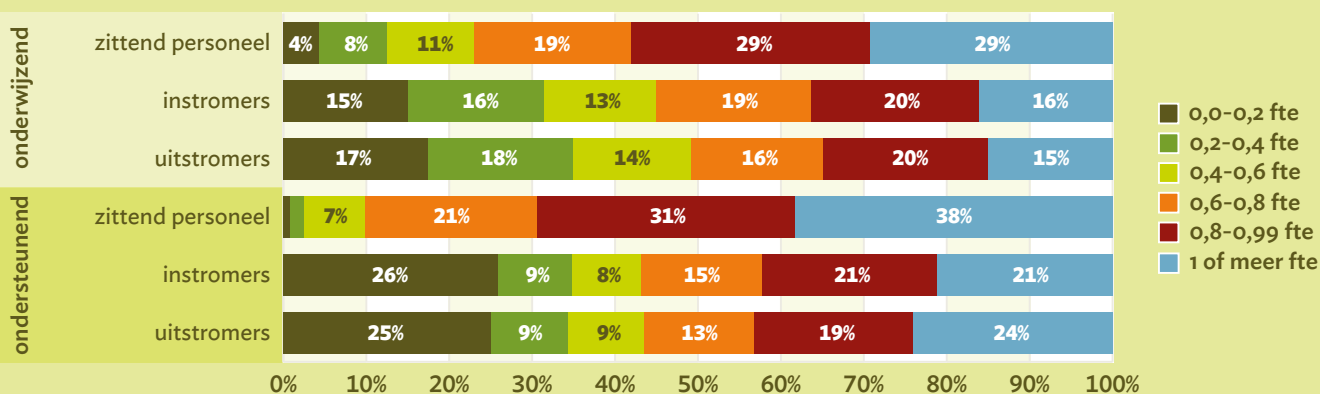
Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

MOBILITEIT NAAR OMVANG VAN HET DIENSTVERBAND

Van het zittend personeel heeft een ruime meerderheid een voltijd baan (0,8 fte of meer), namelijk 58% van het onderwijzend personeel en 69% van het ondersteunend personeel. Dit is aanzienlijk hoger dan onder het mobiele personeel, waar minder dan de helft een voltijd baan heeft. Er zijn geen grote verschillen te zien in de aanstellingsomvang van instromend en uitstromend personeel.

Onder ondersteunend personeel zijn werknemers met een kleine aanstelling (tot 0,2 fte) relatief vaker mobiel dan onder onderwijzend personeel. Waarschijnlijk wordt dit effect, net als bij de mobiliteit naar leeftijd, verklaard door student-assistenten en surveillanten. Overigens zijn er ook onder startende docenten een groot aantal met een kleine aanstelling (tot 0,2 fte). Zowel bij de instroom als bij de uitstroom werkt ongeveer 15% maar één dag in de week in het hbo. Dit zijn waarschijnlijk onder meer de eerder beschreven hybride docenten, maar ook gastdocenten kunnen (afhankelijk van hun arbeidsrechtelijke status) hieronder vallen. Zij zijn zowel in de instroom als in de uitstroom oververtegenwoordigd.

Figuur 4.15 Personeelsmobiliteit: verdeling aanstellingsomvang naar functie (2019)



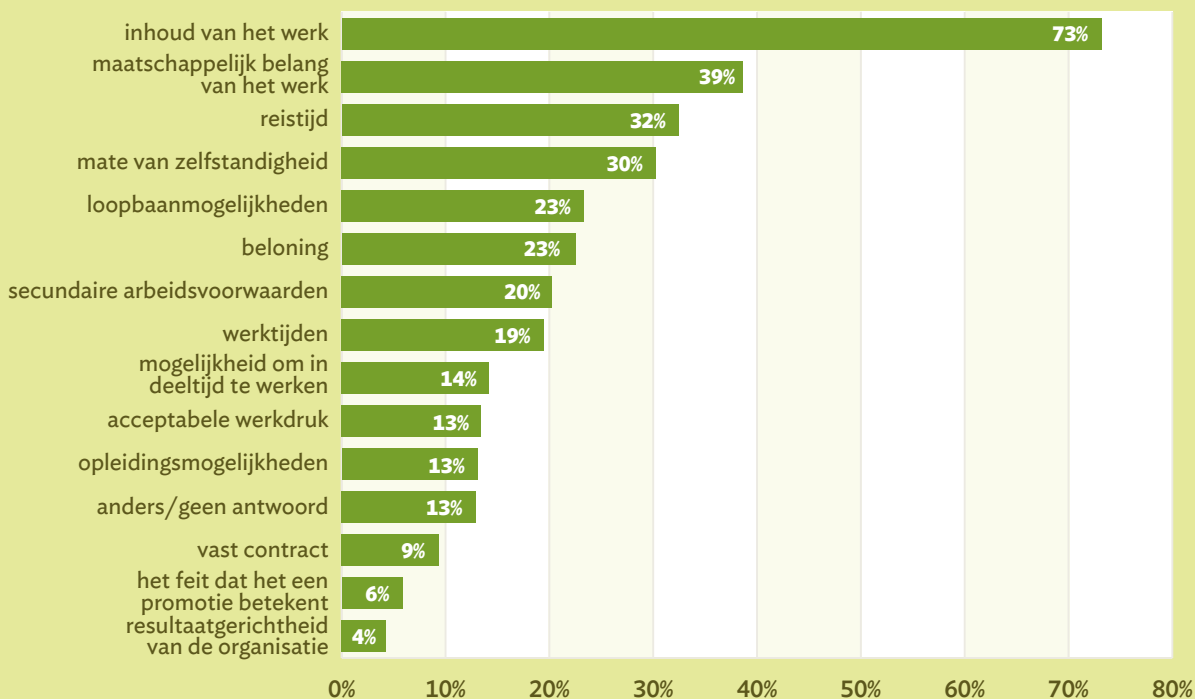
Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

4.5 POTENTIËLE MOBILITEIT

REDENEN VOOR INSTROOM IN HET HBO

Voor toekomstige werving van personeel kan het relevant zijn om te weten wat de belangrijkste redenen zijn voor mensen om in het hbo te gaan werken. In het WERKonderzoek is aan respondenten, die minder dan drie jaar actief zijn in hun huidige functie, gevraagd wat de belangrijkste redenen waren om voor de baan bij de huidige werkgever te kiezen (figuur 4.16). Hieruit blijkt dat vooral intrinsieke aspecten van het werk belangrijk zijn: de inhoud van het werk is veruit de meest genoemde reden om voor de huidige baan te kiezen (73%). Ook het maatschappelijk belang van het werk wordt relatief vaak genoemd (39%). Resultaatgerichtheid van de organisatie (4%) of het feit dat de functie promotie betekent (6%) was voor de meeste werknemers geen doorslaggevende factor om voor een baan in het hbo te kiezen.

Figuur 4.16 Belangrijkste redenen om voor huidige baan te kiezen (2019), meerdere antwoorden mogelijk



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

POTENTIËLE UITSTROOM

Naast redenen om in te stromen in het hbo, is het ook nuttig om te kijken naar potentieel vertrek van hbo-personeel. In het WERKonderzoek is gevraagd of werknemers op zoek zijn naar een andere functie. Hieruit blijkt dat 83% van het hbo-personeel niet op zoek is naar een andere functie (tabel 4.1). Overigens is dit in de andere onderwijssectoren (po, vo, mbo en wo) niet veel anders (niet in tabel). Ondersteunend personeel in het hbo is het minst geneigd om ander werk te zoeken (85% is niet op zoek; 15% is wel op zoek) en personeel in directie- en managementfuncties het meest (72% is niet op zoek). Personeel in de directie / management is vooral op zoek naar een nieuwe functie bij een andere werkgever in het hbo (16%) of binnen de overheid (19%). Bij docenten die op zoek zijn naar een andere functie, is er geen (noemenswaardig) onderscheid in een nieuwe functie bij dezelfde werkgever, bij een werkgever binnen het hbo of bij een werkgever binnen of buiten de publieke sector.

Tabel 4.1 Potentiële mobiliteit: hbo-personeel (totaal en naar functie) dat op zoek is naar een andere functie (2019), meerdere antwoorden mogelijk

	ONDERWIJZEND PERSONEEL	ONDERSTEUNEND PERSONEEL	DIRECTIE/ MANAGEMENT	TOTAAL
Nee	82%	85%	72%	83%
Ja, bij dezelfde werkgever	8%	9%	9%	8%
Ja, bij een andere werkgever in deze sector	8%	6%	16%	8%
Ja, bij een andere werkgever binnen de overheid	8%	8%	19%	8%
Ja, bij een andere werkgever buiten de overheid	7%	5%	11%	7%
Weet niet/geen antwoord	1%	1%	1%	1%

Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Bij ondersteunend personeel ligt het aandeel dat op zoek is naar een andere functie (15%, tabel 4.1) lager dan het aandeel dat in 2018 op een andere functie heeft gesolliciteerd (17%, tabel 4.2). Een op het eerste gezicht opvallende uitkomst. Nadere analyse van de data laat zien dat 10% van het ondersteunend personeel aangeeft niet op zoek te zijn naar een andere functie, maar wel heeft gesolliciteerd op een andere functie. Mogelijk hadden veel van deze werknemers ten tijde van het WERKonderzoek al een andere baan gevonden, waardoor het percentage dat heeft gesolliciteerd hoger uitvalt dan het percentage dat op zoek is. Onderwijzend personeel en directie / management solliciteerde het meest bij een andere hbo-instelling en ondersteunend personeel het meest binnen de eigen instelling (tabel 4.1).

Tabel 4.2 Potentiële mobiliteit: hbo-personeel (totaal en naar functie) dat in 2018 heeft gesolliciteerd naar een andere functie (2019), meerdere antwoorden mogelijk

	ONDERWIJZEND PERSONEEL	ONDERSTEUNEND PERSONEEL	DIRECTIE / MANAGEMENT	TOTAAL
Nee	82%	83%	76%	82%
Ja, bij dezelfde werkgever	7%	9%	9%	8%
Ja, bij een andere werkgever in deze sector	7%	4%	11%	6%
Ja, bij een andere werkgever binnen de overheid	5%	4%	8%	5%
Ja, bij een andere werkgever buiten de overheid	3%	3%	4%	3%
Weet niet/geen antwoord	0%	0%	0%	0%

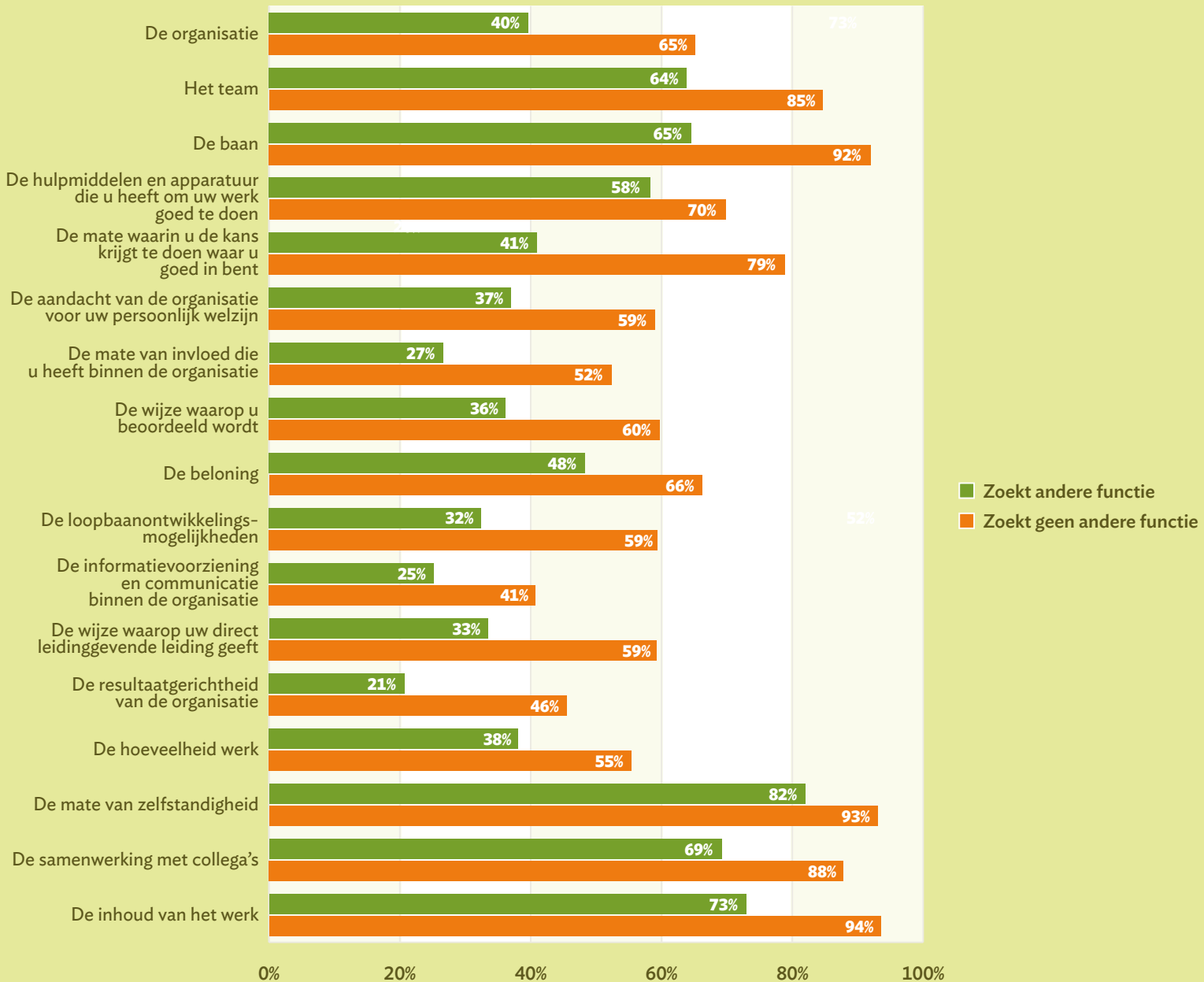
Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

TEVREDENHEID EN POTENTIËLE UITSTROOM

Ontevreden werknemers veranderen eerder van baan dan tevreden werknemers. In figuur 4.17 kijken we naar het percentage werknemers dat aangeeft tevreden of zeer tevreden te zijn over verschillende aspecten van het werk. Dit doen we voor zowel werknemers die wel op zoek zijn naar een andere functie als voor werknemers die niet op zoek zijn naar een andere functie.

Personeel dat op zoek is naar een andere functie, is over alle genoemde aspecten in figuur 4.17 minder vaak (zeer) tevreden dan personeel dat niet op zoek is naar een andere functie. Het verschil is het grootst bij de mate waarin de werknemer de kans krijgt te doen waar hij/zij goed in is, namelijk 38 procentpunt. Ook zijn er grote verschillen in de tevredenheid met de baan in het algemeen en de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden (beide 27 procentpunt verschil). De verschillen in tevredenheid zijn het kleinst bij de informatievoorziening en communicatie binnen de organisatie (15 procentpunt verschil), hulpmiddelen en apparatuur (12 procentpunt verschil) en de mate van zelfstandigheid (11 procentpunt verschil).

Figuur 4.17 Potentiële mobiliteit: percentages van het hbo-personeel dat (zeer) tevreden is over de genoemde baanaspecten, uitgesplitst naar wel en niet naar een andere functie (2019)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

4.6 SAMENVATTING

Jaarlijks stroomt ongeveer 10% van werknemers de hbo-sector uit en stroomt circa 11 tot 12% in. Daarmee is het hbo-personeel duidelijk minder mobiel dan het wo-personeel en iets mobieler dan het personeel in het mbo, po en vo. Ongeveer 60% van de instromers in het hbo was in het jaar voor de instroom werkzaam in een andere sector, voornamelijk in een andere onderwijssector. De overige 40% van de instromers bestaat hoofdzakelijk uit personen die studeerden of werkzaam waren als zzp'er in het jaar voordat zij in het hbo gingen werken. Van de personen die uitstromen uit de sector was 40-50% in het jaar daarna werkzaam in een andere sector dan het hbo, met name in een andere sector binnen het onderwijs. De overige 50-60% stroomt hoofdzakelijk uit richting het pensioen.

We constateren een iets hogere instroom en uitstroom wanneer we deze op instellingsniveau bepalen, respectievelijk 13% en 11% in 2019. Dit betekent dat de mobiliteit tussen hogescholen ongeveer 1 à 2% van het personeel betreft. Eerdere cijfers over mobiliteit uit de Arbeidsmarktmonitor 2017 blijken bij nader inzien onjuist. Verder is gekeken naar diverse persoons- en werkkenmerken van instromers, uitstromers en zittend personeel. Hieruit bleek dat onderwijzend personeel minder mobiel is dan ondersteunend personeel. Logischerwijs bestaat de uitstroom vaker uit oudere werknemers en de instroom vaker uit jongere werknemers. Dit zien we ook terug wanneer we kijken naar de salarisschaal van het mobiele personeel: uitstromers zijn over het algemeen hoger ingeschaald dan instromers.

Ten slotte is op basis van het WERKonderzoek nog gekeken naar potentiële uitstroom. Hieruit komt naar voren dat 17% op zoek is naar een andere baan ten tijde van de enquête in 2019. Een vrijwel even grote groep (18%) heeft in 2018 gesolliciteerd op een andere functie. Werknemers die op zoek zijn naar een andere baan zijn minder tevreden met hun huidige baan, dan werknemers die niet op zoek zijn. Het verschil in tevredenheid is vooral groter over loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en over de kans om te doen waar de werknemer goed in is.

Trynke Keuning, Hogeschool KPZ

ONDERZOEK DOEN EN LESGEVEN – VOOR MIJ DE IDEALE COMBINATIE



Trynke Keuning (32) promoveerde aan de Universiteit Twente en werkte daarna als postdoctoraal onderzoeker voor Universiteit Twente en Maastricht University. Haar eerste kennismaking met het hbo was als gastdocent op Hogeschool KPZ. Dat beviel goed, van beide kanten. Inmiddels werkt ze vier dagen per week op KPZ, waar ze zowel onderzoek doet als onderwijs verzorgt. Ze is nog een dag per week verbonden aan de Universiteit Twente. Wat brengt het hbo haar? En welke loopbaanwensen heeft ze nog binnen de hogeschool?

Link met de praktijk

'Ik heb Onderwijskunde gestudeerd aan de Rijksuniversiteit Groningen. Tijdens mijn studie merkte ik dat ik de link met de praktijk erg leuk vond, bijvoorbeeld tijdens observaties op scholen als studentassistent. Na mijn afstuderen heb ik eerst nog een researchmaster behaald en vervolgens ben ik een promotietraject ingegaan bij Universiteit Twente. Ik deed onderzoek naar opbrengstgericht werken in het basisonderwijs. Na mijn promotie ging ik als postdoctoraal onderzoeker aan de slag voor de Universiteit Twente en de Maastricht University. In die tijd kwam ik via het netwerk van de universiteit in contact met iemand van KPZ. Zij zochten iemand die gastcolleges wilde verzorgen in de Master Leren en Innoveren. Voor mij een prachtige kans om die link met de praktijk weer te verstevigen; binnen een master deel je immers je kennis en ervaringen met mensen die al werkzaam zijn in de praktijk.'

Combi onderzoek en lesgeven

'Ik ging steeds meer gastcolleges verzorgen. Dat leidde ertoe dat ik voor één dag in de week werd aangenomen als kerndocent op KPZ. Op een gegeven moment ging het kriebelen... Ik woon in Dokkum en had besloten dat ik daar graag wilde blijven wonen. Dan is Enschede, waar de Universiteit Twente gevestigd is, erg ver weg. KPZ in Zwolle is al iets dichterbij. Bovendien houdt mijn onderzoek bij de UT een keer op, en bij KPZ kreeg ik de mogelijkheid om een aanvraag te doen voor een postdoc onderzoek. Dat zou betekenen: een combinatie van lesgeven én onderzoek doen op de hogeschool. Voor mij de ideale combinatie! De aanvraag werd gehonoreerd en ik heb nu een tweejarig contract bij KPZ. Ik ben ongeveer twee dagen per week met onderzoek bezig (naar interprofessioneel samenwerken in het domein kind en

educatie) en twee dagen per week verzorg ik onderwijs in de Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie (MLIKE). Om het onderzoek op de UT tot een goed einde te brengen, werk ik daar ook nog een dag in de week.'

Eigen inbreng

'KPZ is een kleine hogeschool. Ik waardeer de sfeer en onderlinge verbinding. Iedereen kent elkaar. In het begin was het ook even wennen: de gebruikte terminologie en afkortingen bijvoorbeeld, maar ook het feit dat alles sneller gaat in het hbo. Ik ben gewend om alles heel erg gedegen aan te pakken. Op de hogeschool moet je sneller beslissingen nemen en heb je veel meer ballen tegelijk in de lucht te houden; er zijn veel teams, projecten, overleggen. Tegelijk vind ik het fijn dat mijn inbreng op KPZ groter is dan alleen het onderzoek dat je doet. Ik word echt betrokken bij het reilen en zeilen van de organisatie. En omdat ik hier nog niet zo lang werk, kijk ik nog fris tegen dingen aan en spreek ik het ook uit als iets in mijn ogen anders zou kunnen. Dat wordt gewaardeerd.'

Kansen

'Wat betreft de kansen die je krijgt op een universiteit of hogeschool zie ik één verschil: op de universiteit is het heel hard werken om een vast contract te krijgen. Gelukkig had ik zelf nooit die ambitie. Ik heb het gevoel dat de kans op een vast contract groter is op de hogeschool. Al zit ik nu nog in de positie dat ik mezelf onmisbaar moet maken. Verder hangen de kansen die je krijgt in mijn ogen niet per se af van het instituut, maar eerder van je werkzaamheden. Voor het doen van onderzoek is nu eenmaal altijd geld nodig. Er zit veel tijd en energie in subsidieaanvragen. Voor het onderwijs zijn altijd goede docenten nodig en zowel in het wo als hbo krijg je mooie kansen om je verder te bekwamen

als docent. Die kansen komen je alleen niet aanwaaien. Ook bij KPZ moet ik zelf het initiatief nemen, maar dan kan er ook veel. Zo wil ik me op dit moment bijvoorbeeld meer bekwamen in het begeleiden van scripties.'

Toekomst

'Ik heb nog niet genoeg zicht op alle doorgroeimogelijkheden binnen de hogeschool. Wel wil ik het onderzoek doen graag sterker neerzetten binnen de organisatie. En het mooie is: binnen een kleine organisatie kán dat ook. Op de universiteit is onderzoek de core business. Op de hogeschool is de eerste prio goed onderwijs verzorgen. Ik werk nu samen met een klein groepje onderzoekers en we betrekken waar mogelijk ook studenten bij ons onderzoek.

Maar het liefst zou ik álle studenten laten zien hoe leuk onderzoek kan zijn en hoe het helpt bij het maken van bewuste keuzes. Verder maak ik me er hard voor dat we regelmatig conferenties bezoeken en wetenschappelijke artikelen publiceren. Er wordt zoveel mooi onderzoek gedaan op de hogeschool! Ook al is mijn werk op de UT straks klaar; ik heb daar goede contacten en zie de universiteit als een goede partner. Wie weet kom ik ooit nog eens terecht bij een schoolbestuur of de onderwijsinspectie. Maar voor nu word ik er heel blij van om nieuwe kennis te mogen ontwikkelen én overdragen – mijn onderzoeksbevindingen deel ik in de master met professionals die er ook echt iets aan hebben in hun praktijk.'

Liesbeth van Os, Hogeschool Rotterdam

PROFESSIONALISERINGS- WENSEN VAN DOCENTEN EN DE ROL VAN DE ACADEMIE



Welke wensen hebben docenten ten aanzien van hun professionalisering? En hoe speelt de interne academie hierop in? We legden deze vragen voor aan Liesbeth van Os, Adviseur Human Resource Development en coördinator van de HR Academie bij Hogeschool Rotterdam. Vanuit deze twee rollen kan zij zowel een blik geven op beleid als praktijk.

Eén van de belangrijkste factoren voor goed onderwijs is de kwaliteit van docenten. Naast verplichte trajecten zoals de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) en de Basis Kwalificatie Examinering (BKE) hebben docenten vrije ruimte om te werken aan hun eigen professionalisering. Hoe vullen zij deze in? Op de Hogeschool Rotterdam krijgen docenten 10% van hun tijd voor professionalisering. De helft daarvan wordt collectief ingevuld, bijvoorbeeld met teamdagen. De andere helft is individueel recht, in te vullen naar keuze. Uiteraard in goed overleg met de leidinggevende.

Behoeftes van docenten

Liesbeth van Os: 'Die keuzevrijheid is enorm belangrijk voor docenten, naast de verplichte onderdelen. Verder zien we dat docenten het prettig vinden om zich dicht op hun eigen praktijk te ontwikkelen. Zodat ze nieuwe kennis, vaardigheden en inzichten direct kunnen toepassen. Want het is fijn om tijd te krijgen voor professionalisering, maar de werkdruk is al hoog. Daar zit wel een spanningsveld, merk ik. Daarom verbinden wij ook verplichte trajecten zoals de BKE aan de praktijk. En we organiseren scholing met de collega's uit je eigen team, waar mogelijk op de eigen locatie. Waar verder altijd behoefte aan is, is scholing rondom actuele thema's.'

Inspelen op actualiteiten

Een heel concreet voorbeeld komt voort uit de coronacrisis. Liesbeth: 'Er is op dit moment veel behoefte aan leeractiviteiten over het goed vormgeven van online onderwijs. En dan niet vanuit de technische, maar juist vanuit de didactische kant; hoe bind en motiveer je studenten op afstand? Je kunt als docent niet meer terugvallen op wat normaal gesproken werkt. Een ander actueel voorbeeld voor ons is de workshop die we ontwikkelden over de mogelijkheden binnen Hogeschool Rotterdam om studenten met problemen te verwijzen. Daar is veel animo voor; voor velen bleken deze niet of nauwelijks bekend te zijn.'

Verschuivingen in het scholingsaanbod

Waar actualiteiten meer ad hoc om aandacht vragen, ziet ze over de jaren heen wel verschuivingen in het opleidingsaanbod. Vaak ingegeven door onderwijskundige veranderingen. Liesbeth: 'Zo veranderen toetsvormen in de loop der tijd. Waar vroeger veel summatieve toetsen per vak werden afgenomen, zijn er nu grotere meetmomenten over verschillende vakken tegelijk. Hoe verwerk je toetsen met formatieve functie goed in je onderwijs? Ook zetten opleidingen steeds vaker het assessment in als toetsvorm. Hoe voer je nu een goed assessmentgesprek? We bieden trainingen aan met rollenspelacteurs. Omdat we deze trainingen vaak voor het team organiseren, zorgen we er bovendien voor dat docenten er ook binnen hun team over praten. Want je leert veel van elkaar! Informeel leren wordt steeds belangrijker.'

De waarde van informeel leren

Daarmee komen we op een andere verschuiving: die van vooral formeel leren, naar óók informeel leren. Liesbeth: 'Leren en ontwikkelen is veel meer dan formele scholing aanbieden. Je werkt ook aan je eigen professionalisering door deel te nemen aan een projectgroep of mee te lopen in het beroepenveld. Door een collega een lesbezoek te laten doen en samen na te praten. Participeren in een learning community, deelnemen aan onderzoeksprojecten... het zijn allemaal vormen van informeel leren en werkpleklernen – wel degelijk vormen van leren die wij erkennen! Het moet alleen nog meer landen binnen onze organisatie. Men moet het ook gaan zien als vormen van leren.' Een dilemma voor docenten is soms de registratie van de tijd die in informeel leren gaat zitten. De oplossing van Hogeschool Rotterdam: 'Je bespreekt met je leidinggevende hoeveel tijd je vrij mag maken voor een bepaalde vorm van informeel leren. Zo wordt deze meer impliciete professionaliseringstijd inzichtelijk.'

Leidinggeven aan leren

Leidinggeevenden spelen in dit alles een cruciale rol. Zij kunnen hun medewerkers aanmoedigen om op een andere manier naar leren en ontwikkelen te kijken en informeel leren ook een plek te geven. Bovendien kunnen zij naast individueel leren, het leren als team stimuleren. Liesbeth: 'Dat collectief leren vinden wij heel belangrijk. Je maakt altijd onderdeel uit van een team en leert en ontwikkelt dus ook vanuit de context van dat team. Waar wil jouw team over een jaar staan, wat gaan jullie samen verbeteren en wat betekent dat voor jôu? Daarover ga je zowel met elkaar als met je leidinggevende in gesprek.'

Teams aan zet

De verantwoordelijkheid voor de professionaliseringsplannen legt de hogeschool dan ook laag in de organisatie: bij de teams. Zij zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor onderwijskwaliteit en studiesucces. Ze vertalen het strategische plan van de hogeschool naar het niveau van de opleiding en maken met elkaar een gedragen professionaliseringsplan waarin verplichte opleidingstrajecten (BDB, BKE, masters), wensen ten aanzien van promotie vouchers en post doc vouchers én andere leeractiviteiten binnen het team zijn opgenomen. 'Professionalisering vraagt om een gezamenlijke ambitie, gedeeld eigenaarschap en een gedragen plan. De Medezeggenschap is betrokken en loopt samen op met de instituten.'

Iedereen is medeverantwoordelijk

Een belangrijk uitgangspunt van de hogeschool is verder dat iedereen medeverantwoordelijk is voor leren en ontwikkelen. Liesbeth: 'Naast de verantwoordelijkheid van de leidinggeevenden en de teams, moet elke medewerker zélf aan de bak en individuele verantwoordelijkheid tonen. Concreet: zich goed voorbereiden op het planningsgesprek, geen afwachtende houding aannemen maar de regie pakken op de eigen ontwikkeling en daarover overleggen met de leidinggevende. Samen bespreek je welke leeractiviteiten passend zijn.'

Taakverrijking

Tot slot, hoe komt de academie tegemoet aan alle scholingswensen en -eisen? Liesbeth: 'Een klein deel halen we extern, namelijk de leiderschapstrajecten en professionalisering van de medezeggenschap (waar onafhankelijkheid gewenst is). Maar voor het overgrote deel maken we gebruik van de expertise die we in huis hebben. Het voordeel: deze mensen kennen onze organisatie en begrijpen waar onze docenten tegenaan lopen. Bovendien zijn er genoeg eigen medewerkers die het leuk vinden om naast hun reguliere werkzaamheden iets anders te doen. Denk aan de docent die een master Begeleidingskunde heeft behaald en naast studenten ook collega's wil begeleiden. Een mooie vorm van taakverrijking.'

5 WERKBELEVING EN ARBEIDSVORWAARDEN

In dit hoofdstuk komt in eerste instantie de werkbeleving in het hbo aan bod, met daarbij bijzondere aandacht voor tevredenheid en werkdruk. De meeste indicatoren van werkbeleving zijn gebaseerd op het WERKonderzoek (BZK), maar er wordt aanvullend gebruik gemaakt van het benchmarkonderzoek naar werkbeleving in het hbo (Zestor, 2019). Verder wordt in dit hoofdstuk gekeken naar arbeidsvoorwaarden, professionalisering en gesprekken van werknemers met hun leidinggevende. Door het hoofdstuk heen worden regelmatig vergelijkingen met andere (onderwijs)sectoren gemaakt. Hierdoor ontstaat een goed inzicht in de aantrekkelijkheid van hogescholen als werkgever.

5.1 WERKBELEVING

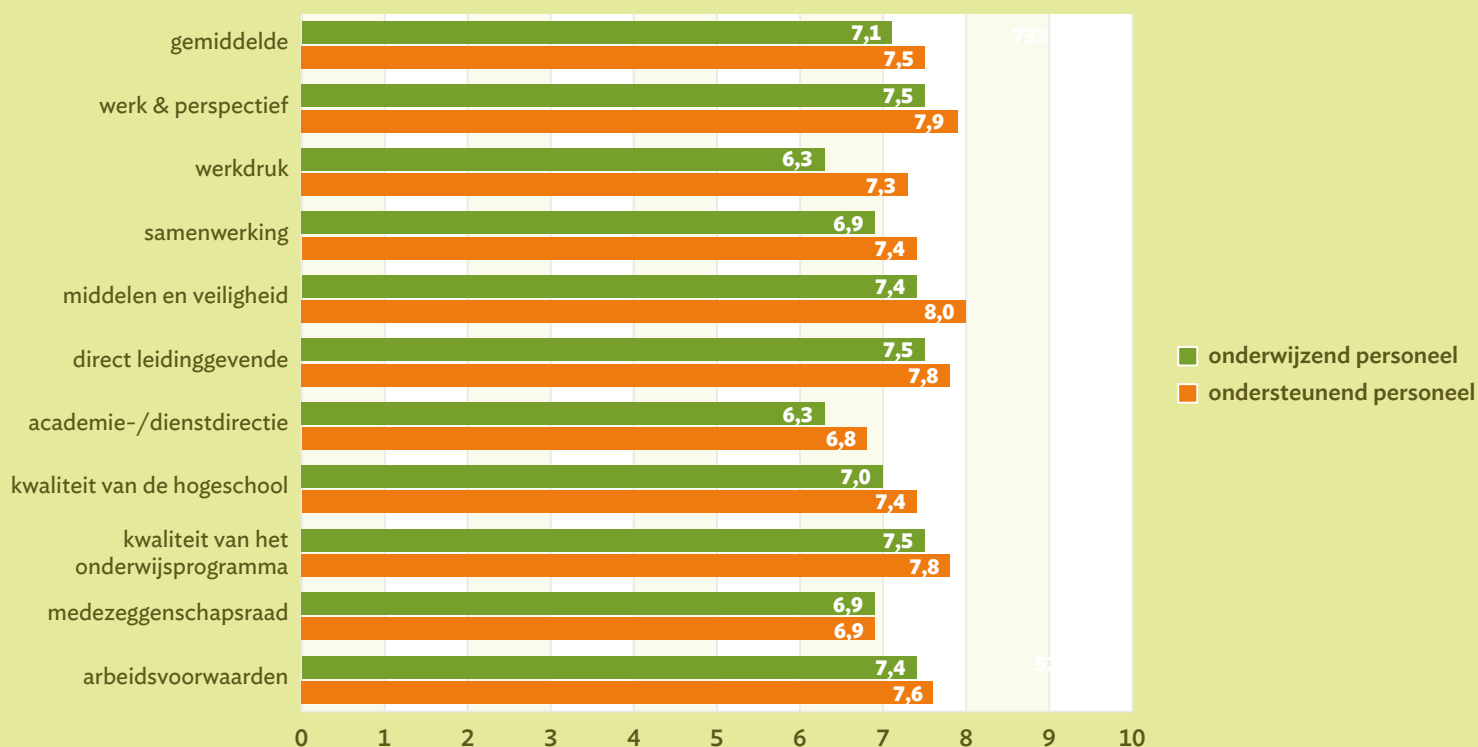
TEVREDENHEID

Het rapport ‘Werkbeleving in hogescholen; benchmark 2016-2018’ (Zestor, 2019) geeft inzicht in de tevredenheid en werkbeleving van personeel in het hbo. Het rapport is gebaseerd op een onderzoek onder ongeveer 9.000 werknemers verdeeld over 16 hogescholen¹³. Werktevredenheid in het benchmarkonderzoek bestaat uit 44 antwoorditems. Als we de antwoorden over alle indicatoren middelen, is de ‘overall’ tevredenheidsscore een 7,3. Dat is 0,1 punt hoger dan in 2016. Ondersteunend personeel is iets tevredener (7,5) dan onderwijzend personeel (7,1).

De 44 antwoorditems over werktevredenheid kunnen worden ingedeeld in tien hoofdthema’s. In figuur 5.1 tonen we de gemiddelde score op deze thema’s en maken daarbij onderscheid naar onderwijzend en ondersteunend personeel. Onderwijzend personeel blijkt gemiddeld het meest tevreden over de kwaliteit van het onderwijsprogramma, de direct leidinggevende en het werk en perspectief (alle drie 7,5). Het minst tevreden zijn zij over de academie-/ dienstdirectie en de werkdruk (beide 6,3). Het ondersteunend personeel is het meest tevreden over de middelen en veiligheid (8,0), en het minst over de medezeggenschapsraad (6,9) en de academie-/ dienstdirectie (6,8). Werkdruk scoort gemiddeld dus lager onder docenten dan onder ondersteunend personeel. Dit komt overeen met de bevinding dat vooral docenten vinden dat hun werkdruk (veel) te hoog is. We komen hier later in dit hoofdstuk op terug.

¹³ Het aantal hogescholen dat in de periode van 2016-2018 deelnam aan het onderzoek ligt lager dan in de periode 2014-2016 (24). Vermoedelijk hebben een aantal hogescholen hun onderzoeksperiode verschoven, waardoor deze net buiten de benchmarkperiode ligt.

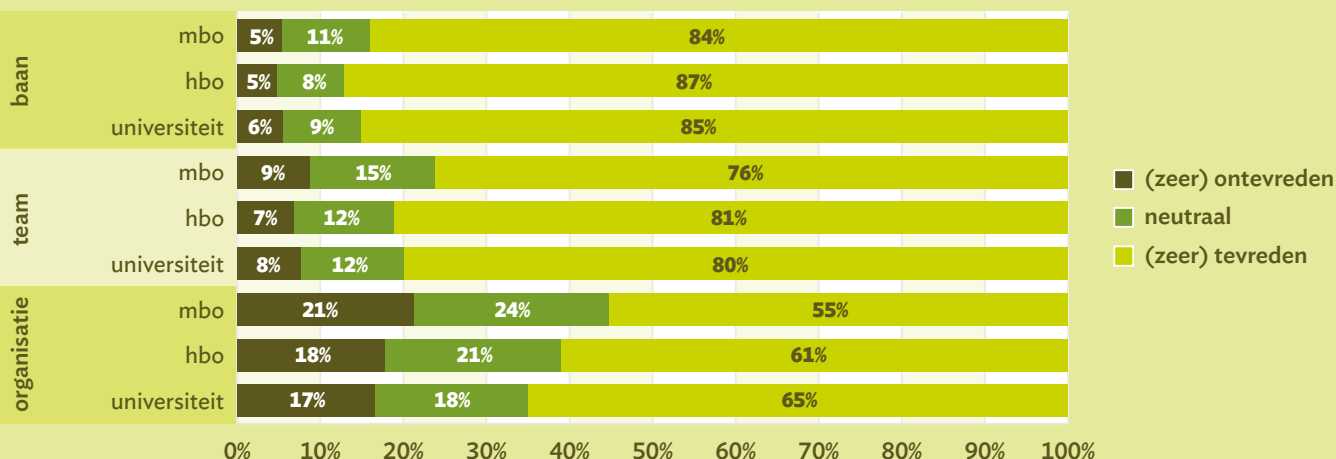
Figuur 5.1 Tevredenheid ondersteunend en onderwijzend personeel, gemiddelde van cijfers 1-10 (2018)



Bron: Benchmarkrapport werkbeleving in het hbo, Zestor 2019, bewerking ABF Research

Ook in het WERKonderzoek is gevraagd naar de tevredenheid van werknemers. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen tevredenheid over de organisatie, het team en de baan. Bovendien is het mogelijk om de tevredenheid van hbo-personeel te vergelijken met de tevredenheid van mbo- en wo-personeel (figuur 5.2). Bijna negen op de tien hbo-medewerkers zijn (zeer) tevreden over de eigen baan (87%). Over het algemeen zijn ze iets minder tevreden over het team (81% tevreden tot zeer tevreden) en duidelijk minder tevreden over de organisatie (61% tevreden tot zeer tevreden). Medewerkers in het hbo zijn vaker tevreden over hun baan, team en organisatie dan medewerkers in het mbo; de verschillen tussen hbo en wo zijn minimaal.

Figuur 5.2 Tevredenheid van personeel in het mbo, hbo en de universiteit over baan, team en organisatie (2019)

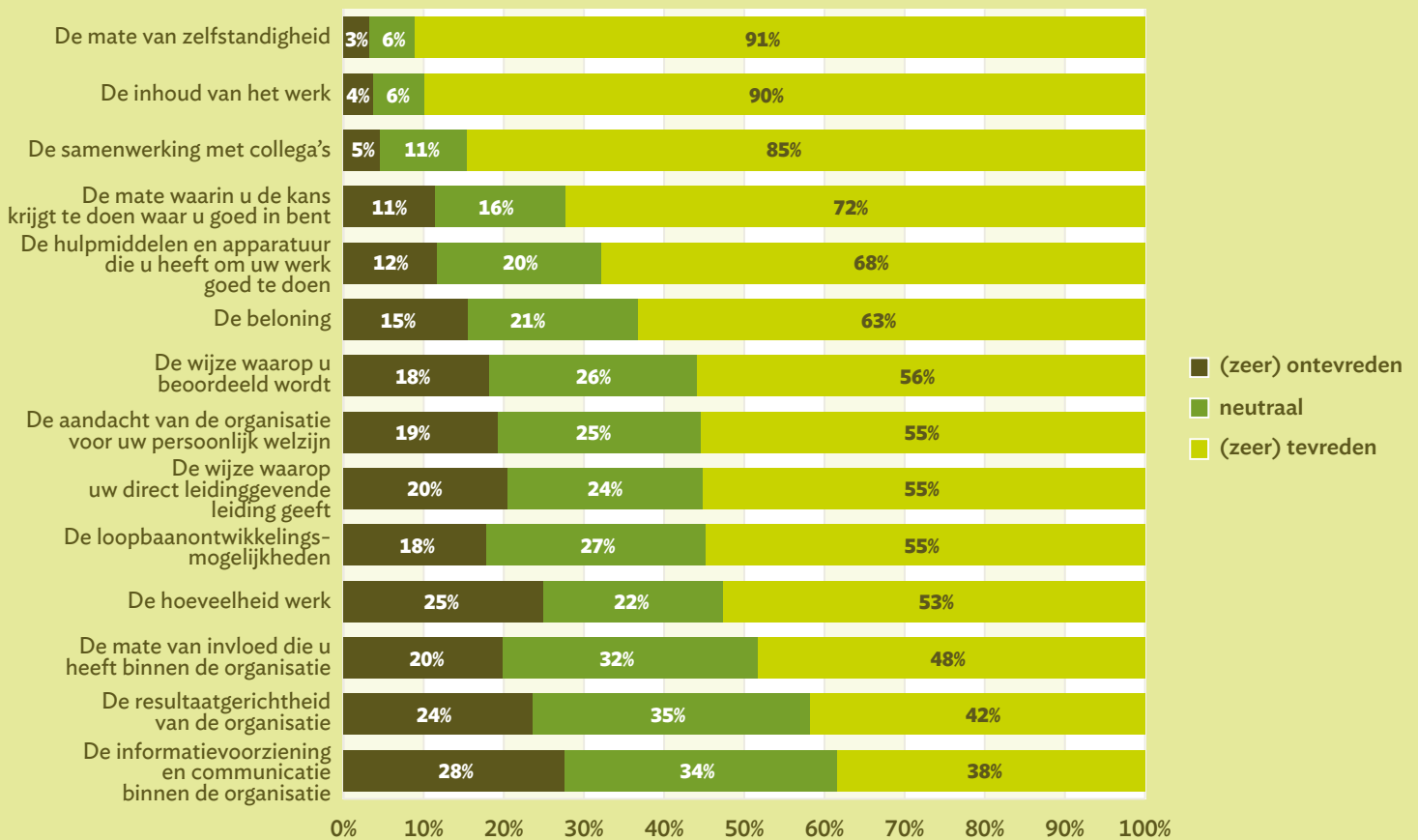


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Daarnaast is in het WERKonderzoek gevraagd naar de tevredenheid met diverse baanaspecten. Het grootste deel van het hbo-personeel (91%) is (zeer) tevreden over de mate van zelfstandigheid die zij hebben (figuur 5.3). Ook is een ruime meerderheid (zeer) tevreden over de inhoud van het werk (90%) en over de samenwerking met collega's (85%).

Minder dan de helft van het hbo-personeel is (zeer) tevreden met de informatievoorziening en communicatie binnen de organisatie (38%). Dit zien we ook terug in de benchmark 2016-2018, waaruit naar voren komt dat het grootste verbeterpotentieel is te vinden bij de openheid en eerlijkheid van de communicatie binnen een team of opleiding. Andere mogelijke verbeterpunten op basis van het WERKonderzoek zijn de resultaatgerichtheid van de organisatie (42% tevreden of zeer tevreden) en de mate van invloed die men heeft binnen de organisatie (48% tevreden of zeer tevreden).

Figuur 5.3 Mate van tevredenheid van personeel in het hbo over verschillende baan- en organisatieaspecten (2019)

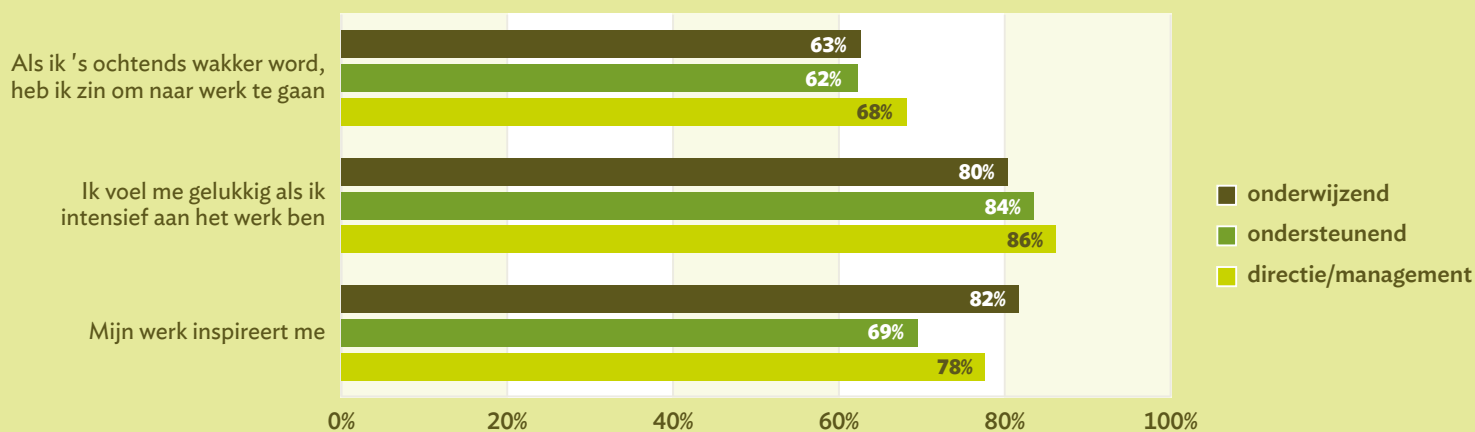


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

WERKPLEZIER

Een aspect dat nauw samenhangt met de tevredenheid van werknemers is de mate waarin zij plezier in hun werk ervaren. Figuur 5.4 toont het aandeel hbo-personeel dat aangeeft het (helemaal) eens te zijn met enkele stellingen over werkplezier. Hieruit komt geen eenduidig beeld naar voren. Onderwijzend personeel geeft vaker aan dat hun werk ze inspireert (82%) dan ondersteunend personeel (69%) en de directie / management (78%). Bij de andere twee vragen zijn de verschillen tussen de drie groepen klein. Het onderwijzend personeel blijkt net iets minder gelukkig wanneer zij intensief aan het werk zijn dan de ondersteuners en het management.

Figuur 5.4 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over werkplezier, naar functie (2019)

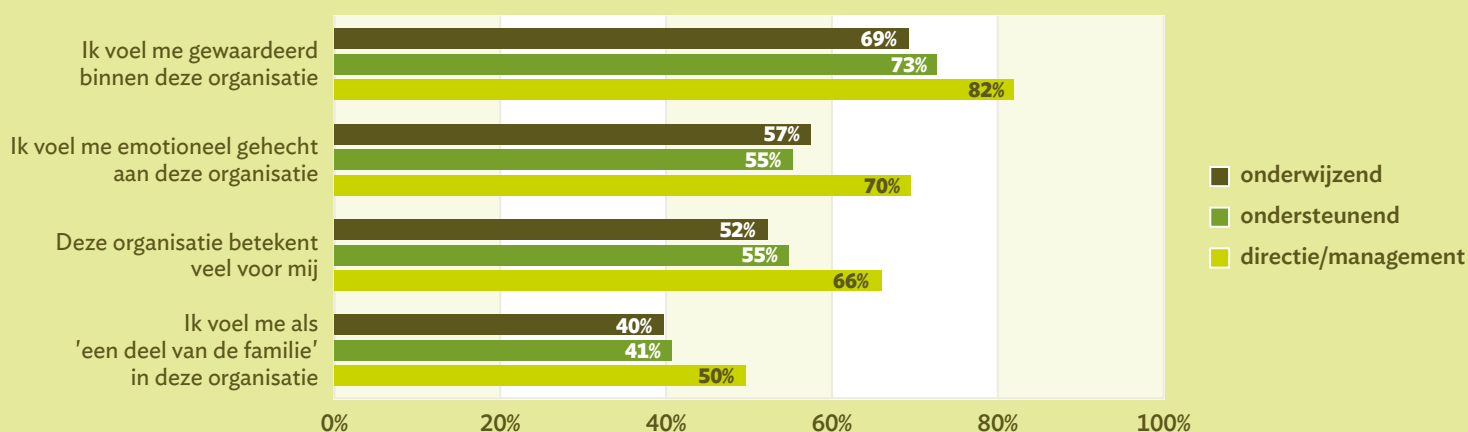


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

AFFECTIEVE BETROKKENHEID

In figuur 5.5 tonen we het aandeel van het hbo-personeel (naar functie) dat het (helemaal) eens is met stellingen over affectieve betrokkenheid bij het werk. In algemene zin blijkt dat de affectieve betrokkenheid van het onderwijzend personeel het laagst is en die van de directie / management het hoogst. De verschillen tussen onderwijzend en ondersteunend personeel zijn klein. Ongeacht functiecategorie voelt een ruime meerderheid van het hbo-personeel zich gewaardeerd binnen de organisatie. Het gevoel van 'deel uitmaken van een familie' in de organisatie is bij minder dan de helft van het personeel aanwezig. Dit zou kunnen komen omdat men zich niet met de hogeschool als geheel identificeert, maar wel met de opleiding of met het eigen team. Het is ook mogelijk dat het werken in teams in het hbo ook juist problemen met zich meebrengt door bijvoorbeeld meningsverschillen in het team. Daardoor kan deze vorm van betrokkenheid bij de organisatie in mindere mate aanwezig zijn.

Figuur 5.5 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over affectieve betrokkenheid bij het werk, naar functie (2019)

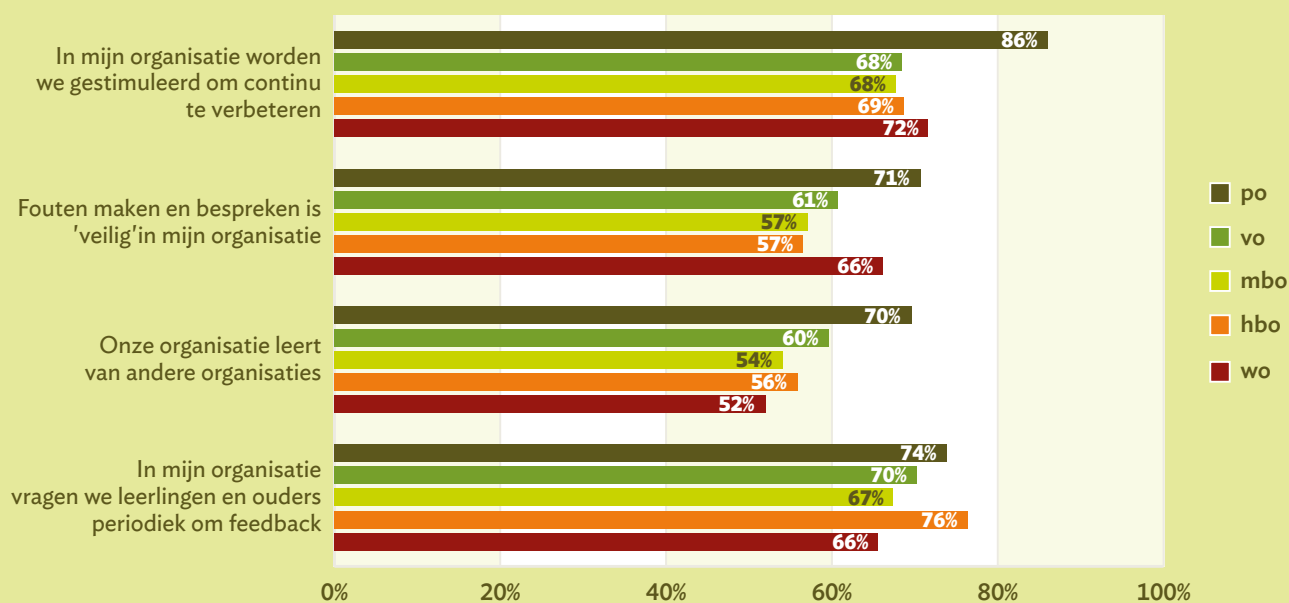


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

LEERCULTUUR

In het WERKonderzoek zijn specifiek voor docenten enkele vragen gesteld over de leercultuur binnen hun organisatie (figuur 5.6). Hieruit blijkt dat er vooral in het po een sterke stimulans aanwezig is om continu te verbeteren: bijna negen op de tien leerkrachten in het po is het (helemaal) eens met de stelling hierover, in vergelijking met ongeveer zeven op de tien docenten in de overige onderwijssectoren. Opvallend is verder dat in het po en vo vaker sprake is van een veilig werkklimaat dan in het mbo, hbo en wo. Hbo-docenten geven iets vaker (76%) aan dat er binnen hun organisatie gevraagd wordt om feedback van leerlingen en hun ouders dan po-docenten (74%) en duidelijk vaker dan vo-docenten (70%), mbo-docenten (67%) en wo-docenten (66%). We weten uit andere bronnen dat studentenenquêtes breed worden ingezet in het hbo.

Figuur 5.6 Aandeel van het mbo-, hbo- en wo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over leercultuur (2019)

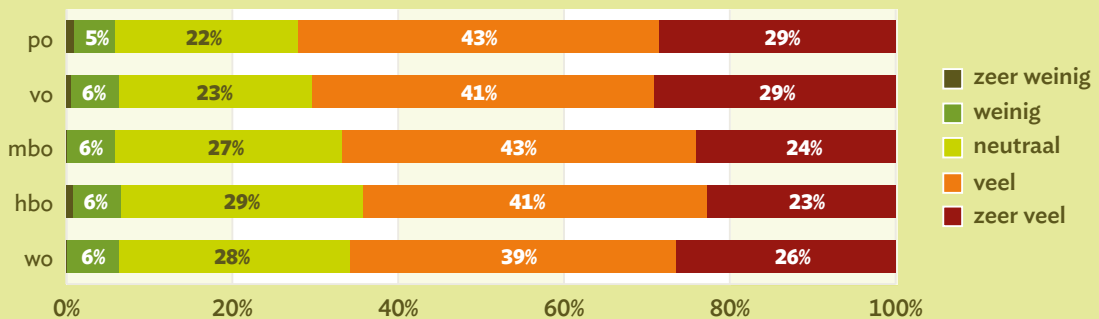


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

WERKDRUK

Ondanks diverse gerichte maatregelen van hogescholen om de werkdruk onder het personeel te verlagen, blijft werkdruk in het hbo een hardnekkig probleem. Dit blijkt ook wanneer we kijken naar de cijfers uit het WERKonderzoek: bijna twee op de drie hbo-medewerkers (64%) geeft aan (zeer) veel werkdruk te ervaren (figuur 5.7). Overigens ligt de ervaren werkdruk in de overige onderwijssectoren nog hoger, vooral in het po waar 72% van het personeel (zeer) veel werkdruk ervaart. Werkdruk is daarmee niet een probleem specifiek voor het hbo, maar een kwestie die speelt binnen de gehele onderwijssector.

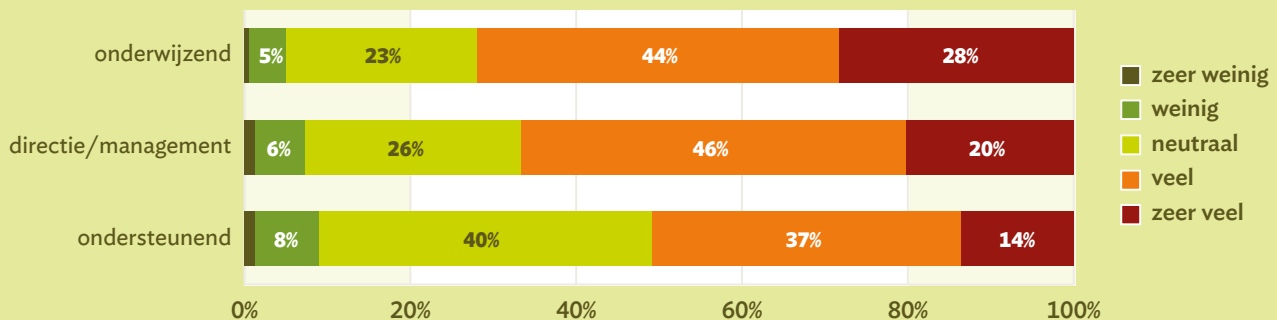
Figuur 5.7 Mate van werkdruk van het mbo-, hbo- en wo-personeel (2019)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Binnen het hbo-personeel zijn er aanzienlijke verschillen in de mate van werkdruk naar functiecategorie. Het onderwijzend personeel geeft met 72% duidelijk vaker aan (zeer) veel werkdruk te ervaren dan het ondersteunend personeel met 51%. Personeel in de directie / management neemt hier een middenpositie in: 66% van hen ervaart (zeer) veel werkdruk. De bevinding dat werkdruk het hoogst is in het po (figuur 5.7) kan mogelijk verklaard worden vanuit het feit dat het po-personeel voor een groter deel uit docenten bestaat dan bijvoorbeeld het hbo- en wo-personeel.

Figuur 5.8 Mate van werkdruk van het hbo-personeel, naar functie (2019)

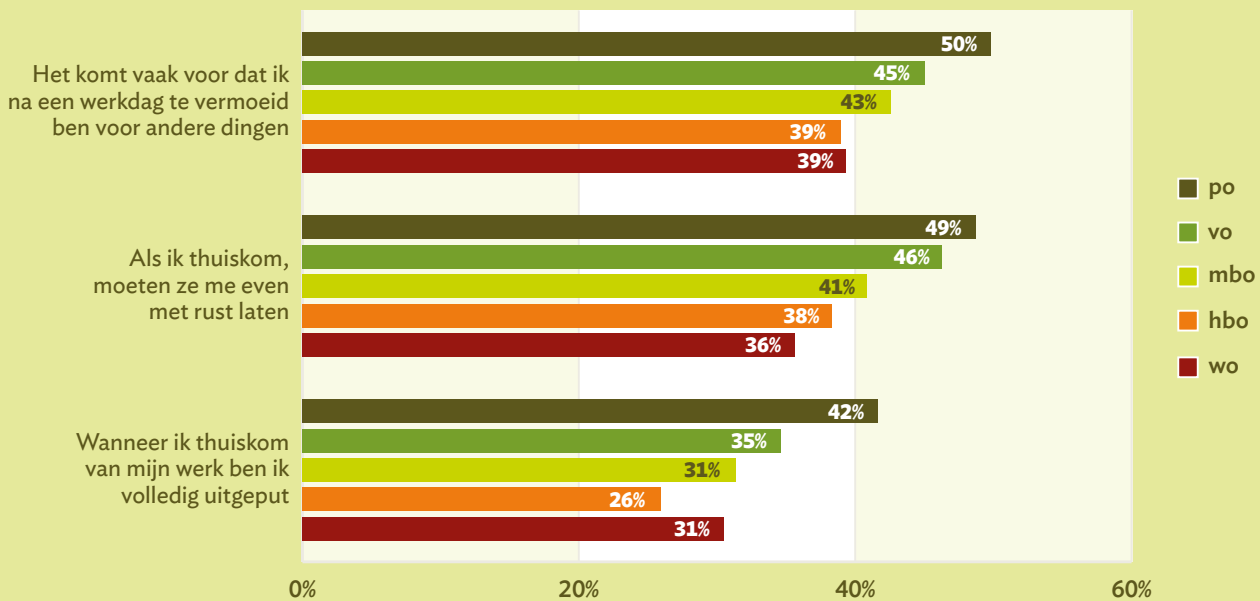


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Uit het benchmarkrapport 2016-2018 blijkt dat ongeveer de helft van het hbo- personeel (45%) zijn of haar werkdruk (veel) te hoog vindt. Ook hier geeft het onderwijzend personeel vaker aan dat de werkdruk (veel) te hoog is (53%) dan het ondersteunend personeel (33%). Deze percentages zijn aanzienlijk lager dan uit het WERKonderzoek. Dit duidt erop dat personen die (zeer) veel werkdruk ervaren, dit niet per definitie als een probleem beschouwen. Het verschil tussen beide percentages (72 - 53 = 19% van de docenten) betreft mensen die wel veel of zeer veel werkdruk ervaren, maar de werkdruk niet te hoog vinden.

Om hier verder inzicht in te krijgen, is aanvullend gekeken naar drie stellingen in het WERKonderzoek over hoe werknemers herstellen van een gemiddelde werkdag (figuur 5.9). Opnieuw is het po-personeel koploper in negatieve zin, gevolgd door het vo en mbo. Er lijkt wat dit betreft geen noemenswaardig verschil te bestaan tussen het hbo en het wo.

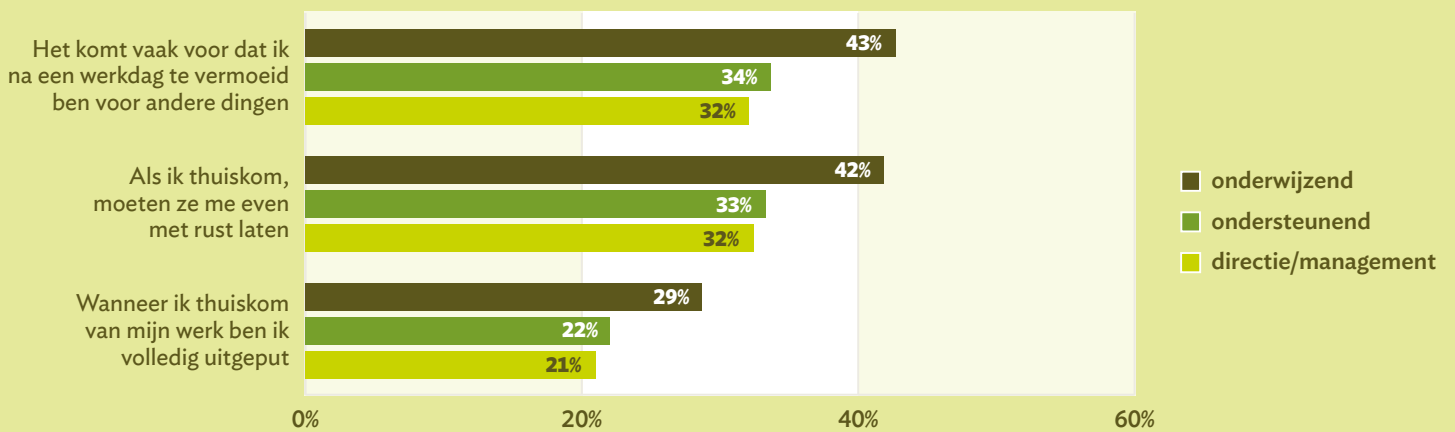
Figuur 5.9 Aandeel van het mbo-, hbo- en wo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over herstel na een werkdag (2019)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Wanneer we weer specifiek inzoomen op het hbo-personeel zien we dat onderwijzend personeel het wederom het meest (helemaal) eens is met de stellingen, die samenhangen met een hoge werkdruk (figuur 5.10). Er is nauwelijks een verschil tussen ondersteunend en leidinggevend personeel.

Figuur 5.10 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over herstel na een werkdag, naar functie (2019)



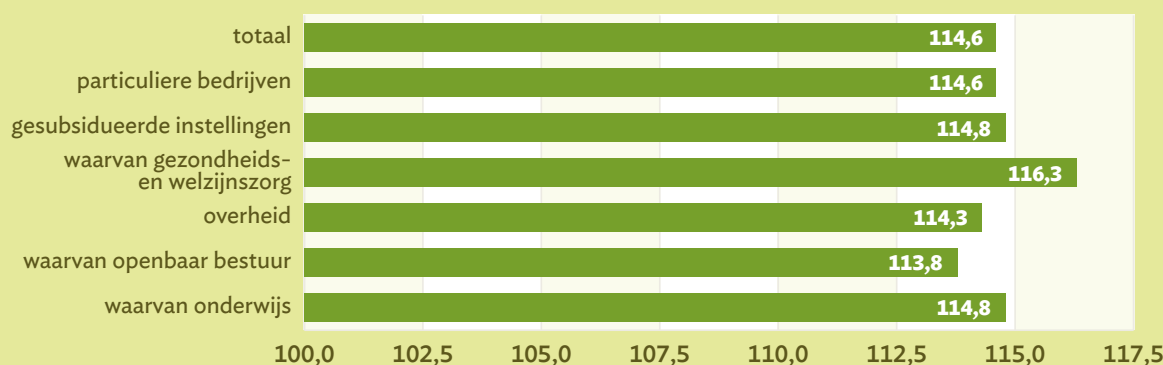
Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

5.2 PRIMAIRE ARBEIDSVOORWAARDEN

RELATIEVE LOONONTWIKKELING ONDERWIJS

Als we de cao-lonen in 2019 vergelijken met die van 2010, constateren we voor Nederland een stijging van het salaris van 15% (figuur 5.11)¹⁴. Cao-lonen in het onderwijs hebben in deze periode een vergelijkbare groei doorgemaakt, maar blijven iets achter bij de gezondheids- en welzijnszorg.

Figuur 5.11 Cao-lonen per uur inclusief bijzondere beloningen naar sector (2019*, indexcijfer: 2010=100)

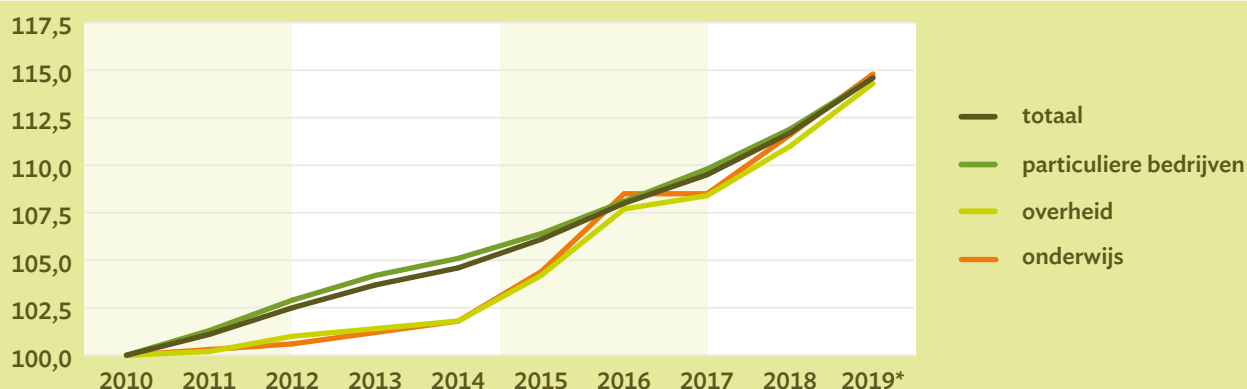


* De cijfers van 2019 zijn voorlopig.

Bron: CBS Statline, 2019, bewerking ABF Research

Het maakt bij bovenstaande vergelijking tussen sectoren wel uit welke periode als uitgangspunt wordt genomen. Als de loonontwikkeling over een kortere periode wordt bekeken, bijvoorbeeld tussen 2010 en 2014, blijft het onderwijs wel achter bij de markt (particuliere bedrijven). Van 2014 tot 2016 haalt het onderwijs deze achterstand weer in, maar blijft in 2017 weer achter, om vervolgens in 2018 en 2019 op ongeveer gelijk niveau te komen (figuur 5.12).

Figuur 5.12 Ontwikkeling cao-lonen per uur inclusief bijzondere beloningen naar particuliere bedrijven, overheid en onderwijs (2010-2019*, indexcijfer 2010=100)



* De cijfers van 2019 zijn voorlopig.

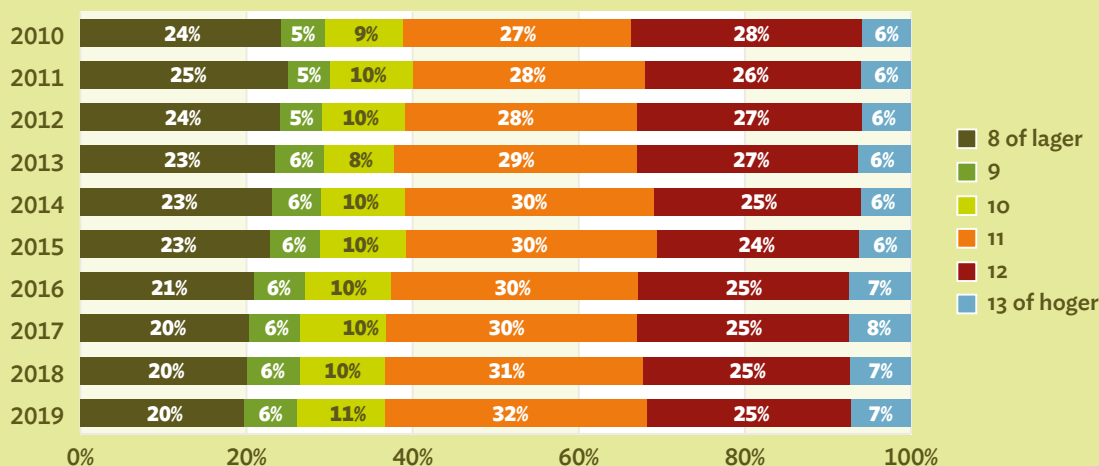
Bron: CBS Statline, 2019, bewerking ABF Research

¹⁴ De getoonde loonontwikkelingen zijn niet gecorrigeerd voor inflatie.

SALARISSCHALEN HBO

In figuur 5.13 is te zien dat in 2019 de meeste hbo-medewerkers in salarisschaal 11 zaten (32%), gevolgd door schaal 12 (25%). Wanneer we verder terugkijken in de tijd, zien we dat deze verschillen kleiner zijn. In 2010 was het aandeel personeel in schaal 12 (28%) zelfs groter dan het aandeel in schaal 11 (27%). Verder is te zien dat het percentage personeel in schaal 8 of lager is afgenomen in de afgelopen jaren, van 24% in 2010 naar 20% in 2019. Dit komt omdat het aandeel docenten in het hbo de afgelopen jaren gegroeid is.

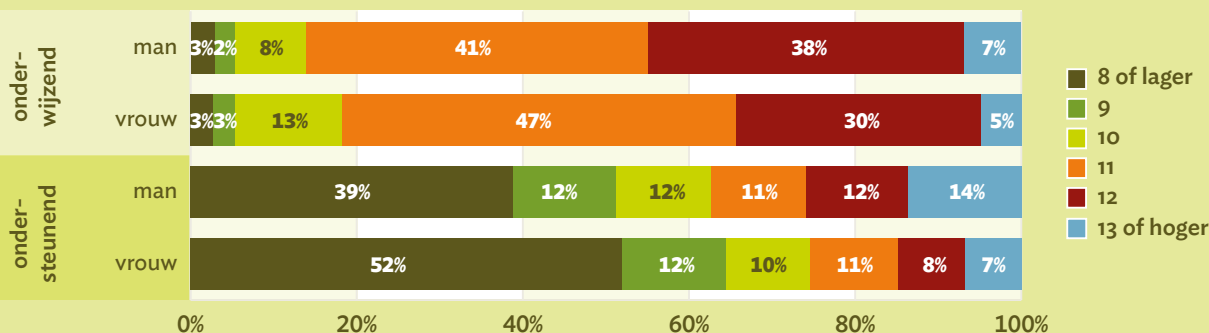
Figuur 5.13 Aandeel bezoldigingsgroepen (schalen) in het totale hbo-personeelbestand (2010-2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

Docenten worden inderdaad in overgrote meerderheid ingeschaald in schaal 11 of 12 (79% bij mannen, 77% bij vrouwen). Binnen de docentenpopulatie werkt meer dan een derde (35%) van de vrouwen in schaal 12 of hoger, tegen bijna de helft (45%) van de onderwijzende mannen (figuur 5.14). Het verschil in salaris tussen mannen en vrouwen wordt deels verklaard door leeftijd: in de jongere leeftijdscategorieën zijn vrouwen oververtegenwoordigd. Als we kijken naar de ondersteunende functies, dan werkt 52% van de vrouwen en 39% van de mannen in loonschaal 8 of lager (figuur 5.14). Ook binnen ondersteunende functies werken mannen vaker in de hoogste schalen (schaal 12 of hoger) dan vrouwen.

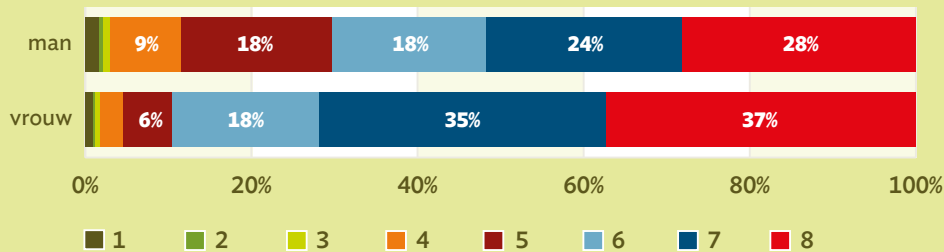
Figuur 5.14 Hbo-personeel naar salarisschaal, geslacht en functie (2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

Als we kijken naar de lagere schalen (schaal 1 t/m 8) van ondersteunende functies, dan zijn vrouwen vaker hoger ingeschaald dan de mannen in deze schalen (figuur 5.15). Hiervan is 72% van de vrouwen ingeschaald in salarisschaal 7 of 8, in vergelijking met 52% van de mannen.

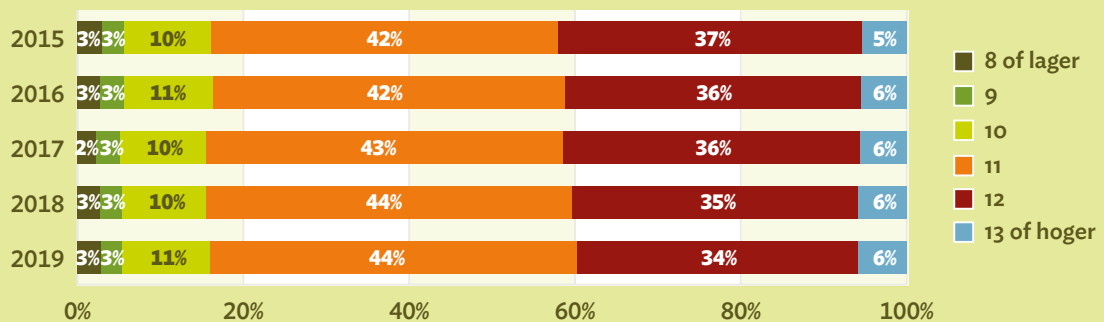
Figuur 5.15 Verdeling salarisschalen 8 of lager van het ondersteunend personeel, naar geslacht (2019)



Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

Tot slot kijken we nog naar ontwikkelingen over de tijd in de inschaling van docenten in het hbo (figuur 5.16)¹⁵. We richten ons hier op de periode 2015-2019, omdat data over salarisschalen van vóór 2015 niet specifiek voor onderwijzend personeel beschikbaar zijn. In de periode 2015-2019 zijn geen grote veranderingen opgetreden in de inschaling van hbo-docenten: in alle jaren is net iets minder dan acht op de tien docenten ingeschaald in schaal 11 of 12. Wel zien we dat over de tijd het aandeel docenten in schaal 11 licht toeneemt en dat het aandeel docenten in schaal 12 licht afneemt. Eerder zagen we al dat het aandeel vrouwelijke hbo-docenten licht is toegenomen in de afgelopen jaren (hoofdstuk 3) en dat vrouwelijke docenten vaker in schaal 11 zitten dan mannen (figuur 5.14).

Figuur 5.16 Aandeel per salarisschaal van het onderwijzend personeel (2015-2019)



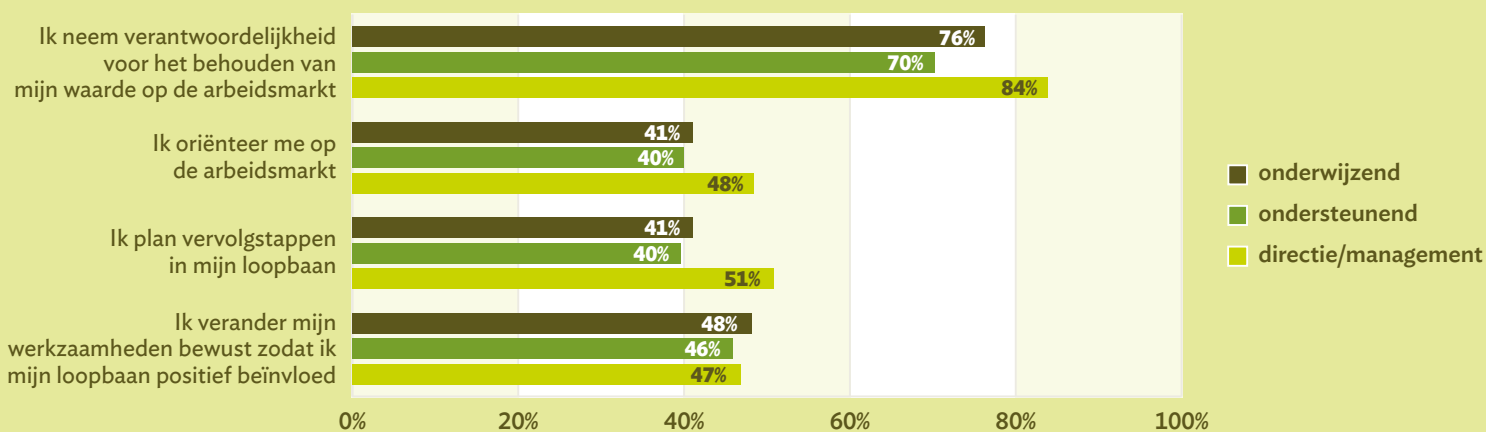
Bron: RAHO, 2019, bewerking ABF Research

¹⁵ Hogescholen maken zelf het onderscheid tussen de groepen onderwijzend en ondersteunend personeel, daarbij zien we dat hogescholen dit verschillend doen. Zoveel als mogelijk is in het RAHO-bestand er wel voor gezorgd dat deze indeling door de tijd heen hetzelfde blijft (dus dezelfde functie wordt bij één hogeschool dan altijd tot dezelfde categorie toegerekend). Wel is in de afgelopen jaren de categorie 'onbekend' steeds kleiner geworden en in 2019 zo goed als verdwenen.

5.3 PROFESSIONALISERING EN LOOPBAAN

Door middel van stellingen is in het WERKonderzoek gepeild hoe het hbo-personeel werkt aan de eigen loopbaan en ontwikkeling (figuur 5.17). Hieruit blijkt dat 76% van de docenten verantwoordelijkheid neemt voor het behouden van waarde op de arbeidsmarkt. Bij ondersteunend personeel is dat iets minder het geval (70%) en bij de directie / management juist meer (84%). Ongeveer de helft van het directie- / managementpersoneel oriënteert zich op de arbeidsmarkt en plant vervolgstappen in hun loopbaan. Bij onderwijzend en ondersteunend personeel is dit bij ongeveer vier op de tien werknemers het geval.

Figuur 5.17 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over persoonlijke ontwikkeling, naar functie (2019)



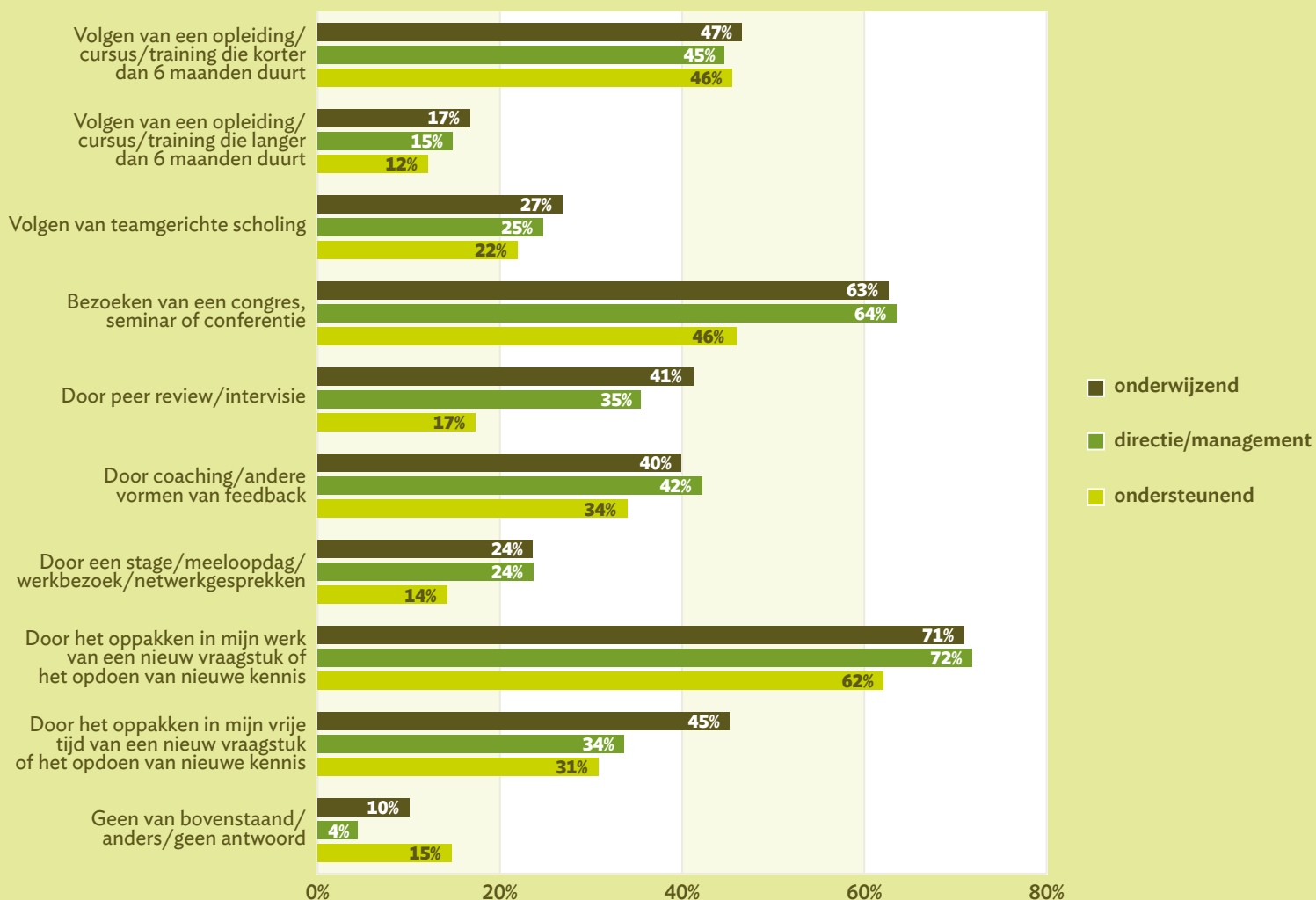
Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Uit het benchmarkrapport 2016-2018 blijkt dat het hbo-personeel gemiddeld gezien tevreden is over de mogelijkheid om in het werk (nieuwe) vaardigheden aan te leren (7,5) en over de opleidings- en professionaliseringsmogelijkheden (7,3). Sinds 2016 is op beide aspecten de gemiddelde tevredenheid ongeveer gelijk gebleven (0,2 punt toename).

Figuur 5.18 geeft het percentage van het hbo-personeel naar functie, dat in 2018 heeft gewerkt aan zijn of haar eigen professionele ontwikkeling. De overgrote meerderheid van het hbo-personeel heeft hieraan gewerkt, namelijk 90% van de docenten, 85% van het ondersteunend personeel en maar liefst 96% van de directie / management.

De meest gebruikelijke manier om te werken aan de eigen professionele ontwikkeling, is het oppakken van een nieuw vraagstuk of het opdoen van nieuwe kennis op werk, gevolgd door het bezoeken van een congres, seminar of conferentie. Vooral dit laatste is echter wel duidelijk minder gebruikelijk onder ondersteunend personeel (46%) dan onder docenten (63%) en de directie / management (64%). Langdurige opleidingen / cursussen / trainingen (langer dan zes maanden) zijn onder alle functiecategorieën de minst genoemde vorm van het werken aan de eigen professionele ontwikkeling. Daarentegen volgde iets minder dan de helft van het hbo-personeel een opleiding, cursus, of training die korter dan een half jaar duurde.

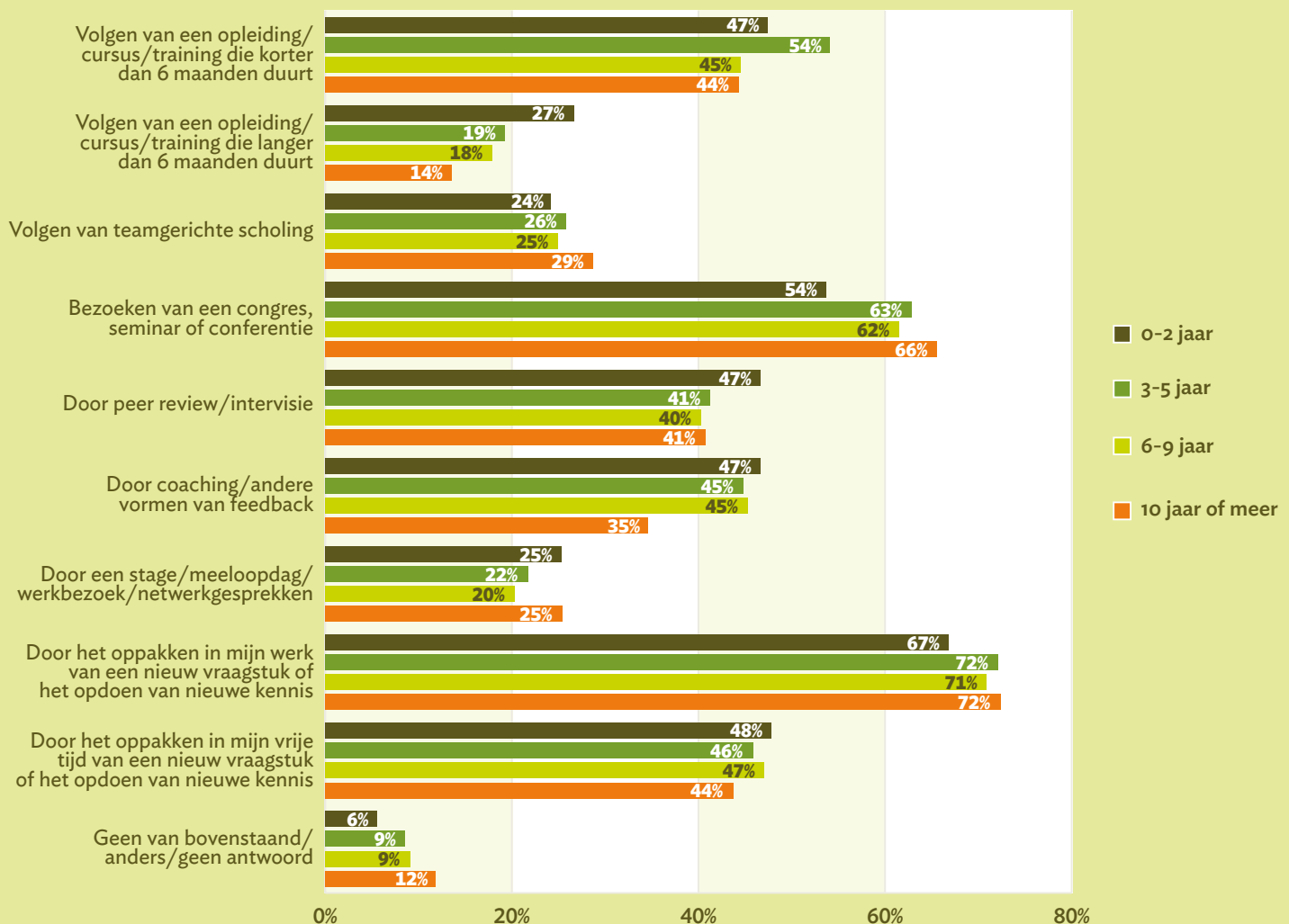
Figuur 5.18 Aandeel hbo-personeel dat in 2018 gewerkt heeft aan zijn eigen professionele ontwikkeling, naar functie (meerdere antwoorden mogelijk)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

In figuur 5.19 worden de vragen over professionele ontwikkeling uitgesplitst naar jaren werkervaring (zie ook figuur 3.18). Waar je zou verwachten dat de professionalisering van nieuwe docenten verschilt van de professionalisering van meer ervaren medewerkers, blijkt dit niet uit de antwoorden. Eigenlijk zijn er geen grote verschillen in de mate waarin hbo-docenten werken aan hun professionele ontwikkeling. Wel is te zien dat beginnende docenten (2 jaar of minder in dienst) iets vaker een opleiding, cursus of training volgen die langer duurt dan zes maanden. Het bezoeken van een congres, seminar of conferentie komt juist weer minder vaak voor onder beginnende dan onder ervaren docenten, maar de verschillen zijn klein.

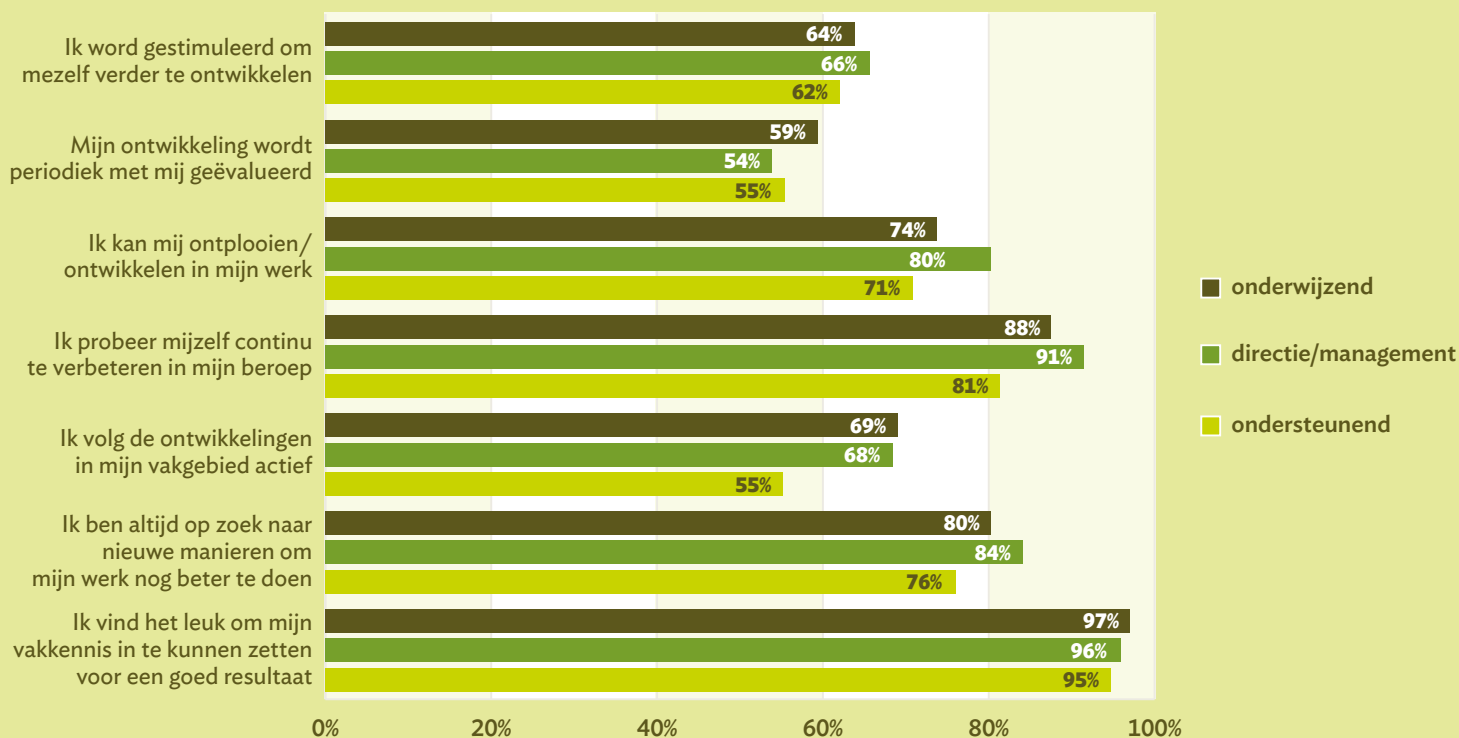
Figuur 5.19 Aandeel onderwijzend personeel dat in 2018 gewerkt heeft aan zijn eigen professionele ontwikkeling, naar werkervaring (meerdere antwoorden mogelijk)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

In figuur 5.20 staat een aantal stellingen over de mogelijkheden en motivatie voor professionalisering en loopbaanontwikkeling onder hbo-personeel. Ongeveer tweederde wordt gestimuleerd om zich verder te ontwikkelen. Zonder verder in te gaan op alle individuele stellingen, zien we dat een ruime meerderheid positief is over de eigen motivatie voor hun professionele ontwikkeling. Zo geven bijvoorbeeld bijna negen op de tien werknemers aan dat zij zich continu proberen te verbeteren in hun beroep. Over het algemeen is het ondersteunend personeel iets minder geneigd zich verder te ontwikkelen dan het onderwijzend en leidinggevend personeel. Op de vraag of de professionele ontwikkeling periodiek wordt geëvalueerd, antwoorden zes van de tien docenten bevestigend. Dat kan betekenen dat de overige docenten minder bezig zijn met hun professionele ontwikkeling, of dat hun leidinggevenden van mening zijn dat de medewerkers hier zelf verantwoordelijk voor zijn (en dat evalueren daarvan dus niet de taak van de hogeschool of de leidinggevende is).

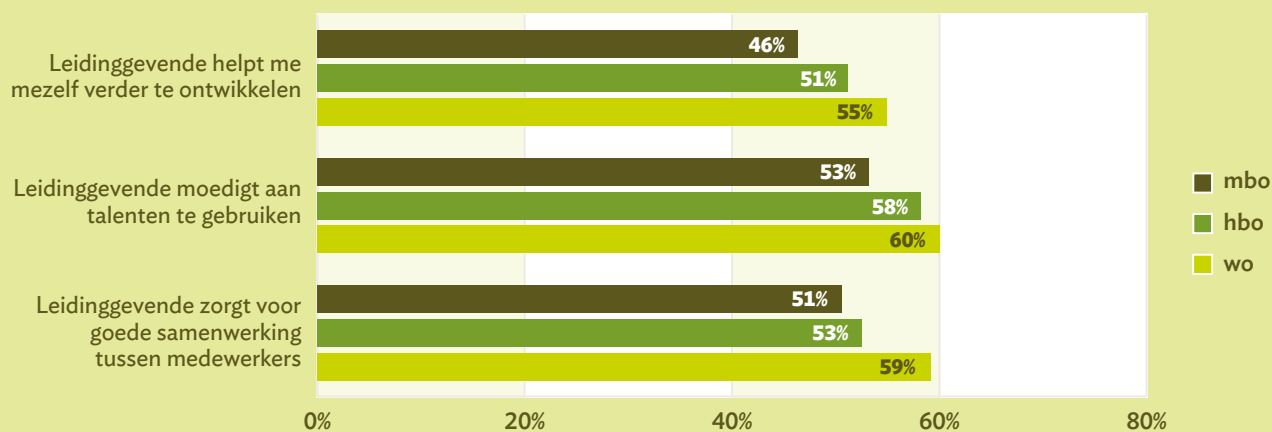
Figuur 5.20 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over loopbaan en professionele ontwikkeling, naar functie (2019)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

Tot slot kijken we in deze paragraaf naar de rol van de leidinggevende in de professionalisering van hbo-personeel (figuur 5.21). Wo-personeel is het vaakst positief over de rol van de leidinggevende in de persoonlijke ontwikkeling, het aanmoedigen om talenten te gebruiken en de samenwerking tussen medewerkers. Mbo-personeel is op deze gebieden iets minder vaak positief dan hbo-personeel. Opvallend is dat de respondenten kritisch zijn op hun leidinggevend. Zo geeft maar ongeveer de helft aan dat de leidinggevende zorgt voor een goede samenwerking en is eveneens maar iets meer dan de helft positief over de vraag of de leidinggevende de medewerker aanmoedigt zijn talenten te gebruiken.

Figuur 5.21 Aandeel van het mbo-, hbo- en wo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over directe leidinggevende (2019)

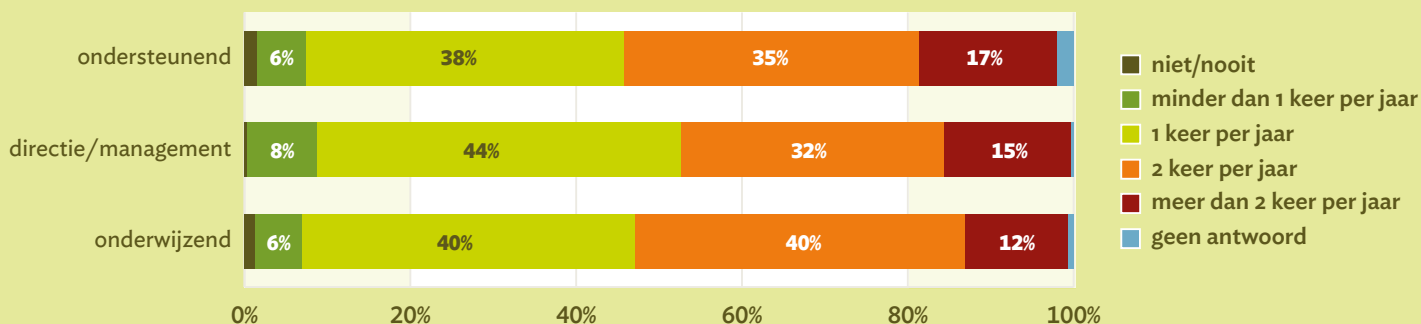


Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

5.4 FUNCTIONERINGSGESPREKKEN

Iets meer dan negen op de tien medewerkers in het hbo geeft aan ten minste één keer per jaar een formeel functioneringsgesprek te voeren (figuur 5.22). Bij onderwijzend en ondersteunend personeel (beide 52%) is het iets gebruikelijker om meer dan één functioneringsgesprek per jaar te voeren, dan bij de directie / management (47%).

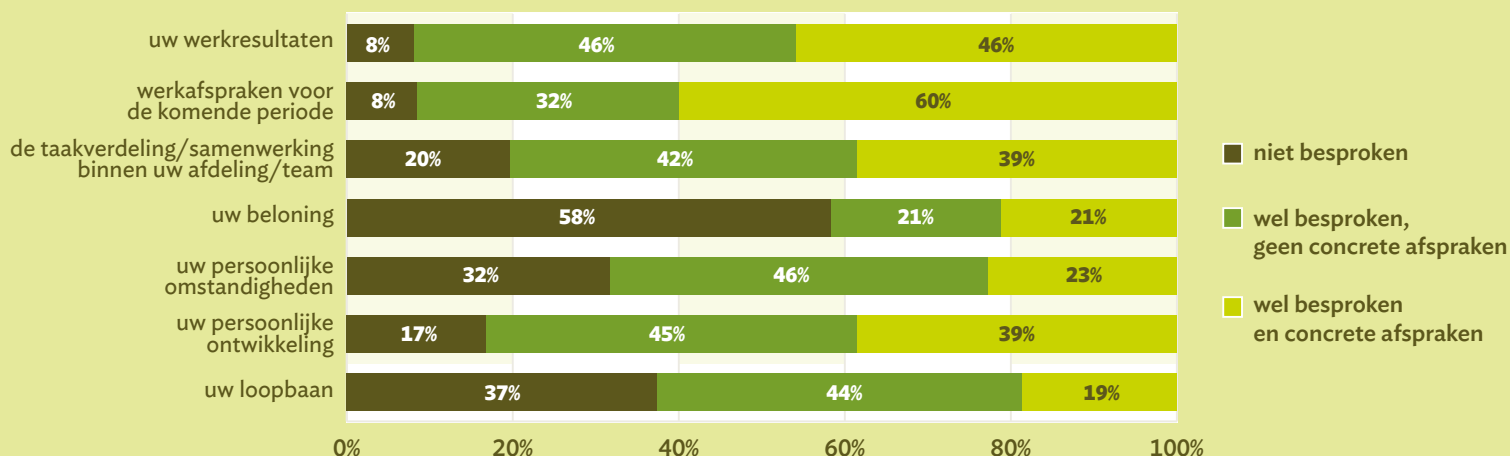
Figuur 5.22 Frequentie van voeren van formeel gesprek over functioneren, naar functie (2019)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

In formele functioneringsgesprekken worden vooral werkafspraken voor de komende periode gemaakt (volgens 60% van het hbo-personeel). In meer dan negen op de tien gesprekken worden werkresultaten aangekaart, maar bij de helft van deze gesprekken worden daar verder geen concrete afspraken over gemaakt. Persoonlijke ontwikkeling komt ook vaak aan bod (83%), bij iets minder dan de helft van de medewerkers worden hierover afspraken gemaakt. 63% van de medewerkers bespreekt zijn loopbaan in deze gesprekken. De beloning van de werknemer komt het minst aan de orde in formele functioneringsgesprekken (figuur 5.23).

Figuur 5.23 Onderwerpen die tijdens het laatste formele gesprek over het functioneren zijn besproken (2019)



Bron: BZK, WERKonderzoek 2019, bewerking ABF Research

5.5 SAMENVATTING

Volgens het WERKonderzoek zijn bijna negen op de tien hbo-medewerkers tevreden tot zeer tevreden over hun baan. Over het algemeen is men iets minder tevreden over het team en duidelijk minder tevreden over de organisatie. Ook het benchmarkonderzoek 2016-2018 laat zien dat hbo-personeel over het algemeen hoog scoort wat betreft baantevredenheid (7,3 gemiddeld). Onderwijzend personeel is over het algemeen minder tevreden dan ondersteunend personeel, vooral omdat docenten minder tevreden zijn over hun werkdruk. Van het onderwijzend personeel ervaart 72% (zeer) veel werkdruk, in vergelijking met 51% van het ondersteunend personeel. Uit de benchmark blijkt dat 53% van het onderwijzend personeel en 33% van het ondersteunend personeel hun werkdruk (veel) te hoog vindt. Dit duidt erop dat niet alle personen die (zeer) veel werkdruk ervaren dit als een probleem beschouwen. Desalniettemin blijft de hoge werkdruk, met name onder docenten, een hardnekkig probleem binnen het hbo en in het onderwijs in zijn algemeenheid.

Wat betreft arbeidsvoorwaarden blijkt dat het onderwijzend personeel in overgrote meerderheid ingeschaald is in schaal 11 of 12 (79% bij mannen, 77% bij vrouwen). Er bestaat wel verschil tussen mannen en vrouwen als het gaat om het aandeel functies in schaal 12: hierin zijn mannen oververtegenwoordigd. Dit verschil tussen mannen en vrouwen wordt deels verklaard door leeftijd; in de jongere leeftijdscategorieën zijn vrouwen meer vertegenwoordigd dan mannen. Als we kijken naar ondersteunende functies, dan werkt 52% van de vrouwen en 39% van de mannen in loonschaal 8 of lager.

De overgrote meerderheid van het hbo-personeel (90%) geeft aan in 2018 op één of meerdere manieren te hebben gewerkt aan hun professionele ontwikkeling. Specifiek voor docenten is nog gekeken of er verschillen waren naar werkervaring in de mate waarin zij werken aan hun professionele ontwikkeling. Hierin werden geen grote verschillen gevonden. Beginnende docenten volgen iets vaker een langdurige opleiding, cursus of training, terwijl ervaren docenten vaker een congres, seminar of conferentie bezoeken.

Tot slot heeft meer dan negen op de tien werknemers binnen het hbo in ieder geval één keer per jaar een formeel functioneringsgesprek. In deze gesprekken worden vooral werkafspraken voor de komende periode gemaakt. Ook werkresultaten en persoonlijke ontwikkeling worden in bijna alle gesprekken aangekaart, maar hierover worden minder vaak concrete afspraken gemaakt.

Josje Dijkers, Hogeschool Utrecht

DE UITDAGENDE WERK- PRIVÉBALANS IN HET HBO



We weten al jaren dat werkdruk een bottleneck is in het hbo. Het is bovendien een mogelijke oorzaak van een andere bottleneck: een verstoorde werk-privébalans. Josje Dijkers, lector Organiseren van Waardig Werk op de Hogeschool Utrecht, promoveerde op dit onderwerp en doet er nog steeds onderzoek naar vanuit het programma Mentale gezondheid op het werk. Wat zijn de laatste inzichten over de werk-privébalans, specifiek voor het hbo?

Spreken we over de werk-privébalans, dan bedoelen we de mate waarin eisen uit het ene domein (werk) impact hebben op het gedrag en functioneren van iemand op het andere domein (thuis). Die impact kan positief of negatief zijn. Josje Dikkers: 'Krijg je energie van je werk, dan neem je die ook mee naar huis en andersom. Heb je echter een vervelend gesprek met een student, of voel je geen connectie met je collega's tijdens een vergadering, dan ben je thuis misschien wat afgeleid als je met je kind speelt. Of je bent na een ruzie thuis minder geconcentreerd op je werk. Deze voorbeelden zijn niet direct problematisch; het kunnen incidentele situaties zijn. Is er sprake van een verstoorde werk-privébalans, dan is er meer aan de hand.'

Verstoorde werk-privébalans

Haar proefschrift* geeft aan dat de werk-privébalans verstoord is bij zogenaamde tijdsgerelateerde conflicten – iemand werkt bijvoorbeeld structureel over – en bij spanningsgerelateerde conflicten – ook al ben je vrij van je werk, je bent er niet meer bij met je hoofd. Josje: 'Het is een algemene trend dat je als werknemer continu 'aan' staat en beschikbaar bent voor het werk.

De corporate warrior wordt dat ook wel genoemd. Andersom, dus voor het thuisfront, geldt dat vaak veel minder! Nu is incidentele spanning wel vol te houden, daar herstel je snel van. Structurele spanning heeft echter stress en spanningsklachten tot gevolg. Van een verhoogde hartslag en sneller zweten tot minder creatief zijn, je verliezen in details en overzicht missen.'

Belangrijke oorzaken

Kijken we naar de oorzaken, dan kunnen we niet voorbij gaan aan de technologische ontwikkelingen. Josje: 'Thuis kun je ook je mail checken, op je werk kun je je vakantie boeken. Grenzen vervagen. Voor de meeste mensen werkt dit ongunstig voor de werk-privébalans.' Diverse overzichtstudies

onderscheiden drie andere belangrijke factoren voor werk-privéconflicten. De eerste en meteen de belangrijkste komt vanuit het werkdomein: werkdruk, met name in combinatie met te weinig autonomie. Josje: 'Iemand ervaart een te hoge belasting en tegelijkertijd te weinig regelruimte en keuzevrijheid. Dat nekt je.' Een tweede oorzaak zijn factoren uit het privéleven, denk aan schulden of ziekte van een naaste. Een derde oorzaak vormen individuele factoren als levensfase en persoonlijkheid.

Josje: 'Die eerste factor, het werkdomein, weegt het zwaarst. Uit recent onderzoek van IJes en collega's (2015) blijkt bovendien dat een heel specifieke factor voor het hoger onderwijs emotionele vermoeidheid is. Met name docenten in het hbo die werkdruk ervaren zijn meer emotioneel uitgeput en ervaren daardoor weer meer conflicten. Een ander interessant gegeven uit eigen onderzoek (Dikkers, 2008) is dat er in de tijd een vicieuze cirkel kan ontstaan. Werkdruk kan op den duur voor werk-privéconflicten zorgen en dat leidt weer tot een verkokerde bril; iemand gaat alles zwaar inzien. Zo ontstaat weer verdere werkdruk. De twee processen versterken elkaar dus.'

Goed werkgeverschap

Als het werkdomein zo zwaar weegt, wat kun je dan doen om een verstoorde werk-privébalans voor te zijn? Josje: 'Uit onderzoek blijkt dat leidinggevenden een zeer belangrijke spil vormen. En dan niet de CEO of het CvB, maar de teamleider of opleidingsmanager die dicht op de medewerkers staat. Om verstoringen vóór te zijn, is tijdig signaleren van belang. Daarvoor is een goede band tussen medewerkers en direct leidinggevende essentieel. Een veilige en open cultuur, waarbinnen de leidinggevende proactief vraagt hoe iedereen erbij zit. Dat kan ook prima in teamverband! Creëer daar aparte momenten voor, naast de formele vergaderingen.'

Goed werknemerschap

Naast goed werkgeverschap is goed werknemerschap net zo belangrijk. Daarbij hoort tijdig aan de bel trekken als het al even niet goed gaat. Josje: 'En zelfregie tonen. Daar is de laatste tijd steeds meer aandacht voor. Ga voor jezelf na wat belangrijk is voor jou. Wat wil en kun je blijven doen en wat lukt nu gewoon niet? Maak een eerste plan, dan kan je leidinggevende concreet meedenken. Hij of zij kent de mogelijkheden en kan je verder op weg helpen.'

Drie typen interventies

Aan welke interventies kunnen we zoal denken bij een verstoorde werk-privébalans?

1. *Gezinsvriendelijke regelingen*: flexibele regelingen (zoals parttime werk en flexibele begin- en eindtijden), verlofregelingen (zoals kortdurend zorgverlof) en kindgerelateerde regelingen (zoals zwangerschaps- en ouderschapsverlof). Josje: 'Veel van deze regelingen worden echter maar weinig benut. Bovendien kun je allerlei regelingen hebben om balans te faciliteren, maar binnen veel organisaties heerst een cultuur die dat niet ondersteunt. Een interessante tegenstrijdigheid die we op dit moment verder onderzoeken.'
2. *Functie herontwerp*: iets veranderen aan het werk zelf, denk aan job innovation (nieuwe taken naar je werk halen), job crafting (de tijd over je taken anders verdelen), job carving (taken afstoten/overdragen) en job slashing (combineren van taken uit verschillende functies).
3. *Herontwerpen op teamniveau*: stel gezamenlijke normen ter discussie, zoals of het oké is om als moeder van jonge kinderen fulltime te werken, of om als manager tijdelijk minder te werken vanwege mantelzorg. Ook zijn er teaminterventies specifiek voor de werk-privébalans zoals de 'Results Only Work Environment' (ROWE) interventie, ontwikkeld door Moen en collega's (2011).

Betrek altijd de werkcontext

Josje: 'Overall is het van belang om een breed palet aan maatregelen aan te bieden. En richt niet alle maatregelen op de persoon die een conflict ervaart ('blaming the victim'), maar betrek ook de werkcontext erin. Grijp dus niet te snel naar een cursus Timemanagement, maar kijk naar iemands takenpakket en de samenstelling ervan. Daar zit vaak de grote crux. Er samen naar kijken blijkt heel waardevol te zijn. Ook dat kan met het hele team. Wat vinden wij belangrijk? Vanuit het DI-budget is individueel veel mogelijk, maar ga er ook zeker met elkaar het gesprek over aan om tot een meer duurzame, structurele ondersteuning van werk-privébalans te komen.'

* Dikkers, J.S.E. (2008). Work-home interference in relation to work, organizational, and home characteristics. (Dissertation Radboud University Nijmegen)

Sonja van den Brink-Stuber, iPabo

ALLE RUIMTE VAN DE WERELD OM MEZELF VERDER TE ONTWIKKELEN



Sonja van den Brink-Stuber (28) is hogeschooldocent rekenen-wiskunde op Hogeschool iPabo. Haar loopbaan binnen het hbo begon als junior docent op de Katholieke Pabo Zwolle (KPZ), waar ze zelf ook ooit studeerde. Wat zijn haar drijfveren om op een hogeschool te werken? Welke kansen kreeg ze tot zover en welke loopbaanwensen heeft ze nog?

Junior docent

'Ik heb zelf met heel veel plezier gestudeerd aan de Katholieke Pabo Zwolle en heb altijd gedacht: ik wil werken in het basisonderwijs. Na mijn studie ben ik eerst op reis gegaan. In de tussentijd heb ik altijd contact gehouden met een docent van de KPZ over een artikel dat we samen schreven. Diezelfde docent liet mij, terwijl ik nog rondreisde, weten dat er op de KPZ een plek vrij kwam voor een junior docent rekenen-wiskunde. Vanuit Nieuw-Zeeland heb ik gesolliciteerd en ik werd aangenomen. Ik kreeg een tweejarig contract en ging een opleidingstraject in; een combinatie van werken en studeren. Twee dagen per week werkte ik op de hogeschool als junior docent, twee dagen stond ik voor de klas op basisschool De Sprang in Tollebeek (groep 7/8) en één dag per week volgde ik de Master Leren & Innoveren van de KPZ. Als docent in het hbo heb je een master nodig en deze master was gekoppeld aan het opleidingstraject.'

Op zoek naar diepgang

'Dit opleidingstraject bleek een gouden combinatie voor mij: ik kon twee jaar lang rondsnoeffen in en proeven van werken in het hbo. Ik kreeg van de hogeschool veel tijd om te leren en ook om onderzoek te doen (voor de master). Daarnaast kon ik kijken hoe het lesgeven op een basisschool beviel. Ik heb echt genoten van mijn tijd met groep 7/8, maar merkte ook dat werken op de basisschool mij niet de diepgang gaf die ik zocht. Toen mijn tweejarige contract op de hogeschool erop zat, ben ik via connecties die de KPZ had met Nepal een halfjaar innovatieleider geweest op een school in Nepal. Daar heb ik voor het eerst echt mee mogen denken over de kwaliteit van het onderwijs; precies de diepgang waarnaar ik op zoek was! Ik heb lessen ontwikkeld om het creatief denken van kinderen te stimuleren, heb deze lessen ook verzorgd én andere docenten erin getraind. Een heel mooie ervaring.'

Nog lang niet uitgeleerd

'Hierna volgde weer een rondreis van een halfjaar. Dezelfde collega die mij eerder naar de KPZ haalde, tipte mij op een vacature voor een hogeschooldocent rekenen-wiskunde op de iPabo in Amsterdam. Dit keer solliciteerde ik vanuit Mexico en sinds augustus 2019 werk ik op de iPabo. Bij de KPZ was ik als het ware klaargestoomd om te gaan werken als hogeschooldocent. Nu, bij de iPabo, krijg ik alle ruimte om mezelf verder te ontwikkelen. Iedereen denkt graag mee over de mogelijkheden die er zijn. In het nieuwe schooljaar word ik vakgroepvoorzitter, iets waar ik zelf niet eens aan had gedacht maar wat me heel leuk lijkt om te doen. Ook ga ik deelnemen aan de curriculumcommissie en dus meedenken over de ontwikkeling van ons onderwijs. Ik ben ook betrokken bij onderzoek, want aan onze opleiding is een lectoraat rekenen-wiskunde verbonden. Daar zit enorm veel expertise; ik kan nog zoveel leren van iedereen hier op de iPabo. Voorlopig ben ik nog lang niet uitgeleerd.'

Energie

'Wat mij zo aanspreekt aan werken op een hogeschool zijn kansen die je krijgt om dieper na te denken over het onderwijs en hieraan mee te kunnen bouwen. Het vakspecifieke vind ik ook leuk; ik ben me nu echt aan het specialiseren in reken-wiskundeonderwijs. Daarnaast krijg ik energie van de dynamiek met studenten. Die is toch heel anders dan met basisschoolleerlingen. De gesprekken die we met elkaar hebben in de klas, de gezelligheid ook. Het zijn geen pubers meer, maar ook weer wel. En het zijn bepaalde types die juf of meester willen worden. Ik geef ook les binnen de deeltijdopleiding, waar toch meer oudere studenten op af komen. Ik vroeg me wel even af of ik niet te jong was daarvoor, maar ook daar verliep het heel soepel. Ik voel me erg op m'n gemak in deze werkomgeving.'

Toekomst

'Alles wat ik van tevoren nooit had bedacht te gaan doen, doe ik nu! Ik werk niet in het basisonderwijs maar op een hogeschool. En ik had nooit gedacht dat ik op de hogeschool zou starten waar ik zelf gestudeerd heb. Alleen al de connecties die je opdoet tijdens je studie, zijn echt uniek. En zijn voor mij ook wel de key factor geweest voor waar ik nu sta. Ik zal het onderwijs – en dan specifiek het hbo – niet zo snel verlaten. Wie weet ga ik in de toekomst richting een leidinggevende functie. Of duik ik toch nog dieper het onderzoek in. Ik ben een van de jongsten hier dus heb nog alle tijd om te kijken welke richting ik op zal gaan. Aan de hogeschool zal het niet liggen; die faciliteert mij aan alle kanten!'

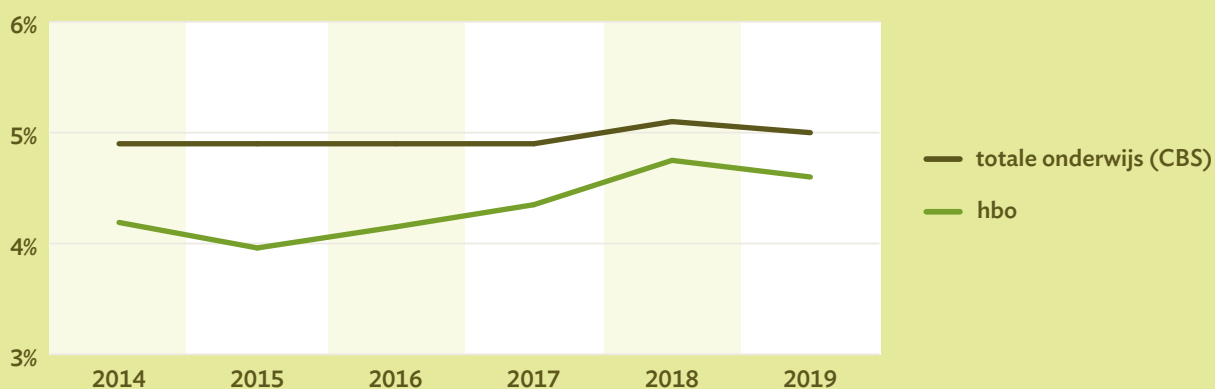
6 SOCIALE ZEKERHEID

Dit hoofdstuk gaat in op diverse aspecten rondom sociale zekerheid in het hbo, zoals ziekteverzuim en gebruik van arbeidsongeschiktheids- en werkloosheidsvoorzieningen.

6.1 ZIEKTEVERZUIM

Het ziekteverzuim in het hbo ligt lager dan in het gehele onderwijs (figuur 6.1). In de afgelopen jaren is er echter een toename te zien in het verzuimpercentage¹⁶ binnen het hbo, van 4,0% in 2015 naar 4,6% in 2019. Het verzuimpercentage in het gehele onderwijs was stabiel op 4,9% in de periode 2014-2017 en bedraagt in 2019 5,0%. Daarmee is het verschil in ziekteverzuim tussen hbo en het gehele onderwijs verkleind.

Figuur 6.1 Ziekteverzuimpercentage van personeel (exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en ziekte langer dan twee jaar) in het hbo en het gehele onderwijs (2014-2018)



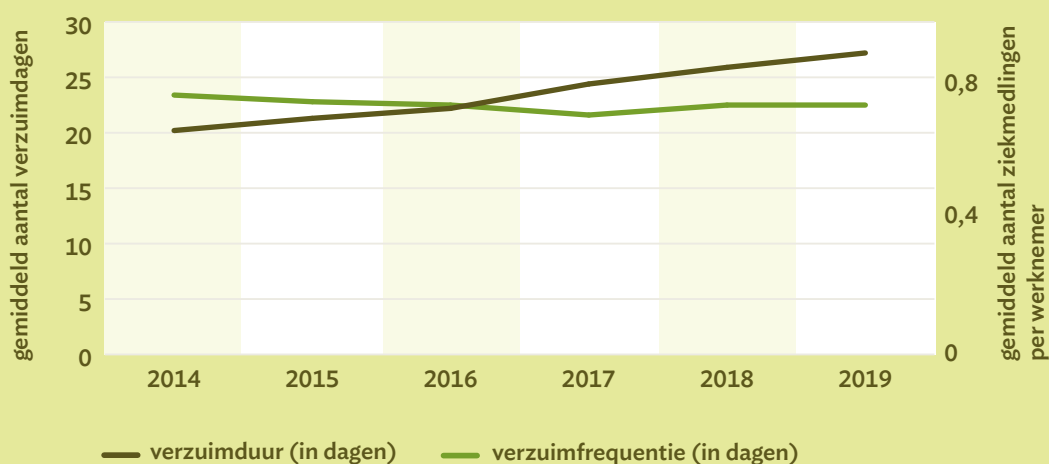
Bron: Zestor, Paper ziekteverzuim hbo 2020; CBS Statline, 2018, bewerking ABF Research

De gemiddelde verzuimduur is tussen 2014 en 2019 toegenomen van 20,2 naar 27,2 dagen. Tegelijkertijd is de verzuimfrequentie¹⁷ over dezelfde periode licht afgenomen, van gemiddeld 0,78 tot 0,75 meldingen (figuur 6.2). Gemiddeld genomen meldt het hbo-personeel zich over de periode 2014-2019 dus iets minder vaak, maar wel iets langer ziek.

¹⁶ Het gemiddelde aantal zieke werknemers per honderd werknemers.

¹⁷ Het gemiddeld aantal ziekmeldingen per werknemer in het kalenderjaar.

Figuur 6.2 Verzuimduur en -frequentie van personeel in het hbo (2014-2019)



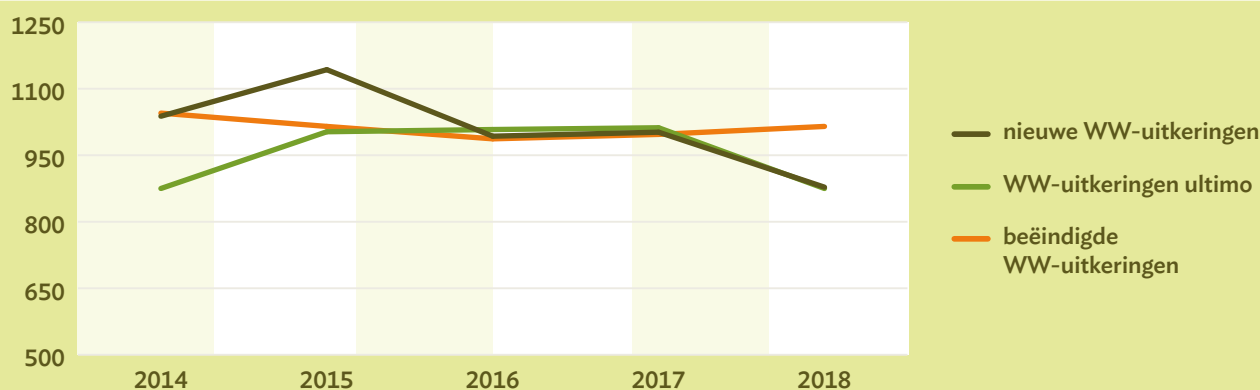
Bron: Zestor, Paper ziekteverzuim hbo 2020, bewerking ABF Research

Uit het rapport ‘Werkbeleving in hogescholen; benchmark 2016-2018’ blijkt dat 13% van de medewerkers die aangeven een (veel) te hoge werkdruk te hebben zich in het afgelopen jaar ziek hebben gemeld als gevolg van werkdruk. Dit is iets meer dan in de vorige periode (2014-2016). Aan de andere kant is het minder dan het gemiddelde in Nederland, wanneer we de groep ziekmelders als gedeelte van de totale populatie berekenen (6% in het hbo, 8% gemiddeld in Nederland).

6.2 INSTROOM IN DE WW

Het aantal lopende WW-uitkeringen (ultimo 31 december) is toegenomen van 875 in 2014 naar 1.003 in 2015. Dit bleef vervolgens redelijk stabiel tot en met 2017, waarna het weer afnam tot 875 in 2018. Dit patroon is ook terug te zien in het aantal nieuwe en beëindigde WW-uitkeringen: in 2015 zijn er meer nieuwe dan beëindigde WW-uitkeringen, waardoor het aantal WW-uitkeringen in het hbo toeneemt. In 2018 is de uitstroom juist weer hoger dan de instroom, waardoor het aantal WW-uitkeringen weer terugkeert naar het niveau van 2014 (figuur 6.3).

Figuur 6.3 Aantal WW-rechten, peildatum 31 december (2014-2018)

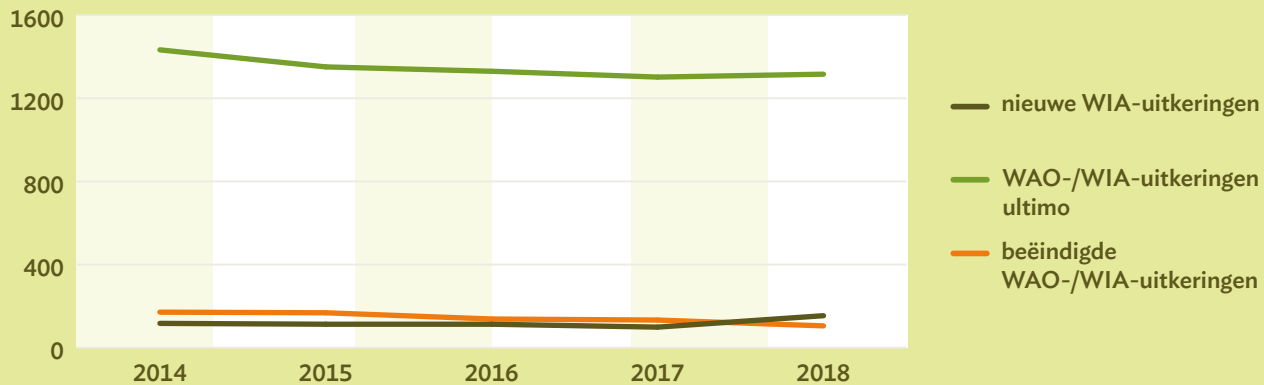


Bron: Kennisbank Openbaarbestuur, BZK, 2019, bewerking ABF Research

6.3 WAO/WIA GERECHTIGDEN AFKOMSTIG UIT HET HBO

In de periode 2014-2017 is het aantal WAO/WIA'ers met 9% afgenomen tot 1.302 personen (figuur 6.4). De instroom in de WIA is in deze jaren dan ook lager dan het aantal beëindigde WAO-/WIA uitkeringen. In 2018 ligt de instroom in de WIA iets hoger dan de uitstroom. Als gevolg hiervan neemt het totale aantal WAO-/WIA-uitkeringen licht toe, van 1.302 uitkeringen in 2017 tot 1.316 uitkeringen in 2018.

Figuur 6.4 Aantal WAO-/WIA-uitkeringen, peildatum 31 december (2014-2018¹⁸)



Bron: Kennisbank Openbaarbestuur, BZK, 2019, bewerking ABF Research

6.4 SAMENVATTING

Het ziekteverzuim is in het hbo al jaren lager dan in het gehele onderwijs. In de periode 2015-2018 is echter een toename te zien in het ziekteverzuim in het hbo, terwijl dat van het onderwijs als geheel relatief stabiel is gebleven. Gevolg hiervan is dat het verschil tussen het hbo en het gehele onderwijs steeds kleiner is geworden. Van 2018 op 2019 is een lichte daling opgetreden in het verzuimpercentage in zowel het hbo als in het totale onderwijs.

Het aantal lopende WW-uitkeringen is in het hbo toegenomen van 875 in 2014 naar 1.003 in 2015. Dit aantal bleef redelijk stabiel tot en met 2017, waarna het weer afnam tot 875 in 2018. In de periode 2014-2017 is het aantal WAO/WIA'ers met 9% afgenomen tot 1.302 personen. Van 2017 op 2018 is er een lichte toename (+14) te zien in het aantal WAO-/WIA-uitkeringen.

¹⁸ 'De WAO geldt alleen nog voor mensen die op 1 januari 2006 al een WAO-uitkering ontvingen. Zij zijn voor minimaal 15% arbeidsongeschikt. Sinds 2006 vallen arbeidsongeschikten meestal onder de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA).' Uit: Arbeidsongeschikt na ziekte (WIA), Rijksoverheid.nl.

Marieke Klaaysen, Hanzehogeschool Groningen

HET NIEUWE GEZONDE WERKEN 2.0: TEAMPROGRAMMA GERICHT OP GEZOND GEDRAG



Gezond gedrag vertonen tijdens je werkdag is een vaardigheid, die iedereen kan leren. Dat is de insteek van het programma Het Nieuwe Gezonde Werken. Na een 1.0-versie met een focus op individuele medewerkers, loopt sinds 2018 Het Nieuwe Gezonde Werken 2.0 binnen de Hanzehogeschool. Een op maat gemaakt teamprogramma in nauwe samenwerking met het bedrijf Pim Mulier (onderdeel van Achmea). Marieke Klaaysen, Adviseur Vitaliteit op de hogeschool, vertelt over de opzet en de ervaringen met dit programma.

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk thema binnen hogescholen, zo ook de Hanzehogeschool Groningen. En vitaliteit is een belangrijke factor daarbij. Al in 2015 startte de hogeschool samen met Pim Mulier een programma rondom vitaal en gezond werken: Het Nieuwe Gezonde Werken 1.0. Medewerkers konden zich individueel inschrijven voor workshops over voeding, beweging en dynamisch werken en zij konden een health check aanvragen. Ze brachten hun persoonlijke leef- en werkstijl in kaart via een Polar activity tracker: dit horloge verzamelt allerlei data over beweging, voeding, slaap en herstel. Samen met een coach bespraken ze de uitkomsten en verbetermogelijkheden.

Versie 1.0: voor de early adapters

Marieke Klaaysen: 'Bijna 500 medewerkers namen deel aan de 1.0-versie van het programma. Met name de early adapters. We hebben destijds ook een pilot gedaan en de resultaten daarvan geanalyseerd. Een belangrijke uitkomst was dat er een effect zichtbaar was op vitaliteit, veerkracht en energie. Het programma richtte zich op het maken van een nieuw ontwerp van je werkdag. Uit recent onderzoek blijkt ook weer dat je de meeste gezondheidswinst behaalt door niet alleen aan de rand van de dag te bewegen, dus de hele dag te zitten en dan een uurtje te sporten. Maar door over de dag heen zoveel mogelijk in beweging te zijn. Een lopend overleg, staand werken, een verdieping lager naar de wc gaan – het zit hem al in kleine nieuwe routines.'

Versie 2.0: doorvertaling naar teams

De hogeschool wilde graag een grotere groep bereiken met het programma en besloot het in een andere verpakking aan te bieden, namelijk als teamprogramma. Marieke: 'Met elkaar bereik je vaak nog meer effect, door samen te leren en elkaar te motiveren. Daarom hebben we, in overleg met Pim Mulier, de focus verlegd van persoonlijke vitaliteit naar dynamisch werken binnen je team. De persoonlijke component verdwijnt niet, maar het programma start bij het team. Met als doel: in groepsverband ontdekken hoe je gezond en dynamisch werken onderdeel kunt laten zijn van je werkdag.'

Opzet programma

Het teamprogramma bestaat uit een aantal elementen. Marieke licht ze een voor een toe:

1. *Groepsbijeenkomst en workshop Dynamisch Werken*: 'We starten met een brede workshop voor een team of afdeling. Hoe kun je je werkende leven nou op een gezonde(re) manier aanpakken? De workshop zoomt in op werkgedrag, lichaamsbeweging, herstel en ontspanning, voeding en slaap.'
2. *Inzet Polar activity trackers*: 'Binnen de groep worden activity trackers uitgereikt aan wie een stap verder wil zetten. Teamleden gaan er 2 à 3 weken mee aan de slag en bespreken onderling hoe het gaat. Na deze periode helpt een coach de resultaten te interpreteren en doelen te stellen.'

3. *Team- of afdelingsplan*: 'Samen met je collega's ontwerp je een plan om dynamisch werken binnen je team of afdeling te implementeren. Dat gebeurt in een aantal sessies onder leiding van een coach van Pim Mulier. Het doel van mijn eigen team was bijvoorbeeld: met meer energie naar huis gaan en meer bewegen gedurende de dag. Daar spreken we elkaar nu ook op aan!'
4. *Training en coaching door interne ambassadeurs*: 'Je wilt het onderwerp levend houden op de werkvloer, ook in de waan van alledag. Daarom hebben we intern mensen opgeleid die het leuk vinden om collega's te ondersteunen en activeren om dynamisch te blijven werken.'
5. *Informatieve, verdiepende floortalks*: 'Optioneel verzorgen we korte floortalks over bijvoorbeeld slaap, voeding of hoe werkt je brein. Desgewenst organiseren we ook verdiepende workshops op teamniveau.'
6. *Individueel programma*: 'Tot slot kan wie zijn persoonlijke vitaliteit wil optimaliseren, nog steeds een individueel programma volgen vergelijkbaar met de 1.0-versie.'

Hoe krijg je het op de agenda?

In 2018 rolde de hogeschool het nieuwe programma uit. In het begin bleek het lastig te zijn om het op de agenda's te krijgen van de MT's. Marieke: 'We hebben toen een mailing uitgestuurd naar oude deelnemers van het eerste programma en hen uitgenodigd voor een korte presentatie over de 2.0-variant. Zij waren heel enthousiast en verspreidden het binnen hun eigen teams. Van de teams ging het door naar de hele organisatie-eenheid. Toen heeft het echt een vlucht genomen.' In 2019 vond het eerste teamtraject plaats in haar eigen team. In 2020 zijn er op meerdere plekken groepsbijeenkomsten geweest en de

teamtrajecten gaan nu echt lopen. De eerste geluiden: 'Men vindt het heel waardevol om bij gezond gedrag stil te staan. Bovendien is het fijn om samen af te spreken wat je belangrijk vindt.'

Succesfactoren

Vanuit de opgedane ervaringen heeft Marieke drie tips voor andere hogescholen: 'Om een dergelijk programma echt goed van de grond te krijgen, is het belangrijk om het van onderop te implementeren. Als mensen het zelf ervaren en de meerwaarde voelen, neemt het vanzelf een vlucht.' Ten tweede: 'Het helpt enorm als het MT het ook omarmt en uitdraagt. En voorbeeldgedrag vertoont!' Ten derde: 'Maak het programma specifiek voor je eigen hogeschool. Deze teamaanpak past bij ons. In nauwe samenwerking met Pim Mulier is het geen one size fits all programma geworden, maar een mooi gedragen programma op maat.'

Aandachtspunt

Aandacht blijven geven aan gezond gedrag op de werkvloer is wel noodzakelijk. Marieke: 'Voor je het weet, ebt het weg. Onze ambassadeurs helpen dit te voorkomen. We streven naar het realiseren van nieuwe routines. Op het moment dat je een nieuwe routine hebt gevonden in je werkdag, houd je het vol.' Lachend: 'Dus kom je over vijf tot tien jaar bij de Hanze? Dan zie je mensen staan bellen en overleggen, even naar buiten gaan samen, naar een andere verdieping lopen voor koffie. Dit is écht te trainen!'

Petra Biemans, Inholland

UITDAGINGEN EN KANSEN VOOR ONDERSTEUNERS IN HET HBO



‘Beroepen in Transitie’. Het is de naam van de onderzoekslijn waarin twee hogescholen samen optrekken: de Haagse Hogeschool en Hogeschool Inholland, waar Petra Biemans lector HRM en Persoonlijk Ondernemerschap is. Ze vertelt over de impact van de toegenomen technologisering en digitalisering. Geen enkel beroep wordt daar niet door geraakt, maar deze trends hebben met name impact op de ondersteunende en administratieve beroepen – ook binnen het hbo. Welke impact precies, en hoe zal zich dat ontwikkelen in de toekomst?

èBinnen het hbo komt met name een aantal ondersteunende beroepsgroepen onder druk te staan door technologisering en digitalisering. Verwacht wordt dat het totale aantal ondersteuners binnen het hbo zal dalen en dat het werk van onder andere secretaresses, administratief medewerkers en bibliothecarissen – wat al ingrijpend is veranderd – zal blijven veranderen. Petra Biemans: ‘Binnen ons onderzoek hebben we diverse ondersteunende functies in verschillende sectoren onder de loep genomen. Dan zie je dat taken zijn verdwenen of veranderd. Een concreet voorbeeld: waar de secretaresse vroeger een heel sociale rol had en onder meer aanspreekpunt was voor studenten, maakt zij nu Microsoft Teams aan, werkt ze met databases, vult ze de website van een congres en verzorgt ze de vormgeving van publicaties... Haar takenpakket is in de loop der jaren enorm veranderd.’

Hoe het werk verandert

In welke opzichten zijn (ondersteunende) beroepen precies veranderd? Het onderzoek ‘Werk verandert’ kent vier belangrijke conclusies:

1. *Taken veranderen binnen functies en worden complexer.*
Er wordt vaker een appèl gedaan op de regiefunctie van ondersteuners. Er zijn daardoor meer taken voor ondersteuners met een denkniveau van mbo-4 of hoger; zij krijgen meer verantwoordelijkheid. Bovendien ontstaan er meer samenwerkingsverbanden en cross-overs.
2. *Toenemende protocollisering en regelgeving kleurt functies en vergroot de administratieve druk.*
Petra: ‘Zowel docenten als ondersteuners moeten van alles doen volgens de protocollen, en tegelijkertijd zelf beslissingen nemen en knopen doorhakken. Dat leidt tot onzekerheid en druk; wanneer doe je het nou eigenlijk goed?’

3. *De (informatie)technologie heeft impact op meerdere aspecten van het werk.*
Allereerst op de aard van het werk. Petra: ‘De echte robots zijn er nog niet op grote schaal, maar ‘cobotisering’, samenwerking tussen mens en machine, is vanzelfsprekend geworden.’ De (informatie)technologie heeft ook impact op de vorm en frequentie van communicatie; denk aan mailsunami’s en overlopende Whatsapp-groepen. En er is een extra effect op de administratieve druk. Petra: ‘Veel digitaals gebeurt niet omdat het moet, maar omdat het kán. Is het wel altijd noodzakelijk?’
4. *Vakkennis blijft de basis.*
Die moet alleen gecombineerd worden met nieuwe competenties; 21st century skills in de context van het beroep.

Geen standaardlijstje competenties

Aan welke nieuwe competenties moeten we nu denken? Petra: ‘Uit ons onderzoek komt heel duidelijk naar voren dat je niet zomaar een standaardlijstje met competenties kunt formuleren. De benodigde competenties zijn heel erg afhankelijk van je type functie en van de context waar je werkt. Vertaald naar het hbo: voor een roosteraar zullen andere nieuwe competenties gelden dan voor een inkoper of communicatiemedewerker. Bovendien is het niet zo dat de ouderwetse secretaresse helemaal uit beeld verdwijnt. Agendabeheer blijft belangrijk, en soms wil je ook gewoon iemand zien of spreken in plaats van alles digitaal afhandelen. Er zal dan ook een combi ontstaan van ‘oude’ en ‘nieuwe’ vaardigheden. Ik denk dat het alleen maar goed is om te blijven mixen.’

21st century skills

Toch is er, los van functie en context waarin je werkt, wel een aantal 21st century skills te noemen die voor iedereen van belang zijn. ICT is er gewoon, dus digitale vaardigheden zijn onmisbaar. Verder wordt multidisciplinair samenwerken steeds belangrijker. Petra: 'Als HRM'er moet je bijvoorbeeld ook verstand hebben van communicatie én op de hoogte zijn van de laatste ontwikkelingen in het onderwijskundig proces.' Dan is er het belang van kunnen communiceren met allerlei verschillende stakeholders. Petra: 'De buitenwereld dringt binnen. Daar moet je gevoel voor ontwikkelen. Ter illustratie: als receptioniste bij Inholland ben je een ware gastvrouw en moet je ook verstand hebben van verschillende culturen.' Ook zijn onderzoekend vermogen en kritisch denken essentieel; dat zal voor een ICT'er weer anders worden ingevuld dan voor een HRM'er.

De factor beroepstrots

Als kanttekening wil ze meegeven dat de focus niet té veel op nieuwe vaardigheden gelegd moet worden. 'Veel rapporten pleiten ervoor om minder te kijken naar beroepen en meer naar benodigde vaardigheden. Maar kijk je alleen naar vaardigheden, dan gaan beroepen ineens veel meer op elkaar lijken. En dan ga je aan één heel essentieel punt voorbij, namelijk de beroepstrots en passie. Die ontlene mensen juist aan de inhoud van hun vak en hun vakkennis. Ik vraag me af of een secretaresse in het onderwijs zomaar is over te planten naar een fabriek. Of een HRM'er in het onderwijs naar de zorg. Een sector of organisatie moet bij je passen. Daar gaan veel rapporten aan voorbij. Het is dus niet zo makkelijk om mensen zomaar naar ander werk te begeleiden. Andersom is het ook een aandachtspunt voor de werving; voor de mensen die je aanneemt.'

Leven Lang Ontwikkelen

De sleutelwoorden voor de toekomst zijn hoe dan ook: aanpassing en lerend vermogen. Dat vermogen om zich makkelijk aan te passen, nieuwe kennis eigen te maken en nieuwe vaardigheden te leren, verschilt per persoon. Petra: 'Sommige mensen, waaronder ondersteuners in het hbo, hechten nu eenmaal sterk aan wat ze nú doen en ontlene daar hun beroepsidentiteit aan. Voor hen zal het extra moeilijk zijn om zich aan te passen. Wie liever niet verandert, heeft het dus zwaar. Maar als je het leuk vindt om over de grenzen van je eigen vak te kijken en merkt dat je werk er alleen maar interessanter op wordt, zul je wijzigingen in je takenpakket vooral als positief ervaren. In beide gevallen is een duidelijke visie én een goede begeleiding vanuit de organisatie, vanuit HRM, onderwijskundigen en vooral de leidinggevenden, onontbeerlijk.'

7 ANALYSE VAN DE ARBEIDSMARKT

In de voorgaande hoofdstukken zijn verschillende aspecten van de arbeidsmarkt van het hbo in beeld gebracht. Daarbij vallen een aantal zaken in het bijzonder op. Wat zijn nu de belangrijkste knelpunten in de arbeidsmarkt van het hbo waarop (direct) actie ondernomen moet worden? Welke ontwikkelingen bieden een uitdaging, maar tegelijkertijd ook weer een kans voor de sector? Deze en andere vragen worden in dit laatste hoofdstuk beantwoord.

Op basis van deze Arbeidsmarktmonitor kunnen we een aantal knel- en aandachtspunten voor het hbo formuleren. Het is van belang om te realiseren dat de analyses in dit rapport hoofdzakelijk betrekking hebben op de sector als geheel. Uiteraard zullen uitdagingen en kansen tussen hogescholen verschillen. Zo heeft iedere hogeschool te maken met specifieke vraagstukken in de personele werving als gevolg van de lokale arbeidsmarktsituatie, eigen studenteninstroom, personele samenstelling en gemaakte (beleids)keuzes. Tegelijkertijd hebben hogescholen een gezamenlijke cao en worden er diverse afspraken en beslissingen gemaakt voor de sector als geheel. Het is daarom voor iedere hogeschool relevant om toe te zien op onderstaande punten.

WERVING EN SELECTIE

Het hbo heeft de afgelopen jaren te maken gehad met een krappe arbeidsmarkt: sommige specifieke vacatures kunnen de hogescholen zeer moeilijk vervullen. Hierin bestaan bovendien belangrijke verschillen tussen de diverse opleidingssectoren. Het is een bekend verhaal dat er in Nederland een tekort is aan technisch geschoold personeel. Dit is in het hbo niet anders. Juist in het bètatechnisch onderwijs zien we echter een forse stijging in het aantal studenten. Hoewel dit natuurlijk een positieve ontwikkeling is voor het toekomstige aanbod aan technisch geschoold personeel, levert dit voor de huidige arbeidsmarkt de nodige problemen op.

De krappe arbeidsmarkt heeft er mogelijk toe geleid dat functie-eisen wat betreft opleidingsniveau zijn bijgesteld in bepaalde vacatures. Op Werkenbijhogescholen.nl worden de laatste jaren in toenemende mate vacatures geplaatst voor docenten met (minimaal) bachelorniveau en minder vacatures waarin uitsluitend om onderwijzend personeel op masterniveau wordt gevraagd. Hogescholen zeggen zelf dat zij onverminderd inzetten op het werven van onderwijzend personeel met een masterdiploma.

Volgens het Hoofdlijnenakkoord uit 2011 diende in 2016 80% van de hbo-docenten minimaal een masterdiploma te hebben. Deze doelstelling werd niet behaald: op basis van de PoMo-enquête uit 2016 bleek dit percentage uiteindelijk 76%. De gegevens uit het WERKonderzoek 2019 laten niet zien of deze trend van stijgend opleidingsniveau van docenten zich verder doorzet of niet.

Een ander aandachtspunt bij werving en selectie van personeel is etnische diversiteit. De Vereniging Hogescholen heeft in januari 2019 het Charter Diversiteit ondertekend, waarin is opgenomen dat gestreefd wordt naar een representativiteitseis van 20% werknemers met een niet-westerse migratieachtergrond. In 2018 had 6% van het hbo-personeel een niet-westerse migratieachtergrond, in vergelijking met 16% van de hbo-studentenpopulatie. Er ligt wat dat betreft dus nog een forse opgave.

DEELTIJDAANSTELLINGEN

Het aantal deeltijdwerkers is wederom toegenomen. Deze toename biedt zowel uitdagingen als kansen voor het hbo. Enerzijds is werken in deeltijd een aantrekkelijke arbeidsvoorwaarde voor personeel dat zich in een bepaalde levensfase bevindt (bijvoorbeeld ouders met opgroeiende kinderen). Het feit dat er binnen het hbo de ruimte en mogelijkheid bestaat om in deeltijd te werken, kan dus een positieve invloed hebben op de wervingskracht van hogescholen. Deeltijdwerken is daarnaast noodzakelijk voor docenten die in meerdere banen of werkkringen actief wil zijn. Deze ‘hybride docenten’ zijn een verrijking voor het hbo (zie ook paragraaf hieronder). Het vergroten van de deeltijdfactor is in tijden van schaarste tevens een efficiënte manier om de inzet te vergroten. Anderzijds vraagt de toename van deeltijdaanstelling om extra inspanningen om de vacatures in te vullen: er zijn simpelweg meer personen per fte nodig. Verder kan het lastiger worden om bijvoorbeeld onderwijsroosters te maken, als veel docenten verplichtingen hebben in andere banen en/of op bepaalde dagen niet willen werken. Ten slotte kan het werken in teams worden bemoeilijkt door het groeiende aantal deeltijdwerkers.

HYBRIDE DOCENTEN

Er zijn relatief veel ‘hybride docenten’ in het hbo: ongeveer een op de vijf docenten hebben naast hun werk in het hbo nog een andere baan of zijn werkzaam als zzp’er. Deze docenten hebben een belangrijke meerwaarde voor het hbo, onder meer omdat ze vaak goed op de hoogte zijn van nieuwe ontwikkelingen in hun vakgebied en omdat ze goed worden gewaardeerd door studenten. Anderzijds brengen hybride docenten een belangrijke uitdaging voor de sector met zich mee. Lesgeven is een vak apart en het kost tijd om dit goed onder de knie te krijgen. In de praktijk blijkt dat het moeilijk is voor hogescholen om hybride docenten langdurig in dienst te houden. Dit is verder geen verrassing: de kans is immers groter dat iemand met twee banen het hbo verlaat dan dat iemand met één baan het hbo verlaat.

ONTWIKKELINGEN IN DE STUDENTENPOPULATIE

De Referentieraming 2019 van OCW laat voor het hbo de komende tien jaar een daling van 14% zien van het totaal aantal ingeschreven studenten ten opzichte van studiejaar 2018-2019. De afname van het aantal hbo-studenten zal regionaal niet evenredig verdeeld zijn. Met name in krimpgebieden wordt een sterke daling verwacht van het aantal 17- tot en met 25-jarigen: de potentiële studentenpopulatie van het hoger onderwijs. Bovendien worden er grote verschillen verwacht tussen de verschillende opleidingssectoren: naar verwachting zal het aantal studenten vooral sterk dalen bij tweedegraads lerarenopleidingen en in de sector Sociale Studies, terwijl in de sector Agro & Food maar een beperkte afname wordt verwacht. Hierbij moet wel gezegd worden dat ontwikkelingen in het aantal studenten per opleidingssector lastig te voorspellen zijn. De prognoses hieromtrent kunnen dan ook van jaar op jaar sterk verschillen.

Een daling in het aantal studenten zal waarschijnlijk leiden tot minder vraag naar personeel. In dit kader biedt het relatief vergrijsde personeelsbestand van het hbo mogelijk een kans. In plaats van grote reorganisaties, waarbij veel werknemers hun dienstverband verliezen, kan de dalende personeelsvraag ondervangen worden door natuurlijke uitstroom naar het pensioen. Ook de eerder benoemde toename in de populariteit van deeltijdwerken in het hbo is wat dit betreft geen negatieve ontwikkeling.

Bij prognoses dient altijd de kanttekening te worden gemaakt dat de toekomst zich lastig laat voorspellen. Met name in de huidige Coronacrisis is er veel onduidelijkheid over wat we kunnen verwachten voor de komende jaren. Studentmigratie zou bijvoorbeeld fors kunnen teruglopen als gevolg van deze crisis, maar het is ook niet ondenkbaar dat er op termijn juist een toename zal zijn in het aantal internationale studenten. Voor de bacheloropleidingen van het hbo zullen de gevolgen wat dit betreft waarschijnlijk beperkt blijven: ongeveer een op de twaalf bachelorstudenten is afkomstig uit het buitenland. Bij de masteropleidingen ligt dit aandeel veel hoger, met bijna een op de vijf studenten. Vooral voor deze masteropleidingen is de toekomstige ontwikkeling in het aantal studenten dus ongewis.

MOBILITEIT VAN PERSONEEL

Zes op de tien docenten plannen geen vervolgstappen in hun loopbaan en veranderen hun werkzaamheden niet ten behoeve van hun loopbaan. Daarnaast zijn meer dan acht op de tien medewerkers niet op zoek naar een andere functie. Deze bevindingen kunnen op een positieve en op een negatieve manier worden uitgelegd. Een positieve uitleg is dat blijkbaar een groot aantal medewerkers tevreden is met hun huidige functie. Op basis van diverse bronnen kunnen we concluderen dat dit inderdaad het geval is. Een meer kritische uitleg is dat, ondanks diverse regelingen en instrumenten om mobiliteit bij medewerkers te stimuleren, meer dan de helft van de medewerkers niet actief bezig is met mogelijke loopbaanstappen.

SALARIËRING

Wanneer we de salarissen in het hbo in 2019 vergelijken met de salarissen in 2010, valt het op dat vooral het aandeel van de banen in de schalen 1 t/m 8 is gedaald. Schalen 9, 10 en 11 zijn gegroeid. De omvang van schaal 12 is tussen 2010 en 2015 wel gedaald, maar daarna stabiel gebleven. Het aandeel docenten in schaal 12 is tussen 2015 en 2019 echter licht gedaald: van 37% naar 34%. Iets meer docenten zijn ingedeeld in schaal 11. We hebben niet onderzocht of er een relatie is met de leeftijd van de docenten. Mogelijk zijn er in deze periode meer jongere docenten gekomen, ook omdat de sector in die periode is gegroeid.

Een gedeelte van het onderwijzend personeel in het hbo blijkt ingeschaald in schaal 10, de grote meerderheid in schaal 11 en 12. In de cao-hbo 2020 (looptijd van 1 april 2020 t/m 31 december 2020) is afgesproken dat wanneer voor een functie academisch denkniveau (masterniveau) een vereiste is, de functie-inhoud en de functiezwarte in dat geval daarmee dient te corresponderen en ook de inschaling. De wens van werkgevers en werknemers is om op die manier te borgen dat wanneer functies op masterniveau ingevuld worden, de nieuw geworven medewerkers op minimaal schaal 11 worden ingeschaald.

Ondanks een belangrijke stijging van het aandeel docenten met een masteropleiding sinds 2012 zien we niet dat docenten hoger ingeschaald worden. Bekijken we de periode vanaf 2015 dan zien we een daling in het aandeel docenten in schaal 12 van 37% naar 34%.

Een ander belangrijk aspect van salariëring zijn sekseverschillen. In de eerder genoemde Charter Diversiteit is tevens opgenomen dat er wordt gestreefd naar 50% vrouwen in alle hogere functies. In deze Arbeidsmarktmonitor is de huidige stand van zaken onderzocht, door te kijken naar de man-vrouwverdeling in de banen waarvan het voltijdsalaris bij de hoogste 10% van de salarissen binnen de sector behoort. Ongeveer vier op de tien van deze functies worden bekleed door een vrouw. Daarmee doet het hbo het iets beter dan het mbo en ruimschoots beter dan het wo. Bovendien is er in de afgelopen jaren een flinke inhaalslag gemaakt: het aandeel vrouwen in de best betaalde functies in het hbo is met ongeveer tien procentpunt toegenomen in het afgelopen decennium. Het hbo lijkt dus goed op weg om de gestelde doelstelling te behalen. Ten slotte is het belangrijk om op te merken dat in het hbo vrouwen gemiddeld jonger zijn dan mannen. Oudere werknemers zitten vaker in de hogere salarisschalen dan jongere werknemers. Leeftijdsverschillen spelen dus ook een rol bij het in kaart brengen van de salarissen.

FLEXIBELE ARBEID

Het aandeel tijdelijke aanstellingen in het hbo (D-3 en D-4) is tussen 2013 en 2019 relatief sterk gedaald, namelijk van 20% naar 15% (uitgedrukt in fte). Daarmee doen hogescholen zoveel mogelijk recht aan het principe, geformuleerd in de cao, dat structureel werk dient te worden uitgevoerd op basis van een vast contract of op basis van een tijdelijk contract met uitzicht op vast (D-3 contracten). De D3-contracten worden door sommige hogescholen veel ingezet sinds deze op een andere manier zijn vormgegeven in de cao 2018-2020. In de hele sector zijn de D3-contracten nu goed voor 22% van de tijdelijke aanstellingen (in fte), oftewel 3% van het totale personeel.

Sinds de cao 2018-2020 komt de maximumtermijn voor de D-3 overeenkomst overeen met de duur van het inwerkprogramma van de (nieuwe) medewerker. Tevens is afgesproken dat de medezeggenschapsraad op de hogeschool invloed krijgt op de omvang van de flexibele arbeid. De verwachting van de sociale partners is dat deze aanpassingen bijdragen aan vermindering van de flexibele arbeid in het hbo. In de cao 2020 (looptijd van 1 april 2020 t/m 31 december 2020) is afgesproken dat de vormgeving van het D-3 contract nogmaals wordt verbeterd, zodat het gebruik ervan wordt gestimuleerd.

Tijdelijke arbeid in het hbo is gedaald tot 15%, gemeten in fte. De oververtegenwoordiging van tijdelijk personeel is daarmee verminderd. Dat betekent ook dat er minder druk staat op de onderwijsteams, omdat er minder inwerktrajecten van nieuwe medewerkers nodig zijn. Ter vergelijking, in de periode 2013-2019 is het aandeel tijdelijke contracten (in fte) in het po (6% naar 13%), vo (12% naar 15%) en mbo (11% naar 16%) juist toegenomen. Daarmee zit het hbo vandaag de dag ongeveer op hetzelfde niveau als de overige onderwijssectoren wat betreft tijdelijke contracten.

DE WEEK VAN GROW VOOR ONDERWIJSONDERSTEUNEND PERSONEEL



Een leven lang leren. Investeren in je talenten en werken aan je duurzame inzetbaarheid. Het zijn belangrijke speerpunten op alle hogescholen, voor alle medewerkers. Met name voor het onderwijsondersteunend personeel (OOP) bleek er bij Fontys nog een wereld te winnen. Daarom ontwikkelde Fontys het programma GrOw: een programma dat gaat over de ontwikkeling van OOP'ers. Esther van Deelen, adviseur werving bij Fontys, geeft een kijkje in de 'groeikeuken'.

Al sinds 2015 is 'GrOw' een begrip binnen Fontys. Dat jaar vond het eerste GrOw event plaats voor onderwijsondersteunend personeel. Esther van Deelen: 'Dit was een initiatief vanuit HR. Het werken aan inzetbaarheid en je eigen ontwikkeling verdiende vanwege de elkaar snel opvolgende maatschappelijke ontwikkelingen extra aandacht. We merkten echter dat er bij docenten en management veel meer aandacht voor was dan bij ons onderwijsondersteunend personeel. Daarnaast leek het ons mooi om, net zoals voor management en docenten, ook voor onze OOP'ers een apart programma te organiseren dat een positieve bijdrage levert aan ontwikkeling.'

Als VIP in de watten gelegd

Hoe verleid je het ondersteunend personeel om zich in te schrijven voor een event rondom hun eigen groei en ontwikkeling? Esther: 'De eerste keer moet je echt knallen. Je moet ervoor zorgen dat mensen er vanaf weten én erbij willen zijn. Dat betekent veel positieve communicatie, een evidence based aanpak en het vooral ook samen doen met OOP'ers van Fontys! Onze boodschap was: jij als onderwijsondersteunend medewerker bent net zo belangrijk voor ons als onze docenten. Op deze dag ben jij onze VIP-gast: we gaan je een mooi programma aanbieden waarin inhoud centraal staat maar ook veel ruimte is voor fun!' Zo geschiedde, op een toplocatie (het Muziektheater), met veel inhoudelijke workshops, een bekende acteur die de dag opleukte en goede catering. Het event smaakte naar meer en groeide door tot een complete week.

Inhoud én fun factor

Sinds 2016 organiseert Fontys elke anderhalf jaar een volledige Week van GrOw. De week heeft elke keer een andere projectleider (frisse blik gegarandeerd) en wordt op maat ingevuld met professionaliserings- en ontwikkelactiviteiten passend bij actuele trends en de strategische koers van de hogeschool. De workshops en kennissessies worden vooral uitgevoerd door eigen medewerkers – dat zorgt direct voor extra verbinding. En er is altijd een fun factor zoals een ludieke opening, afsluiting of marktkraampjes. Esther zoomt in op de Week van GrOw in 2018, het jaar dat zij projectleider was: 'Ruim 400 onderwijsondersteunende collega's namen dat jaar deel. Op de eerste dag konden zij een kijkje nemen in vier Social Labs binnen Fontys. Binnen een Social Lab werken studenten, docenten en het werkveld samen aan praktische, bestaande opdrachten. Een vernieuwende en flexibele manier om het onderwijs vorm te geven, en zeker ook relevant voor het werk van een OOP'er. Er was dan ook veel animo voor.'

Workshops en meeloopdagen

Daarnaast waren er twee workshopdagen in Tilburg en Eindhoven. Met een identiek, breed programma op beide locaties: van werkgeluk tot samenwerken, van persoonlijke ontwikkeling tot Mindfulness en van omdenken tot zelfsturing. Esther: 'We wilden ook de samenwerking onderling stimuleren. Een collega uit Eindhoven kon zo eenvoudig een collega met dezelfde functie uit Tilburg ontmoeten. Een mooie manier om je netwerk te verbreden.' Tot slot was er de hele week de mogelijkheid om een kijkje in de keuken te nemen bij een collega. Hoe gaat het er bij een ander instituut of andere dienst aan toe? Hoe ziet een functie eruit die jij misschien ook wel ambieert? Esther: 'Maar liefst 50 collega's boden een meeloopdag aan, zowel OOP'ers als docenten. Daar werd gretig gebruik van gemaakt.'

Online groeien

In mei 2020 zou er weer een Week van GrOw plaatsvinden. Het programma lag al klaar, met als thema 'Dare to GrOw' – toon lef, nieuwsgierigheid en een stukje eigenwijsheid. Corona gooide echter roet in het eten. De week vindt op een ander moment alsnog plaats. Als extra groei trigger voor het onderwijsondersteunende personeel bood Fontys een aparte leerlijn GrOw aan in de online academie. Met podcasts, webinars en de mogelijkheid om in te loggen op thema's naar keuze/interesse.

Succesfactoren

Ze ziet een aantal belangrijke factoren die bijdragen aan het succes van GrOw. Esther: 'Allereerst onderzoek en co-creatie; het moet geen P&O-feestje worden, dus betrek een brede afspiegeling van OOP'ers, vanuit elk instituut, bij de voorbereiding en organisatie. We hebben op diverse manieren grondig onderzoek gedaan naar de behoeftes van de doelgroep. En we hebben een klankbordgroep opgericht: een mix van OOP'ers en teamleiders die continu toetste of we op de goede weg zaten, in plaats van dingen te bedenken die je zélf belangrijk vindt.' Verder: sluit aan bij de strategische thema's van de hogeschool, zorg ervoor dat groei en ontwikkeling op het netvlies blijft en dat het ook heel erg leuk kan zijn. Esther: 'Zo hebben we een GrOw ontwikkeltraject in ons professionaliseringsaanbod opgenomen. Vier dagen met open inschrijving, waarbij dagelijks een bepaald thema in een kleine groep verder wordt uitgediept met een trainer op locatie. Daarnaast zijn leidinggevenden heel belangrijk in het stimuleren van ontwikkeling. Voor hen hebben we daarom, apart van de Week van GrOw, ook speciale workshops ontwikkeld.'

Uitdaging

Heeft ze ook nog een les geleerd vanuit de GrOw-activiteiten tot zover? Esther: 'Het meten van het effect is best lastig. We hebben de weken altijd geëvalueerd, maar het langetermijneffect is moeilijk te meten. Is er wezenlijk iets veranderd, of gaat iedereen toch weer over tot de waan van de dag? Natuurlijk zorgen we continu voor triggers rondom leren en ontwikkelen, dat hoeft niet altijd aan GrOw verbonden te zijn. Wat mij positief stemt is dat je nog steeds mensen hoort zeggen dat de Week van GrOw nét het zetje was dat ze nodig hadden om bijvoorbeeld een loopbaanstap te zetten. Dat hun blik op Fontys verruimd is en dat ze weer weten hoe ze verder willen.'

TEAMS IN DIALOOG OVER WERKDruk



‘Leidinggevend en vinden het heel belangrijk dat werkdruk inzichtelijk wordt gemaakt. En medewerkers zijn dankbaar als er naar hen geluisterd wordt.’ Dat is telkens weer de ervaring van Wiep Staal, leidinggevende en intern (team)coach op Hogeschool Leiden. In het kader van werkdruk verlagen via teamleren, zette ze binnen meerdere teams het diagnostisch werkdrukinstrument van Zestor in. Met als grootste winst: ‘Het gesprek hierover binnen het hele team’.

Wiep Staal is Onderwijsmanager van de Master Jeugdzorg en intern (team)coach vanuit HRM bij Hogeschool Leiden. Ze coacht zowel individuele medewerkers als teams. ‘Werkdruk is telkens weer een belangrijke coachvraag, merkte ik in de individuele trajecten. Ook hbo-breed is het natuurlijk een belangrijk speerpunt. Ik ben door Zestor getraind in de [aanpak van werkdruk in onderwijsteams](#). Van het CvB kreeg ik toestemming om met dit werkdrukinstrument aan de slag te gaan. Ik heb interviews gehouden over werkdruk met een mooie mix aan medewerkers: jong, oud, man, vrouw, net in dienst of juist al langer werkzaam op de hogeschool. Dit gebeurde op verzoek van de directeuren zelf. Leidinggevend vinden het net zo belangrijk als medewerkers dat werkdruk inzichtelijk wordt gemaakt – ik spreek ook uit eigen ervaring.’

Van struikelblokken naar oplossingsrichtingen

Er is sprake van werkdruk wanneer medewerkers tijdens de uitvoering van hun werk geconfronteerd worden met verstoringen (regelproblemen), terwijl ze niet over de (organisatorische) regelmogelijkheden beschikken om die verstoringen op te lossen. Wat bleken de grootste struikelblokken op Hogeschool Leiden? Wiep: ‘De roostering, het vele mailverkeer en alle vergadermomenten, te weinig uren hebben voor bepaalde taken zoals stage- en afstudeerbegeleiding, en alle situaties die afwijken van de standaard zoals problematische studenten of veel herkansingen. Eigenlijk alle punten die ook genoemd worden in de publicatie [Slimmer organiseren in het hbo](#) met bevindingen en oplossingsrichtingen voor werkdrukreductie. Medewerkers weten vaak heel goed waar de werkdruk vandaan komt én welke oplossingen er zijn. Maar als je steeds tegen dezelfde teleurstellingen aanloopt, daalt je eigenaarschap. Mensen een stem geven, ‘hé,

er wordt naar me geluisterd!’ – dat geeft een positieve draai en kan zoveel in beweging brengen.’

Eigenaarschap stimuleren

Eigenaarschap definieert ze zelf als de regie nemen in de route naar de juiste stappen om doelen te halen. Dus: dagelijkse verstoringen op het gebied van taken/normuren, het netwerk met in- en externe partners en het arbeidsproces, samen oplossen. Wiep: ‘Geef als leidinggevende je team de gelegenheid om eens in alle rust bij werkdruk stil te staan. Organiseer een teambijeenkomst, ga in gesprek met elkaar, laat medewerkers inschrijven op bedachte acties en geef daar uren voor. Wanneer medewerkers het gevoel hebben een stem te krijgen, gaan ze in de praktijk meer verantwoordelijkheid nemen om zaken samen aan te pakken. Eigenaarschap gaat uiteindelijk over gedrag. Natuurlijk kun je als team niet alles oplossen, maar je hebt een heleboel dingen wel in eigen hand.’

Iedereen betrokken

Om zo bewust stil te staan bij werkdruk en tot oplossingsrichtingen te komen, is draagvlak essentieel. Bij voorkeur in alle lagen van de organisatie. Binnen Hogeschool Leiden gaf iedereen commitment: het CvB, de HRM-directeur, onderwijsmanagers en leidinggevend van de diensten, docenten en ondersteuners. Ook de OR is op de hoogte. Wiep: ‘Werkdruk wordt als een belangrijk thema gezien, het komt ook naar voren uit de werkbelevingsonderzoeken. Met medeweten van de OR heeft het CvB beleid op werkdrukverlaging vastgesteld. Het meten van de werkdruk is steeds bekender binnen de hogeschool. Het helpt ook dat ik zelf manager ben en in die rol mijn netwerk heb. Het leuke is dat ik nu niet alleen vanuit directies, maar ook van medewerkers zélf de vraag krijg om met hun team aan de slag te gaan. Iedereen gaat heel graag het gesprek aan.’

Toegevoegde waarde van coaching

Bij het brainstormen over oplossingsrichtingen is in de teamsessies gebruikgemaakt van een coachingsmethodiek: de World Café-methode. In groepjes worden daarbij de belangrijkste verstoringen geanalyseerd, denkt men na over oplossingen (Eureka), over Beren op de weg, over de Gulden middenweg en de bijbehorende acties. Daarnaast kwamen Wieps eigen coachingsvaardigheden goed van pas. 'Je wilt een team in beweging krijgen vanuit vertrouwen. Ervoor zorgen dat iedereen met elkaar in gesprek is en blijft. Tijdens de bijeenkomsten was ik daarom ook altijd de onderstromen aan het observeren: Wat voel je gebeuren? Hoe spreken mensen elkaar aan? Wat zegt iemand nou eigenlijk? Ik vat samen en zet aan tot actie. Een mogelijke actie kan overigens zijn dat er extra teamcoaching nodig is.'

De Zes E's

Als er teamcoaching nodig is, gebruikt ze het zelf ontworpen model van de Zes E's. 'Teams hebben in mijn visie Zes E's nodig voor werkplezier, werkgeluk en optimale samenwerking: Eenheid, Evenwicht, Enthousiasme, Energie, Eerlijkheid en Eigenaarschap. Door deze Zes E's te onderzoeken tijdens coaching, te ervaren en uit te dragen, leren teams om effectief en efficiënt te werken in een kwaliteitscultuur van openheid in communicatie, transparantie en verbinding. Van medewerkers wordt daarbij een attitude verwacht van persoonlijk leiderschap, pro-activiteit en verantwoordelijkheid.'

Negatieve energie?

Ontstaat er niet teveel negatieve energie als je aan de slag gaat met werkdruk en inzoomt op knelpunten? Moet er niet ook gekeken worden naar wat wél goed gaat? Wiep: 'Mijn ervaring is dat er absoluut geen klaagcultuur ontstaat als teams in gesprek gaan over de werkomgeving. Men voelt zich juist serieus genomen en werkt constructief samen aan het bedenken van oplossingen. Het is wel goed om te benadrukken dat het er niet om gaat schuldigen aan te wijzen, bijvoorbeeld bij verstoringen in het netwerk – iedereen heeft immers weer zijn eigen netwerk met afhankelijkheden.'

Blijvend in beweging

Wiep: 'Er zijn allerlei manieren om intern de dialoog aan te gaan – het instrument van Zestor is er daar een van en wij hebben er heel goede ervaringen mee. Het is met name zo'n fijn instrument omdat het om feitelijkheden gaat en de discussies weghoudt van het persoonlijke. Een tip: betrek een HR-adviseur bij de sessies. Ná de sessies kan hij of zij monitoren hoe het ervoor staat. Hoe gaat het nu? Wat zijn de vorderingen? Zo houd je teams ook écht in beweging.'

AFKORTINGEN- EN BEGRIPPENLIJST

<i>Aanstelling</i>	De rechtsbetrekking tussen werkgever en werknemer zoals vastgelegd in een arbeidsovereenkomst.
<i>Aanstellingsomvang</i>	Omvang van aanstelling ten opzichte van een voltijdsaanstelling. Zie ook 'Fte'.
<i>AOW</i>	Algemene Ouderdomswet.
<i>Associate degree-opleiding</i>	Tweejarige studie in het hbo die qua niveau tussen een mbo-4 en een hbo-bachelor in zit.
<i>Bachelor</i>	Graad die aangeeft dat iemand succesvol een bacheloropleiding heeft voltooid aan een instelling voor hoger onderwijs. Kan zowel bij een hogeschool als een universiteit worden behaald.
<i>Bekostigd hoger onderwijs</i>	Bij een bekostigde hogeschool of universiteit betaalt (bekostigt) de overheid de instelling om opleidingen te verzorgen.
<i>CBS</i>	Centraal Bureau voor de Statistiek.
<i>Contract</i>	Zie 'Aanstelling'.
<i>D-3 contract</i>	Tijdelijke contract met uitzicht op een vast contract.
<i>D-4 contract</i>	Tijdelijke contract zonder uitzicht op een vast contract.
<i>Deeltijdopleiding</i>	Opleiding die is zo is ingericht dat deze naast een baan gevolgd kan worden. Contacturen zijn daarom vaak in de avonduren gepland. Er is geen recht op studiefinanciering.
<i>Deeltijdwerk</i>	Baan met een aanstellingsomvang van minder dan 0,8 fte. Zie ook 'Aanstellingsomvang' en 'Fte'.
<i>Directie/management</i>	Zie 'Leidinggevend personeel'.
<i>Docenten</i>	Zie 'Onderwijzend personeel'.

<i>Duale opleiding</i>	Bij een duale opleiding worden werken en leren gecombineerd. De verdeling tussen werken en leren verschilt per opleiding, maar samen vormen ze een studiebelasting die overeenkomt met een "gewone" voltijdopleiding. Er is recht op studiefinanciering voor de periode dat men studeert.
<i>Flexibele arbeid</i>	De flexibele arbeid in het hbo bestaat uit zowel tijdelijke contracten van eigen personeel als externe inhuur van personeel.
<i>Fte</i>	Fte staat voor 'fulltime-equivalent'. Het is een rekeneenheid waarmee de aanstellingsomvang kan worden uitgedrukt. Eén fte is een volledige werkweek. Zie ook 'Aanstellingsomvang'.
<i>Functiecategorie</i>	Het soort functie dat de werknemer uitoefent. In de RAHO wordt personeel ingedeeld in twee functiecategorieën: onderwijzend personeel en ondersteunend en beheerspersoneel. In het WERKonderzoek is er een aparte functiecategorie voor de directie / het management. Directie- en managementpersoneel wordt in de RAHO verdeeld over zowel onderwijzend als ondersteunend en beheerspersoneel, afhankelijk van of zij wel of geen onderwijstaken hebben. Zie ook 'RAHO' en 'WERKonderzoek'.
<i>Havo</i>	Hoger algemeen voortgezet onderwijs.
<i>Hbo</i>	Hoger beroepsonderwijs.
<i>Hybride docent</i>	Docenten die naast hun werk in het hbo nog een andere baan hebben of als zzp'er werkzaam zijn.

<i>Instroom</i>	Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen sectorniveau en het niveau van de individuele hogescholen. De instroom op sectorniveau betreft alle werknemers die in een bepaald jaar werkzaam zijn in het hbo, maar dat in het jaar daarvoor nog niet werkzaam waren in de hbo-sector. De instroom op het niveau van individuele hogescholen betreft alle werknemers die in een bepaald jaar werkzaam zijn bij een hogeschool, maar in het jaar daarvoor nog niet werkzaam waren bij de betreffende hogeschool.
<i>Leidinggevend personeel</i>	Tot het leidinggevend personeel worden werknemers in de directie en het management gerekend. Hun takenpakket bestaat vooral uit het aansturen van (onderdelen van) de organisatie.
<i>Master</i>	Graad die aangeeft dat iemand succesvol een masteropleiding heeft voltooid aan een instelling voor hoger onderwijs. Kan zowel bij een hogeschool als een universiteit worden behaald.
<i>Mbo</i>	Middelbaar beroepsonderwijs.
<i>Migratieachtergrond</i>	Iemand met een migratieachtergrond is een persoon van wie ten minste één ouder in het buitenland is geboren.
<i>Ministerie van BZK</i>	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
<i>Ministerie van OCW</i>	Ministerie van Onderwijs, Cultureel en Wetenschap.
<i>Niet-westers</i>	Persoon met als migratieachtergrond een van de landen in Afrika, Latijns-Amerika en Azië (exclusief Indonesië en Japan) of Turkije.
<i>OBP</i>	Ondersteunend en beheerspersoneel.
<i>Ondersteunend personeel</i>	Een diverse groep medewerkers die vooral bezig zijn met het ondersteunen van docenten en managers.
<i>Onderwijzend personeel</i>	De taak van het onderwijzend personeel is vooral gericht op het geven van onderwijs.
<i>OP</i>	Onderwijzend personeel.
<i>Personeel niet in loondienst</i>	Personeel in het hbo dat extern ingehuurd wordt en daarom niet op de loonlijst staat. Zie ook 'Flexibele arbeid'.
<i>PhD</i>	Graad die aangeeft dat iemand succesvol een promotietraject heeft voltooid. Het betreft de hoogste academische graad die iemand kan behalen.

<i>Po</i>	Primair onderwijs.
<i>PoMo</i>	Personeels- en Mobiliteitsonderzoek. Zie ook 'WERKonderzoek'.
<i>RAHO</i>	Registratie Arbeidsrelaties Hoger Onderwijs.
<i>Uitstroom</i>	Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen sectorniveau en het niveau van de individuele hogescholen. De uitstroom op sectorniveau betreft alle werknemers die in een bepaald jaar werkzaam waren in het hbo, maar dat in het jaar daarop niet meer werkzaam zijn in de hbo-sector. De uitstroom op het niveau van individuele hogescholen betreft alle werknemers die in een bepaald jaar werkzaam waren bij een hogeschool, maar in het jaar daarop niet meer werkzaam zijn bij de betreffende hogeschool.
<i>Umc's</i>	Universitair medische centra.
<i>VH</i>	Vereniging Hogescholen.
<i>Vo</i>	Voortgezet onderwijs.
<i>Voltijdsopleiding</i>	Opleiding waarbij in principe elke dag lessen of colleges worden gevolgd. Gaat uit van een studiebelasting van gemiddeld 40 uur per week. Er is recht op studiefinanciering.
<i>WAO</i>	Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering.
<i>WERKonderzoek</i>	Het ministerie van BZK doet eens in de 3 jaar het WERKonderzoek (hiervoor PoMo). Dit onderzoek vindt plaats onder ruim 100.000 ambtenaren die werken in de publieke sector, waaronder ongeveer 3.000 hbo-medewerkers. Het onderzoek richt zich op tevredenheid in het werk en redenen om van baan te wisselen. Zie ook 'PoMo'.
<i>WIA</i>	Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen.
<i>Wo</i>	Wetenschappelijk onderwijs.
<i>WW</i>	Werkloosheidswet.
<i>Vwo</i>	Vorbereidend wetenschappelijk onderwijs.
<i>Ziekteverzuimpercentage</i>	Het gemiddelde aantal zieke werknemers per honderd werknemers.

Ziekteverzuimfrequentie

Het gemiddeld aantal ziekmeldingen per werknemer in het kalenderjaar.

Zittend personeel

Hierin wordt onderscheid tussen sectorniveau en het niveau van de individuele hogescholen. Zittend personeel op sectorniveau betreft alle werknemers die in een bepaald jaar werkzaam zijn in het hbo die in het jaar daarvoor ook al werkzaam waren in de hbo-sector. Zittend personeel op het niveau van individuele hogescholen betreft alle werknemers die in een bepaald jaar werkzaam zijn bij een hogeschool en die in het jaar daarvoor ook al werkzaam waren bij de betreffende hogeschool.

WWW.ZESTOR.NL

Prinsessegracht 21
Postbus 123
2501 CC Den Haag

T 070 312 21 77
F 070 312 21 00
info@zestor.nl