

# Van opleiding naar opleiden

Ideeën voor een ideaaltype ontwerp voor economisch-administratief beroepsonderwijs

## Inhoud

Samenvatting.....	3
Advies .....	5
1. Inleiding .....	5
2. Overwegingen .....	5
3. Aanbevelingen .....	6
Toelichting .....	8
1. Inleiding .....	8
2. Samenvatting advies ‘Profiel studenten van economisch-administratieve mbo-opleidingen’ .....	8
3. Initiatieven voor vernieuwing van economisch-administratieve mbo-opleidingen .....	10
4. Naar een ideaaltypisch ontwerp voor studenten van economisch-administratieve opleidingen .....	11
5. Uitdagingen bij invoering van het ideaaltypisch ontwerp in de praktijk. ....	15
6. Samenhang met de ontwikkelingsrichting van het middelbaar beroepsonderwijs.....	17
7. Hoe nu verder.....	19

## Samenvatting

Uit eerdere adviezen van de CMMBO over studenten van economisch-administratieve mbo-opleidingen, waaronder relatief veel jongeren met een minder gunstige uitgangspositie, blijkt dat zij verschillende doelstellingen nastreven met hun opleiding. Ze geven aan zich te willen ontwikkelen tot een zo hoog mogelijk niveau, zien hun opleiding als een middel om te ontdekken wat ze daadwerkelijk willen worden en willen succesvol worden in het bedrijfsleven. De huidige inrichting van deze opleidingen verhoudt zich niet goed tot deze doelen van deze studenten. Tegelijk mijden deze studenten nu bewust een geprofileerde keuze voor zorg of techniek, ondanks de huidige vraag vanuit deze (tekort)sectoren. Het beperken van de instroom in deze opleidingen zal daarom volgens de Commissie averechts werken voor kansengelijkheid van deze studenten. Voor het versterken hun kansen is het zaak beter aan te sluiten bij de doelstellingen en kenmerken van de betrokken studenten.

Om kansengelijkheid te versterken, heeft de minister van OCW een aantal instellingen uitgenodigd een ideaaltypisch ontwerp voor economisch-administratieve opleidingen uit te werken. Tevens is de CMMBO gevraagd dit te evalueren en te bezien of er meer algemeen geldende aanbevelingen gedaan kunnen worden over wat nodig is om studenten de beste kansen te bieden. Dit advies omvat de belangrijkste uitkomsten van het uitgevoerde onderzoek door het Lectoraat Beroepsonderwijs van de Hogeschool Rotterdam en de mede daarop gebaseerde aanbevelingen van de Commissie.

Op basis van onderzoek naar deze lopende initiatieven en andere wetenschappelijke inzichten, is door het Lectoraat Beroepsonderwijs een schets opgesteld van ideaaltypisch economisch-administratief onderwijs. Een ontwerp dat gericht is op het vergroten van de kansengelijkheid voor het vinden van een duurzame plek op de arbeidsmarkt door studenten. In dat onderwijs is er ruimte voor een brede oriëntatie, is onderwijs inhoudelijk toegesneden op de actuele vraag vanuit het regionale werkveld, worden persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student met elkaar en met de vraag vanuit het regionale werkveld verbonden, wordt het denken en organiseren van onderwijs in opleidingen losgelaten en overgestapt naar voor studenten flexibele leerroutes. En wordt voorgaande gerealiseerd in nauwe samenwerking tussen instellingen en het regionale bedrijfsleven. Uit het onderzoek blijkt ook dat de eerste ervaringen met (onderdelen van) dit onderwijs in beginsel positief zijn en het aanbeveling verdient om deze richting verder uit te werken.

Daarnaast staat het ontwikkelde ontwerp voor ideaaltypisch economisch-administratief beroepsonderwijs volgens de Commissie niet op zichzelf en is het een bredere toepassing in het beroepsonderwijs waard. Dit omdat de kenmerken van studenten van economisch-administratieve opleidingen overeenkomen met een groot deel van de mbo-studenten. Daarnaast past het, naar de mening van de Commissie, in een maatschappelijk gewenste langere termijn ontwikkeling van het beroepsonderwijs: persoonlijke ontwikkeling werkt duurzaam, op basis van gepersonaliseerd leren, met de regio als atelier en op een stevige kennisbasis. De bevindingen uit de pilots hebben volgens de Commissie dan ook een bredere relevantie.

Daarom adviseert de CMMBO de huidige pilots voort te zetten en te volgen, andere scholen de ruimte te geven en te stimuleren vergelijkbare initiatieven te starten en periodiek de balans op te maken over de behaalde resultaten. Zo kan het in gang gezette vernieuwingsproces voortgaan en het gewenste onderwijs verder tot wasdom komen in de praktijk.

Bij de verdere uitwerking van het ideaaltypisch onderwijs zullen zich van uitvoerend niveau tot en met stelselniveau uitdagingen voor gaan doen. Deze worden in dit advies op hoofdlijnen benoemd. Bij voortzetting van het proces zullen deze uitdagingen zich verder uitkristalliseren en in onderlinge samenhang aangepakt moeten worden. Daarom adviseert de Commissie voor de gewenste verandering een

programmatische ondersteuning in te richten waarbij een omslag gemaakt wordt van een doorgaans landelijk aangestuurde vernieuwing van het beroepsonderwijs naar een meer bottom-up gerichte aanpak met de regio als atelier.

# Advies

## 1. Inleiding

Naar aanleiding van het CMMBO-advies 'Profiel studenten van economisch-administratieve mbo-opleidingen' heeft de minister van OCW in 2020 een aantal mbo-instellingen in Amsterdam, Rotterdam en Zwolle uitgenodigd een ideaaltypisch ontwerp voor economisch-administratieve opleidingen uit te werken. Om kanselijkheid voor deze mbo-studenten te versterken. Tevens heeft de minister van OCW de CMMBO gevraagd deze ideaaltypische ontwerpen te evalueren om te bezien of er meer algemeen geldende aanbevelingen voor beleid gedaan kunnen worden over wat nodig is om de verschillende groepen studenten de beste kansen te bieden. Dit advies omvat de belangrijkste uitkomsten van de uitgevoerde evaluatie en de daarop gebaseerde aanbevelingen voor beleid.

## 2. Overwegingen

- Mbo-studenten van economisch-administratieve opleidingen, waaronder relatief veel jongeren met een minder gunstige Ausgangspositie, hebben echt de ambitie om succesvol te worden in het bedrijfsleven en verkeren, vaak samen met mensen in hun directe omgeving, oprecht in de veronderstelling dat het perspectief op werk van hun opleiding goed is. Ze geven aan zich in de eerste plaats persoonlijk te willen ontwikkelen tot een zo hoog mogelijk niveau, liefst hbo. Veel van deze studenten zien hun mbo-opleiding als een middel om te ontdekken wat ze daadwerkelijk willen worden en willen daarvoor graag leren in en van de beroepspraktijk. Het voorgaande geldt voor een groot deel van de mbo-studenten in de bol-leerweg.
- De bestaande economisch-administratieve mbo-opleidingen vervullen al een belangrijke emancipatoire functie. Tegelijk verhoudt de huidige inrichting van deze opleidingen (in de context van de gehele beroepskolom) zich niet goed tot bovenstaande wensen en doelen van deze studenten. Zo is namelijk het arbeidsmarktperspectief van de opleidingen (zeker op lagere niveaus) beperkt, stromen er relatief veel studenten niet succesvol door naar een hoger niveau en is er te weinig gelegenheid voor (her)oriëntatie met meer perspectief op werk.
- De uitgenodigde instellingen zijn aan de slag met het herontwerp van (delen van) opleidingstrajecten. Hun initiatieven verschillen inhoudelijk en in mate van realisatie. Bij elkaar omvatten ze ideeën over hoe ruimte geboden kan worden aan studenten om te (her)oriënteren, hoe het succes van doorstroom naar een hoger opleidingsniveau versterkt kan worden en hoe nog beter arbeidsmarktgericht (gericht op de actuele banen i.p.v. beroepen) opgeleid kan worden. (Het begeleiden van gediplomeerde schoolverlaters van de lagere niveaus tijdens hun eerste stappen op de arbeidsmarkt is nog geen onderdeel hiervan). Samen met inzichten uit wetenschappelijke literatuur heeft dit in het evaluatieonderzoek de basis gevormd voor een gedeelde schets van een ideaaltypisch ontwerp voor economisch-administratief beroepsonderwijs.
- In dat ideaaltypisch onderwijs (zie paragraaf 4 van de Toelichting bij dit advies) is er ruimte voor een brede oriëntatie, is onderwijs inhoudelijk toegesneden op de actuele vraag vanuit het regionale werkveld, worden persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student met elkaar met de vraag vanuit het regionale werkveld verbonden, wordt het denken en organiseren van onderwijs in opleidingen losgelaten en overgestapt naar voor studenten flexibele leerroutes, en wordt voorgaande gerealiseerd in nauwe samenwerking tussen instellingen en het regionale bedrijfsleven. Om zo

kansengelijkheid voor het vinden van een duurzame plek op de arbeidsmarkt door studenten van economisch-administratieve opleidingen te vergroten. Dit ook door het succes van doorstroom naar een hoger opleidingsniveau sterk te verbeteren.

- Met onderdelen van voorgaand ideaaltypisch economisch-administratief beroepsonderwijs worden nu door de betrokken instellingen eerste, concrete ervaringen opgedaan. Die zijn in beginsel positief en verdienen een bredere en verdergaande invoering van dit ideaaltypisch onderwijs. Dat gaat niet vanzelf, het brengt flinke uitdagingen met zich mee, die in paragraaf 5 van de Toelichting aangestipt worden. Het gaat om uitdagingen op uitvoerend, instellings/regionaal-, sector- en stelselniveau die in deze fase van ontwikkeling nog niet allemaal en in hun volle omvang en scherpte benoemd kunnen worden. Maar in de loop van het proces uitkristalliseren en in onderlinge samenhang aangepakt moeten worden voor een succesvolle invoering van dit ideaaltypisch onderwijs op de middellange termijn. Daarbij is het van belang een bottom-up aanpak te volgen, omdat uit de evaluatie ook blijkt dat er op de werkvloer doorgaans weinig enthousiasme is voor een landelijk aangestuurde innovatie.
- Want dat deze voorzichtig in gang gezette ontwikkeling gefaciliteerd moet worden staat voor de Commissie niet ter discussie. Een structurele, grotere instroom van studenten in economisch-administratieve opleidingen dan uit oogpunt van de arbeidsmarktvrage nodig is, is enkel acceptabel als instellingen daadwerkelijk vorm (kunnen) geven aan de bredere doelstellingen van deze opleidingen. En er niet volstaan wordt met het opleiden voor het betreffende diploma sec.
- Daarnaast staat het ontwikkelde ontwerp voor ideaaltypisch economisch-administratief beroepsonderwijs volgens de Commissie niet op zichzelf. Het is een bredere toepassing in het beroepsonderwijs waard. Dit omdat de kenmerken van studenten van economisch-administratieve opleidingen overeenkomen met een groot deel van de mbo-studenten in met name de bol-leerweg. Daarnaast past het, naar de mening van de Commissie, in een maatschappelijk gewenste langere termijn ontwikkeling van het beroepsonderwijs. In haar recente bijdrage aan de bredere en continue gedachtewisseling over de ontwikkelingsrichting van het mbo heeft de Commissie deze gewenste ontwikkeling getypeerd als: persoonlijke ontwikkeling werkt duurzaam, op basis van gepersonaliseerd leren, met de regio als atelier en op een stevige kennisbasis (zie paragraaf 6 van de Toelichting).

### 3. Aanbevelingen

Het is naar de mening van de Commissie daarom zaak om de geëvalueerde (en vergelijkbare) initiatieven (van andere instellingen) tot wasdom te laten komen waarbij het geschetste ideaaltypisch onderwijs richtinggevend is. Dit vraagt om een programmatische ondersteuning (zie paragraaf 6 van de Toelichting).

De Commissie adviseert daarom een programma in te richten, met in acht name van de volgende aandachtspunten:

- Ten aanzien van de benodigde ondersteuning kan een onderscheid gemaakt worden naar ondersteuning van het proces van vernieuwing op uitvoerend niveau, op instellings- en regionaal niveau, sectorniveau en stelselniveau. Van groot belang hierbij is de samenhang van acties tussen de niveaus te borgen, er is namelijk sprake van een sterke onderlinge afhankelijkheid.
- Ook de vijf bouwstenen van het ideaaltypisch onderwijs (brede oriëntatie, een veranderend regionaal beroepsprofiel, een ontwikkelingsgerichte (leer)loopbaan, een gepersonaliseerde leerroute en de verbinding van school en werk) moeten (via een iteratief proces) uiteindelijk stap voor stap in samenhang in het onderwijsontwerp verwerkt worden. Dan zal het onderwijs het meest effectief kunnen zijn voor studenten, het regionale werkveld en de sector. Zo kan bijvoorbeeld een brede oriëntatie enkel effectief worden in een nauwe verbinding van school en werk, met een persoonlijk gerichte ondersteuning van de

studenten in de persoonlijke en professionele ontwikkeling. De bouwstenen staan dus niet op zichzelf, het is nodig deze op uitvoerend niveau te integreren tot samenhangend onderwijs.

- Via een programmatische aanpak kan mogelijk ook een verbinding gelegd worden tussen korte termijn acties en de langere termijn ontwikkelingsrichting van het mbo. Zoals aangegeven is het realiseren van het geschetste ideaaltypisch onderwijs een kwestie van langere adem. Dat lijkt zich op het eerste gezicht niet goed te verhouden tot de, vaak landelijk, gepercipieerde urgente knelpunten waarvoor doorgaans op de kortere termijn diverse, op zichzelf staande maatregelen getroffen worden. Door de kortere termijn acties inhoudelijk zo goed mogelijk te verbinden aan de langere termijn ontwikkeling kan het één het ander vooruithelpen. Zo kan bijvoorbeeld de gesignaleerde stageproblematiek uit het bredere perspectief gezien worden van het verbinden van leren en werken in de eigen regio, dan enkel gericht op het verwerven van een formele bpv-plek in enge zin.
- Voor de opdracht van het mbo om langs een gepersonaliseerde aanpak op te leiden voor de actuele banen, is een omslag nodig van een overwegend landelijk aangestuurde vernieuwing van (onderdelen van) het beroepsonderwijs naar een meer bottom-up gerichte benadering. De mbo-instellingen richten, in samenwerking met hun regionale partners, hun vernieuwingen op het slagen van de opdracht. De goede en effectieve praktijken worden vervolgens landelijk gecodificeerd tot een raamwerk dat ruimte laat voor een regionale inrichting van het onderwijs. Het eigenaarschap van de vernieuwing ligt daarmee bij hen die succesvol beroepsonderwijs moeten waarmaken. Landelijke (ver)nieuw(d)e blauwdrukken leiden op de werkvloer niet direct tot enthousiasme en creativiteit.

# Toelichting

## 1. Inleiding

Naar aanleiding van deel 1 van het CMMBO-advies ‘Profiel studenten van economisch-administratieve mbo-opleidingen’ heeft de minister van OCW in september 2020 een aantal mbo-instellingen in Amsterdam, Rotterdam en Zwolle uitgenodigd hun ideeën over vernieuwing van economisch-administratieve opleidingen uit te werken tot ideaaltypische ontwerpen voor opleidingstrajecten. Die meer aansluiten bij de verwachtingen en doelstellingen van deze studenten en die hun kansen vergroten door hen nog beter op te leiden tot een hoger niveau en/of voor te bereiden op de arbeidsmarkt.

Tevens heeft de minister van OCW de CMMBO gevraagd deze ideaaltypische ontwerpen te evalueren om te bezien of er meer algemeen geldende aanbevelingen voor beleid gedaan kunnen worden over wat nodig is om de verschillende groepen studenten de beste kansen te bieden. De CMMBO heeft dit evaluatieonderzoek laten uitvoeren door het lectoraat Beroepsonderwijs, Kenniscentrum Leren en Innoveren van de Hogeschool Utrecht<sup>1</sup>.

Deze toelichting bevat in paragraaf 2 kort de belangrijkste aanbevelingen uit het CMMBO-advies ‘Profiel studenten van economisch-administratieve mbo-opleidingen’. Deze vormden mede de aanleiding voor de minister van OCW om de betrokken mbo-instellingen uit te nodigen hun ideeën voor vernieuwing van opleidingen verder uit te werken. In paragraaf 3 wordt een korte samenvatting gegeven van de initiatieven van de mbo-instellingen om (delen van) hun economisch-administratieve opleidingen te vernieuwen. Paragraaf 4 gaat in op een ideaaltypisch ontwerp voor deze opleidingen, gebaseerd op de inzichten uit het uitgevoerde onderzoek. In paragraaf 5 wordt aandacht besteed aan de uitdagingen die er zijn om (delen van) het ideaaltypisch ontwerp in de praktijk in te voeren. In paragraaf 6 betoogt de Commissie dat invoering van het ideaaltypisch ontwerp niet alleen van belang is voor studenten van economisch-administratieve opleidingen niet op zichzelf staat, maar breder toepasbaar is in het mbo en past in een maatschappelijk gewenste ontwikkelingsrichting van het mbo. Aanbevelingen van de CMMBO voor verdere invoering staan in paragraaf 7.

## 2. Samenvatting advies ‘Profiel studenten van economisch-administratieve mbo-opleidingen’

Onder mbo-studenten van economisch-administratieve beroepsopleidingen, waaronder relatief veel jongeren met een minder gunstige uitgangspositie, leven de volgende verwachtingen en doelstellingen t.a.v. hun opleiding:

- de studenten hebben de ambitie om succesvol te zijn in het bedrijfsleven en verkeren, vaak samen met mensen in hun directe omgeving, oprecht in de veronderstelling dat het perspectief op werk van hun opleiding goed is.
- meer dan de helft van deze studenten geeft aan zich in de eerste plaats persoonlijk te willen ontwikkelen tot een zo hoog mogelijk niveau. Het liefst willen ze via het mbo (alsnog) naar het hbo (mede omdat ze tijdens hun mbo-opleiding merken dat dat nodig is om een goede baan te verwerven in dit vakgebied).
- zo’n twee derde van deze studenten ziet de opleiding als een middel om te ontdekken wat ze daadwerkelijk willen worden. Het is vooral de praktijkgerichte didactiek van het beroepsonderwijs die hen aanspreekt: met name de stages brengen hen in een wereld die ze van thuis uit nog nauwelijks kennen. Ze mijden nu bewust een geprofileerde keuze voor zorg of techniek.

---

<sup>1</sup> Aalsma, E., Santee, J. en Zitter, I. (2022) *Onderzoek naar een ontwerp van ideaaltypisch economisch-administratief onderwijs*, Hogeschool Utrecht



Het voorgaande geldt overigens voor een groot deel van de mbo-studenten, in met name de bol-leerweg. Studenten van economisch-administratieve opleidingen zijn dus eerder regel dan uitzondering. 'Slechts' een derde van alle mbo-studenten weet bij aanvang van hun mbo-opleiding al precies en zonder twijfel welk beroep ze willen leren.

De Commissie heeft geconstateerd dat de bestaande economisch-administratieve mbo-opleidingen al een belangrijke emancipatoire functie vervullen. Tegelijk heeft ze vastgesteld dat de huidige inrichting van de opleidingen (in de context van de gehele beroepskolom) zich niet goed verhoudt tot de wensen en doelstellingen van deze studenten:

- Voor studenten die nu niet in staat zijn verder te leren, is het arbeidsmarktperspectief van de bestaande opleidingen, zeker op de lagere niveaus, te beperkt. Het arbeidsmarktperspectief van de opleidingen stijgt naarmate het opleidingsniveau hoger wordt. Duurzaam werk verwerven en behouden in dit vakgebied is niet vanzelfsprekend, vooral door technologische ontwikkelingen.
- Relatief veel gediplomeerden stromen door naar een hoger niveau, maar zijn daar beperkt succesvol. Zo valt bijvoorbeeld circa de helft van de doorstromers naar het hbo uit. Volgens studenten zijn de redenen voor uitval voor een belangrijk deel onderwijsgebonden.
- Het overgrote deel van de (v)mbo-studenten vindt het moment van de keuze voor een specifieke mbo-opleiding te vroeg. Dit biedt weinig ruimte voor oriëntatie, of overstappen op een ander domein/beroepsrichting met meer perspectief op werk. In samenhang met de overwegend nauwverwante doorstroom naar een hoger niveau leidt dit tot 'fuiwerking' binnen de beroepskolom.

Bovenstaande punten moeten aangepakt worden om beter aan te sluiten bij de doelen en verwachtingen van studenten van economisch-administratieve opleidingen en om hun kansen op duurzaam werk, onder andere via een succesvollere doorstroom naar een hoger niveau, te versterken. Daarom heeft de Commissie het volgende geadviseerd:

- Stem de inhoud van deze opleidingen nog beter af op de actuele banen in de regionale arbeidsmarkt. Op grond van de uitkomsten van een uitgevoerde pilot concludeert de Commissie o.a. dat het gebruik van moderne technologie om regionale vacatures te analyseren tot gevraagde skills hiervoor perspectief biedt. Om het matige arbeidsmarktperspectief van de lagere niveaus van deze opleidingen te veranderen is echter meer nodig. Begeleid daarom schoolverlaters van de lagere niveaus tijdens hun eerste stap(pen) op de arbeidsmarkt naar duurzaam werk. Bevorder voor hen o.a. publiek gefinancierde opleidingsactiviteiten bestaande uit een combinatie van werken en praktijkgericht leren.
- Om het succes van de doorstroom naar een hoger onderwijsniveau, met name naar het hbo, te vergroten adviseert de Commissie in het mbo studenten beter voor te bereiden op een hoger studietempo en niveau van algemene vorming. Vanaf een vroege fase in de mbo-opleiding zal hier meer tijd en aandacht voor nodig zijn. Tegelijkertijd is het advies in het hbo een intensievere begeleiding te bieden aan de (doorstroom)studenten en onderwijs meer praktijkgericht vorm te geven.
- Zorg dat jongeren zich tijdens hun opleiding kunnen (her)oriënteren op een perspectiefvoller profiel en beroepsomgeving die ook bij hen past. Een brede, gestructureerde oriëntatie met een focus op leren in de praktijk is daarvoor nodig. Niet alleen in het vmbo, maar zeker ook bij de doorstroom naar het mbo en in het mbo.

Tenslotte pleit het advies voor het faciliteren van instellingen om hun opleidingen aan te kunnen passen op basis van bovenstaande inzichten. Volgens de CMMBO is een structurele, grotere instroom van studenten in deze opleidingen dan uit oogpunt van de arbeidsmarktvaart nodig is, enkel acceptabel als instellingen daadwerkelijk vorm (kunnen) geven aan de bredere doelstellingen van deze opleidingen. En er niet volstaan wordt met het opleiden voor het betreffende diploma sec.

### 3. Initiatieven voor vernieuwing van economisch-administratieve mbo-opleidingen

Naar aanleiding van het CMMBO-advies heeft de minister van OCW een aantal mbo-instellingen uitgenodigd hun ideeën over vernieuwing van economisch-administratieve opleidingen uit te werken tot ideaaltypische ontwerpen voor (delen van) opleidingstrajecten. Om ruimte te bieden aan (her)oriëntatie, een stevige basis te leggen voor succesvollere doorstroom naar een hoger niveau en/of nog beter aan te sluiten bij de actuele vraag vanuit het regionale werkveld. De betrokken instellingen zijn Albeda en Zadkine in Rotterdam, ROC van Amsterdam en Deltion, Landstede, Menso Alting en Windesheim in de regio Zwolle. De ideeën voor vernieuwing van economisch-administratieve opleidingen van deze instellingen komen voort uit bestaande initiatieven zoals Vrije Zones<sup>2</sup> en de Zwolse Koers<sup>3</sup>. Zeer kort samengevat gaat het om de volgende vernieuwingen<sup>4</sup>:

- Het College Economie & Ondernemen van Albeda werkt aan het Oriënterend economisch traject (OET), waarmee studenten zich breed kunnen oriënteren op een beroep en daarbij passende opleiding en zich kunnen voorbereiden op een reguliere opleiding. Dit binnen het domein van het College. Het gehele traject duurt 20 weken, waarvan de eerste helft gericht is op oriëntatie en het maken van een (voorlopige) studiekeuze. Dit door middel van het uitvoeren van (persoonlijke) opdrachten en (samenwerken binnen) een project waarin de verschillende disciplines binnen het domein aan de orde komen. Tijdens de tweede helft van het traject gaan de studenten vakken volgen ter voorbereiding op (het tweede jaar van) de door hen gekozen opleidingen. Het OET is een gepersonaliseerde leerroute (modulair programma) met een stevige, studentgerichte begeleiding in een (nog) overwegend binnenschoolse omgeving (het betrekken van de beroepspraktijk buiten en/of binnen de school was in de betreffende periode vanwege corona niet goed mogelijk, maar is wel het doel). Mede op basis van positieve ervaringen met het OET, is besloten ook reguliere opleidingen binnen het College te gaan flexibiliseren om een meer gepersonaliseerde leerroute voor studenten mogelijk te maken.
- Het Business College van Zadkine is het huidige schooljaar (september 2021) gestart met een nieuwe opzet van zijn opleidingen vanuit een visie met drie speerpunten: gepersonaliseerd onderwijs, een hybride (praktijkgerichte) leeromgeving en co-creatie met het werkveld. Onderdeel van dit 'progressiegericht leren en werken' zijn persoons- en beroepsgerichte challenges (opdrachten) waarbij de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student met elkaar verbonden worden. Ieder leerjaar bestaat uit vier onderwijsperiodes, ieder met themagerichte onderdelen, een beroepsgerichte en persoonlijke challenge en een basisprogramma met algemene vakken. Het streven is om het eerste leerjaar van alle opleidingen van het Business College meer eenduidig te laten zijn, zodat studenten makkelijker een overstap kunnen maken naar een andere opleiding. Studenten worden gestimuleerd zoveel mogelijk zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen ontwikkeling en leerroute, waarbij ze intensief begeleid worden door docenten. Het beoogde doel van de vernieuwing is onderwijs te bieden dat (door constante ontwikkeling) relevant is en blijft voor studenten en het regionale werkveld. Hetgeen het arbeidsmarktperspectief voor studenten moet vergroten.
- Met de pilot 'Rijke routes' werkt het MBO College Zuidoost van het ROC van Amsterdam binnen het economisch-administratief domein aan een succesvollere interne opstroom van studenten naar niveau 4 en doorstroom naar het hbo. Dit met als doel om kansen te vergroten voor studenten met een minder gunstige uitgangspositie. Binnen deze groep is door diverse oorzaken relatief vaak sprake van

---

<sup>2</sup> *Vrije Zones, Manifest voor een toekomstbestendig economisch beroepsonderwijs in Rotterdam* (2020). Aangeboden aan een samenwerkingsverband van Albeda, Zadkine, Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Inholland.

<sup>3</sup> *Zwolse Koers. Geeft nieuwe waarde aan ons economisch onderwijs*. Zie: <https://zwolsekoers.nl/>

<sup>4</sup> Uitgebreidere beschrijvingen zijn te vinden in de eerdergenoemde rapportage van het lectoraat Beroepsonderwijs van de Hogeschool Utrecht over het evaluatieonderzoek.

onderbenut talent. Met name het eerste jaar van de opleiding heeft een ander karakter. Het is eerst gericht op het ontdekken door studenten van hun skills, capaciteiten en belangstelling. De student wordt vervolgens gevolgd en ondersteund op twee routes: hoe ontwikkelt de student zich persoonlijk en als beroepsbeoefenaar. Op bepaalde momenten in het eerste jaar ('knooppunten') kijken studenten naar waar ze staan en maken een gerichte keuze voor een vervolgroute in hun (leer)loopbaan (vervolg in specifieke niveau 4 opleiding, accent op doorstroom naar hbo, of toch uitstroom naar werk op lager niveau e.d.). Tussendoor kan er ook nog gewisseld worden. Studenten worden intensief begeleid in kleine groepen. Het eerste jaar van het programma vindt nu nog binnenschools plaats, omdat het door corona moeilijk was in de beroepspraktijk ervaring op te doen. Dat laatste is uiteindelijk wel het plan. De eerste resultaten zijn voorzichtig positief: geen studenten zijn voortijdig gestopt in het eerste half jaar van het programma.

- In de regio Zwolle hebben de betrokken mbo- en hbo-instellingen gezamenlijk geconstateerd dat het opleiden voor een *economisch domein* langzamerhand achterhaald is en is men zich gaan richten op het opleiden van professionals die het *economisch proces* binnen bedrijven en organisaties in allerlei sectoren begrijpen en kunnen verbeteren. Er zijn professionals nodig die begrijpen hoe organisaties functioneren en hoe waarde kan worden toegevoegd. Professionals op alle niveaus die de Zwolse scholen in samenwerking met en dicht bij het werkveld willen opleiden. Er is een gezamenlijk programmabureau opgericht dat voor de beoogde vernieuwing van opleidingen drie speerpunten hanteert: inzicht krijgen in de vraag vanuit het regionale werkveld, het ontwikkelen van nieuw onderwijs en dit laatste in nauwe samenwerking met het regionale bedrijfsleven. Op dit moment is het eerste speerpunt het verst gevorderd: met behulp van moderne technologie is een dashboard ontwikkeld dat een actueel beeld geeft van gevraagde functies en bijbehorende skills en opleidingsniveaus en ontwikkelingen daarin. Door uitgebreide vacatureanalyse, waarbij o.a. in kaart is gebracht hoe gevraagde functies inhoudelijk overlappen, is op hoofdlijnen een raamwerk opgesteld van beroepsoverstijgende clusters van skills ('economische en economisch verwante rollen') naar opleidingsniveau. Dit als basis voor inhoudelijk te onderscheiden (i.c. bredere) economie opleidingen. Het stelt betrokkenen in staat om over de grenzen van traditionele beroepen heen kijken, wat van grote meerwaarde is voor de opdracht om onderwijs te ontwikkelen over grenzen van inhoud en instellingen heen. Daarnaast is inmiddels een gezamenlijk werkorganisatie gevormd die o.a. deze inzichten stapsgewijs gaat verwerken in pilots voor vernieuwing van opleidingen, in nauwe samenwerking met het regionale bedrijfsleven. Daarnaast voedt het dashboard onderwijsteams met inzichten voor herontwerp van bestaand onderwijs om zo de aansluiting op de arbeidsmarkt verder te optimaliseren.

Voorgaande initiatieven verschillen inhoudelijk en in mate van realisatie. Daarnaast zijn er veel overeenkomsten in ambitie. Bij elkaar omvatten ze ideeën over hoe nog beter arbeidsmarktgericht opgeleid kan worden, ruimte geboden kan worden aan studenten om te oriënteren (binnen het economisch-administratieve werkveld en aangrenzende werkvelden) en hoe het succes van doorstroom naar een hoger opleidingsniveau versterkt kan worden. Het begeleiden van gediplomeerde schoolverlaters van de lagere niveaus tijdens hun eerste stappen op de arbeidsmarkt naar duurzaam werk, vormde (nog) geen onderdeel van de onderzochte initiatieven.

#### 4. Naar een ideaaltypisch ontwerp voor studenten van economisch-administratieve opleidingen

Op basis van inzichten uit het onderzoek naar de voorgaande initiatieven en uit wetenschappelijk onderzoek, is door de onderzoekers een ideaaltypisch ontwerp voor economisch-administratief beroepsopleiding geschetst. Een ontwerp dat gericht is op het vergroten van de kanselijkheid voor het

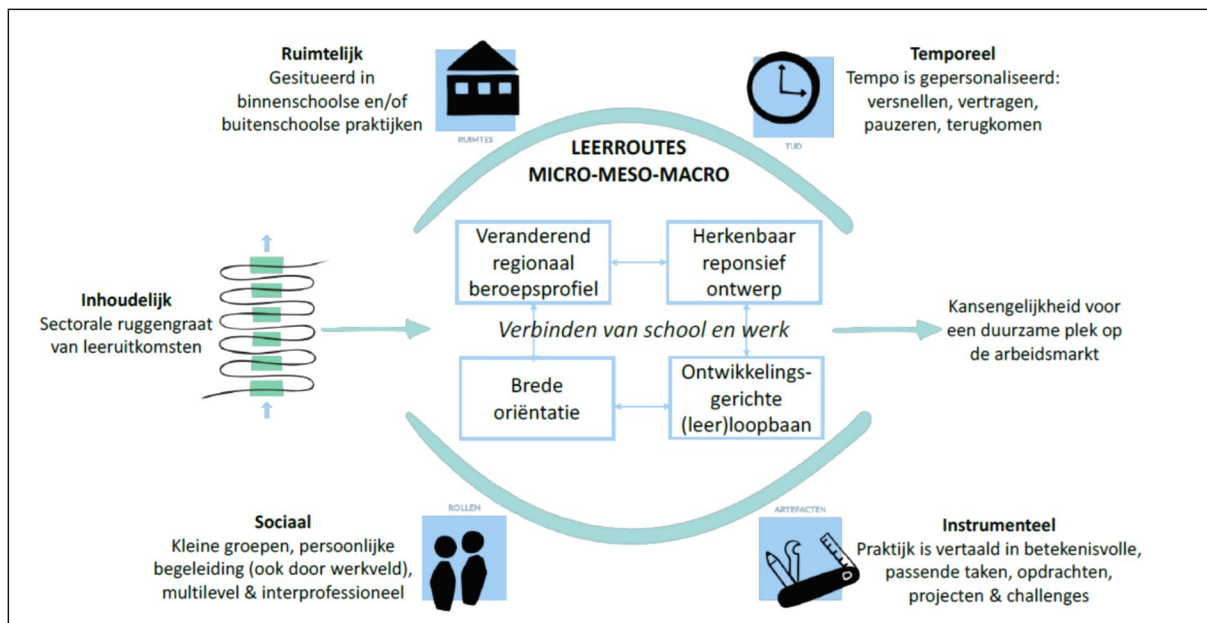
vinden van een duurzame plek op de arbeidsmarkt door studenten. Het ontwerp bestaat uit een set van ontwerpprincipes<sup>5</sup> die aan de basis kunnen staan van een aan te passen of nieuw te ontwikkelen (deel van een) curriculum door onderwijsteams.

Het ideaaltypisch ontwerp is schematisch weergegeven in figuur 1. Het bestaat op hoofdlijnen uit de volgende elementen:

- Inhoudelijke bouwstenen
- Flexibele leerroute
- Ontwerpperspectieven

Deze elementen worden in deze paragraaf beknopt toegelicht.

Figuur 1: Ideaaltypisch ontwerp economisch-administratief onderwijs



Bron: Aalsma et.al. (2022), *Onderzoek naar een ontwerp van ideaaltypisch economisch-administratief onderwijs*, Hogeschool Utrecht.

#### 4.1 Inhoudelijke bouwstenen

Uit het evaluatieonderzoek zijn volgens de onderzoekers de volgende vijf perspectievolle, inhoudelijke bouwstenen van een ideaaltypisch ontwerp voor economisch-administratief onderwijs naar voren gekomen:

- **Brede oriëntatie**  
Het onderzoek bevestigt het belang dat aandacht voor wat er in de wereld en de beroepspraktijk speelt, belangrijk is voor studenten. Doordat ze in het huidige systeem meteen na het mbo moeten starten in een specifieke mbo-opleiding, is er vaak nog niet voldoende tijd en aandacht geweest voor het ontwikkelen van een beeld van beroepen en opleidingen. Ook beschikken studenten doorgaans nog niet over voldoende zelfreflectie om hun keuze te relateren aan de eigen kwaliteiten in plaats van aan een bepaald beeld van de status van een beroep.

Voldoende aandacht voor oriëntatie is essentieel voor het kunnen ontwikkelen van een beroepsidentiteit. Dit kan meer aan het begin van de opleiding, of verweven worden in de gehele opleiding. In het ideaaltypisch ontwerp start brede oriëntatie bij werk en wat daarvan geleerd kan

<sup>5</sup> Ook wel te beschouwen als een programma van eisen

worden. Het omvat bijvoorbeeld het kennismaken met functies en taken in het werkveld en veel interactie met verschillende vakmensen. Zodat er een realistisch beeld kan worden opgebouwd over mogelijkheden dat in evenwicht is met de talenten van individuele studenten. Studenten ervaren aan den lijve wat er buiten in het werkveld (ook buiten het economisch domein) te halen is en waar de match is met eigen ontwikkelmogelijkheden.

- Ontwikkelingsgerichte (leer)loopbaan

De evaluatie bevestigt dat veel studenten van economisch-administratieve mbo-opleidingen zich in de eerste plaats persoonlijk willen ontwikkelen tot een zo hoog mogelijk niveau (liefst hbo). En stapsgewijs willen ontdekken welk beroep bij hen past. Tegelijk vormt de stage in de beroepspraktijk één van de hoogst gewaardeerde onderdelen van de opleiding. Een eenzijdig accent op meer theoretische algemene vorming (primair gericht op doorstroom) of enkel op praktische beroepsvorming (primair gericht op werk) in de opleiding lijkt uit oogpunt van talentontwikkeling van de student in onvoldoende mate aansprekend.

In een ideaaltypische situatie is er sprake van balans en verbinding tussen (algemene) persoonlijke en (beroepsmatige) professionele ontwikkeling van studenten gedurende hun opleiding. Zodat studenten zich evenwichtig kunnen ontwikkelen, waarbij ze in de praktijk aan den lijve ervaren waar de persoonlijke talenten en ontwikkelmogelijkheden liggen. Zodat een match gelegd wordt tussen de eigenschappen van de student en hetgeen er in werk gevraagd wordt. De persoonlijke ontwikkeling gaat in deze niet zozeer over de klassieke versie daarvan, maar ook over vaardigheden die voor de uitoefening van het beroep van groot belang zijn: kan ik klantgericht mijn klus klaren, kan ik reflecteren of het werk van voldoende kwaliteit is en of ik daarvoor iets moet bijleren, met welke kennis en vaardigheden kan ik het beste mijn klus realiseren? Deze generieke vaardigheden zorgen voor kwaliteit van de arbeid, voor de wendbaarheid en voor de noodzakelijke innovaties. Maar ook in het persoonlijke leven dragen deze generieke vaardigheden bij aan een succesvol bestaan.

- Een responsieve leerroute

Huidige mbo-opleidingen zijn doorgaans vrij lineair ingericht op het behalen van een specifiek diploma. Ze zijn doorgaans opgedeeld in een vakkenstructuur waarin theoretische vakken een grote rol spelen. De mogelijkheden voor bredere talentontwikkeling van individuele studenten is beperkt. Het leren in uiteenlopende praktijksituaties nodigt studenten daarentegen uit om talenten en ontwikkelmogelijkheden op het spoor te komen. Om deze daadwerkelijk te kunnen ontwikkelen, moet in het onderwijs hierop ingespeeld kunnen worden.

Daarom biedt het ideaaltypisch ontwerp van het onderwijs ruimte aan individuele studenten om horizontaal te bewegen tussen verschillende beroepen en specialisaties, zelfs buiten het economisch domein. Ook is er ruimte om verticaal te bewegen naar een hoger niveau als dat kan en naar een lager niveau wanneer dat nodig is. En om na een periode van werken weer terug te komen voor vervolgonderwijs.

- Veranderend regionaal beroepsprofiel

Van baan zekerheid naar werk zekerheid vraagt om wendbare professionals en daarmee om een andere zienswijze op de regionale arbeidsmarkt. Het beroeps onderwijs kan mede inspelen op de veranderingen in het regionale economisch werkveld door naast de klassieke opleidingsordening (verticale programmering) ook dwarsverbanden tussen beroepen in het economisch werkveld en met aanpalende terreinen op te gaan zoeken. Met een actueel beeld van de arbeidsmarkt vraag vanuit het regionale werkveld kunnen, in samenspraak met het bedrijfsleven, generieke leeruitkomsten worden ingekleurd en vertaald zodat deze direct aansluiten bij de praktijk.

Dit vereist een actuele informatievoorziening over en analyse van regionaal gevraagde skills. Informatie die (op basis van de inhoudelijke samenhang van functies, beroepen en beroepsgroepen) zowel op een hoger abstractieniveau inzicht biedt in beroepsoverstijgende clusters van skills. Alsook op detailniveau gevraagde skills van (beginnend) beroepsbeoefenaren omvat. Dit geheel als basis voor een regionale, samenhangende structuur van een beperkt aantal opleidingen binnen de beroepskolom en voor flexibelere leerroutes van studenten, gericht op het verwerven en behouden van goed werk.

- Verbinden van school en werk

Voor voorgaande vier bouwstenen geldt dat het expliciet verbinden van school en werk cruciaal is. Hierbij zijn verschillende vormen van verbindingen mogelijk en nodig. Verbindingen gebaseerd op afstemming, waarbij school en werk als afzonderlijke contexten blijven bestaan en daartussen optimale afstemming wordt vormgegeven; verbindingen gebaseerd op incorporatie, waarbij een deel van de schoolse context wordt geïncorporeerd op de werkplek of andersom; en verbindingen gebaseerd op hybridisering, waarbij delen van de contexten van school en werk zodanig samen komen dat er nieuwe tussenpraktijken ontstaan, met kenmerken van zowel school als de beroepspraktijk.

In het ideaaltypisch ontwerp gaat verder dan enkel een verbinding gebaseerd op afstemming, waarbij school en werk als afzonderlijke contexten blijven bestaan.

#### 4.2 Leerroutes

Het ideaaltypisch ontwerp laat het denken en organiseren van onderwijs in opleidingen los en stapt over op het inrichten van flexibele leerroutes. Dit om in te kunnen spelen op de actuele vraag vanuit het regionale werkveld en op de uiteenlopende talenten en ontwikkelmogelijkheden van individuele studenten. Bij flexibiliteit en maatwerk past een verdergaand modulair onderwijsprogramma. Zowel beroepsgerichte onderdelen die samen met het regionale werkveld worden vormgegeven en onderhouden, alsook onderdelen gericht op doorstroom die samen met andere onderwijsinstellingen worden uitgewerkt.

#### 4.3 Ontwerpperspectieven

Volgens de onderzoekers kan het ideaaltypisch ontwerp vanuit een aantal ontwerpperspectieven worden bekeken en verder uitwerkt:

- Een inhoudelijk perspectief (ruggengraat van leeruitkomsten):  
de ruggengraat bestaat uit kenmerkende professionele activiteiten die in het dagelijks werk in het betreffende werkveld herkenbaar zijn. Leeruitkomsten worden meer generiek beschreven, zodat ze bruikbaar zijn in uiteenlopende werkcontexten;
- Een ruimtelijk perspectief:  
het ideaaltypisch ontwerp is sterk praktijkgericht. De verbinding met de praktijk kan binnenschools en/of buitenschools georganiseerd worden. Het onderwijs heeft de neiging vooral binnenschoolse praktijksituaties te willen creëren die wat verder afstaan van de praktijk, vanwege o.a. veiligheid en beheersbaarheid. Maar ook buitenschools kunnen, bij bedrijven en maatschappelijke organisaties, meer realistische leeromgevingen worden geconstrueerd waarin veilig kan worden geleerd.
- Een temporeel perspectief:  
Flexibiliteit is belangrijk. Flexibiliteit wordt hierbij gezien als de maximaal mogelijke ruimte voor studenten voor het maken van keuzes over de volgorde en het tempo van hun opleiding. Dit maakt opleidingen laagdrempeliger en op maat, o.a. doordat studenten kunnen versnellen wanneer het ontwikkelproces soepel verloopt of vertragen als het ontwikkelproces (door omstandigheden) meer tijd vergt.

- Een sociaal perspectief:  
een wezenlijk onderdeel van het ideaaltypisch ontwerp is intensieve, persoonlijke begeleiding van de student. Kleine groepen waarin veel persoonlijke interactie mogelijk is, kwam als succesfactor uit het onderzoek naar voren. Begeleiding wordt verzorgd door docenten met specifieke pedagogisch-didactische expertise en door professionals uit het werkveld met beroepsspecifieke expertise. Idealiter leren studenten in samengestelde groepen (met studenten van andere opleidingen en andere niveaus), omdat dit een weerspiegeling is van hoe het gaat in de praktijk.
- Een instrumenteel perspectief:  
Het belang van de uitwerking van het ideaaltypisch perspectief in aansprekende en betekenisvolle opdrachten, taken, projecten, challenges, instructies e.d. voor studenten en werkveld spreekt voor zich.

## 5. Uitdagingen bij invoering van het ideaaltypisch ontwerp in de praktijk.

In het onderzoek naar het ideaaltypisch ontwerp voor economisch-administratief onderwijs om kansengelijkheid voor het vinden van een duurzame plek op de arbeidsmarkt door studenten te versterken, geven de onderzoekers aan dat werken aan deze kansengelijkheid een fundamentele verandering van het onderwijs is. Dit ten opzichte van het huidige onderwijs in het economisch domein waar het accent doorgaans ligt op vakkennis en kennisoverdracht. In de onderzochte initiatieven wordt daarnaast veel meer aandacht besteed aan individuele talentontwikkeling.

Betrokken instellingen zetten hun eerste stappen om delen van het ideaaltypisch ontwerp in hun onderwijs te verwerken en staan daarbij voor tal van uitdagingen. Aan de hand van de eerdergenoemde vijf inhoudelijke bouwstenen van het ontwerp, worden hieronder enkele van die uitdagingen beknopt benoemd. Tegelijk is dit overzicht zeker niet volledig! Het geeft slechts een eerste indruk van de omvang van de opgave.

- Brede oriëntatie  
Een domein overstijgende, praktijkgerichte (her)oriëntatie door studenten die nog twifelen over hun beroepskeuze is nog in hoge mate toekomstmuziek. Ten eerste is de verbinding met het bedrijfsleven voor dit doel (dat anders is dan een reguliere bpv) nog nauwelijks gelegd, al is de corona-epidemie de afgelopen twee jaar hierop van invloed geweest. Daarnaast is intern instellingen organisatorische afstemming tussen onderwijsteams binnen en buiten het economisch domein nodig, o.a. om studenten makkelijker een meer individuele leerroute te kunnen laten volgen (die kan afwijken van de organisatie van huidige reguliere opleidingen). Ten derde vraagt een gedegen oriëntatie andere en intensievere begeleiding van de student door docenten en is daarom verdere deskundigheidsbevordering gewenst. Tenslotte kunnen uit oogpunt van regelgeving o.a. vragen naar voren komen over inschrijving van nog oriënterende studenten die hun beroeps- en opleidingskeuze nog niet kunnen maken<sup>6</sup>, de functie van de bpv en daarmee samenhangende accreditatie<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Zie o.a. eerder CMMBO-advies over stimuleren bredere domeinprogramma's in Arbeidsmarktperspectief mbo niveau 2 (2017). Volgens de huidige wetgeving zijn domeinprogramma's bedoeld voor oriëntatie, maar met de nodige beperkingen omgeven, waardoor van dit instrument nauwelijks gebruik wordt gemaakt.

<sup>7</sup> De huidige bpv moet in het teken staan van het verwerven van kerntaken en werkprocessen van de betreffende kwalificatie. Dan telt deze bijvoorbeeld mee voor onderwijstijd. Ook de accreditatie van het leerbedrijf hangt hiermee samen. Kortom: behoort een oriënterende stage in formele zin tot een opleiding?

- **Ontwikkelingsgerichte (leer)loopbaan**  
Ondanks de bestaande drievoudige kwalificatiedoelstelling van het middelbaar beroepsonderwijs, blijkt uit het evaluatieonderzoek dat het verbinden van persoonlijke en professionele ontwikkeling in het economisch domein in de praktijk niet eenvoudig, maar wel belangrijk is. Met name persoonlijke ontwikkeling omvat meer dan het bijspijkeren van algemene kennis. De geboden (leer)loopbaanontwikkeling speelt zich nog vooral af in de veilig geachte omgeving van school, terwijl interactie met de beroepspraktijk ook noodzakelijk is om te kunnen reflecteren op eigen talenten en realistische ontwikkelmogelijkheden. Zodat een duurzame match tot stand komt tussen de eigenschappen van de student en hetgeen er in werk gevraagd wordt. De uitdaging om studenten hierin goed te ondersteunen ligt hoofdzakelijk bij instellingen. Tijd, deskundigheid, capaciteit, geld en motivatie van medewerkers zijn alle belangrijk, maar niet onbegrensd voorhanden en vanzelfsprekend. De betrokken scholen investeren tijdelijk extra in deze onderwijsontwikkeling en allereerste resultaten zijn bemoedigend<sup>8</sup>. Wat uiteindelijk aan ambities op dit punt structureel gerealiseerd kan worden, hangt sterk af van de beschikbaarheid van de genoemde factoren.
- **Een responsieve leerroute**  
Het inrichten van een responsieve, meer adaptieve leerroute voor de studenten vereist o.a. een verdergaande flexibilisering van het onderwijs. Waarmee de student indien nodig kan versnellen of vertragen, en meer invloed heeft op volgorde en inhoud van zijn opleidingstraject, dit afhankelijk van de eigen ontwikkelpunten. De uitdaging hierbij vormt het (deels) doorbreken van een patroon dat tot op de dag van vandaag in het mbo voldoende gewerkt heeft. Een patroon waarbij kwalificaties en opleidingen één op één overlappen (zie het volgend punt), ook wat betreft de organisatie van het opleiden. Aspirant studenten moeten doorgaans bij aanvang van hun opleiding al een specifieke keuze voor een opleiding (=kwalificatie) maken, waarna de student overwegend lineair wordt opgeleid voor het betreffende diploma. De kwalificatie, de bijbehorende opleiding en het examen vormen als het ware de formele drie eenheid van het mbo-stelsel, zowel inhoudelijk als organisatorisch. De inhoudelijke samenhang is vanzelfsprekend, maar de huidige samenhang t.a.v. de organisatie van onderwijs is niet houdbaar wanneer flexibele leerroutes ingericht worden voor de student<sup>9</sup>.
- **Een veranderend regionaal beroepsprofiel**  
Met name in de regio Zwolle hebben mbo- en hbo-instellingen gezamenlijk een flinke stap gezet in het analyseren van de vraag vanuit het regionale economische werkveld<sup>10</sup>. De analyses zijn niet alleen bruikbaar om in overleg met het regionale bedrijfsleven te bepalen wat er precies geleerd moet worden. Maar bieden in beginsel voor de instellingen ook aanknopingspunten voor een effectievere organisatie van het onderwijs door instellingen in de regio gezamenlijk, die o.a. ruimte biedt voor (doorlopende) leerroutes die vele studenten in het economisch domein wensen. Bij de verdere uitwerking hiervan in onderwijs gaat de verhouding met de landelijke kwalificatiestructuur een uitdaging vormen. Wellicht nog niet zozeer wat betreft hetgeen geleerd moet worden (leeruitkomsten)<sup>11</sup>, maar hoogstwaarschijnlijk wel de ordening daarvan in eenheden die de basis vormen voor meer individueel gerichte

<sup>8</sup> Het gaat om diverse vormen van (leer)loopbaanbegeleiding, die zich o.a. kenmerken door een intensievere begeleiding binnen kleinere groepen, andere werkvormen en andere organisatie van het onderwijs. Zo wordt bijvoorbeeld gedacht een grotere personele inzet op begeleiding van studenten te compenseren met grotere groepen bij instructielessen e.d. Via andere werkvormen wordt getracht de studenten meer eigenaar te maken van het eigen leerproces (en daarmee motivatie te vergroten) i.p.v. consument van een standaard opleiding.

<sup>9</sup> Zo is in het experiment bijvoorbeeld al de vraag naar voren gekomen hoe door de school vormgegeven (beroepsgerichte)modules afgesloten kunnen worden in relatie tot het huidige beleid om examens in te kopen.

<sup>10</sup> Zie ook deel 2 van het CMMBO-advies Profiel van mbo-studenten van economisch-administratieve beroepsopleidingen (2021). Met daarin de uitkomsten van een pilot om met moderne technologie de regionale vraag naar skills in beeld te brengen.

<sup>11</sup> De in de vorige voetnoot aangegeven pilot heeft ook uitgewezen dat regionaal gevraagde leeruitkomsten in hoge mate overlappen met de beoogde leeruitkomsten in kwalificatiedossiers.



onderwijsprogramma's (en bekostiging)<sup>12</sup>. In samenhang hiermee dient zich de vraag aan in welke mate de voortgaande vernieuwing van onderwijs, als gevolg van ontwikkelingen in het werkveld, landelijk (top-down) en/of regionaal (bottom-up) geïnitieerd zou moeten worden<sup>13</sup>.

- Verbinden van school en werk

Via m.n. de beroepspraktijkvorming (bpv) ontwikkelt de student nu kennis, vaardigheden en attitudes in het werkveld. Zoals onder het eerste punt aangegeven heeft de bpv een specifieke doelstelling. Een meer omvattende samenwerking tussen onderwijsinstelling en bedrijfsleven is nodig om een waardevolle impuls geven aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten. Uit oogpunt van kansengelijkheid geldt dit relatief sterker voor studenten van economisch-administratieve opleidingen. Maar het bijbehorende werkveld is juist breed en diffuus en, anders dan andere sectoren, niet echt sterk georganiseerd. Daardoor is het écht samen opleiden een niet te onderschatten uitdaging. De bijbehorende opgave is een spreekwoordelijke oude bekende: tot duurzame afspraken komen tussen twee werelden met een verschillende dynamiek. Nu er structurele tekorten op de (regionale) arbeidsmarkt dreigen, wordt de noodzaak tot verder samenwerking te komen mogelijk meer gedeeld door het onderwijs en het regionale werkveld.

Zoals eerder aangegeven vormde het begeleiden van gediplomeerde schoolverlaters van de lagere niveaus tijdens hun eerste stappen op de arbeidsmarkt naar duurzaam werk geen onderdeel van de onderzochte initiatieven. Dat neemt niet weg dat zich hierbij ook uitdagingen voordoen<sup>14</sup>, variërend van het ontwikkelen van een aanbod dat deze doelgroep aanspreekt tot vraagstukken over het publieke (/private) domein waartoe dergelijke activiteiten gerekend moeten worden.

De kern van de beoogde verandering is, heel kort samengevat, dat niet meer een gestandaardiseerde opleiding leidend is, maar de (blijvende) professionele en persoonlijke ontwikkeling van de student. Deze beweging vraagt aanpassingen van uitvoerend tot aan beleidsmatig niveau. Maar de bereidheid en het vermogen om, stap voor stap, los te komen van oude patronen en structuren vraagt wellicht de meeste aandacht.

## 6. Samenhang met de ontwikkelingsrichting van het middelbaar beroepsonderwijs

De hiervoor genoemde noodzaak tot vernieuwing van opleiden, het bijbehorende ideaaltypisch ontwerp en de uitdagingen die zich bij de realisatie voor zullen doen, zijn volgens de Commissie niet alleen van belang voor studenten van economisch-administratieve opleidingen. Deze studenten zijn eerder regel dan

---

<sup>12</sup> In de landelijke kwalificatiestructuur zijn leeruitkomsten grofweg geordend naar beroepen en uitgewerkt in bijbehorende kwalificaties. Die op hun beurt weer de basis vormen voor de juridische eenheid 'opleiding', die weer de grondslag vormt voor bekostiging. In de regio Zwolle heeft men een andere ordening voor ogen die uitgaat van ordening in een beperkt aantal te onderscheiden economische rollen.

<sup>13</sup> Vernieuwing van het mbo-onderwijs wordt nu doorgaans nog landelijk geïnitieerd via de kwalificatiestructuur, die verondersteld wordt door te werken in o.a. opleidingen en (centrale en bovenscholings) examens. Denkbaar is dat de vernieuwing meer bij bedrijfsleven en instellingen in de regio ligt, waarbij de landelijke kwalificatiestructuur vooral een codificerende functie heeft t.a.v. regionale voorstellen. Zoals bijvoorbeeld in Ierland.

<sup>14</sup> Zie o.a.:

- *Arbeidsmarktperspectief mbo-niveau 2*, CMMBO, 2017, met name hoofdstuk 2 van onderliggende literatuurstudie over deelname aan Leven Lang Ontwikkelen-activiteiten door deze doelgroep.
- *Aan de slag met nazorg. Evaluatie pilot Soepelere overgang naar werk*, KBA Nijmegen, januari 2021
- *De route van school naar werk én verder*, Pilots in de regio, Ingrado, december 2020.
- Een tijdelijke impuls is voorzien met de aanpak jeugdwerkloosheid, waarbij tot en met 2022 extra middelen voor nazorg door gemeenten en mbo-scholen beschikbaar zijn gesteld (Tweede Kamer, 2020-2021, 35420, nr. 134 en Tweede Kamer 2020-2021, 35570 VIII, nr. 185).

uitzondering in met name de beroepsopleidende leerweg. Een minderheid van alle mbo-studenten weet bij aanvang van hun mbo-opleiding al precies en zonder twijfel welk beroep ze willen leren, terwijl opleidingen hier nog hoofdzakelijk op ingericht zijn. De voorgestelde vernieuwing van economisch-administratief beroepsonderwijs staat dus niet op zichzelf, maar is van bredere betekenis voor de ontwikkeling van het middelbaar beroepsonderwijs.

Het voorgestelde ideaaltypisch onderwijs sluit op hoofdlijnen aan bij de recente bijdrage van de Commissie aan de bredere en continue gedachtewisseling over de ontwikkelingsrichting van het mbo<sup>15</sup>. De verwachte bijdrage van het mbo aan de grote opgaven voor de samenleving reikt volgens de Commissie verder dan het verzorgen van met name initiële beroepsopleidingen van voldoende kwaliteit voor een grote groep overwegend jonge studenten. Als gevolg van de dynamiek op de arbeidsmarkt en de snelle veranderingen in de praktijk van beroepen wordt het steeds belangrijker mensen in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling te ondersteunen. Zodat ze o.a. duurzaam aan de arbeidsmarkt en samenleving kunnen blijven deelnemen. Dit in het belang van zichzelf én van de samenleving. De bijdrage van de Commissie luidt kort samengevat als volgt:

- persoonlijke ontwikkeling werkt duurzaam,  
Goed werk heeft meerdere materiële en immateriële functies voor het individu en de samenleving als geheel. Het verwerven én behouden van werk door mensen is dus om meerdere redenen van belang. Beroepsonderwijs dat gericht is op persoonlijke en professionele ontwikkeling van het individu draagt bij aan het verwerven en behouden van werk, net als werk bijdraagt aan persoonlijke en professionele ontwikkeling.  
Het onderzoek bevestigt het belang van een evenwichtige persoonlijke en professionele ontwikkeling, de hiervoor benodigde verbinding tussen school en werkveld en van de stappen die instellingen hiervoor zetten.
- door gepersonaliseerd leren,  
Het ondersteunen van de ontwikkeling van jongeren (en van werkenden en werkzoekenden) bij het verwerven én behouden van werk vraagt dat het accent komt te liggen op persoonlijke en professionele ontwikkeling door middel van meer gepersonaliseerd leren. Dit omdat er sprake is van diverse doelgroepen (ook binnen het initiële onderwijs). Meer individueel gerichte loopbaan- en talentontwikkeling vereist o.a. een flexibelere organisatie van het beroepsonderwijs.  
Het onderzoek laat zien dat de betrokken instellingen het denken en organiseren van onderwijs in gestandaardiseerde opleidingen voorzichtig loslaten, het onderwijs meer flexibel inrichten en zorgen voor een stevige begeleiding van studenten in hun ontwikkeling. De evaluatie laat ook de eerste positieve resultaten van hiervan zien, waaronder ervaringen van studenten.
- met de regio als atelier,  
Mensen zijn (net als een groot deel van het bedrijfsleven en publieke organisaties) doorgaans geworteld in een regio: een grote stad met omliggend verzorgingsgebied. Daar leven, wonen, leren, lopen ze stage en werken ze hoofdzakelijk. De regio behoort dan ook doorgaans het uitvoerend niveau voor dienstverlening aan mensen te zijn. Leren in de praktijk vergroot voor veel mbo-studenten hun venster op hun leefwereld en is daarmee essentieel voor het ontwikkelen van een arbeidsidentiteit, het kunnen maken van een perspectievolle beroepskeuze en het bevorderen van kansengelijkheid. Het verbinden van leren en werken op regionaal niveau gaat dus verder dan de huidige functie van de beroepsvorming voor een specifieke kwalificatie en vereist samenwerking van beroepsonderwijs, bedrijfsleven en publieke organisaties.  
Uit de uitkomsten van het onderzoek blijkt dat instellingen beleidsmatig co-creatie met het regionale

---

<sup>15</sup>CMMBO-Jaarverslag 2021, hoofdstuk 2. (<https://www.cmmbo.nl/assets/uploads/2022/05/CMMBO-Jaarverslag-2021.pdf>)

bedrijfsleven als doel hebben. Niet alleen uit pedagogisch-didactisch oogpunt, maar ook om de inhoud van opleidingen zo goed mogelijk af te stemmen op ontwikkelingen in het regionale werkveld. De uitvoering hiervan is nog wel weerbarstig (meer recent vanwege de corona epidemie) en wordt vaak nog gekozen voor een meer controleerbare, 'veilige' leeromgeving binnen de school. Studenten geven echter aan dat ze niet een mbo-opleiding zijn gaan volgen als surrogaat voor de havo. Er zijn dus nog stappen te zetten t.a.v. de beoogde co-creatie met het regionale bedrijfsleven.

- en op een stevige kennisbasis.

Het accent verleggen van goede opleidingen naar meer gepersonaliseerd opleiden en het nog sterker verbinden van leren en werken lijkt op het eerste gezicht misschien eenvoudig. Toch is het een majeure ontwikkeling die veranderingen teweeg zal brengen in de organisatie van het onderwijs, de didactiek en de begeleiding van studenten in hun talentontwikkeling. Dat vraagt onderwijskundige en veranderkundige professionaliteit van de onderwijsorganisatie. Daarnaast wordt er in het beroepsonderwijs een vak geleerd. Beroepskennis ontwikkelt zich snel en moet vlot een weg vinden in opleidingen. Het bedrijfsleven investeert hiervoor al in het middelbaar beroepsonderwijs en dat zal ook in de toekomst essentieel blijven voor goed en actueel beroepsonderwijs.

Het onderzoek bevestigt het belang van voorgaande voor de onderwijskundige en inhoudelijke ontwikkeling van het beroepsonderwijs en de daarmee samenhangende organisatieontwikkeling. Kortom: voor de innovatie van het beroepsonderwijs. Opvallend in het onderzoek is dat de vernieuwing in hoge mate geïnitieerd is vanuit de (werkvloer van de) instellingen en niet, zoals gebruikelijk, vooral landelijk geïnitieerd is waarbij (ver)nieuw(d)e kaders door scholen geïmplementeerd moeten worden. Het blijkt in de praktijk niet makkelijk te zijn voor o.a. docenten zich los te maken van de bestaande kaders, maar als de beweging op gang komt lijkt deze zeker kansrijk en duurzaam te kunnen zijn. Mits gefaciliteerd door de eigen organisatie en uiteindelijk ook vanuit het stelsel. Daarnaast laat het onderzoek het belang zien van een sectorale 'ruggengraat' van beroepsvereisten (leeruitkomsten) die op basis van de vraag vanuit specifieke werkveldpartners nader ingekleurd kan worden voor een nog betere aansluiting van opleidingen op actuele ontwikkelingen in het regionale werkveld.

## 7. Hoe nu verder

Het ontwikkelde ontwerp voor ideaaltypisch economisch-administratief beroepsonderwijs gericht op het vergroten van de kansengelijkheid voor het vinden van een duurzame plek op de arbeidsmarkt door studenten staat dus niet op zichzelf. Het verdient bredere toepassing in het beroepsonderwijs en past, volgens de Commissie, in een maatschappelijk gewenste langere termijn ontwikkeling van het beroepsonderwijs. Het is naar de mening van de Commissie daarom zaak om de onderzochte (en vergelijkbare) initiatieven (van andere instellingen) tot wasdom te laten komen. Niet door een vernieuwde blauwdruk te introduceren, maar door initiatieven te faciliteren.

Het onderzoek wijst uit dat vernieuwing van opleidingen in de praktijk een iteratief proces is waarbij stapsgewijs elementen van het ideaaltypisch onderwijs in samenhang in het onderwijs verwerkt worden, waarmee ervaring opgedaan wordt, wat leidt tot bijstelling, etc. Een geleidelijk proces dus, wat succes en tegenslagen zal kennen. Om de kans op succes te vergroten kan op verschillende niveaus aan o.a. de volgende ondersteuning gedacht worden:

- Op uitvoerend niveau:  
Onderwijsteams staan voor de uitdaging vorm te geven aan de verandering van hun onderwijs. Tijdens het ontwerpen en in de uitvoering zullen diverse vragen naar voren komen. Wat willen we precies bereiken, welke maatregelen passen daarbij, hoe ervaren studenten dit, komen resultaten overeen met

beoogde doelen, etc.? Het is van belang dat onderwijsteams hun ideeën en (voorgenomen) acties kunnen spiegelen aan o.a. inzichten uit (wetenschappelijk en toegepast) onderzoek, praktische evaluatie van tussenresultaten, feedback van studenten en bedrijven en aan ervaringen van andere onderwijsteams binnen en buiten de eigen organisatie. Ook het leggen van verbindingen met bedrijven in de regio, meer dan alleen voor de huidige beroepspraktijkvorming in enge zin, is een belangrijk aandachtspunt dat ondersteuning verdiend.

- Op instellings- en regionaal niveau:  
Op instellingsniveau ligt de taak om, in samenspraak met de onderwijsteams, de richting aan te geven voor de onderwijsontwikkeling en daarnaast voldoende randvoorwaarden te scheppen voor de uitwerking daarvan door onderwijsteams. Niet alleen t.a.v. tijd en middelen, maar ook bijvoorbeeld door kritisch te zijn op de eigen, interne governance met als doel ruimte te scheppen en creativiteit te bevorderen. En niet eenzijdig een accent te leggen op het 'afrekenen' van prestaties en compliance op basis van een opleidingen- en diplomagedreven benadering, hetgeen mogelijkheden en vooral de bereidheid tot vernieuwing in de weg kan staan. Op regionaal niveau participeert de instelling in bestuurlijke netwerken om solide samenwerkingsarrangementen met o.a. het regionale bedrijfsleven te organiseren om leren en werken met elkaar te verbinden.
- Op sectorniveau:  
Het verder verweven van onderwijs en werkveld ligt primair bij onderwijsteams en bedrijven in de regio. Dit zowel voor de inhoud als de organisatie van het onderwijs. Het onderzoek bevestigt daarnaast het belang van een 'sectorale ruggengraat' van beroepsgerichte leeruitkomsten als basis voor opleiden richting werk. Een ruggengraat, uitgewerkt door onderwijs en bedrijfsleven, die voldoende richting geeft aan de inhoud van het opleiden. En tevens regionaal voldoende vrijheid over laat voor de organisatie van het onderwijs en inhoudelijke specialisatie door studenten om in hun leefomgeving werk te verwerven en te behouden.
- Op stelselniveau:  
Het scheppen van ruimte, het bevorderen van creativiteit en niet eenzijdig het accent leggen op het 'afrekenen' van prestaties en compliance op basis van een opleidingen- en diplomagedreven benadering, vormen ook op stelselniveau aandachtspunten bij nadere uitwerking van het geschetste ideaaltypisch economisch-administratief beroepsonderwijs gericht op het vergroten van de kanselijkheid voor het vinden van een duurzame plek op de arbeidsmarkt door studenten. De mogelijke gevolgen voor wet- en regelgeving, kwaliteitstoezicht e.d. kunnen in deze fase van ontwikkeling nog niet allemaal en in hun volle omvang en scherpte benoemd worden (in paragraaf 5 staan op hoofdlijnen enkele aandachtspunten aangegeven). Het belangrijkste lijkt echter het maken van een omslag van overwegend landelijk aangestuurde vernieuwingen van het beroepsonderwijs naar een meer bottom-up gerichte benadering waarbij goede en effectieve praktijken landelijk gecodificeerd worden tot een raamwerk dat ruimte laat voor een regionale inrichting van het onderwijs. Uit het evaluatie onderzoek komt namelijk ook naar voren dat landelijk geïnitieerde en aangestuurde vernieuwingen op 'de werkvloer' niet direct tot enthousiasme en creativiteit leidt.

Op verschillende niveaus kan dus ondersteuning geboden om het proces van de genoemde vernieuwing van opleiden voorspoedig te laten verlopen. Van groot belang hierbij is de samenhang van acties tussen de niveaus. De benodigde regie kan bijvoorbeeld via een programmatische aanpak vormgegeven worden.

Zo'n programmatische aanpak kan mogelijk ook een verbinding leggen tussen korte termijn acties en langere termijn doelstellingen. Zoals aangegeven is het realiseren van het geschetste ideaaltypisch onderwijs een kwestie van langere adem. Dat lijkt zich op het eerste gezicht niet goed te verhouden tot de, vaak landelijk, gepercipieerde urgente knelpunten waarvoor doorgaans op de kortere termijn diverse, op

zichzelf staande maatregelen getroffen worden. Zo wordt bijvoorbeeld een nog betere studievoorlichting (informatievoorziening) vaak gezien als dé manier om jongeren voor opleidingen met een beter arbeidsmarktperspectief te laten kiezen. Dit terwijl ook bekend is dat het opdoen van ervaringen in het werkveld door de student en meer individueel gerichte ondersteuning bij reflectie daarop ook noodzakelijk zijn voor duurzame loopbaankeuzes. Door de kortere termijn actie (informatievoorziening) en langere termijn ontwikkeling (verbinding onderwijs en werkveld en een meer gepersonaliseerde leerroute) aan elkaar te verbinden, kan het één het ander vooruithelpen. Ook kan bijvoorbeeld de gesignaleerde stageproblematiek uit een bredere perspectief gezien worden van het verbinden van leren en werken in de eigen regio, dan enkel gericht op het verwerven van een formele bpv-plek in enge zin.