



WERKEN AAN DE TOEKOMST IN HET HBO

DISCUSSIEPAPER VOOR ZESTOR (CONCEPT)

Opdrachtgever Zestor

Jaap de Koning

Kees Zandvliet

Datum 17 september 2009

WERKEN AAN DE TOEKOMST IN HET HBO

DISCUSSIEPAPER VOOR ZESTOR (CONCEPT)

<i>Contactpersoon</i>	Jaap de Koning
<i>Adres</i>	SEOR, Erasmus Universiteit Rotterdam Postbus 1738 3000 DR ROTTERDAM
<i>Telefoon</i>	+31-10-408 2589
<i>Fax</i>	+31-10-4089650
<i>E-mail</i>	dekoning@ese.eur.nl

INHOUD

1	Achtergrond	1
2	Kansen en bedreigingen	2
2.1	Groeiende vraag naar hoger onderwijs in de toekomst	2
2.2	De economische crisis	2
2.3	Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt	3
2.4	Kwaliteitsverhoging	4
2.5	Inzet van deeltijders en externen	6
2.6	Privatisering	7
2.7	Internationalisering	8
2.8	Post-initieel onderwijs	8
2.9	De relatie tussen hbo en wo	9
3	De personeelsbehoefte in kwantitatief opzicht	10
4	De personeelsbehoefte in kwalitatief opzicht	12
5	Conclusies en beleid	13
	Literatuurverwijzingen	15
	Bijlage	16

1 ACHTERGROND

In 2007 heeft SEOR een discussiepaper opgesteld dat diende als input voor een bestuursbijeenkomst van het Mobiliteitsfonds hbo, thans Zestor. Het paper beschreef welke ontwikkelingen er op het hbo afkomen ('kansen en bedreigingen'), welke gevolgen deze hebben voor de personeelsvoorziening in het hbo en wat er gedaan kan worden aan bestaande of dreigende knelpunten op personeelsgebied. Uitgangspunt hierbij vormde de strategische agenda die het hbo had ontwikkeld voor de periode tot 2011 (HBO-raad, 2006), waarin drie strategische doelen zijn geformuleerd:

- a. toename van het aantal hbo-studenten door meer instroom en vermindering van de uitval;
- b. meer kennisuitwisseling tussen hogescholen, bedrijven en publieke instellingen en verdere ontwikkeling van het toepassingsgerichte onderzoek;
- c. investeren in de professionaliteit van hbo-medewerkers.

Voorliggende paper is een actualisatie van de paper uit 2007. Genoemde strategische nota van de HBO-raad is daarbij nog steeds een belangrijk uitgangspunt. Maar het geactualiseerde paper is niet geheel vanuit dit perspectief geschreven. Begin dit jaar heeft de HBO-Raad in de zogenaamde "Green paper" aangegeven dat diverse internationale en nationale trends vragen om een herijking van de strategische agenda van de hogescholen vragen (HBO-raad, 2009a). De daarop volgende discussie heeft geresulteerd in de nota "Kwaliteit als opdracht", als richtinggevend kader voor het beleid van de sector in de komende jaren (HBO-raad, 2009b). Hierin komen de strategische doelen weer terug, maar zijn de beleidsdoelen op onderdelen concreter gemaakt en wordt benadrukt dat kwaliteitsborging essentieel is voor de nabije toekomst. De kwaliteitsnota is een ander belangrijk uitgangspunt voor deze paper, evenals het manifest van sociale partners in het hbo, waarin de gezamenlijke ambities rond de kwaliteitsverbetering worden benoemd. Verder besteden we in het bijzonder ook de nodige aandacht aan de gevolgen van de huidige economische crisis voor het hbo.

Het paper is gebaseerd op direct beschikbare studies en nota's, en op een drietal gesprekken met personen die op een meer strategisch niveau bij het hbo betrokken zijn (een stafmedewerker van de HBO-raad, een beleidsmedewerker van een hogeschool en een vakbondsvertegenwoordiger). Het gaat om een beperkt onderzoek, waarin we ons richten op de hoofdlijnen. Beleidsopties zullen niet worden uitgewerkt; we volstaan met het aangeven van mogelijke oplossingsrichtingen.

Het paper is als volgt opgebouwd. In paragraaf 2 gaan we in op kansen en bedreigingen. Daarna komt in paragraaf 3 de personeelsbehoefte in kwantitatief opzicht aan de orde, in paragraaf 4 gevolgd door een bespreking van kwalitatieve aspecten van de personeelsbehoefte. Paragraaf 5, ten slotte, gaat in op mogelijke beleidsrichtingen. Een overzicht van kansen, bedreigingen, sterktes, zwaktes en contextuele ontwikkelingen is opgenomen in de bijlage. De bijlage bevat, ter vergelijking met het hbo, ook een tabel met prognoses van de benodigde personeelsinstroom in andere sectoren.

2 KANSEN EN BEDREIGINGEN

2.1 GROEIENDE VRAAG NAAR HOGER ONDERWIJS IN DE TOEKOMST

Meer dan ooit wordt erkend dat kennis de basis vormt voor de moderne samenleving. Menselijk kapitaal is de belangrijkste economische succesfactor. Daarom investeren veel landen enorm in menselijk kapitaal. Om concurrerend te blijven moeten individuele landen in deze ontwikkeling mee. Maar ook in de andere sferen van het maatschappelijk leven (gezondheid, sociale participatie) speelt kennis een steeds belangrijkere rol. Daarom geldt als lange-termijndoelstelling dat 50 procent van de bevolking hoger opgeleid is. Om deze doelstelling te halen zal de deelname aan het hoger onderwijs nog fors moeten stijgen. Op grond van deze redenering is verdere groei van het hbo te verwachten.

De kansen liggen niet alleen in initieel onderwijs, maar ook in post-initieel onderwijs en scholing van werkkenden. Doordat de samenleving en de economie steeds veranderlijker worden, de opleidingseisen in het bedrijfsleven verder toenemen en kennis sneller verouderd, zullen mensen tijdens hun arbeidsleven meer aan onderwijs en scholing moeten doen dan voorheen (de agenda voor een leven lang leren). De verwachting is daarom dat de vraag naar post-initieel onderwijs en scholing zal toenemen. Ook voor het hbo liggen hier in beginsel mogelijkheden.

Er zijn dus groeimogelijkheden voor het hbo, maar er zijn ook bedreigingen die de realisatie van deze groei kunnen bemoeilijken.

2.2 DE ECONOMISCHE CRISIS

Grote toeloop naar de hbo

Doordat gediplomeerden uit het onderwijs door de economische crisis moeilijk aan een baan komen, stellen velen toetreding tot de arbeidsmarkt uit. Ook het hbo heeft hierdoor te maken met een grotere toeloop van studenten. Hoe groot de toename van de instroom is, is nog onduidelijk. Eerdere berichten dat het om een toename van 15 tot 20 procent zou gaan, lijken overdreven. In één van de interviews wordt gesproken van vijf tot tien procent, waarbij vijf aannemelijker wordt geacht dan tien.

De verwachting is dat de extra instroom voor een groot deel uit mbo-ers bestaat. Het aandeel van mbo-ers in de instroom neemt al enige jaren toe. Daarom is ook niet helemaal duidelijk welk deel van de toename structureel is en welk deel conjunctureel.

Voor het hbo geeft dit de volgende problemen:

1. Men moet op korte termijn extra opleidingscapaciteit bieden. De ruimere arbeidsmarkt als gevolg van de huidige crisis biedt weliswaar meer mogelijkheden om docenten te werven, maar in elk geval gedeeltelijk zal het om een tijdelijke

- uitbreiding met tijdelijk personeel moeten zijn. Maar er wordt door onze gesprekspartners aangegeven dat het percentage tijdelijk personeel al te hoog is.
2. Het groeiende aandeel mbo-ers vormt een probleem omdat deze studenten gemiddeld genomen meer aandacht vragen en het minder goed doen. Dit legt dus een extra druk op de docenten.

Financiële gevolgen van de crisis

De grotere toeloop van studenten zal vooral kwalitatieve problemen geven. Financieel zullen er alleen gevolgen zijn als het aandeel uitvallers onder de eerstejaars studenten groeit. Financieel is van veel groter belang dat onder invloed van de crisis de overheid in de komende periode fors zal moeten bezuinigen. Men spreekt van bedragen in de orde van grootte van 35 miljard euro. Het kan haast niet anders dat ook het onderwijs hiervan de gevolgen zal ondervinden. Samen met de zorg en de sociale zekerheid vormt het onderwijs immers het grootste deel van de overheidsbegroting. Daarmee kan ook de realisatie van de niveauverhoging van het personeel en de kwaliteit van het onderwijs onder druk komen te staan.

2.3 ONTWIKKELINGEN OP DE ARBEIDSMARKT

Begin dit jaar ging het Central Planbureau nog uit van een zeer forse daling van de nationale productie in 2009 die zou leiden tot een aanzienlijke daling van de werkgelegenheid in 2009 en vooral 2010, ondanks een herstel van de productieontwikkeling in 2010. Dit komt doordat veranderingen in de productie doorgaans met vertraging doorwerken in de werkgelegenheid. Arbeidsorganisaties zullen bij vermindering van hun activiteiten namelijk zo lang mogelijk hun personeel vast proberen te houden, Verder beperken de wettelijke bepalingen de mogelijkheden tot ontslag of maken zij dit relatief duur.

De verwachte daling van de werkgelegenheid zou leiden tot een forse stijging van de werkloosheid, die nog geruime jaren na 2010 blijft doorijlen. Dit komt doordat werkloosheid een zelfversterkend effect heeft. Bij een ernstige recessie die enkele jaren duurt worden veel mensen langdurig werkloos. Langdurige werkloosheid leidt tot stigma en verlies aan vaardigheden, waardoor men steeds moeilijker aan de slag komt. Dit zou een ernstige ontwikkeling zijn, want daardoor neemt het inzetbare aanbod van arbeid af, terwijl dit op iets langere termijn al onder druk staat door de demografische ontwikkeling.

De crisis lijkt echter mee te vallen. Dit verklaart wellicht ook waardoor de groei van het aantal inschrijvingen van studenten mee lijkt te vallen. De daling van de werkgelegenheid is minder sterk dan verwacht en de groei van de werkloosheid minder groot. Er ontstaan weliswaar minder nieuwe vacatures, maar er is zeker geen sprake van een arbeidsmarkt die volledig op slot zit. De prognoses van CWI en SEOR voor 2009 komen vooralsnog goed overeen met de feitelijke ontwikkelingen. Er zijn signalen dat het beter gaat en dat zou kunnen betekenen dat de eerder verwachte krimp van de werkgelegenheid in 2010 veel lager uitvalt dan verwacht of misschien helemaal niet optreedt.

Daarmee lijkt de spagaat die de RWI in zijn Arbeidsmarktanalyse noemt, hoge werkloosheid op de korte termijn en grote tekorten op de langere termijn, niet of veel

minder aan de orde te zijn. We moeten er gewoon rekening mee houden dat de arbeidsmarkt in 2011 en misschien al in 2010 al weer verkrapping gaat vertonen. Daarmee is de gedachte dat door de crisis sectoren als het hbo de eerstkomende jaren wat gemakkelijker aan personeel zouden kunnen komen al weer enigszins achterhaald. Het lijkt verstandig dat men zich nu al instelt op dreigende tekorten in het hbo. De vraag naar personeel zal toenemen door een verdere groei van het aantal studenten, maar het zal moeilijker worden om in deze vraag te voorzien doordat er een algemene verkrapping op de arbeidsmarkt optreedt door ontgroening en vergrijzing. De ontgroening heeft een negatief effect op het aantal onderwijsvolgenden in het algemeen, maar voor het hbo wordt dit gecompenseerd doordat de doorstroming naar het hoger onderwijs nog zal toenemen.

Juist vanwege de dreigende tekorten vormt de werving en behoud van allochtone docenten een belangrijk aandachtspunt. Terwijl in de instroom van studenten de culturele diversiteit sterk groeit en het aandeel allochtonen gestaag toeneemt, is het aandeel allochtonen onder hbo docenten met 2,5 procent bijzonder laag. Dit heeft voor een deel te maken heeft met de inhaalslag die allochtonen maken in het onderwijs, waardoor er in oudere leeftijdsgroepen onvoldoende hoog opgeleide allochtonen zijn te vinden. Maar ook in de instroom in de lerarenopleidingen ligt het aandeel allochtonen met 7 procent beduidend onder het gemiddelde aandeel in het hbo (25 procent). In de Arbeidsmarktmonitor van Zestor wordt gesignaleerd dat niet alleen de werving van allochtone docenten moeilijk is, maar dat het behoud mogelijk nog lastiger is. Ook in de interviews is gememoreerd dat uitgevoerde projecten tot nu toe niet de gewenste effecten hebben gehad. Hoewel denkbaar is dat met de toename van afgestudeerde allochtonen de werving in de loop van de tijd makkelijker wordt, zoals ook in de arbeidsmarktmonitor wordt gesignaleerd, denken wij dat meer aandacht voor deze groep wenselijk is met het oog op de te verwachten krapte.

2.4 KWALITEITSVERHOOGING

De ingezette koers tot kwaliteitsverhoging is gericht op verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en op vergroting van de betekenis van het hbo voor de economische ontwikkeling door kennisontwikkeling voor kennisuitwisseling met het bedrijfsleven, in het bijzonder het MKB. Verbetering van de kwaliteit van het onderwijs is noodzakelijk om als hbo voldoende aantrekkelijk te blijven voor studenten en de concurrentie met universiteiten te kunnen aangaan. Om die hogere kwaliteit te kunnen leveren is niveauverhoging van de docenten nodig. De hoogte van het diploma van docenten is hierbij van belang, maar niet als enige. Het is ook of misschien wel juist nodig dat de lesstof voldoende aansluit bij de ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Hiervoor is het dus noodzakelijk dat docenten voldoende zicht hebben op deze ontwikkelingen en deze tot zich kunnen nemen. Daarvoor bestaan twee mogelijkheden:

1. het 'kopen' van specialistische kennis door mensen uit de beroepspraktijk aan te trekken, eventueel op parttime of inhuurbasis;
2. het doen van onderzoek, zo mogelijk in samenwerking met bedrijven.

Mogelijkheid 1) wordt al langer toegepast. In het kader van de kennisagenda wordt vooral ingezet op 2). Beide mogelijkheden sluiten elkaar uiteraard niet uit.

De ambitie om de kwaliteit te verbeteren leidt dus tot drie concrete doelen die onderling samenhangen:

- niveauverhoging van de docenten;
- versterking van de onderzoeksfunctie;
- versterking van de relatie met het bedrijfsleven, in het bijzonder het MKB.

De samenhang bestaat hieruit dat het doen van onderzoek een bepaald niveau vereist, dat de resultaten van het onderzoek op hun beurt het (kennis-)niveau van de deelnemers verhogen en dat voor de relatie met de beroepspraktijk de betrokkenheid van bedrijven onontbeerlijk wordt geacht. Wat dit laatste wordt vooral aan het MKB gedacht omdat kleinere bedrijven minder mogelijkheden hebben om zelf kennisontwikkeling te organiseren dan grote bedrijven. Bij kleinere bedrijven liggen dus meer mogelijkheden voor samenwerking op dit punt en bij deze bedrijven heeft het hbo ook meer mogelijkheden om bij te dragen aan kennisontwikkeling.

Bij onderzoek wordt niet zozeer aan contractonderzoek ('derdegeldstroom') gedacht. De term 'tweedegeldstroom' wordt gebruikt. Concreet houdt dit in dat de inzet van hbo-medewerkers niet uit opbrengsten van contractactiviteiten wordt gefinancierd, maar uit middelen die de overheid (of andere partijen) ter beschikking stellen. Op dit moment wordt het onderzoek onder meer gefinancierd via de Stichting Innovatie Alliantie en het RAAK programma. Hierbij geldt als eis dat ook andere partijen (bedrijven) bij het onderzoek betrokken zijn en middelen inbrengen. Voor onderzoek- en adviesprojecten zijn de innovatievouchers van bijzondere interesse. Het Ministerie van EZ heeft in het kader van het stimuleren van het innovatiebeleid het initiatief genomen aan het MKB vouchers ter waarde van maximaal 7,5 duizend euro te verstrekken. Ondernemers kunnen met deze vouchers onderzoek laten doen, applicaties laten ontwikkelen of kennis inkopen bij kennisinstellingen. Enkele hogescholen en universiteiten hebben speciale diensten die ondernemers kunnen assisteren bij het gebruik van deze vouchers.

De versterking van de onderzoeksfunctie gebeurt door het aanstellen van lectoren die samen met een groep docenten een kenniskring vormen. De bedoeling is dat de lectoren ervoor zorgen dat ook andere docenten bij het onderzoek betrokken worden en van de ontwikkelde kennis profiteren. Een kenniskring zou uit ongeveer 10 personen moeten bestaan. Verder is het idee om studenten bij het onderzoek te betrekken. Dit is praktisch gezien van belang voor de uitvoering van het onderzoek. Verder leren de betrokken studenten van het onderzoek.

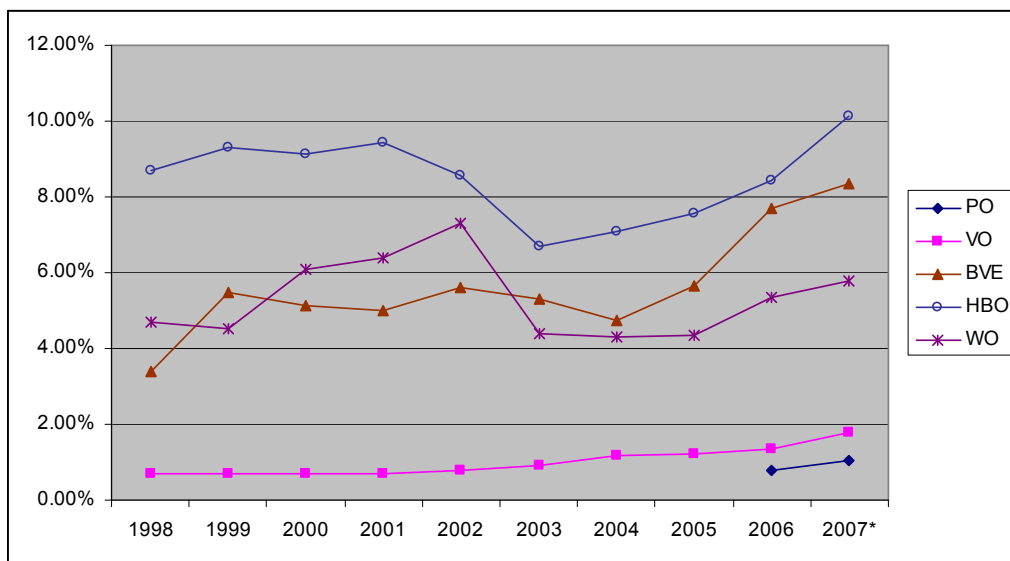
Hoe is de stand van zaken met betrekking tot de kennisagenda? Onze stellige indruk is dat de noodzaak van kwaliteitsverbetering en kennisontwikkeling breed wordt onderschreven in het hbo. Ook onze gesprekspartners bevestigen dit. De beleidsmedewerker van een hogeschool stelde dat de targets van de hogeschool wat betreft het opleidingsniveau van docenten zelfs ambitieuzer zijn dan die uit de kwaliteitsnota van het hbo (HBO-raad, 2009b). De betrokken hogeschool wil dat in 2013 alle docenten een master opleiding hebben en dat 10 procent van de docenten gepromoveerd is. Of men dit gaat halen is nog de vraag, maar men twijfelt er niet aan dat men flinke stappen in deze richting zal maken. Uit de beschikbare cijfers blijkt dat het aandeel van de docenten met een master opleiding stijgt.

Er zijn op dit moment ongeveer 450 lectoren. Eén van onze gesprekspartners schat dat inclusief de andere deelnemers aan de bestaande kenniskringen het in totaal gaat om enkele honderden fte's. Dit is een paar procent van het totale aantal docenten in fte's, dus nog bescheiden. Maar er is sprake van een snelle groei. We beschikken niet over informatie over aard en kwaliteit van het onderzoek, aard en disseminatie van de ontwikkelde kennis en betrokkenheid van studenten. We kunnen daarom niet aangeven wat de kwalitatieve betekenis van deze lectoren momenteel is.

2.5 INZET VAN DEELTIJDERS EN EXTERNEN

Volgens de arbeidsmarktmonitor van Zestor heeft 7 procent van het hbo-personeel een flexibel contract. Onderwijzend personeel iets vaker dan OOP. Op basis van CBS cijfers (zie figuur 2.1) heeft in het hbo ongeveer 10 procent van de personeelslasten betrekking op personeel dat niet op de loonlijst van de hbo-instellingen staat¹. Het hbo is daarmee koploper binnen het onderwijs.

Figuur 2.1 Uitgaven aan personeel dat niet in dienst is bij de onderwijsinstelling als percentage van de totale personele lasten, 1998 – 2007.



* voorspelling

Bron: CBS Statline; CBS Webmagazine 25 februari 2009.

¹ Deze cijfers kunnen sporen, wanneer vooral dure krachten op flexibele basis worden aangesteld.

Twee van de drie gesprekspartners zien het als een probleem dat het aandeel van externen en van kleine aanstellingen is toegenomen. Zij noemen hiervan twee nadelen:

1. de geringere loyaliteit van mensen met een beperkte aanstelling aan de instelling;
2. de organisatorische nadelen van veel parttimers en externen, zoals een hoger verloop en hogere wervingskosten, maar ook een verbrokkeling van personele inzet.

Men erkent het nut van flexibiliteit, maar is van mening dat de inzet van flexibele krachten is doorgeschooten.

Eerder is gewezen op de mogelijkheid om kennis te ‘kopen’ door het aantrekken van mensen uit het bedrijfsleven op deeltijd- of inleenbasis. De derde gesprekspartner ziet dubbelaanstellingen in het hbo en het bedrijfsleven als een goede mogelijkheid om kwaliteit te bevorderen. De beide andere gesprekspartners zijn hier echter kritisch over omdat het bovengenoemde tendens, die zij als onwenselijk zien, verder zou versterken. Eén van hen geeft verder aan dat men op deze wijze kennis kan kopen, maar dat het nog maar de vraag is of deze kennis vervolgens gedeeld wordt met andere docenten. Een beperkte aanstelling biedt daarvoor mogelijk te weinig tijd. Verder is het de vraag of er voldoende motivatie tot kennisdeling is, wat in feite gerelateerd is aan het eerder genoemde loyaliteitsprobleem. Voor de realisatie van de kennisagenda van het hbo is het echter noodzakelijk dat hbo breed een niveauverhoging optreedt. Het is niet wenselijk dat dit geconcentreerd blijft bij een beperkt aantal personen.

2.6 PRIVATISERING

Hoewel er enkele experimenten zijn geweest om particuliere aanbieders de gelegenheid te geven reguliere opleidingen in het hoger onderwijs te verzorgen, verwachten onze gesprekspartners niet dat deze ontwikkeling zal doorzetten. Wij onderschrijven deze verwachting. Een jaar of tien geleden werd er nog veel verwacht van privatisering van overheidsdiensten, maar inmiddels zijn een aantal nadelen daarvan zichtbaar geworden. Deze treden vooral op als er sprake is van grote marktperfectionen of als toegankelijkheid een grote rol speelt. Men moet dan allerlei kunstgrepen toepassen om marktwerking mogelijk te maken. Het aantrekkelijke van marktwerking, het automatisch werken ervan zonder veel regelgeving, verdwijnt dan voor een belangrijk deel. In de politiek lijkt weinig enthousiasme te bestaan voor verdere privatisering.

Bij privatisering van het onderwijs zal de rol van de overheid hoe dan ook belangrijk blijven door:

- het garanderen van de toegankelijkheid;
- het garanderen van voldoende onderwijscapaciteit;
- het garanderen van voldoende kwaliteit.

Een gedeeltelijk geprivatiseerd systeem dat aan deze eisen voldoet is overigens niet onmogelijk getuige een land als Australië.

Hoewel privatisering van het initiële hoger onderwijs in Nederland niet waarschijnlijk is, is een ontwikkeling in deze richting niet helemaal ondenkbaar. Een dergelijke ontwikkeling zou het gevolg kunnen zijn van forse bezuinigingen in het onderwijs, waardoor de eigen bijdrage van studenten sterk omhoog zou kunnen gaan (met een compensatie voor studenten uit gezinnen met een laag inkomen). Vervolgens zou men dan kunnen beargumenteren dat als studenten het volle pond moeten betalen zij ook recht hebben op keuzemogelijkheid. Privatisering lijkt in dat geval een logische keuze. Maar zoals gezegd: de rol van de overheid zal ook dan aanzienlijk moeten blijven.

2.7 INTERNATIONALISERING

Internationalisering van het onderwijs houdt in dat er een internationale markt voor onderwijs zou ontstaan. Daarbij zijn twee elementen te onderscheiden:

- meer studenten gaan een opleiding volgen in het buitenland;
- onderwijsinstellingen gaan vestigingen openen in andere landen, bijvoorbeeld Amerikaanse instellingen gaan opleidingen verzorgen in Nederland.

Het tweede element kan in het huidige systeem niet en zou waarschijnlijk privatisering vereisen. Maar ook het eerste element lijkt op dit moment van weinig belang. Zelfs binnen Nederland is de keuze voor hbo-instellingen sterk regionaal bepaald.

In een bredere zin kunnen onder internationalisering ook andere punten worden verstaan zoals uitwisselingsprogramma's, het volgen van een deel van de opleiding in het buitenland en het aantrekken van buitenlandse studenten. Hoewel wij niet over representatieve gegevens beschikken lijken ook deze vormen van internationalisering momenteel van beperkte betekenis. Dit is in de gesprekken bevestigd.

2.8 POST-INITIEEL ONDERWIJS

Voorlopig zal het aantal hbo-studenten nog toenemen. Maar op langere termijn zal deze groei onder invloed van de demografische ontwikkeling stagneren. Verder zijn een aantal ontwikkelingen die van invloed zouden kunnen zijn op het hbo (privatisering, internationalisering, concurrentie van het wo, e.d.) misschien elk op zich minder waarschijnlijk, maar is de kans dat een van deze ontwikkelingen een rol zal spelen een stuk aannemelijker. Vanuit dit oogpunt lijkt het verstandig dat het hbo zich meer gaat richten op post-initieel onderwijs en scholing. De verwachting is dat dit een groeimarkt is.

Momenteel lijkt het aandeel van hbo-instellingen in deze markt echter te dalen. Allereerst kan worden vastgesteld dat het percentage studenten van 30 dertig jaar of ouder bij hbo-instellingen is gedaald. Hoeveel omzet contractpoten van hbo-instellingen genereren met scholing van volwassenen en om hoeveel cursisten het hierbij gaat is niet bekend. Onze gesprekspartners vermoeden dat het om een betrekkelijk kleine omzet gaat. Particuliere aanbieders zijn wel actief op deze markt en bieden zowel volledige hbo-opleidingen aan als kortere cursussen.

Uit een onderzoek van de Onderwijsraad (2004) blijkt dat private instellingen een aandeel van ongeveer 12 procent hebben in het totale aantal studenten in hbo (publiek+ privaat).

Zij bieden ongeveer 650 opleidingen aan tegenover 1200 voor het reguliere deel. De deelnemers zijn merendeels werkende personen, die zelf de kosten voor hun rekening nemen, of waarvan de kosten worden gedragen door de studenten en hun werkgever samen.

Wat betreft potentiële deelnemers aan post-initieel onderwijs en scholing kan aan de volgende groepen worden gedacht:

- mensen met een hbo-opleiding die bijscholing nodig hebben;
- mbo-ers die vanwege de toenemende opleidingseisen of uit carrièreoverwegingen tijdens hun arbeidsleven een gehele of gedeeltelijke hbo-opleiding willen volgen. Wij verwachten dat deze groep sterk zal toenemen.

Onze gesprekspartners zijn niet zo optimistisch over de groei van volwasseneneducatie en scholing. Zij wijzen daarbij op het feit dat er nog steeds geen goede financiële arrangementen zijn die dit voor mensen aantrekkelijk maken. Verder denken zij dat het hbo niet is ingesteld op volwasseneneducatie en scholing: het zou niet te combineren zijn met het vaste stramien bij het reguliere onderwijs (vaste instroommomenten, gestandaardiseerde onderwijsinhoud). Maar men zou hier ook anders tegenaan kunnen kijken. De economisch-technologische ontwikkeling zal een sterke druk op overheid, werkgevers en werknemers uitoefenen op het kwalificatieniveau te verbeteren. Je zou kunnen aannemen dat zodra de noodzaak hiervan voor iedereen duidelijk is, de noodzakelijke arrangementen er ook zullen komen. Verder is het weliswaar juist dat scholen in het algemeen moeite hebben met vormen van onderwijs en scholing die flexibiliteit vereisen, maar dit betekent niet dat zij onder geen beding dergelijke vormen kunnen bieden. Waar een wil is, is een weg.

2.9 DE RELATIE TUSSEN HBO EN WO

Ook verreweg de meeste studenten in het wo gaan na hun studie toegepast werk doen. Zij zien hun opleiding in feite ook als een beroepsopleiding. Maar een universitaire opleiding heeft meer status dan een hbo-opleiding. Daarom kiezen velen toch voor een universitaire opleiding en proberen vele hbo-ers later alsnog een universitair diploma te behalen. Een andere structuur van het hoger onderwijs lijkt daarom voor de hand te liggen. Denkbaar is een structuur met kleinere universiteiten die zich volledig op academisch onderzoek richten, waarbij de bulk van de studenten bij hbo-instellingen terecht komt. Maar deze optie komt waarschijnlijk onvoldoende tegemoet aan de wensen van studenten. Recentelijk is door de minister van OCW geopperd hogescholen een universitaire status te geven en variëteit binnen een grotere groep universiteiten toe te staan wat betreft niveau en gerichtheid op onderzoek vs. onderwijs.

3 DE PERSONEELSBEHOEFTE IN KWANTITATIEF OPZICHT

In het vorige paper is ingegaan op de vraag of het hbo in de komende periode voldoende personeel kan krijgen. Hierna bekijken we of wat daar toen over is gezegd op grond van de recente ontwikkelingen moet worden bijgesteld

Vraagkant

In het vorige paper is een becijfering gemaakt van de ontwikkeling van de vraag naar personeel in het hbo op basis van de referentieramingen en aannames over de deeltijdfactor in het hbo en de student-docentverhouding (namelijk dat deze laatste twee factoren constant zullen blijven). We kwamen daarbij uit op een groei van ongeveer twee procent per jaar.

De recente ontwikkelingen zullen op korte termijn alleen maar tot een hogere groei leiden. Zoals eerder is aangegeven leidt de huidige crisis tot een grotere instroom van studenten in het hbo. Wij verwachten dat het effect hiervan op het aantal hbo-studenten tijdelijk is.

Als er al effecten op langere termijn zijn op het aantal studenten, dan zullen deze waarschijnlijk niet positief, maar negatief zijn. Zo is denkbaar dat studenten meer zelf voor hun studie moeten gaan betalen en/of meer zullen moeten lenen, wat een deel zal doen besluiten om te gaan werken. Voor zover deze mensen tijdens hun arbeidsleven alsnog besluiten verder te gaan studeren zullen zij lang niet altijd bij de reguliere hbo-instellingen terecht komen; velen zullen dan via particuliere instellingen gaan studeren. Daarom moet er rekening mee worden gehouden dat de werkgelegenheid in het hbo op langere termijn minder hard zal groeien dan wij in het vorige paper hebben aangegeven.

We zijn verder geneigd om nu meer gewicht te geven aan denkbare ontwikkelingen als verdere privatisering en internationalisering, en de verschuiving van initieel onderwijs naar post-initieel onderwijs en scholing. Weliswaar wordt van elk van deze ontwikkelingen aangegeven dat zij waarschijnlijk geen grote vlucht zullen nemen, maar de kans dat uit een aantal minder waarschijnlijke ontwikkelingen er één wel optreedt, is al een stuk waarschijnlijker. Het gaat in al deze gevallen om bedreigingen. Daarom moet ook op grond van deze factoren toch rekening worden gehouden met een wat minder sterke groei van het hbo.

Maar voor de wervingsbehoefte in het hbo is het effect hiervan beperkt. Uit het vorige paper kwam immers naar voren dat deze wervingsbehoefte meer wordt bepaald door de vervangingsvraag dan door de uitbreidingsvraag. De vervangingsvraag hangt sterk samen met de demografische ontwikkeling en is veel minder onzeker. Dit zou kunnen betekenen dat voor het hbo als geheel de jaarlijkse wervingsbehoefte iets lager uitkomt dan de 2.400 fte's die wij hadden berekend. Dit versterkt de in het vorige paper getrokken conclusie dat de jaarlijkse behoefte aan nieuw personeel in het hbo vergeleken met andere sectoren op langere termijn niet hoog te noemen is. Op korte termijn ligt dit natuurlijk anders: dit jaar en wellicht ook de eerstkomende jaren groeit het hbo juist sterker en stagneren of krimpen andere sectoren. Maar gezien de huidige signalen, die wijzen op economisch herstel, zou deze periode wel eens kort kunnen zijn.

We handhaven de conclusie uit het vorige paper dat voor het bereiken van de strategische doelstellingen een kwalitatieve verschuiving binnen het personeelsbestand nodig is. Ook onze gesprekspartners geven aan dat het niet realistisch is om hiervoor te volstaan met het opvoeren van het aantal lectoren en het upgraden van de bestaande docenten. Onderzoek is een vak dat je niet makkelijk leert als je er niet voor bent opgeleid. Daarom is het voor de uitbreiding van het onderzoek nodig om meer mensen aan te trekken die hierin een achtergrond hebben. Dit kunnen jongeren zijn die gepromoveerd zijn, maar ook ouderen die een achtergrond hebben in toegepast (contract-)onderzoek. Als er ervan uitgaat wordt dat de jaarlijkse instroom voor het hbo als geheel niet veel lager zal liggen dan de in het vorige paper becijferde 2.400 fte (waarin mobiliteit tussen hbo-instellingen dus niet is meegenomen), dan lijkt dit voldoende om binnen een redelijke termijn de gewenste veranderingen door te voeren.

Aanbodzijde en aansluiting vraag/aanbod

Voor de crisis stonden de vooruitzichten voor de arbeidsmarkt in het teken van verkrapting onder invloed van de vergrijzing en de ontgroening. Door de crisis is dit beeld in eerste instantie veranderd. Volgens de laatste prognoses van het Centraal Planbureau zal de werkloosheid volgend jaar fors oplopen. Maar zoals de RWI terecht aangeeft in zijn jaarverslag van de arbeidsmarkt verandert dit niets aan het beeld op langere termijn. De verwachting is dat de economie over enkele jaren weer zal aantrekken. Dit betekent dan tevens dat de gevolgen van de demografische ontwikkeling weer zichtbaar worden. Het herstel lijkt zelfs sneller te komen dan begin dit jaar nog werd verwacht, al is de onzekerheid hierover groot.

Dit betekent dat de huidige crisis de wervingsproblemen voor het hbo niet zal oplossen. Zelfs op korte termijn is het de vraag of de sector hier garen bij spint. Weliswaar zal de werving wat gemakkelijker zijn dan voorheen, maar door de extra toeloop van studenten zijn er ook meer mensen nodig. Op (iets) langere termijn moet het hbo rekening houden met toenemende wervingsproblemen (zoals vrijwel alle andere sectoren). Vooral het aantrekken van jonge mensen zal een probleem gaan vormen, wat ongunstig kan zijn voor het bereiken van de gewenste niveauverhoging en verschuiving naar onderzoek.

In het vorige paper werd gewezen op het overheidsbeleid om de arbeidsparticipatie onder mensen van 50 jaar of ouder te verhogen. Sindsdien is dit beleid voortgezet en zijn er nieuwe maatregelen aan toegevoegd (zoals het voornemen om de AOW-leeftijd te verhogen). Hoewel over de effectiviteit van individuele maatregelen kan worden getwist kan worden geconstateerd dat de arbeidsparticipatie onder ouderen daadwerkelijk is toegenomen. Sectoren kunnen daaraan nog een verdere impuls geven door middel van hun personeelsbeleid. Dit geldt ook voor het hbo. Wel zal inzet op langer doorwerken van het huidige personeel de instroom van jongeren beperken, wat het realiseren van sommige strategische doelstellingen (zoals uitbreiding van de onderzoeksfunctie) kan bemoeilijken.

De verwachting is dat de verkrapting van de arbeidsmarkt over de gehele linie zal leiden tot loonstijging. Ook het hbo zal er rekening mee moeten houden dat de beloning zal moeten stijgen om concurrerend te blijven met andere sectoren.¹

4 DE PERSONEELSBEHOEFTE IN KWALITATIEF OPZICHT

De belangrijkste conclusies uit de vorige paper over de kwalitatieve aspecten van het personeelsbeleid lijken nog steeds van toepassing te zijn. De wervingsproblemen op langere termijn zullen in belangrijke mate moeten opgelost door de bestaande werknemers langer te laten doorwerken. Maar dit kan betekenen dat er toenemende kwalitatieve problemen komen in de beroepsuitoefening. Het is de vraag of niveauverhoging en toenemende deelname aan onderzoek (of zelfs het oppikken van de hieruit ontstane kennis) bij de groep oudere werknemers is te realiseren. Door de personeelsbehoefte voor een groter deel in te vullen door langer doorwerken zal de instroom van jongeren beperkt worden. Als door een aantal eerder genoemde factoren de groei van het hbo minder groot is dan tot nu toe werd aangenomen dan zal deze instroom nog kleiner zijn. Dit zal het realiseren van kwalitatieve doelen zoals niveauverhoging en uitbreiding van de onderzoeksfunctie bemoeilijken.

Wij beschikken niet over gegevens om te kunnen beoordelen in hoeverre de groep jongere werknemers (tot pakweg 40 jaar) op het spoor van niveauverhoging en onderzoek kan worden gezet. Het zou nuttig zijn om meer te weten over hbo-medewerkers die naast hun werk een opleiding doen en tevens over hun affiniteit met onderzoek. Hoe kan deze groep voor het hbo worden behouden en kan tegelijkertijd bij deze groep de verstarring die in het verleden is geconstateerd bij oudere werknemers in het hbo worden voorkomen? Uit de wetenschappelijke literatuur komt naar voren dat scholing en mobiliteit in eerdere fasen van het arbeidsleven het functioneren op wat oudere leeftijd bevorderen. Mobiliteit hoeft geen intersectorale mobiliteit in te houden en dat is ook minder wenselijk (men wil immers werknemers voor het hbo behouden), maar functiemobiliteit en intrasectorale mobiliteit. In een onderzoek van enkele jaren geleden is vastgesteld dat docenten juist relatief ontevreden zijn over hun loopbaanmogelijkheden (Regioplan 2005). Ook andere punten van het personeelsbeleid leken voor verbetering vatbaar zoals beleid om te hoge werkdruk tegen te gaan. De arbeidsmarktmonitor bevestigt de nog altijd bestaande relevantie van deze onderwerpen, als ook andere aandachtsvelden (minder bureaucratie en goed en ondersteunend beleid voor zij-instromers).

In de nabije toekomst zijn er veel nieuwe docenten nodig, niet alleen vanwege de vergrijzing, maar ook door een (toenemende) behoefte aan docenten met praktijkkennis en –ervaring (Mobiliteitsfonds hbo, 2006; Zestor, 2009). Deze zij-instromers hebben geen ervaring in het onderwijs. Voor een kwalitatief goede personeelsvoorziening en voor de kwaliteit van het onderwijs is het belangrijk om deze starters te begeleiden en op te leiden tot bekwaame en ervaren docenten. In genoemd onderzoek wordt geconcludeerd dat er nog onvoldoende sprake is van een krachtige leer-/werkomgeving voor startende docenten. Om te voorkomen dat deze startende docenten binnen korte tijd de onderwijssector weer verlaten en om de professionalisering van deze groep docenten te versterken komt men tot de volgende aanbevelingen:

- Een lang durend en uitgebreid introductie- en inwerktraject van minimaal zes maanden en maximaal één jaar;
- Maatwerk, zodat er beter wordt aangesloten bij individuele behoeftes en competenties;

- Faciliteren van leren in de praktijk (lesbezoek bij ervaren docenten, inzet van betrokken mentor/begeleider, pedagogische of didactische cursussen, intervisie met andere starters, e.d.);
- Versterken van de relatie met het strategisch beleid van de organisatie;
- Verankeren van leren en ontwikkeling in de organisatie.

5 CONCLUSIES EN BELEID

Door de economische crisis is het perspectief voor het hbo wel wat veranderd. Over een vrij lange periode zal de overheid fors moeten bezuinigen, wat waarschijnlijk ook het hbo zal raken. Denkbaar is dat het aantal studenten en daardoor ook de werkgelegenheid in het hbo wat minder sterk zal groeien dan eerder voorzien. Maar omdat de wervingsbehoefte in de toekomst vooral voortkomt uit de vervangingsvraag zal dit voor het te voeren personeelsbeleid in het hbo weinig verschil maken. Op langere termijn zal het hbo nog steeds te maken krijgen met personeelsknelpunten.

Op korte termijn ligt dit anders, doordat de oplopende werkloosheid de wervingsmogelijkheden vergroot. Daar staat overigens tegenover dat er door de toenemende instroom van studenten (die hun toetreding tot de arbeidsmarkt uitstellen) ook meer personeel in het hbo nodig is. Het lijkt er overigens op dat deze verruiming van de arbeidsmarkt korter duurt dan begin dit jaar nog werd gedacht.

Ten opzichte van de vorige discussiepaper is er daarom in veel opzichten weinig veranderd in het benodigde beleid zoals verwoord door Korver (2007) en Research voor Beleid (2006) en recent in de arbeidsmarktmonitor van Zestor (2009). Om het verloop onder instromers (jongeren en zij-instromers) te verminderen en te bevorderen dat oudere werknemers langer doorwerken zal sterk ingezet moeten worden op goed personeelsbeleid. De beste manier om langer doorwerken te bevorderen is ervoor te zorgen dat werknemers in eerdere fasen van hun arbeidsleven regelmatig geschoold worden en nieuwe ervaringen kunnen opdoen. Op zichzelf past dit goed in de strategie tot niveauperhoging. De vraag is alleen of het mogelijk is om de huidige groep oudere werknemers (en wellicht ook de groep die hier nog net onder zit) nog voldoende met deze ontwikkeling mee te krijgen. Bij deze groep moet men ook denken aan maatregelen als taakverlichting en werktijdverkorting. Er zal waarschijnlijk een zekere spanning zijn tussen de noodzaak om de huidige groep oudere werknemers langer te laten werken en de wens tot niveauperhoging en uitbreiding van het onderzoek. Door een leeftijdsfasebewust personeelsbeleid zullen toekomstige generaties ouderen waarschijnlijk beter ingesteld zijn op langer doorwerken en verandering van de inhoud van het werk. Op langere termijn lijkt spanning tussen een ouder personeelsbestand en de strategische doelen daarom minder groot.

In de vorige paper is aangegeven dat de uitwisseling tussen docenten en de beroepspraktijk zou kunnen worden verbeterd door gecombineerde dienstverbanden te stimuleren (combinatie van een deeltijdbaan in het bedrijfsleven en een deeltijdbaan binnen het hbo). Hier wordt echter binnen het hbo verschillend over gedacht. Sommigen vinden dat er al (te) veel mensen werkzaam zijn op flexibele basis (op tijdelijke – en/of deeltijdbasis), wat in hun ogen kostenverhogend werkt en tot minder kwaliteit leidt. Feit

is dat het aandeel van dergelijke werknemers in het hbo hoger is dan bij de andere onderwijsvormen.

Productiviteitsverhoging en verlenging van de gemiddelde wekelijkse arbeidsduur zijn alternatieve maatregelen om personeelstekorten tegen te gaan. Beide mogelijkheden zijn echter weinig realistisch. Zoals in de vorige paper is aangegeven zijn er geen aanwijzingen dat toepassing van ICT in het onderwijs tot arbeidsbesparing leidt. En gezien de veroudering van het personeelsbestand liggen verruiming van de mogelijkheden om korter te werken meer voor de hand dan langere arbeidsuren. Wel zou vermindering van het aantal flexibele arbeidscontracten kunnen bijdragen aan een gemiddelde toename van de arbeidsduur.

Mede in verband met de toename van het aandeel allochtone studenten streeft het hbo naar een hoger aandeel allochtonen onder docenten. Uit onze gesprekken is gebleken dat de realisatie hiervan moeizaam verloopt. Hierbij wordt als reden genoemd dat er onvoldoende geschikte kandidaten zijn. Waarschijnlijk is dit juist voor de oudere leeftijdsgroepen. Het aandeel hoger opgeleiden onder oudere allochtonen is laag. Maar de afgelopen vijf jaar zijn er heel wat gediplomeerde allochtone jongeren uit het hoger onderwijs gestroomd. Een deel hiervan zal inmiddels ook al enige arbeidservaring hebben. Ook zullen er in het wo promoties voorkomen onder allochtonen. De komende jaren zullen deze aantallen verder toenemen. Het lijkt onwaarschijnlijk dat hieronder geen geschikte kandidaten zijn. Waarschijnlijk moet het hbo zich als werkgever beter profileren voor deze groep. Verder moeten de werving waarschijnlijk aangepast worden voor deze groep. Hierbij doelen wij niet op de kwaliteitseisen, maar op de benutte wervingskanalen (die bij allochtonen deels anders liggen) en beoordeling van kandidaten op gedragsmatige aspecten (die deels cultureel bepaald zijn).

Het hbo zou moeten overwegen om meer activiteiten te ondernemen op het vlak van post-initieel onderwijs en scholing. Op de lange termijn zal er als gevolg van verschillende maatschappelijke ontwikkelingen een verschuiving optreden van initieel onderwijs naar post-initieel onderwijs en scholing (en duaal onderwijs). Het hbo lijkt er op te rekenen dat de studentenaantallen voorlopig nog zullen groeien en dat er niet een directe noodzaak is om meer aan scholing en onderwijs voor bijvoorbeeld werkenden te doen. Het is echter de vraag of je mag aannemen dat van de verschillende bedreigingen (privatisering, internationalisering, relatie hbo-wo) er geen enkele daadwerkelijk zal optreden. Mocht dit wel het geval zijn dan is het zich vrijwel volledig richten op het initiële onderwijs een risicovolle strategie.

Op langere termijn is de wervingsbehoefte van het hbo niet groter, eerder kleiner dan in andere sectoren. Op zichzelf moet het mogelijk zijn voldoende personeel te behouden en aan te trekken. Wel moet op langere termijn, en misschien al over enkele jaren, rekening worden gehouden met stijgende lonen door de verkrappende arbeidsmarkt. Het hbo zal hierin moeten meegaan om voldoende aantrekkelijk te blijven als werkgever. Toenemende arbeidskosten zullen echter wel een hoger beslag leggen op het beschikbare budget. Door de staat waarin de overheidsfinanciën zich bevinden is niet te verwachten dat de overheid hier volledig compensatie voor zal bieden.

LITERATUURVERWIJZINGEN

- HBO-raad (2006), *De strategische agenda van hogescholen 2007-2011. Investeren in participatie, innovatie en personeel*, Den Haag, juli 2006
- HBO-raad (2009a), *Naar een nieuwe verenigingsagenda. Green paper*, Den Haag, januari 2009
- HBO-raad (2009b), *Kwaliteit als opdracht* (concept), Den Haag, 2 juli 2009
- Jongbloed, B., C.Salerno en J. Huisman, *Bekostigd en niet bekostigd hoger onderwijs: programma's en klanten, Achtergrondstudie voor de Onderwijsraad*, CHEPS, Enschede, 29 januari 2004.
- M.P.M. Huijben, M.P.P. van Rosmalen, *Rapportage Benchmark overhead universiteiten en hogescholen*, Berenschot, i.o.v. VSNU, HBO-raad, Utrecht, 14 februari 2007
- Koning, J. de, A. Gelderblom, H. Kroes, M. Spijkerman, F. Offerhaus en E. Kappe, *Vervangingsvraag maakindustrie*, SEOR, Rotterdam, 2006
- Korver, T., *Onderwijs en vergrijzing, SBO, essayreeks*, mei 2007
- Mobiliteitsfonds hbo, *Beleidsonderzoek en Advies, Startende docenten. Resultaten van een onderzoek naar de professionalisering van startende docenten in het hbo*, in opdracht van SBO en Stichting Mobiliteitsfonds hbo, 2006
- Research voor Beleid, *Senior power: werken met ervaring. Vergrijzingsscenario Hoger Beroeps Onderwijs*, mei 2006
- Sociale partners in het hbo, *Toekomstperspectief voor hogeschool en medewerker. De gezamenlijke visie van sociale partners op de toekomst van hogescholen en medewerkers*, Den Haag, ongedateerd.
- UWV Werkbedrijf/SEOR/Bureau Louter, *Arbeidsmarktpogoses 2009-2014*, uitgave UWV Werkbedrijf, 2007
- Verheij, O. en M. Gemmeke, *Werkdruk in het Hoger Beroepsonderwijs. Werkdrukmeting en werkdrukbeleid – eindrapport, Regioplan, in opdracht van het Arboservicepunt Hoger Onderwijs en Onderzoek*, december 2005.
- Zestor, *Een nieuw licht op de zaak. Arbeidsmarktmonitor voor personeel in het hbo 2009*, Den Haag, juli 2009

BIJLAGE

Tabel B.1 Overzicht van contextuele ontwikkelingen, kansen en bedreigingen voor het hbo en sterktes en zwaktes van het hbo

Contextuele veranderingen relevant voor het hbo		
<i>Ontwikkelingen</i>	<i>Mogelijke consequenties ontwikkelingen</i>	<i>Termijn waarop ontwikkeling speelt</i>
Economische crisis	Toenemende studentenaantallen en toenemende vraag naar personeel in het hbo Ruimere wervingsmogelijkheden voor het hbo Druk op de financiering van het hbo	Korte termijn Korte termijn Middellange en lange termijn
ICT/technologie	Arbeidsbesparend effect in het onderwijs Andere invulling van en andere eisen aan docentschap Technologische ontwikkeling vergroot vraag naar post-initiële vormen van onderwijs/scholing	Niet eerder dan op middellange termijn
	Groeiende behoefte aan kennis/innovatie in het bedrijfsleven	Korte en lange termijn
Versobering sociale voorzieningen	Positieve effecten op arbeidsparticipatie in het bijzonder ook van ouderen	Korte termijn
Tendens tot privatisering	Privatisering hoger onderwijs	Langere termijn
Tendens tot internationalisering	Grotere concurrentie in het hoger onderwijs	Langere termijn
	Groeiende behoefte aan kennis/innovatie in het bedrijfsleven (ihb ook MKB)	Korte en lange termijn
Demografische ontwikkelingen (vergrijzing, toenemend aandeel minderheden)	Verschuiving onderwijsvraag van initieel naar post-initieel Veranderende samenstelling studentenpopulatie Veranderende samenstelling potentiële beroepsbevolking	Korte en lange termijn

Kansen en bedreigingen voor het hbo	
<i>Kansen</i>	<i>Bedreigingen</i>
Groeiende behoefte aan hoger opgeleiden met toegepaste/beleidsgericht profiel	Kwalitatieve discrepanties bij post-initiële vormen van onderwijs tussen aanbod hbo en private vraag
Toenemende doorstroom minderheden naar hoger onderwijs	Verlies marktaandeel door privatisering van het hoger onderwijs
Groeiende behoefte aan post-initiële vormen van onderwijs en scholing op hoger niveau	Verlies marktaandeel door internationalisering onderwijsmarkt
Mogelijkheden om content initiële onderwijs toe te passen bij post-initiële vormen van onderwijs en scholing	Vergrijzing van personeelsbestand
Groeiende behoefte aan toegepaste kennis in het bedrijfsleven	Sterke gevestigde concurrentie op onderzoeksmarkt
Vergrijzing als thema voor onderwijs en onderzoek	Krimpemde overheidsbudgetten voor onderzoek
	Verkrapping arbeidsmarkt hoger opgeleiden
	Druk op de reguliere financiering van het hbo
	Druk op de financiële positie door hogere lonen

ⁱ Uit een artikel van Cruchten e.a. (2005) blijkt dat na correctie voor verschillende kenmerken de beloning in het onderwijs iets lager ligt dan gemiddeld in de andere sectoren. Het hbo wordt hierin niet apart onderscheiden. Waarschijnlijk ligt vooral in het basisonderwijs de beloning relatief laag, wat zou kunnen betekenen dat de beloning in het hbo momenteel niet lager is dan gemiddeld elders op de arbeidsmarkt.