



# Werkt de werkwijze doelmatigheid?

Midterm review van de werkwijze doelmatigheid  
van SBB

25 NOVEMBER 2021

Projectnummer P0225

Onderzoek in opdracht van de Samenwerkingsorganisatie Bedrijfsleven Beroepsonderwijs (SBB)

Auteurs: Youri ten Hoeve | Lennart de Ruig

25 november 2021 | De Beleidsonderzoekers | [www.beleidsonderzoekers.nl](http://www.beleidsonderzoekers.nl)

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt via druk, fotokopie of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

# Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1	Achtergrond van het onderzoek	5
1.2	Doel- en vraagstelling	6
1.3	Onderzoeksverantwoording	7
1.4	Leeswijzer	9
<b>2.</b>	<b>Doel en toepassing van de werkwijze</b>	<b>10</b>
2.1	De totstandkoming van de werkwijze doelmatigheid	10
2.2	De werkwijze doelmatigheid, stap voor stap	12
2.3	Wat zijn de resultaten tot nu toe?	16
2.4	Hoe beoordelen betrokken partijen de werkwijze doelmatigheid?	19
2.5	Tussenconclusie	19
<b>3.</b>	<b>De feitelijke werking van de werkwijze</b>	<b>21</b>
3.1	De visie van betrokkenen op het doel van de werkwijze doelmatigheid	21
3.2	De werking van de werkwijze doelmatigheid	23
3.3	De werking van de werkwijze binnen drie casussen	28
3.4	Tussenconclusie	39
<b>4.</b>	<b>Opbrengsten en resultaten van de werkwijze</b>	<b>41</b>
4.1	De context waarbinnen de werkwijze opereert	41
4.2	Kwantitatieve opbrengsten	43
4.3	Kwalitatieve opbrengsten	47
4.4	Doelmatigheid van de werkwijze doelmatigheid	49
4.5	Tussenconclusie	50
<b>5.</b>	<b>Denkrichtingen voor de toekomst</b>	<b>51</b>
5.1	De toekomst van het thema doelmatigheid binnen SBB	51
5.2	Denkrichtingen voor de toekomst	53
5.3	Verbetermogelijkheden voor de toekomst van de werkwijze	59
<b>Bijlage 1:</b>	<b>Cijfers op basis van totale studentenaantallen bij de kwalificatie Acteur</b>	<b>62</b>
<b>Bijlage 2:</b>	<b>Cijfers op basis van totale studentenaantallen bij de kwalificatie Danser</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 3:</b>	<b>Cijfers op basis van totale studentenaantallen bij de kwalificatie Musicalperformer</b>	<b>64</b>
<b>Bijlage 4:</b>	<b>Cijfers op basis van totale studentenaantallen bij de kwalificatie Muzikant</b>	<b>65</b>



# Inleiding

***Dit rapport bevat de resultaten van een midterm review van de Werkwijze Doelmatigheid van SBB. Het onderzoek richtte zich op de toepassing, werking, doelmatigheid en (voorlopige) effectiviteit van de werkwijze. Ook gaat het rapport in op denkrichtingen voor het verbeteren van de werkwijze doelmatigheid of het doelmatigheidsvraagstuk in brede zin. In dit hoofdstuk beschrijven we de achtergrond van het onderzoek, de onderzoeksvragen en de gehanteerde aanpak.***

## **1.1 Achtergrond van het onderzoek**

In december 2018 stelde SBB de Werkwijze Doelmatigheid vast. Met de werkwijze proberen beroepsonderwijs en bedrijfsleven samen te zorgen voor een doelmatig onderwijsaanbod. De werkwijze bestaat in hoofdlijnen uit de volgende stappen:

1. Jaarlijks signaleert SBB bij welke kwalificaties landelijk mogelijk sprake is van zorg over de aansluiting op de vraag van de arbeidsmarkt. Dit gebeurt aan de hand van drie indicatoren. Als minimaal twee van de drie indicatoren een signaal van zorg laten zien, dan belanden deze kwalificaties op een shortlist.
2. SBB verrijkt de signalen met beschikbare feiten, cijfers en kwalitatieve informatie. De beschikbare informatie wordt per kwalificatie gebundeld in een rapportage voor de betrokken sectorkamer.

3. De sectorkamer ontvangt een rapportage met de verrijkte informatie over de gesignaleerde kwalificaties. Vervolgens duidt zij de informatie. Op basis daarvan formuleert zij een onderbouwd advies met maatregelen voor het bestuur van SBB. Het advies kan bijvoorbeeld zijn dat geen actie noodzakelijk is, maar ook dat de kwalificatie inhoudelijk moet worden geactualiseerd of dat een exit-toets volgt om een kwalificatie eventueel op te heffen.
4. Het bestuur van SBB besluit over het advies van de sectorkamer. Wie vervolgens aan zet is, hangt af van het besluit. De minister van OCW wordt over de genomen besluiten geïnformeerd.
5. De sectorkamer wordt geïnformeerd over het besluit van het bestuur van SBB. De sectorkamer wordt ook geïnformeerd over de voortgang in de uitvoering van de maatregelen door het onderwijs of de SBB-werkorganisatie. Als het proces is afgerond monitort de sectorkamer of de genomen maatregelen het gewenste effect hebben en informeert de sectorkamer het bestuur hierover.

Onderwijs en bedrijfsleven beschouwen de werkwijze doelmatigheid als een structureel proces. Met de inwerkingtreding is door SBB beoogd om de werkwijze jaarlijks toe te passen op kwalificaties waarbij mogelijk sprake is van zorg over de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt. SBB wil daarbij niet alleen kijken naar opleidingen met te veel studenten ten opzichte van de vraag op de arbeidsmarkt, maar ook naar opleidingen waar een tekort aan studenten is. De werkwijze is een evolutie van de samenwerking tussen het onderwijs en het bedrijfsleven. SBB is voornemens via de werkwijze mee te bewegen met ontwikkelingen in het veld.

Sinds de vaststelling van de werkwijze doelmatigheid heeft het bestuur verschillende sectorale doelmatigheidsadviezen ontvangen en hierover besluiten genomen. In 2019 zijn de eerste besluiten genomen over vier creatieve kwalificatiedossiers. In 2020 zijn hierop vervolgbesluiten genomen. In 2019 is de werkwijze doelmatigheid toegepast op alle kwalificaties en zijn er over elf kwalificaties besluiten genomen. In 2020 zijn er geen nieuwe kwalificaties gesignaleerd. In 2020 zijn over zes kwalificaties besluiten genomen. In het jaar 2021 staat er één kwalificatie op de agenda en is de sectorkamer VGG gevraagd te adviseren over de kwalificatie Coördinator paardensport en -houderij. De kwalificaties die in 2021 de werkwijze hebben doorlopen laten wij in dit rapport buiten beschouwing.

## 1.2 Doel- en vraagstelling

### 1.2.1 Doel van het onderzoek

Het bestuur van SBB heeft opdracht gegeven voor een 'midterm review' van de werkwijze doelmatigheid. Het doel van de midterm review is een voorlopig inzicht te geven in de toepassing, werking, doelmatigheid en effectiviteit van de werkwijze doelmatigheid in de periode 2018 tot heden, en tevens aanbevelingen te doen om de werkwijze verder te optimaliseren en/of alternatieven aan te dragen voor de huidige werkwijze. Het vertrekpunt van de midterm review is de huidige werkwijze doelmatigheid. Bij het doen van aanbevelingen

kijken we breder dan de werkwijze doelmatigheid en gaat het om het vraagstuk doelmatigheid in brede zin en de rol van beroepsonderwijs en bedrijfsleven daarbij.

Onder 'toepassing' verstaan we het gebruik van de werkwijze conform de opdracht. Onder 'werking' verstaan we de factoren en processen die gerelateerd zijn aan de werkwijze doelmatigheid en al dan niet leiden tot gedragsreacties van de betrokken actoren. Onder 'doelmatigheid' verstaan we de gepercipieerde verhouding tussen de opbrengsten van de werkwijze en de kosten/inspanningen. Met het begrip 'effectiviteit' doelen we op de directe effecten van de toepassing van de werkwijze op kwalificaties waarover mogelijk zorg is, zoals de inhoud van de adviezen van de sectorkamers, de genomen besluiten over kwalificaties door het bestuur van SBB, en de opvolging daarvan.

### 1.2.2 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van het onderzoek luidt:

***Hoe en in hoeverre levert de werkwijze doelmatigheid een bijdrage aan het verbeteren van de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt bij kwalificaties waarover mogelijk zorg is, en welke mogelijkheden zijn er tot verbetering van de Werkwijze en welke alternatieven er zijn voor de huidige werkwijze doelmatigheid?***

Hierbij hebben we de volgende deelvragen geformuleerd:

1. In hoeverre wordt de werkwijze doelmatigheid toegepast conform opdracht? (toepassing)
2. Hoe levert de werkwijze doelmatigheid een bijdrage aan het verbeteren van de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt bij kwalificaties waarover zorg is? (werking)
3. In hoeverre is de uitvoering van de Werkwijze doelmatig, dat wil zeggen: staan de opbrengsten in een redelijke verhouding tot de kosten/inspanningen? (doelmatigheid)
4. In hoeverre is de uitvoering van de Werkwijze effectief, dat wil zeggen: leidt toepassing van de Werkwijze tot effecten op kwalificaties waarover zorg is? (effectief)
5. Wat zijn aanbevelingen om de Werkwijze verder te optimaliseren?
6. Welke alternatieven zijn er voor de huidige Werkwijze Doelmatigheid?

## 1.3 Onderzoeksverantwoording

Het onderzoek heeft gebruik gemaakt van de Theory of Change-benadering. De kern van deze benadering is dat wordt nagegaan wat de inhoudelijke veronderstellingen achter een interventie - zoals de werkwijze doelmatigheid - zijn én wordt onderzocht of deze achterliggende assumpties (of 'veranderingstheorieën') realistisch zijn in de praktijk. Dit heeft geresulteerd in een gefaseerde aanpak die bestond uit de volgende stappen:

1. Startfase
2. Interviews met stakeholders
3. Casestudies
4. Analyse en Rapportage

We hebben in kaart gebracht welke factoren, processen en actoren een rol zouden moeten spelen bij de besluitvorming over de doelmatigheid van kwalificaties. Deze factoren, processen

en actoren zijn vervolgens getoetst met als doel te achterhalen welke rol deze in de praktijk hebben gespeeld bij de advisering, besluitvorming en opvolging daarvan. Hieronder lichtten wij de fasen van het onderzoek beknopt toe.

### 1.3.1 Startfase

Deze fase had als doel het reconstrueren van de veronderstellingen achter de werkwijze en diende tevens als voorbereiding op het onderzoek. We hebben in kaart gebracht welke factoren, processen en actoren een rol zouden moeten spelen bij de besluitvorming over de doelmatigheid van kwalificaties. Daarnaast hebben wij ons in deze fase georiënteerd op het thema doelmatigheid binnen het onderwijs. In deze fase zijn documenten geanalyseerd en zijn er twee oriënterende gesprekken gevoerd met medewerkers van de SBB-werkorganisatie.

### 1.3.2 Interviews met stakeholders

In de tweede fase van het onderzoek zijn er negen online gesprekken met stakeholders binnen en buiten SBB gevoerd. We hebben gesproken met de MBO-raad, VNO-NCW, FNV, Het ministerie van OCW, De Commissie Macrodoelmatigheid mbo (CMMBO), De Themaadviescommissie Doelmatigheid, de studentenkamer en het Dagelijks Bestuur van SBB. Deze gesprekken gaven inzicht in de ervaringen met en visies over (de verbetering van) de werkwijze doelmatigheid. Op basis van deze gesprekken en de analyse van relevante documentatie is een presentatie voorbereid en voorgelegd aan de begeleidingscommissie<sup>1</sup>, de themaadviescommissie doelmatigheid en het dagelijks bestuur van SBB. De goedgekeurde presentatie vormde het vertrekpunt voor het vervolg van het onderzoek

### 1.3.3 Casestudies

De derde fase van het onderzoek betrof enkele casestudies. De casussen zijn in overleg met de opdrachtgever en de begeleidingscommissie geselecteerd. Het betreft 'afgeronde dossiers', wat het mogelijk maakt om het gehele proces van de werkwijze te reconstrueren en te onderzoeken in hoeverre er effecten zichtbaar zijn. De volgende cases stonden centraal:

- Artiesten
- Mediavormgeving
- Coördinator beveiliging

De casestudies hadden als doel het verzamelen van informatie over de toepassing, werking, doelmatigheid en effectiviteit van de Werkwijze in de praktijk. Voor de casestudies is deskresearch uitgevoerd en hebben wij per casus vijf gesprekken gevoerd met betrokken partijen, waaronder de secretaris van de desbetreffende sectorkamer en vertegenwoordigers uit het onderwijs en het bedrijfsleven. In de gesprekken lag de nadruk rond het specifieke dossier, maar er is ook ruimte gelaten om in te gaan op algemene opmerkingen over de werkwijze of mogelijke verbeteringsuggesties.

---

<sup>1</sup> De begeleidingscommissie van dit onderzoek bestaat uit betrokkenen van de SBB-werkorganisatie, de MBO-raad, VNO-NCW en FNV.



## 1.4 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit vijf hoofdstukken. In dit eerste hoofdstuk is inleidend beschreven waar het onderzoek over gaat, wat de onderzoeksvragen zijn en op welke wijze het onderzoek is uitgevoerd. Het tweede hoofdstuk gaat in op de totstandkoming, het doel en de toepassing van de werkwijze doelmatigheid. Het derde hoofdstuk gaat in op de feitelijke werking van de werkwijze doelmatigheid. Dit illustreren wij aan de hand van de stappen van de werkwijze doelmatigheid en door het uitvoeren van drie casestudies naar de kwalificaties artiesten, mediavormgever en coördinator beveiliging. In het vierde hoofdstuk gaan wij in op de opbrengsten, resultaten en doelmatigheid van de werkwijze doelmatigheid. Het vijfde hoofdstuk kijkt vooruit naar de toekomst en concretiseert daarvoor een aantal denkrichtingen en verbetermogelijkheden.



# Doel en toepassing van de werkwijze

*In dit hoofdstuk belichten wij de totstandkoming, het doel en de toepassing van de werkwijze. Vervolgens zetten wij de stappen van de werkwijze uiteen, waarna wij ingaan op wat er tot dusver is bereikt. Dit hoofdstuk gaat dus in op de feitelijke toepassing van de werkwijze. Hoe is de werkwijze beschreven en tot welke en besluiten heeft dit geleid?*

## **2.1 De totstandkoming van de werkwijze doelmatigheid**

### **2.1.1 Aanleiding voor de werkwijze**

In 2018 kwam de Commissie Macrodoelmatigheid mbo (CMMBO) met een advies over het arbeidsmarktperspectief van een aantal creatieve mbo-opleidingen<sup>2</sup> in opdracht van de Minister van OCW. Volgens het CMMBO kenden deze opleidingen tussen 2005 en 2016 een flinke groei in het aantal studenten (65%)<sup>3</sup>, terwijl de arbeidsmarkt voor deze opleidingen gedurende deze periode niet is meegegroeid. De belangrijkste oorzaak van deze groei is dat meer mbo-instellingen deze opleidingen aan zijn gaan bieden. Tegelijkertijd sluiten de opleidingen volgens het CMMBO inhoudelijk niet goed meer aan op het werkveld, omdat de

---

<sup>2</sup> Het betreft de kwalificatiedossiers Artiesten (acteur, danser, musicalperformer en muzikant), Mediamaken (voorheen DTP), Mode-maatkleding en Mediavormgever

<sup>3</sup> Het gaat hier om een groei van ongeveer 60.000 studenten.

werkzaamheden binnen de creatieve beroepen complexer zijn geworden. Daaruit leidt CMMBO af dat er sprake is van zowel een kwantitatieve als kwalitatieve mismatch tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt. Volgens CMMBO draagt hieraan bij dat mbo-instellingen onvoldoende inzicht hebben in het pad dat hun alumni bewandelen. Daardoor hebben mbo-instellingen, volgens CMMBO, geen goed beeld van het arbeidsmarktperspectief van de opleiding. De beschikbaarheid van stageplaatsen wordt vaak als belangrijke indicator beschouwd, maar deze indicator is, volgens CMMBO, ontoereikend gebleken in het operationaliseren van het arbeidsmarktpotentieel van de gediplomeerden.

De bevindingen uit het CMMBO-rapport werden door het onderwijs en het bedrijfsleven herkend. SBB<sup>4</sup> omschreef het rapport van CMMBO als een bijzonder serieus signaal dat niet terzijde kan worden geschoven. Om deze reden heeft SBB het advies van CMMBO ter harte genomen om structureel met doelmatigheid aan de slag te gaan. Daarom is de werkwijze doelmatigheid ontwikkeld.

### 2.1.2 Doel van de werkwijze

SBB heeft het doel van de werkwijze als volgt geformuleerd (zie box 2.1):

*Box 2.1. Het doel van de werkwijze, zoals gedefinieerd door SBB.*

**Samen zorgen voor een optimale aansluiting van kwalificaties op beroepen en vervolgopleidingen.** Met de werkwijze Doelmatigheid nemen beroepsonderwijs en bedrijfsleven de regie en verantwoordelijkheid voor een doelmatig onderwijsaanbod. We signaleren jaarlijks bij welke kwalificaties landelijk mogelijk sprake is van zorg over de aansluiting op de vraag van de arbeidsmarkt. We analyseren, onderzoeken en adviseren. Vervolgens besluiten we samen welke maatregelen we gaan nemen en uitvoeren. We kijken ook naar opleidingen met een goed arbeidsmarktperspectief, maar waar nog onvoldoende gediplomeerden zijn.

Concreet betekent dit dat de werkwijze doelmatigheid bij moet dragen aan het verbeteren van de aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Dit werkt twee kanten op. Enerzijds is het mogelijk dat er te veel studenten zijn opgeleid bij een beperkte vraag. Anderzijds kan het zijn dat bepaalde bedrijfstakken staan te springen om arbeidskrachten die niet - of (te) weinig - worden opgeleid.

De werkwijze is ontwikkeld als reactie op het bovengenoemde advies van de door de Minister van OCW ingestelde CMMBO. De Minister van OCW heeft onderwijs en bedrijfsleven in SBB het vertrouwen gegeven om het heft in eigen handen te nemen als het gaat om doelmatigheid. Daarmee is de werkwijze doelmatigheid een vorm van zelfregulering om te voorkomen dat de Minister drastische besluiten neemt over opleidingen. Meer specifiek gaat het om zogeheten 'geconditioneerde' zelfregulering. Dat betekent dat de overheid de zelfregulering actief

<sup>4</sup> Met SBB bedoelen wij het onderwijs en het bedrijfsleven in de samenwerkingsorganisatie. Als wij doelen op de SBB-werkorganisatie, dan vermelden wij dit expliciet.

stimuleert, maar daar wel bepaalde voorwaarden aan verbindt.<sup>5</sup> Geconditioneerde zelfregulering zit daarmee tussen overheidsregulering en vrije zelfregulering in.<sup>6</sup>

Simpel gezegd dient de werkwijze bij te dragen aan het gezamenlijk nemen van verantwoordelijkheid voor een optimale aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt. Daartoe zijn procesafspraken gemaakt en moeten bepaalde stappen worden uitgevoerd conform een stappenplan. De werkwijze is bedoeld om het 'goede gesprek' tussen onderwijs en bedrijfsleven te faciliteren en te stimuleren. Het goede gesprek gaat in dit geval over de kwalificaties die via de werkwijze zijn gesignaleerd. Daardoor zijn de kaders van het gesprek bepaald en kunnen de betrokken partijen het gesprek aangaan.

## 2.2 De werkwijze doelmatigheid, stap voor stap

### 2.2.1 Stap 1: SBB signaleert

In de eerste stap van de werkwijze signaleert de SBB-werkorganisatie kwalificaties waarbij mogelijk sprake is van zorg. Dit doet de SBB-werkorganisatie op basis van een quickscan van de arbeidsmarkt. De signalering volgt uit de analyse van drie indicatoren: Werk, Werk Op Niveau en Kans Op Werk. De analyse van deze indicatoren gebeurt jaarlijks voor alle kwalificaties. Zodra de indicatoren bij een kwalificatie een 'rood signaal' afgeeft<sup>7</sup> doorloopt deze de volgende stap in de werkwijze.

Hieronder lichten wij de indicatoren beknopt toe.

- **Werk: heeft minimaal 70 procent van de gediplomeerden 12 uur of meer werk, anderhalf jaar na diplomering?**

Deze indicator is gebaseerd op gegevens van CBS en is ook onderdeel van de beleidsregel macrodoelmatigheid beroepsonderwijs. De indicator kijkt twee jaar terug.
- **Werk op niveau: heeft minimaal 50 procent van de werkende gediplomeerden die twaalf uur of meer werken, werk op het niveau van de opleiding, anderhalf jaar na diplomering?**

Deze indicator is gebaseerd op gegevens van ROA en volgt eveneens uit de beleidsregel macrodoelmatigheid beroepsonderwijs. Bij kleinere opleidingen kent deze indicator grote onzekerheidsmarges, wat kan leiden tot knelpunten bij de interpretatie van deze indicator. De indicator kijkt twee jaar terug.
- **Kans Op Werk: hebben gediplomeerden voldoende kans op een baan in het verlengde van en op het niveau van de gevolgde opleiding?**

Deze indicator is door de SBB-werkorganisatie zelf ontwikkeld en is een prognose van toekomstige kans op een baan voor studenten die het komende studiejaar de opleiding starten en de opleiding afronden na de normale studieduur. De indicator is

<sup>5</sup> Bos, D.I. (1995). Marktwerking en regulering: theoretische aspecten en ervaringen in Nederland en het buitenland. OCFEB. Rotterdam.

<sup>6</sup> Baarsma, B., et al. (2003). Zelf doen? Inventarisatiestudie van zelfreguleringsinstrumenten. SEO Economisch Onderzoek. Amsterdam.

<sup>7</sup> Een rood signaal betekent dat de score van een kwalificatie op een bepaalde indicator onder de signaalwaarde ligt. De signaalwaarden zijn per indicator in de tekst onderstreept.

uitgedrukt in een vijfpuntschaal en wordt eens per jaar, per arbeidsregio, bepaald. In de box<sup>8</sup> hieronder lichten wij de methodiek achter de indicator toe.

### Box 2.2. De indicator Kans op werk nader toegelicht

1. De indicator Kans Op Werk wordt per kwalificatie voor de afzonderlijke UWV-arbeidsmarktregio's bepaald. Er volgt geen uitspraak als er landelijk minder dan 50 vacatures en minder dan 100 gediplomeerden zijn.
2. De **vraag** naar gediplomeerde schoolverlaters is bepaald aan de hand van het aantal vacatures voor minimaal 12 uur per week voor een beroep in het verlengde van de opleiding. Om dit in beeld te brengen gebruikt SBB alle op het internet gepubliceerde vacatures, met behulp van Jobfeed. Per kwalificatie is vastgesteld welke functienamen in het verlengde van de opleiding liggen. Daarnaast wordt er voor het in beeld brengen van de ontwikkeling van vacatures gebruik gemaakt van een enquête onder leerbedrijven en om te bepalen hoeveel vacatures geschikt zijn voor schoolverlaters. Deze enquête wordt tevens gebruikt voor het bepalen van de mate van concurrentie door baanwisselaars en gediplomeerden van andere opleidingen. De prognose van de vraag is gebaseerd op de huidige vraag. Op basis van het PRISMA model van Panteia<sup>9</sup> wordt de te verwachten groei en krimp van verschillende bedrijfssectoren in beeld gebracht.
3. Het huidige **aanbod** vormt de basis voor het toekomstige aanbod. Het aanbod bestaat uit recente mbo-gediplomeerden die instromen op de arbeidsmarkt en overige werkzoekenden, baanwisselaars en nieuwkomers die zich aanbieden op de arbeidsmarkt. In het model is uitgegaan van de woonregio van de mbo-gediplomeerden en is rekening gehouden met reisbewegingen tussen arbeidsmarktregio's. De prognose van het aanbod is gebaseerd op de ontwikkeling van het aantal studenten en gediplomeerden in de afgelopen jaren en de verwachtingen ten aanzien van de populariteit van de opleiding en de arbeidsmarktinstroom. Gediplomeerden die doorstuderen worden niet meegenomen in het aanbod
4. De indicator Kans op werk komt tot stand door de prognose van de vraag en de prognose van het aanbod met elkaar te confronteren. Daaruit volgt een verhoudingsgetal, dat vervolgens via een vastgestelde vijfpuntschaal omgezet wordt in een kanstypering: goed, ruim voldoende, voldoende, matig en gering.<sup>10</sup>

Wanneer twee van de drie indicatoren de signaalwaarde niet bereiken, is er volgens de werkwijze doelmatigheid mogelijk sprake van zorg. Het maakt daarbij niet uit welke indicator een 'rood' signaal afgeeft. Zodra het signaal is afgegeven, start het proces van de werkwijze doelmatigheid. Dit proces start na afstemming met de thema-advies commissie doelmatigheid

<sup>8</sup> Bron: Van Mechelen, M. (2019). Evaluatie Kans op werk: Bijlage 1 - Methodiek Kans op werk. SBB. Zoetermeer.

<sup>9</sup> Het PRISMA-model is een door Panteia ontwikkeld macro-economische sectormodel. Met het model worden voor 36 sectoren jaarlijks ramingen gemaakt van de verdeling van de vraag naar goederen en diensten. In het vacatuuremodel worden prognoses over de vraag naar arbeid gebruikt om het aantal ontstane vacatures te berekenen.

<sup>10</sup> Met de kanstypering is de verhouding tussen vraag en aanbod beschreven. Goed betekent dat er veel meer vraag dan aanbod is, ruim voldoende betekent dat er meer vraag dan aanbod is, voldoende betekent dat vraag en aanbod in evenwicht zijn, matig betekent dat er minder vraag dan aanbod is en ten slotte betekent gering dat er veel minder vraag dan aanbod is.

en het algemeen bestuur. Deze - en andere relevante - actoren staan in de box hieronder beschreven.

*Box 2.3. De beschrijving van belangrijke actoren bij SBB en de werkwijze doelmatigheid*

**Algemeen bestuur (AB):** Het AB neemt besluiten op basis van de werkwijze doelmatigheid. Het AB van SBB bestaat uit zes vertegenwoordigers vanuit het bedrijfsleven en zes vertegenwoordigers vanuit het onderwijs.

**Thema-adviescommissie doelmatigheid (TAC-doelmatigheid):** Een TAC is een overlegtafel binnen SBB die het bestuur sectordoorsnijdend (on)gevraagd adviseert over de wettelijke taken van SBB. SBB kent drie TAC's. Eén daarvan richt zich op de doelmatigheid. De TAC-doelmatigheid bestaat uit vier vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen en vier vertegenwoordigers van het bedrijfsleven (werknemers en werkgevers).

**Sectorkamer:** In de sectorkamer komen sectorale vertegenwoordigers vanuit het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs samen. In deze overlegtafel worden sector-brede ontwikkelingen besproken. In het proces van de werkwijze doelmatigheid speelt de sectorkamer een belangrijke rol. De sectorkamer duidt in hoeverre er sprake is van zorg bij een kwalificatie en adviseert het bestuur over de te nemen maatregelen. In de totstandkoming van dit advies laat een sectorkamer zich voeden door de marktsegmenten die onder een sectorkamer vallen.

**Marktsegment:** Ook in de marktsegmenten zitten vertegenwoordigers van het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs. De marktsegmenten discussiëren op een lager niveau, d.w.z. branche-specifiek. De marktsegmenten zorgen ervoor dat zoveel mogelijk branches en scholen hun ontwikkelingen en deskundigheid kunnen inbrengen. Marktsegmenten adviseren de sectorkamer

**Secretaris van de sectorkamer/marktsegment:** De regie over de toepassing van de werkwijze doelmatigheid ligt op kwalificatieniveau in handen van de secretaris van de sectorkamer. De secretaris kan ingrijpen als de sectorkamer vastloopt. In dergelijke gevallen kan de TAC-doelmatigheid worden ingeschakeld.

### 2.2.2 Stap 2: SBB verrijkt

Het doel van de tweede stap van de werkwijze is het in kaart brengen van een totaalbeeld van de betreffende kwalificatie door de verrijking met beschikbare feiten, cijfers en kwalitatieve informatie. De resultaten van deze stap zijn input voor het gesprek binnen de sectorkamers en marktsegmenten. De werkorganisatie van SBB levert een rapportage op met een totaalbeeld van de betreffende kwalificaties. Op basis van deze rapportage destilleren betrokkenen in de sectorkamers en marktsegmenten de meest opvallende bevindingen en ontwikkelingen.

### 2.2.3 Stap 3: De sectorkamer duidt en adviseert

De sectorkamer krijgt de feiten en cijfers van de SBB-werkorganisatie, voorziet deze feiten en cijfers van duiding en geeft vervolgens een advies aan het bestuur van SBB. In de praktijk zitten er een paar tussenstappen in dit proces. Het Intersectoraal Afstemmingsoverleg (ISA) en het marktsegment laten eerst hun licht schijnen over de door SBB verzamelde informatie. Daarmee zijn de eerste stappen naar een advies gezet. Dit resulteert in een voorlegger, die vervolgens in de sectorkamer wordt besproken. Aan sectorkamerleden is de vraag of de analyse herkenbaar

en compleet is. Zo nee, dan volgen er aanvullingen. Zo ja, dan volgt er een advies voor het bestuur. De sectorkamer kan de volgende adviezen uitspreken:

- Niets doen: status quo van de kwalificatie handhaven
- Aanvullend onderzoek doen
- Landelijke numerus fixus adviseren
- Kwalificatie actualiseren
- Kwalificatie beëindigen

#### **2.2.4 Stap 4: Het bestuur besluit**

Deze stap in het proces is de formalisering van het advies van de sectorkamer. Op basis van adviezen van de sectorkamer en de thema-adviescommissie doelmatigheid neemt het algemeen bestuur een besluit over eventuele maatregelen. Dit besluit wordt vervolgens teruggekoppeld aan de sectorkamer, het marktsegment en de werkorganisatie SBB. Naast deze terugkoppeling stuurt het bestuur ook een brief naar de minister van OCW, waarin het besluit van toelichting is voorzien.

#### **2.2.5 Stap 5: Uitvoering van eventuele maatregelen**

Formeel is de uitvoering van maatregelen geen stap in de werkwijze doelmatigheid. Maar het is wel een fundamentele stap met het oog op het doel van de werkwijze. Nadat het bestuur een besluit heeft genomen sturen zij een brief naar de MBO-raad over de maatregelen. De MBO-raad bespreekt vervolgens deze maatregelen, en hoe deze uit te voeren, met de scholen in haar achterban. Door dit met alle instellingen af te stemmen beoogt de MBO-raad draagvlak te garanderen voor de te nemen maatregelen. Een voorbeeld is het besluit om artiestenopleidingen met 18 procent te doen krimpen. Hierbij is er gekozen om alle scholen bij te laten dragen aan de reductie. Deze methode is door betrokkenen een 'kaasschaafmethode' genoemd.<sup>11</sup>

#### **2.2.6 Stap 6: De sectorkamer monitort**

Deze stap richt zich op de monitoring van de uitgevoerde maatregelen. In de monitoring staat voorop in hoeverre de besluiten het gewenste effect hebben. De werkorganisatie SBB stelt een monitoringsagenda op met een planning voor de uitvoering van de maatregelen en wie verantwoordelijk is. De verantwoordelijke partijen informeren de sectorkamer periodiek over de stand van zaken. De sectorkamer monitort het effect van de genomen besluiten aan de hand van een jaarlijkse update van het totaalbeeld. Op basis daarvan besluit de sectorkamer of er aanvullende maatregelen nodig zijn. De SBB-werkorganisatie noemt dat het twee tot vijf jaar duurt voordat de eerste effecten zichtbaar zijn. Dit is uiteraard afhankelijk van de vraag of - en welke - maatregelen er genomen zijn.

---

<sup>11</sup> Onder deze methode wordt verstaan dat iedere instelling bijdraagt aan de reductie. Met andere woorden: iedere school beperkt het aantal studenten voor een bepaalde kwalificatie.

## 2.3 Wat zijn de resultaten tot nu toe?

De werkwijze is in 2019 van start gegaan. Tussen 2019 en 2021 hebben in totaal 17 kwalificaties de werkwijze doelmatigheid doorlopen. Dit begon met de vier creatieve dossiers die zijn meegenomen in het CMMBO-rapport: artiesten, DTP, mode-maatkleding en mediavormgeving. Naast deze dossiers, die uit negen kwalificaties bestaan, hebben ook de kwalificaties podium- en evenemententechnicus en podium- en evenemententechnicus - licht de werkwijze doorlopen. In de tabel hieronder is het besluit voor deze kwalificaties kort samengevat. Bovendien zijn de indicatoren, die destijds voor de signalering zijn gebruikt, toegevoegd. De resultaten in 2019 en 2020 bespreken wij hieronder. De kwalificaties die in 2021 zijn gesignaleerd laten wij buiten beschouwing.

### 2.3.1 De resultaten in 2019

Voor 2019 is in de tabel te zien dat voor bijna alle kwalificaties geldt dat ze uit de signalering naar voren zijn gekomen. De enige uitzondering vormt mediavormgeving. Deze kwalificatie is meegenomen omdat het deel uitmaakte van het CMMBO-rapport. Alleen de kwalificaties in het dossier podium- en evenemententechniek hebben 'zelfstandig' de werkwijze doorlopen, zonder genoemd te zijn in het CMMBO-rapport. De overige kwalificaties zijn ook in 2019 gesignaleerd, maar omdat de besluiten in 2020 zijn genomen, behandelen wij die in paragraaf 2.3.2.

Bij de waarde van de indicatoren is een kanttekening te plaatsen. De berekening en interpretatie van de indicatoren is namelijk in 2019 aangepast. Bij de indicator 'Werk' worden tegenwoordig ook zelfstandigen meegerekend en bij de indicator 'Werk op Niveau' wordt er bij kleinere opleidingen geen uitspraak gedaan omdat de betrouwbaarheid van de indicator in die gevallen te beperkt is.<sup>12</sup> Dit betekent ook dat de sectorkamer mogelijk adviseert dat maatregelen niet nodig zijn omdat er volgens de nieuwe berekening geen sprake van zorg meer is. De tabel toont de *oude* berekening van de indicatoren. Het is mogelijk dat de nieuwe berekening leidt tot een ander totaalbeeld van een kwalificatie.

Tabel 2.1. De resultaten van de werkwijze doelmatigheid in 2019

Kwalificatie	Uitslag indicatoren (2019) <sup>13</sup>			Besluit	Stand van zaken September 2021
	Werk	Werk op niveau	Kans op werk	Besluit genomen in 2019	
<b>Artiesten</b>	Acteur: 69% Danser: 53% Musicalperformer: 55% Muzikant: 55%	Alleen bekend voor de opleiding muzikant: 30%	Acteur: Matig Danser: Matig Musicalperformer: Gering Muzikant: Matig	Er is besloten om instroombeperkende maatregelen te nemen op het niveau van de kwalificaties. Daarnaast moet het kwalificatiedossier versneld in onderhoud en moeten de mogelijkheden op de arbeidsmarkt voor artiesten nader worden onderzocht (alumni-onderzoek). Dit besluit heeft betrekking op de	De ingezette lijn wordt doorgezet.

<sup>12</sup> Bij 'Werk op niveau' is de foutmarge bij kleinere opleidingen dermate hoog dat het niet mogelijk is om te achterhalen of er echt sprake is van zorg.

<sup>13</sup> De indicatoren Werk en Werk Op Niveau kijken twee jaar terug. In dit geval kijken de indicatoren dus terug naar de gediplomeerden van het schooljaar 2017-2018.



				schooljaren 2020-2021 en verder	
<b>DTP (Media- maken)</b>	Medewerker DTP: <b>69%</b>  Allround DTP: <b>72%</b>	Medewerker DTP: <b>82%</b>  Allround DTP: <b>49%</b>	Medewerker DTP: <b>Matig</b>  Allround DTP: <b>Matig</b>	Er is besloten om instroombeperkende maatregelen te nemen. Daarnaast is de kwalificatie vernieuwd en heeft het een nieuwe naam gekregen: Mediamaken. Dit besluit heeft betrekking op de schooljaren 2020-2021 en verder	Op niveau 2: de instroom voor studiejaar 2020-21 handhaven op het niveau van 2019-20. Niveau 3: instroom beperkende maatregelen, reductie van 20%
<b>Mode-maatkleding</b>	Specialist mode/maatkleding: <b>67%</b>  Allround medewerker mode/maatkleding: <b>64%</b>	Specialist mode/maatkleding: <b>41%</b>  Allround medewerker mode/maatkleding: <b>15%</b>	Specialist mode/maatkleding: <b>Gering</b>  Allround medewerker mode/maatkleding: <b>Matig</b>	Er is besloten tot een maximalisering van het aantal studenten, de opleiding mag niet verder groeien. Daarnaast is besloten tot actualisatie van de kwalificatie. Dit besluit heeft betrekking op de schooljaren 2020-2021 en verder	Er is een numerus fixus ingevoerd, op basis van de inschrijvingen in 2017. Er wordt geen ruimte geboden aan nieuwe aanbieders, maar wel aan cross-overs en andere experimenten. Mede omdat de vraag naar arbeid een steeds sterker retail-karakter krijgt.
<b>Mediavormgeving</b>	<b>71%</b>	<b>59%</b>	<b>Gering</b>	Er is besloten tot een maximalisering van het aantal studenten, de opleiding mag niet verder groeien. Daarnaast is besloten tot actualisatie van de kwalificatie. Dit besluit heeft betrekking op de schooljaren 2020-2021 en verder.	De vervolgadvisies richten zich op de stabilisering van het studenten-aantal op het niveau van het schooljaar 2020/2021. Ook sluiproutes en cross-overs zijn onderzocht. In dit geval vormde E-commerce manager geen probleem. Toch wordt er sindsdien bij cross-overs die deels zijn gebaseerd op een kwalificatie waarover zorg is een doelmatigheidscheck uitgevoerd.
<b>Podium- en evenemententechniek</b>	Podium- en evenemententechniek: <b>70%</b>  Podium- en evenemententechniek - licht: <b>68%</b>	Podium- en evenemententechniek: <b>66%</b>  Podium- en evenemententechniek - licht: <b>86%</b>	Podium- en evenemententechniek: <b>Matig</b>  Podium- en evenemententechniek - licht: <b>Matig</b>	Einde signalering kwalificatie: geen reden tot zorg (dit geldt voor beide kwalificaties in dit dossier omdat de kans voor werk niet matig, maar voldoende bleek te zijn).	n.v.t.

### 2.3.2 De resultaten in 2020

In 2020 zijn er over zes kwalificaties besluiten genomen. In de tabel hieronder zijn deze kwalificaties vermeld, evenals de indicatoren<sup>14</sup> waarmee deze kwalificaties zijn gesignaleerd, het genomen besluit en de huidige stand van zaken. In de tabel is te zien dat alle opleidingen conform de werkwijze doelmatigheid zijn gesignaleerd. Dat wil zeggen dat minimaal twee van

<sup>14</sup> Eveneens volgens de oude berekening.

de drie indicatoren een rood signaal afgeven. Alleen bij Creatief Vakman is er geen uitspraak over de indicator 'Werk op niveau'.

Ook bij deze kwalificaties speelt mee dat een recentere analyse een ander totaalbeeld kan geven. In veel gevallen verbetert de indicator 'Werk' doordat zelfstandigen en werkenden met een flexibel dienstverband zijn meegenomen in de analyse. Dat betekent dat de indicator niet meer een rood, maar een groen signaal afgeeft. Daarnaast gaat het vaak om een inhoudelijke mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Dat is terug te zien aan het aantal opleidingen, in zowel 2019 en 2020, waarbij onderhoud of actualisatie van de kwalificatie nodig is.

Tabel 2.2. De resultaten van de werkwijze doelmatigheid in 2020

Kwalificatie	Uitslag van indicatoren (2019) <sup>15</sup>			Besluit	Context t.b.v. besluitvorming
	Werk	Werk op niveau	Kans op werk	Besluit genomen in 2020	
<b>AV-specialist</b>	63%	67%	Matig	Deze opleiding is gesignaleerd als een mogelijke groeier door de beperkingen op de opleiding mediavormgeving (waterbeddeffect). Scholen worden geadviseerd niet met deze opleiding te starten. Daarnaast is besloten tot een onderhoudstraject voor deze kwalificatie.	Verder gaan met het doelmatigheidsadvies door sterke groei studenten in laatste jaren (preventief het studentenaantal maximaliseren). Daarnaast is besloten om nader onderzoek uit te voeren naar regionale verschillen in studentenaantallen. Inhoudelijke trends en ontwikkelingen worden meegenomen in het onderhoudstraject van de kwalificatie.
<b>Creatief vakman</b>	69%	Niet bekend	Matig	Geen actie, blijven monitoren.	Het gaat hier om een relatief nieuw dossier. De sectorkamer blijft daarom de ontwikkelingen rond dit dossier nauwlettend volgen.
<b>Vakbekwaam medewerker dierverzorging niveau 3</b>	73%	37%	Gering	De sectorkamer moet onderbouwen of en waarom verdere maatregelen noodzakelijk zijn: gedacht wordt aan een numerus fixus. Daarnaast is besloten om de kwalificatie te actualiseren. De herziene kwalificatie wordt met ingang van het schooljaar 2021-2022 door scholen aangeboden.	Afgestudeerden voeren werkzaamheden onder hun niveau uit. Tegelijkertijd verandert de arbeidsmarkt, dat moet volgens betrokkenen worden meegenomen in Kans op werk en in het curriculum.
<b>Sport en bewegingsleider niveau 3</b>	85%	43%	Matig	De sectorkamer moet onderbouwen of en waarom verdere maatregelen noodzakelijk zijn, gedacht wordt aan een numerus fixus	Het aantal studenten neemt op dit moment af. De ontwikkelingen in de sector zijn positief. Daardoor zijn er niet direct maatregelen nodig.

<sup>15</sup> De indicatoren Werk en Werk Op Niveau kijken twee jaar terug. In dit geval kijken de indicatoren dus terug naar de gediplomeerden van het schooljaar 2017-2018.

<b>Decoratie- en restauratieschilder</b>	60%	42%	Matig	Geen actie, blijven monitoren.	De kleine aantallen zijn van invloed op de cijfers. Er lijkt geen behoefte te zijn aan actualisatie van de kwalificatie.
<b>Coördinator beveiliging</b>	92%	48%	Matig	Geen actie, blijven monitoren.	Op basis van de feiten en cijfers en nuances in de context concludeert het bestuur dat er vooral sprake is van zorg over de inhoudelijke aansluiting op de vraag van de arbeidsmarkt. In opdracht van de sectorkamer is de herziening van dit kwalificatiedossier gestart.

## 2.4 Hoe beoordelen betrokken partijen de werkwijze doelmatigheid?

De meeste betrokkenen vanuit onderwijs en bedrijfsleven die wij hebben geïnterviewd, vinden het zinvol dat de werkwijze doelmatigheid bestaat. Door de werkwijze staat het thema doelmatigheid nadrukkelijker op de agenda van beroepsonderwijs en bedrijfsleven. Daarnaast is het thema doelmatigheid regelmatig en serieuzer onderwerp van gesprek dan voorheen. Daar komt bij dat onderwijs en bedrijfsleven nu samen kijken naar oplossingen als er doelmatigheidsproblemen (dreigen te) ontstaan.

De werkwijze doelmatigheid heeft dus het thema doelmatigheid weten te agenderen. Tegelijkertijd zijn er partijen vanuit zowel het onderwijs als het werkveld die vinden dat de werkwijze zich te veel richt op een smalle definitie van doelmatigheid. Als voorbeeld hierbij worden de niveau-2 opleidingen genoemd, die volgens sommige partijen met name functioneren als doorstroomopleidingen. Volgens de werkwijze zijn sommige van deze opleidingen niet doelmatig, terwijl dit in de praktijk niet het geval hoeft te zijn.

Alle partijen benadrukken het belang van een duurzame aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt, zowel inhoudelijk als kwantitatief. Men is minder positief over hoe de werkwijze op dit moment uitpakt. De werkwijze stuurt volgens onderwijs en bedrijfsleven te veel op cijfers en de aandacht van partijen is te zeer gericht op het voorkomen of ter discussie stellen van een rood signaal. Dat belemmert 'het goede gesprek' over doelmatigheid, waarbij het vraagstuk in brede zin aan bod komt. Daar komt bij dat met name het onderwijsveld vindt dat de toepassing van huidige werkwijze en het uitvoeren van maatregelen veel tijd en energie kost, terwijl de resultaten - zowel volgens het onderwijs als het bedrijfsleven relatief beperkt zijn in termen van verschuivingen van instroom van studenten. Kortom, partijen zetten vraagtekens bij de doelmatigheid van de werkwijze doelmatigheid.

## 2.5 Tussenconclusie

We constateren dat de werkwijze in haar algemeenheid conform de stappen is toegepast. Een opleiding waarvan de indicatoren een rood signaal afgeven doorloopt de stappen van de werkwijze, wat tot diverse adviezen en besluiten heeft geleid. In overeenstemming met het doel

van de werkwijze gebeurt dit in onderling overleg tussen beroepsonderwijs en bedrijfsleven binnen de betrokken sectorkamers en marktsegmenten. Partijen zijn tevreden over het feit dat het thema doelmatigheid door de werkwijze wordt geagendeerd, maar dat wil niet zeggen dat men tevreden is over hoe de werkwijze functioneert en wat de werkwijze aan resultaten oplevert. Dit komt in de volgende hoofdstukken uitgebreider aan bod.



# De feitelijke werking van de werkwijze

*In dit hoofdstuk kijken we opnieuw naar het doel en het stappenplan van de werkwijze doelmatigheid. Nu ligt de nadruk echter op de werking daarvan in de praktijk. Wat is de zienswijze van betrokkenen over het doel van de werkwijze? Zijn de stappen van de werkwijze uitgevoerd zoals beoogd? Zijn de partijen tevreden over de uitgevoerde stappen? Zitten er knelpunten in het proces? In dit hoofdstuk gaan wij in op deze vragen en leggen wij bloot waar de werking van de werkwijze afwijkt van hoe de werkwijze is beoogd.*

## **3.1 De visie van betrokkenen op het doel van de werkwijze doelmatigheid**

In het vorige hoofdstuk hebben wij het doel van de werkwijze besproken. Daarin komt naar voren dat de werkwijze doelmatigheid ertoe dient om partijen te stimuleren gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen over een optimale aansluiting van het onderwijs op arbeidsmarkt. Het is voorstelbaar dat betrokken partijen dit doel op verschillende wijzen interpreteren. Aan verschillende stakeholders hebben wij daarom gevraagd hoe zij het doel van de werkwijze zouden omschrijven. Op deze vraag is door partijen verschillend geantwoord. Hieruit is af te leiden dat er verschillende perspectieven bestaan over de doelmatigheid van mbo-opleidingen. De verschillende perspectieven zijn hieronder kort samengevat.

Tabel 3.1 Perspectieven op het doel van de werkwijze doelmatigheid

Type perspectief	Samenvatting
<i>De werkwijze als facilitator van het 'goede gesprek'.</i>	De werkwijze helpt bij het voeren van een open gesprek tussen belanghebbende partijen. Via de werkwijze worden opleidingen waarover zorg is gesignaleerd. SBB biedt middels de werkwijze tegenwicht aan de belangen die spelen tussen de betrokken partijen door de feiten en cijfers aan te leveren
<i>De werkwijze als zelfreguleringsinstrument</i>	Het doel van de werkwijze is het bieden van handvatten aan het onderwijs en bedrijfsleven om er onderling uit te komen. Daarmee kan worden voorkomen dat het ministerie van OCW of het CMMBO in hoeft te grijpen.
<i>De werkwijze als instrument om aan jongeren opleidingen met arbeidsmarktperspectief te bieden</i>	Dit perspectief zet het belang jongeren voorop. Het is volgens deze partijen in het belang van de jongeren dat opleidingen doelmatig zijn. Hierin zit ook de kanttekening dat jongeren niet altijd op rationele gronden een opleiding kiezen (door een geïnterviewde partij is dit het langetermijnbelang voor jongeren genoemd; het kortetermijnbelang voor de student kan worden samengevat als (studie-)keuzevrijheid).

Deze doelen liggen tot op zeker hoogte in het verlengde van elkaar en zijn allen op hun eigen wijze belangrijk. Toch kleuren de zienswijzen op de werkwijze wel hoe men in de praktijk naar de werkwijze kijkt. Partijen die hun zorgen uiten over tekortsectoren zien de werkwijze als één van de middelen om jongeren aan een opleiding met baanperspectief te helpen. Partijen die waarde hechten aan het belang van toegankelijk onderwijs zien de werkwijze met name als methode om zelf aan de knoppen te zitten en daarmee te voorkomen dat de Minister in hoeft te grijpen.

De beoogde werking van de werkwijze berust op het stimuleren van 'het goede gesprek' over doelmatigheid. De beschrijving van de werkwijze bevat geen definitie van wat het goede gesprek precies inhoudt. Uit de praktijk is af te leiden dat het gesprek met name over de opleidingen gaat die de werkwijze doelmatigheid doorlopen. In dat opzicht is de werkwijze doelmatigheid kaderstellend voor de discussies in het marktsegment en de sectorkamer.

Op basis van de gesprekken met stakeholders zien wij dat de werkwijze doelmatigheid inderdaad gebruikt wordt als zelfreguleringsinstrument. Het instrument is een stappenplan dat zich met name richt op het faciliteren van een gesprek tussen partijen. Daarmee is dit instrument volgens onderzoek<sup>16</sup> een vorm van gedragsgerichte zelfregulering. Het succes van deze vorm is afhankelijk van een aantal randvoorwaarden:

<sup>16</sup> Baarsma, B., et al. (2003). Zelf doen? Inventarisatiestudie van zelfreguleringsinstrumenten. SEO Economisch Onderzoek. Amsterdam.

- De organisatiegraad van de betrokken branche/beroepsgroep moet voldoende zijn om sociale controle en coördinatie te garanderen. Indien de organisatiegraad laag is en de branche uit vele spelers bestaat, kan de overeenstemming en coördinatie moeizaam verlopen.
- Het draagvlak onder de betrokken organisaties moet groot zijn.
- Maatschappelijke druk en/of politieke druk vergemakkelijkt de naleving van de opgestelde regels.
- Er moet duidelijkheid bestaan over toezicht, controle en sanctionering.

In dit hoofdstuk lichtten wij aan de hand van een aantal casussen uit in hoeverre de werkwijze doelmatigheid voldoet aan deze randvoorwaarden.

## 3.2 De werking van de werkwijze doelmatigheid

### 3.2.1 Zienswijze op stap 1: SBB signaleert

Meerdere geïnterviewde partijen – uit zowel het onderwijs als het werkveld – plaatsen kritische kanttekeningen bij de signaleringsfase in de werkwijze. Deze kritiek richt zich met name op de

#### *Casus Mediavormgever*

*De indicatoren kunnen ook ontoereikend zijn omdat niet altijd bekend is wat alumni van een opleiding doen. Dat speelt in het bijzonder bij mediavormgeving. Deze opleiding leidt op voor een baan in de creatieve sector, maar tegelijkertijd kunnen mediavormgevers in allerlei sectoren aan de slag. Vanuit scholen is genoemd dat men om deze reden geen goed beeld heeft van het arbeidsmarktperspectief voor deze opleiding*

indicatoren die zijn gebruikt om kwalificaties waarover mogelijk zorg is te identificeren. De eerste indicator is, volgens betrokkenen, ontoereikend omdat een baan van (iets meer dan) 12 uur geen bestaanszekerheid biedt. Dit signaleert ook het Centraal Planbureau in een recent rapport.<sup>17</sup> Onderzoekers van het CPB voeren aan dat deze indicator geen rekening houdt met doorstromers, niveau-2 opleidingen, de stand van de conjunctuur en de omvang van kwalificaties. Samenhangend met het laatste stellen de onderzoekers voor om de indicatoren op een hoger aggregatieniveau te berekenen (bijvoorbeeld op bedrijfstakniveau in plaats van op het niveau van de kwalificatie), omdat de indicatoren dan betrouwbaarder zijn.<sup>18</sup> De kwaliteit van de gegevens is dus niet altijd voldoende en dat bemoeilijkt de interpretatie van de indicatoren volgens geïnterviewde partijen. Dit speelt voornamelijk bij kleinere opleidingen, omdat de foutmarges substantieel zijn.

Ook bij de indicator Kans op Werk plaatsen de door ons geïnterviewde partijen kritische kanttekeningen. Deze indicator is niet voor iedere betrokkene begrijpelijk. Daarnaast stellen de auteurs van een rapport van The Next School dat de berekening van deze indicator onvoldoende transparant is.<sup>19</sup> Geïnterviewde partijen vinden daarnaast dat de werkwijze in zijn algemeenheid, los van de indicator Kans op Werk, te weinig toekomstgericht is. In de

<sup>17</sup> Visser, Lemmens en Kuijpers. (2021). Indicatoren arbeidsmarktperspectief mbo. CPB. Den Haag.

<sup>18</sup> Visser, Lemmens en Kuijpers. (2021). Indicatoren arbeidsmarktperspectief mbo. CPB. Den Haag.

<sup>19</sup> The Next School. (2021). Onderzoek naar arbeidsmarkt cijfers mediavormgeving en allround mediamaker. The Next School. Rotterdam

toepassing van de werkwijze wordt onvoldoende geanticipeerd op trends en ontwikkelingen aan de vraag- en aanbodzijde van de arbeidsmarkt.

Bij de ontwikkeling van de werkwijze was bedacht dat de indicatoren enkel als signaleringsinstrument zouden fungeren. Tweemaal een rood signaal betekent dat er mogelijk sprake is van zorg. De beoordeling vangt later in het proces aan met de stappen van verrijking en duiding door de sectorkamer. Uit de interviews met vertegenwoordigers van beroepsonderwijs en bedrijfsleven maken wij op dat zij de indicatoren als relatief belangrijk ervaren en soms impliciet als een beoordelingsinstrument zien. Hierbij speelt mee dat het begrip 'zorg' niet is gedefinieerd. Dit leidt ertoe dat de nadruk in discussie in sectorkamers en marktsegmenten soms ligt op de (on)juistheid van indicatoren. Dit kan het goede gesprek belemmeren.

De kritiek op indicatoren valt samen met de bredere kritiek die betrokken partijen op de werkwijze hebben geuit. Volgens geïnterviewde partijen moet het thema doelmatigheid preventief worden behandeld. Het volgen van de werkwijze leidt inherent tot het oplossen van problemen zodra deze zich lijken voor te doen. De indicatoren dragen hieraan bij door een grens te stellen aan wanneer er ingegrepen kan worden. Dat leidt tot wat partijen 'spreadsheetmanagement' noemen. Hiermee is bedoeld dat partijen zich fixeren op de cijfers en dat de maatregelen dienen om het signaal op 'groen' te krijgen. Door het gebruik van de indicatoren versmalt de werkwijze het perspectief op doelmatigheid, volgens geïnterviewde partijen, in de eerste stap.

### 3.2.2 Zienswijze op stap 2: SBB verrijkt

De verrijking door de SBB-werkorganisatie geeft de context achter de signalering. Betrokken partijen waarderen de verrijking door SBB, maar vinden ook dat de verrijking wat nadrukkelijker van duiding mag worden voorzien. De presentatie van cijfers over doelmatigheid kan ertoe leiden dat partijen in de sectorkamers de neiging hebben om er nog meer informatie bij te halen en nader onderzoek te vragen als de informatie onwelgevallig is. Het missen van uitgebreide en kwalitatieve duiding is ingegeven door de werkwijze zelf. Dit komt omdat het huidige stappenplan aangeeft dat de duiding een taak van de sectorkamer is en niet van de werkorganisatie SBB. Met name de kwalitatieve en verklarende duiding wordt door sommige geïnterviewden gemist. Scherpere duiding faciliteert het goede gesprek en voorkomt dat de discussie (te) uitgebreid over de indicatoren of de kwaliteit of toereikendheid van doelmatigheidsinformatie gaat.

#### *Casus coördinator beveiliging*

*In de verrijking dienen verschillende bronnen te worden gebruikt. Het is mogelijk dat partijen in de sectorkamer het oneens zijn over de gebruikte bronnen. In de casus coördinator was dit het geval. Volgens het werkveld werd de informatie bij verouderde bronnen gehaald. Daardoor is de discussie ietwat vertraagd. Consultatie van de partijen bij het verrijkingsproces kan daarom nuttig zijn.*



In sommige gevallen komt het totaalbeeld uit de verrijking niet overeen met het beeld vanuit de branche. In box 3.1. is dit geïllustreerd aan de hand van het kwalificatiedossier podium- en evenemententechniek.

*Box 3.1. De reactie van de branche op de signalering van de kwalificaties in het podium- en evenemententechniek*

*In eerste instantie stonden twee van de drie indicatoren voor de kwalificaties in het dossier podium- en evenemententechniek op 'rood'. Het ging om de indicatoren Werk en Kans Op Werk. De branchevereniging - OSAT - herkende zich niet in deze cijfers en is daarom met SBB in gesprek gegaan. OSAT voerde het volgende aan:*

- *Studenten maken regelmatig het laatste jaar van hun opleiding niet af omdat ze al een baan hebben.*
- *Veel studenten starten met werken bij het bedrijf waar ze stage hebben gelopen.*
- *Er is in de branche sprake van een personeelstekort*
- *Er zijn veel ZZP'ers in de branche, deze zijn oorspronkelijk buiten beschouwing gelaten.*

*OSAT noemt de indicatoren ontoereikend. Volgens de brancheorganisatie is gedetailleerd alumni-onderzoek nodig om een goede weergave te geven van het arbeidsmarktperspectief van een opleiding.*

### 3.2.3 Zienswijze op stap 3: De sectorkamer duidt en adviseert

Deze stap in het proces is beoogd als een aantal discussierondes over de situatie op basis van de verrijking door de SBB-werkorganisatie. Deze discussies verlopen niet altijd soepel. Dit is te verklaren doordat iedere sectorkamer en ieder marktsegment een ander krachtenveld kent. In

*“Doelmatigheid is een complex onderwerp. Je kan met allerlei partijen spreken en eigenlijk heeft dan niemand ongelijk”.*

de verschillende overlegtafels spelen de belangen van het onderwijs, onderverdeeld in vakinstellingen, groene scholen (AOC's), ROC's en het bedrijfsleven, onderverdeeld in werkgevers- en brancheorganisaties en vakbonden, een belangrijke rol. Het krachtenveld kleurt de discussie. In de ene sectorkamer hebben het bedrijfsleven en het onderwijs andere zienswijzen en in de andere sectorkamer bestaat verschil van inzicht tussen de typen onderwijsinstellingen. In weer andere sectorkamers is er relatief weinig discussie over doelmatigheid en staan beroepsonderwijs en bedrijfsleven op één lijn.

Uit gesprekken met vertegenwoordigers vanuit het werkveld is af te leiden dat er niet altijd sprake is van een *level playing field*. Op de eerste plaats ontbreekt het bij vertegenwoordigers van het bedrijfsleven in de sectorkamer soms aan specifieke kennis over het beroepsonderwijs. Onderwijs is soms een deelonderwerp in de portefeuille van haar bestuurders in de sectorkamer. Bij vertegenwoordigers van het werkveld kan het gevoel soms ontstaan dat de visie van het onderwijs de boventoon voert, terwijl de verdeling van zetels wel evenredig is verdeeld over het werkveld en het onderwijs. De onderzoekers valt op dat de vertegenwoordiging van (het belang van) studenten ontbreekt.

### 3.2.4 Zienswijze op stap 5: Uitvoering van eventuele maatregelen<sup>20</sup>

De uitvoering van instroombeperkende maatregelen wordt door de geïnterviewde vertegenwoordigers van het bedrijfsleven ervaren als een *black box*. Zodra het bestuur van SBB hierover een besluit heeft genomen is de MBO-raad verantwoordelijk voor de uitvoering van dit besluit. Hierdoor is er sprake van een zekere mate van onbalans in de verhoudingen tussen partijen. Het zijn immers de onderwijspartijen die zowel een bijdrage leveren bij het tot stand komen van de adviezen als de daaropvolgende uitvoering van deze adviezen, terwijl het bedrijfsleven alleen een bijdrage levert aan de totstandkoming van de adviezen. Anderzijds is de MBO-raad verantwoordelijk voor de uitvoering, terwijl deze niet gaat over de feitelijke invulling van de maatregelen. Dat is aan de scholen<sup>21</sup>.

Daar komt bij dat de getroffen maatregelen niet altijd doeltreffend zijn volgens geïnterviewde partijen. Zo is er door betrokkenen vanuit het onderwijs genoemd dat het voor sommige instellingen niet mogelijk is, vanwege financiële redenen, om het aantal studenten te reduceren. Hierdoor is het mogelijk dat scholen helemaal moeten stoppen met het aanbieden van een opleiding, wat in strijd kan zijn met de toegankelijkheid. Volgens deze geïnterviewde betrokkenen is dit onwenselijk, mede omdat het regionale karakter van mbo-instellingen zwaarder weegt dan andere onderwijsinstellingen, zoals universiteiten. Ook is het mogelijk dat het *kaas schaven* leidt tot een daling van de kwaliteit van de kwalificatie. Dat kan leiden tot een nog slechtere aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt. Immers, door een lager aantal studenten gaat het budget van een opleiding omlaag. Daardoor is er minder geld beschikbaar voor bijvoorbeeld docenten en activiteiten.

---

<sup>20</sup> Stap 4: het bestuur besluit is in dit hoofdstuk buiten beschouwing gelaten omdat het louter een formele stap in het proces is. Deze stap is in de feitelijke werking van de werkwijze conform het stappenplan toegepast.

<sup>21</sup> Door scholen die niet actief zijn binnen SBB wordt besluitvorming en de daaropvolgende uitvoering als een *black box* ervaren. In veel gevallen is de periode tussen signalering en uitvoering relatief lang. Daardoor kan het gevoel van urgentie of de noodzaak voor het treffen van maatregelen bij deze groep scholen ontbreken.

De doeltreffendheid van de getroffen maatregelen is tot op heden nog niet objectief te duiden. Binnen het onderwijs is sprake van cohorten studenten en daarom duurt het altijd een aantal jaar voordat het duidelijk is welk effect een maatregel heeft. Bovendien heeft de coronacrisis plaatsgevonden in de periode dat de werkwijze in werking is. Als gevolg daarvan heeft een aanzienlijk deel van de studenten studievertraging opgelopen. Mogelijk is daardoor geen sprake van een afname, ondanks dat daar afspraken over zijn gemaakt.

### *Casus artiesten*

*Bij de casus artiesten is een reductie van 18 procent afgesproken tussen de scholen en vakinstellingen. Evenredige reductie is daarbij gerealiseerd, maar daarbij is het gesprek over de kwaliteit van de opleidingen en de regionale arbeidsmarktbehoefte tussen de scholen in de regio onvoldoende gevoerd.*

*Bij artiesten ging het om kleine aantallen studenten. De opbrengsten zijn daardoor ook beperkt, terwijl het maken van afspraken veel moeite en welwillendheid heeft gekost. Het spreadsheetmanagement en de politieke druk zorgen voor een vergrootglas op het aantal studenten. Dit leidt mogelijk tot 'cosmetische ingrepen' door scholen om tot het gewenste aantal studenten te komen. Daarmee worden afspraken nagekomen, maar komt er geen structurele oplossing voor de doelmatigheidsproblematiek.*

### **3.2.5 Zienswijze op stap 6: de sectorkamer monitort**

Omdat de werkwijze doelmatigheid nog betrekkelijk jong is, is de monitoring van de opleidingen die in 2018 (door CMMBO) en in 2019 zijn gesignaleerd pas recent gestart. Voor de opleidingen die deel uitmaakten van het CMMBO-rapport is in 2020 besloten de ingezette

reducties en instroomplafonds door te zetten, maar niet verder aan te scherpen. De onderbouwing is dat de feiten en cijfers geen ander beeld laten zien in vergelijking met 2019. Wel is genoemd dat de signaleringsindicatoren van de werkwijze doelmatigheid verbetering laten zien. Op basis van de gesprekken met stakeholders leiden wij af dat het logisch is dat het totaalbeeld in een jaar tijd niet is veranderd. Het onderwijsveld is complex en het duurt altijd een aantal jaar voordat effecten van beleidsmaatregelen zichtbaar worden, zoals hierboven beschreven.

*“Het scholenveld moet de maatregelen realiseren, maar het is onduidelijk wie de uitvoering controleert”*

Door SBB is deze stap omschreven als de monitoring van de uitvoering van de besluitvorming. De verantwoordelijkheid van deze monitoring ligt bij de sectorkamer. De sectorkamer monitort aan de hand van een update van het totaalbeeld de effecten van de genomen besluiten. Dit betekent dat de nadruk ligt op de *effecten* van een genomen besluit en niet op de uitvoering of nakoming van afspraken. De uitvoering van kwantitatieve maatregelen ligt volledig bij het onderwijsveld. Dit werkt informatieasymmetrie in de hand, doordat aan het onderwijs wel op de hoogte is van hoe besluiten zijn uitgevoerd terwijl deze informatie voor andere partijen in de sectorkamer ontbreekt. Enerzijds brengt dat het krachtenveld uit balans. Voor betrokken partijen uit het werkveld is het verhaal achter de cijfers niet - of minder - bekend. Daardoor kan de

neiging van het werkveld zijn om eerder de nadruk te leggen op de indicatoren en de studentenaantallen, want die zijn wel bekend. Als alleen dat plaatje bekend is, leidt dat tot maatregelen die wellicht impopulair zijn.

### 3.3 De werking van de werkwijze binnen drie casussen

Om te achterhalen in hoeverre de werkwijze in de praktijk werkt zoals beoogt hebben wij enkele casestudies uitgevoerd. Aan de hand van de casestudies reconstrueren we het proces van de werkwijze doelmatigheid. Daarnaast achterhalen we of er, door het doorlopen van de werkwijze, effecten zichtbaar zijn. Bij iedere casus gaan wij nader in op de context achter een dossier en de werking van de werkwijze doelmatigheid voor de specifieke casus. Rode draden, contrasten en bijzonderheden lichten wij uit.

De dossiers voor de casestudies zijn in overleg met de opdrachtgever en de begeleidingscommissie gekozen. De volgende kwalificaties zijn geselecteerd:

- Artiesten: acteur, danser, musicalperformer en muzikant
- Mediavormgever
- Coördinator beveiliging

#### 3.3.1 Artiesten

##### *Context*

Onder het kwalificatiedossier Artiesten vallen vier kwalificaties: acteur, danser, musicalperformer en muzikant. Deze opleidingen bestaan pas sinds 2005. Voorheen konden alleen studenten in het hoger onderwijs een artiestenopleiding volgen. Het zijn relatief kleine opleidingen. Al met al gaat het om enkele duizenden studenten voor heel Nederland. Daarnaast is het een bijzondere opleiding, omdat afgestudeerden op een atypische arbeidsmarkt terechtkomen. In de wereld van muzikanten, acteurs, dansers en musicalperformers is talent het belangrijkste. Bovendien komt het weinig voor dat een artiest in loondienst werkt. Dat betekent dat een artiestenopleiding geen vereiste is om in deze wereld te slagen. De opleiding is dus niet automatisch van toegevoegde waarde voor de student.

Voor de artiestenkwalificaties mogen scholen aanvullende eisen stellen bij de toelating.<sup>22</sup> Dit betekent dat er audities plaatsvinden. Het doel van deze auditie is om te voorkomen dat een student gedurende de opleiding uitvalt vanwege het ontbreken van talent. De kwalificaties kennen een diverse instroom, ook havo- en vwo-scholieren beginnen gemiddeld vaker met deze opleiding vergeleken met andere mbo-opleidingen. Een derde stroomt uit naar het hbo. Het overige deel stroomt uit naar de arbeidsmarkt. Geïnterviewden geven aan dat het voor afgestudeerde artiesten vaak een aantal jaar duurt voordat zij werk hebben gevonden in de richting van de opleiding. Daarnaast komt een deel van de afgestudeerde artiesten in andere sectoren terecht.

---

<sup>22</sup> De kwalificaties die onder de het dossier Artiesten vallen mogen aanvullende eisen stellen bij de toelating van studenten op basis van de Regeling aanvullende eisen toelating middelbaar beroepsonderwijs.

### Aanleiding voor doorlopen werkwijze

De kwalificaties die onder het dossier artiesten vallen zijn allen benoemd in het advies van CMMBO.<sup>23</sup> De Commissie heeft geadviseerd om te stoppen met de kwalificaties acteur, danser, musicalperformer en muzikant. Volgens het CMMBO is de arbeidsmarktpositie van afgestudeerde artiesten uiterst kwetsbaar. Een relatief grote groep werkt buiten de eigen studierichting en een aanzienlijk deel van de afgestudeerden werkt als zelfstandige of in een flexibel dienstverband. Er is sprake van doorstroom naar de kunstacademies, maar deze is volgens het CMMBO te beperkt om als motivering voor het behouden van de kwalificaties te dienen.

### Het proces van de werkwijze

Het CMMBO-advies was de directe aanleiding voor het ontwikkelen van de werkwijze doelmatigheid. Deze werkwijze is nadien direct toegepast op het kwalificatiedossier Artiesten. Daaruit is gebleken dat het aantal studenten op deze opleiding tussen 2005 en 2015 is toegenomen van 400 tot bijna 3.000 studenten. Daarnaast is het aantal aanbieders gestegen van 8 tot 20. In de tabel hieronder is de signalering van de kwalificaties weergegeven. Daaruit blijkt dat voor alle kwalificaties de indicator Werk een rood signaal afgeeft. De indicator scoort stevast onder de streefwaarde van 70 procent. Omdat het om kleine opleidingen gaat, kan er in de meeste gevallen geen uitspraak worden gedaan over de indicator Werk Op Niveau. De kwalificatie muzikant vormt hier een uitzondering op, Werk Op Niveau zit bij deze opleiding onder de streefwaarde (30 procent < 50 procent). Voor de indicator Kans Op Werk geven alle kwalificaties een rood signaal af.

Tabel 3.2 De indicatoren (2019) voor de kwalificaties onder het dossier Artiest

Kwalificatie	Uitslag indicatoren		
	Werk (CBS)	Werk op niveau (ROA)	Kans op werk (SBB)
Acteur	69%	Geen uitspraak	Matig
Danser	53%	Geen uitspraak	Matig
Musicalperformer	55%	Geen uitspraak	Gering
Muzikant	55%	30%	Matig

In de nieuwe berekening van de indicator Werk worden ook zelfstandigen en werkenden met een flexibel dienstverband nadrukkelijker meegenomen in de analyse. De nieuwe waarden zijn als volgt:

- Acteur: 69 procent
- Danser: 76 procent
- Musicalperformer: 83 procent
- Muzikant: 76 procent

Uit het proces van verrijking komt naar voren dat de arbeidsmarkt voor mbo-artiesten complex en dynamisch is. Daar komt bij dat het bedrijfsleven in de branche artiesten niet uniform

<sup>23</sup> CMMBO (2018). Advies 'Arbeidsmarktperspectief van creatieve mbo-opleidingen'. CMMBO. Den Haag.

georganiseerd is, mede door het relatief hoge aantal zelfstandigen. Om deze reden is er geen arbeidsmarktonderzoek beschikbaar over de te verwachten ontwikkelingen. In het trendonderzoek dat is uitgevoerd door SBB zijn de artiestenopleidingen wel meegenomen als onderdeel van het marktsegment kunsten en entertainment. Volgens betrokkenen uit het onderwijs zegt dit onderzoek niet alles over wat er in de branche van artiesten speelt. De beperkte kennis over de uitstroom en het arbeidsmarktperspectief van artiesten vraagt om gedegen alumnionderzoek. Uit de verrijking bleek daarnaast dat de opleiding musicalperformer flink is gegroeid. Dit is te verklaren doordat een ROC een private opleider heeft geïncorporeerd.

Op basis van de verrijking heeft er een discussie in het marktsegment en de sectorkamer plaatsgevonden. Het gehele kwalificatiedossier is integraal in onderhoud genomen, inclusief de vier onderliggende kwalificaties. Uit de verslaglegging door de SBB-werkorganisatie is op te maken dat leden van het marktsegment CMD mee hebben gestemd over het vraagstuk van de opleidingsduur. Leden van de sectorkamer hebben ingestemd met de stemmingsuitslag om de studieduur aan te passen van vier naar drie jaar.

Op basis van het advies van de sectorkamer heeft het bestuur het volgende besloten (juni 2019):

- (Versnelde) actualisatie van de vier kwalificaties.
- Het nemen van instroombeperkende maatregelen.
- Herziening van het advies na het studiejaar 2020-2021. Een besluit over eventuele vervolgstappen wordt genomen op basis van extra arbeidsmarktonderzoek en alumnionderzoek.

In de discussies binnen de sectorkamer en het marktsegment, na het genomen besluit, gaat het voor een belangrijk deel over de te realiseren reductie en de uitvoering daarvan. Meerdere betrokkenen, vanuit zowel het onderwijs- als het werkveld, zijn ontevreden over de kaasschaafmethode, omdat kwaliteitsbevordering daarmee naar de achtergrond is geraakt. De keuze voor deze methode ligt buiten de scope van de Werkwijze, het onderwijsveld besluit over het hoe. Aanvullend onderzoek is eveneens besproken. Alumni-onderzoek is tot dusver niet gerealiseerd. Arbeidsmarktonderzoek uitgevoerd door Rijnland Advies laat zien dat het werk als artiest veelal projectmatig is en vaak plaatsvindt in zzp-overeenkomsten. Wel zien de onderzoekers uitwijkmogelijkheden en een potentiële groei in de vraag naar arbeid door moderne ontwikkelingen in communicatie- en marketingmethoden.<sup>24</sup> Betrokkenen uit het onderwijs geven aan dat de opleidingen voort kunnen, maar dat er wel kwalitatieve verbetermogelijkheden zijn. Zo is de aansluiting van opleidingen op de praktijk van het beroep als verbeterpunt genoemd. De opleidingen dienen dus een generalistischer karakter te krijgen. Tegelijkertijd vinden andere betrokkenen dat er een sterkere nadruk op de specialistische vakvaardigheid moet komen te liggen. Daardoor zouden opleidingen beter overeenkomen met de situatie van afgestudeerde artiesten op de arbeidsmarkt. Hierbij dient in acht te worden genomen dat de specifieke eisen per kwalificatie kunnen verschillen. Door alumnionderzoek kunnen deze verschillen inzichtelijk worden gemaakt.

Op basis van het advies van de sectorkamer heeft het SBB-bestuur tot een gemiddelde reductie van 18 procent besloten voor de artiestenkwalificaties. Vervolgens is de MBO-raad met bestuurders van scholen het gesprek aangegaan over hoe deze reductie moet worden

<sup>24</sup> Rijnland Advies. (2019). Arbeidsmarktverkenning ten behoeve van de kwalificaties behorend tot het dossier Artiesten: Eindrapport voor SBB. Rijnland Advies. Wehl.

gerealiseerd. Scholen hebben afgesproken om de instroom met 18 procent te reduceren; daarmee wordt de afgesproken reductie binnen een aantal schooljaren gerealiseerd. Alle scholen hebben hierin hun bijdrage geleverd. Naast deze afspraak hebben een aantal ROC's in het noorden van het land besloten om opleidingen met elkaar uit te ruilen. Deze afspraken zijn inmiddels teruggedraaid, mede vanwege ontstane ophef<sup>25,26</sup>. Geïnterviewden geven aan dat deze afspraken zijn gemaakt door de bestuurders van de scholen, zonder consultatie van opleidingsmanagers. Uit de gevoerde gesprekken is op te maken dat opleidingsmanagers graag het gesprek over de kwaliteit van opleidingen hadden gevoerd. Volgens geïnterviewde betrokkenen was dit thema bij de bestuurders niet aan de orde.

De kwalificaties die onder het dossier artiesten vallen zijn inmiddels gemonitord. Daaruit blijkt dat een aantal scholen net niet de instroomdoelstelling hebben behaald.<sup>27</sup> De MBO-raad heeft daarop de desbetreffende scholen aangesproken, waarna verklaringen zijn afgegeven die zich richten op het halen van de afgesproken krimp. In veel gevallen hangt het niet behalen van de doelstelling samen met andere routes naar krimp, zoals de uitruil van opleidingen.<sup>28</sup> Volgens geïnterviewde partijen gaat de discussie veelvuldig over de vraag of scholen de afspraken conform afspraak hebben uitgevoerd. In het bijzonder geldt bij artiesten dat de discussie kan gaan over een klein aantal studenten, in dit geval waren er 22 studenten te veel bij de bovengenoemde drie scholen. Geïnterviewden uit het onderwijs vragen zich in hoeverre er sprake is van een probleem als het gaat om dergelijke aantallen. Betrokkenen vanuit het onderwijs zijn ontevreden over deze manier van werken en richtten zich daardoor op de uitvoering van gedegen alumni-onderzoek. Deze betrokkenen geven aan dat dit onderzoek in de toekomst de basis kan vormen voor het gesprek en/of een toets van de kwaliteit van artiestenopleidingen.

#### *Voldoet deze casus aan de theoretische randvoorwaarden?*

- **De organisatiegraad van de betrokken branche/beroepsgroep moet voldoende zijn om sociale controle en coördinatie te garanderen.**
  - De artiestenbranche laat zich kenmerken door de beperkte organisatiegraad. Een groot deel van de werkende artiesten werkt zelfstandig en is als zzp'er betrokken bij evenementen en/of projecten. De beperkte organisatiegraad is te zien aan de overlegtafels bij SBB. Geïnterviewden geven aan dat het bedrijfsleven vrijwel niet vertegenwoordigd is. Zowel het zetelaantal in de overlegtafels als de representativiteit van de verschillende kwalificaties is beperkt. Daar komt bij dat de problematiek is besproken in de sectorkamer die op een hoger abstractieniveau opereert en vertegenwoordigers uit andere branches bevat. Door het ontbreken

<sup>25</sup> Bron: <https://www.rtvnoord.nl/nieuws/213604/Studenten-van-verdwijvende-topopleiding-komen-in-actie>

<sup>26</sup> TK 2019-2020, 31 524, nr. 441, 'Beroepsonderwijs en Volwassenen Educatie: verslag van een algemeen overleg'.

<sup>27</sup> Bron: MBO Raad (2021). Factsheet Doelmatigheid: Artiesten, Mediamaken (niveau 2 en 3) en Mediavormgeving. MBO Raad. Woerden.

<sup>28</sup> Zo zijn er bijvoorbeeld afspraken gemaakt tussen ROC's in Tilburg en Den Bosch over de opleiding acteur. Andere afspraken zijn gemaakt tussen Aventus en het Rijn IJssel college over de opleiding dans. Deze wordt nu alleen nog maar bij Rijn IJssel aangeboden. Ook De Nederlandse Popacademie en de Herman Brood Academie hebben besloten tot een uitruil van de opleidingen dans en muzikant (bron: <https://3voor12.vpro.nl/lokaal/utrecht/artikelen/overzicht/2020/juli/NPAC-gaat-stoppen.html>). Ook het ROC van Amsterdam en het ROC van Flevoland hebben onderlinge afspraken gemaakt.

aan voldoende inhoudelijke kennis worden mogelijk sneller impopulaire besluiten genomen.<sup>29</sup>

- **Het draagvlak onder de betrokken organisaties moet groot zijn.**
  - Geïnterviewde betrokkenen geven aan dat de bestuurders van scholen afspraken hebben gemaakt over de uitvoering van de instroomreductie. Het draagvlak van deze maatregelen is dan ook voldoende onder deze bestuurders. Onder de betrokkenen op operationeel niveau was er minder draagvlak voor de te realiseren instroomreductie. Volgens hen had het gesprek over de kwaliteit van opleidingen moeten gaan. Op basis van de kwaliteit van opleidingen kan vervolgens worden besloten tot reductie, met inachtneming van regionale spreiding. Het bedrijfsleven deelt deze visie. Deze visie werd eveneens gedeeld door het marktsegment Kunsten en Entertainment. De sectorkamer heeft deze positie niet overgenomen.
- **Maatschappelijke druk vergemakkelijkt de naleving van de opgestelde regels.**
  - De maatschappelijke druk is relatief groot. Het CMMBO-rapport voerde de politieke druk op. Bovendien is de problematiek in de Tweede Kamer besproken. Betrokken partijen zijn daarmee gestimuleerd om over de doelmatigheid van de artiesten-kwalificaties in gesprek te gaan.
- **Er moet duidelijkheid bestaan over toezicht, controle en sanctionering.**
  - De scholen maken onderlinge afspraken over de uitvoering van de besluiten die volgen uit de Werkwijze Doelmatigheid. De afspraken zijn door bestuurders gemaakt. Volgens geïnterviewde betrokkenen is er weinig bekend over het daadwerkelijke toekomstperspectief van afgestudeerde artiesten. Daarom moet alumni-onderzoek door scholen worden uitgevoerd om in kaart te brengen wat het daadwerkelijke toekomstperspectief van afgestudeerde artiesten is. Eerder is beschreven dat (eenduidig) alumni-onderzoek tot dusver nog niet is gerealiseerd.

### 3.3.2 Mediavormgever

#### Context

Het kwalificatiedossier mediavormgever is een breed dossier op niveau-4. Het is één van de grootste opleidingen van het land en wordt door 33 onderwijsinstellingen aangeboden, waaronder 5 vakscholen. Het dossier is ontstaan uit de combinatie van meerdere kwalificaties op het snijvlak van creatief en digitaal, waaronder grafisch vormgever, game artist, mediavormgever en multimediovormgever. Via keuzedelen is het voor studenten mogelijk om te verdiepen in een van deze richtingen. In meerdere gesprekken met betrokken partijen is naar voren gekomen dat dit dossier twee subgroepen bevat. Enerzijds zijn er opleidingen met een sterk creatief karakter. Anderzijds is een aanzienlijk deel van de opleiding technisch en digitaal van aard. Door het brede karakter van het dossier is er sprake van overlap met andere opleidingen en crossovers.

Mediavormgever is een populaire en aantrekkelijke opleiding. Het trekt een brede groep studenten aan. De studenten kiezen niet specifiek voor het beroep mediavormgever, maar willen iets met media of iets creatiefs doen. Daardoor is de opleiding relatief generiek gepositioneerd. Dit heeft tot inhoudelijke verschillen tussen ROC's en vakscholen geleid. Vanuit het bedrijfsleven is genoemd dat ROC-alumni bekwame uitvoerende vormgevers zijn, maar dat alumni van vakinstellingen doorgaans beter zijn in het creatieve proces. Ook is genoemd dat het

<sup>29</sup> Dit vormde ook onderzoekstechnisch een knelpunt, omdat het lastig was om het bedrijfsleven voor deze casestudy te benaderen.



voorstelbaar is ROC-vormgevers eerder geneigd is om een CMD-opleiding op hbo-niveau te doen, terwijl alumni van vakscholen hun opleiding mogelijk eerder op de kunstacademie zullen vervolgen. De cijfers laten zien dat de groei in het aantal studenten met name op te merken is bij ROC's. Dat wil niet zeggen dat de kwaliteit van het dossier afneemt. Een vakschool biedt niet per definitie een betere opleiding aan.

#### *Aanleiding voor doorlopen werkwijze*

Het CMMBO-advies was de directe aanleiding voor het ontwikkelen van de werkwijze doelmatigheid. Deze werkwijze is nadien direct toegepast op de kwalificatie Mediavormgever. De Commissie heeft geadviseerd om het aanbod van deze opleidingen gericht te beperken en te innoveren. Volgens het CMMBO zouden scholen het schooljaar 2007-2008 als uitgangspunt moeten nemen bij het nemen van instroombeperkende maatregelen. Een mogelijk gevolg daarvan is dat scholen in sommige gevallen moeten stoppen met de opleiding mediavormgever, tenzij de start en/of groei van de opleiding te onderbouwen is. Volgens het CMMBO is de positie van beginnend mediavormgevers kwetsbaar. Deze groep werkt relatief vaak in een flexibel dienstverband of als zelfstandige. Ook werkt deze groep vaak buiten de eigen studierichting. Een relatief grote groep stroomt door naar het hbo (omstreeks een derde van de afgestudeerden).

#### *Het proces van de werkwijze*

Deze kwalificatie heeft de werkwijze doelmatigheid doorlopen op basis van het CMMBO-advies. Daaruit is gebleken dat het aantal studenten op deze opleiding tussen 2005 en 2015 is verdubbeld tot ongeveer 12.000 studenten. Daarnaast is het aantal aanbieders gestegen van 18 tot 33. Op basis van de indicatoren zou deze opleiding niet zijn gesignaleerd, zie tabel 3.3. Alleen de indicator Kans Op Werk geeft een rood signaal af. De kwalificatie scoort op deze indicator namelijk onder de signaalwaarde (gering < voldoende). Tegelijkertijd is wel op te merken dat de indicator Werk marginaal boven de signaalwaarde zit (de signaalwaarde is 70 procent).

*Tabel 3.3 De indicatoren (2019) voor de kwalificatie mediavormgever*

Kwalificatie	Uitslag indicatoren		
	Werk (CBS)	Werk op niveau (ROA)	Kans op werk (SBB)
Mediavormgever	71%	59%	Gering

In de nieuwe berekening van de indicator Werk worden ook zelfstandigen en werkenden met een flexibel dienstverband nadrukkelijker meegenomen in de analyse. De nieuwe waarde is 78 procent.

Uit het proces van verrijking is gebleken dat het aantal studenten voor deze kwalificatie in de periode 2014-2017 stabiel was en zelf iets afnam. Er is dus een dalende trend in het aantal studenten voor deze kwalificatie. Tegelijkertijd is er sprake van een dalende trend in het aantal vacatures voor mediavormgevers. Volgens de prognose van SBB is er sprake van een groter aantal gediplomeerden dan het aantal voor recent gediplomeerden beschikbare vacatures.

Op basis van de verrijking heeft er een discussie in het marktsegment en de sectorkamer plaatsgevonden. Daar is in eerste instantie besloten om vier regionale expertsessies te laten plaatsvinden, met als doel de cijfers, feiten, trends en ontwikkelen van kwalitatieve duiding te

voorzien. In deze expertsessies zijn het onderwijs en het bedrijfsleven representatief vertegenwoordigd. In de vergadering(en) van de sectorkamer komt de discussie over aanpalende opleidingen<sup>30</sup> vaak terug. Verschillende partijen verwachten dat deze opleidingen gaan groeien als gevolg van de getroffen maatregelen bij Mediavormgever. Dit wordt het waterbedeffect genoemd.

De sectorkamer bestaat uit vertegenwoordigers van het bedrijfsleven en het onderwijsveld. Op papier is er sprake van een gelijk speelveld. In de praktijk ervaren vertegenwoordigers vanuit het bedrijfsleven de invloed van het onderwijs als groter. Daar komt bij dat de vakbonden, volgens betrokkenen uit het bedrijfsleven, passief aanwezig zijn op dit dossier. Dit uit zich expliciet in het feit dat een vakbondszetel (recent) is ingenomen door een werkgever. Ondanks dat werkgevers- en werknemersorganisaties op deze dossiers gezamenlijk optrekken kan dit leiden tot het gevoel dat de discussie uit balans is, ten faveure van het onderwijs.

Op basis van het advies van de sectorkamer heeft het bestuur het volgende besloten (juni 2019):

- Actualisatie van het kwalificatiedossier: dit betekent dat er gekeken wordt naar de vraag in hoeverre het huidige dossier nog past bij de vraag en de ontwikkeling op de arbeidsmarkt. Er is onderzocht of er een scherper onderscheid kan worden tussen het 'creatieve' en 'digitale' deel van de opleiding. Ook cross-overs zijn in de analyse meegenomen.
- Het instellen van een moratorium, oftewel het bevriezen van het studentenaantal op het niveau van het schooljaar 2019-2020.
- Ruimte blijven bieden voor cross-overs en andere experimenten binnen het afgesproken aantal ingeschreven deelnemers. Daarnaast moet worden voorkomen dat studenten via een alternatieve route toch de opleiding mediavormgeving doen.
- Het uitvoeren van een arbeidsmarktonderzoek, aangevuld met een alumnionderzoek.

De Nederlandse Vereniging van Vakscholen (NVV) heeft in april 2021 met een rapport kritisch gereageerd op deze besluiten en de gang van zaken bij het doorlopen van de werkwijze doelmatigheid. Dit rapport is hieronder toegelicht.

### Box 3.2. Rapport The Next School

*Het onderzoeksbureau The Next School heeft, in opdracht van het Grafisch Lyceum Utrecht, een onderzoek uitgevoerd naar de werkwijze doelmatigheid. Dit onderzoek richt zich op het inzichtelijk maken van de gegevens en methoden die zijn gebruikt bij de besluitvorming over het dossier Mediavormgeving en Mediamaken. In het rapport concludeert The Next School dat de besluiten die het SBB-bestuur genomen heeft niet gerechtvaardigd zijn. De conclusies van het rapport zijn kort samengevat als volgt:*

- *De mbo-sector zou baat hebben bij meer transparantie over de indicator kans op werk. De onderzoekers merken op dat er discussie mogelijk is over de vraag in hoeverre een vacature in het verlengde van de opleiding ligt.*

<sup>30</sup> Aanpalende opleidingen die aan bod zijn gekomen zijn AV-specialist, Ruimtelijk Vormgever, E-commerce manager, Creatief Technoloog, Fotograaf, Mediareactiemedewerker en Mediamanagement.

- *De werkwijze doelmatigheid zou verder verduidelijkt kunnen worden. Op basis van de beschikbare cijfers concludeert The Next School dat er geen sprake is van zorg bij de kwalificatie mediavormgever. Twee van de drie indicatoren zitten immers boven de signaalwaarde.*
- *De cross-over E-commerce is een mogelijke ontsnappingsroute voor Mediavormgeving.*
- *Als 'ontsnappingsroutes' worden meegerekend zijn de vakscholen harder geraakt door het moratorium vergeleken met ROC's.*

In 2020 is de uitvoering van de maatregelen voor het eerst gemonitord. Daaruit bleek dat de voorgenomen bevrozing van de studentenaantallen te zijn behaald. De aantallen studenten zitten ruim onder (1033 extra krimp) het normgetal vanuit het afgesproken moratorium (11.574). Het is niet zeker of de behaalde krimp is behaald door de genomen maatregelen. Ook andere factoren kunnen van invloed zijn geweest op de krimp van het aantal studenten. Uit de monitor bleek tevens dat aanpalende opleidingen zijn gegroeid. Een analyse van deze opleidingen levert op dat deze opleidingen inhoudelijk onderscheidend zijn van mediavormgeving, maar dat deze wel voor dezelfde sector opleiden. Daarom is besloten om preventieve maatregelen te nemen voor deze opleidingen. Vanuit het onderwijsveld is besloten tot het afgeven van een winstwaarschuwing. Dit houdt in dat nieuwe instellingen niet mogen starten met een van deze opleidingen.

In de meest recente vergadering (september 2021) heeft de sectorkamer geadviseerd het moratorium voor de opleiding mediavormgever op te heffen. Het bedrijfsleven heeft hiermee ingestemd maar wijst op de risico's van het opheffen van het moratorium. De bezwaren zijn onder andere dat het te vroeg zou zijn. Geïnterviewde betrokkenen van het bedrijfsleven vermoeden binnen korte tijd dezelfde problematiek te moeten bespreken. Vanuit het onderwijs is genoemd dat het te lang vasthouden aan maatregelen juist kan leiden tot een tekort aan mediavormgevers. Dit komt doordat instroombeperkingen onbedoeld tot 'negatieve reclame' leiden. Het keren van 'negatieve reclame' is volgens betrokkenen uit het onderwijs lastig. Sectoren als de bouw en de logistiek illustreren dit. Daar werd voor een lange tijd gezegd dat de arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden niet goed zouden zijn en dat er onvoldoende vraag naar arbeid was. Nu is er in beide sectoren sprake van krapte op de arbeidsmarkt.

#### *Voldoet deze casus aan de theoretische randvoorwaarden?*

- **De organisatiegraad van de betrokken branche/beroepsgroep moet voldoende zijn om sociale controle en coördinatie te garanderen.**
  - Eerder is beschreven dat de verhoudingen volgens het bedrijfsleven ongelijk zijn verdeeld binnen het marktsegment en de sectorkamer. Het onderwijs zou volgens geïnterviewde betrokkenen onevenredig veel invloed hebben binnen deze overlegtafels. Geïnterviewden vanuit het onderwijs voeren aan dat de organisatiegraad binnen de ICT en de creatieve industrie relatief beperkt is. De brancheverenigingen die nu in de sectorkamer en/of het marktsegment zetelen spreken daardoor niet voor de gehele sector.
- **Het draagvlak onder de betrokken organisaties moet groot zijn.**
  - Deze kwalificatie geeft geen rood signaal af. Dat heeft een belemmerende rol voor het draagvlak van de maatregelen. Vanwege dit punt vinden een aantal partijen het nemen van maatregelen ongegrond. Tegelijkertijd gaan de maatregelen volgens andere partijen niet ver genoeg. Dat bemoeilijkt de discussie. Meerdere partijen hebben deze casus als hoofdpijndossier genoemd. Daarin speelt de informatieasymmetrie tussen de verschillende partijen een belangrijke rol.

- **Maatschappelijke druk vergemakkelijkt de naleving van de opgestelde regels.**
  - Ook bij deze casus speelt de invloed van het CMMBO-rapport een belangrijke rol. Dankzij dit rapport heeft deze kwalificatie de werkwijze doorlopen en zijn er maatregelen genomen. Het is voorstelbaar dat het draagvlak voor de genomen maatregelen lager zou zijn als de kwalificatie mediavormgever geen deel uit had gemaakt van het CMMBO-rapport.
- **Er moet duidelijkheid bestaan over toezicht, controle en sanctionering.**
  - Eerder is al beschreven dat de voorgenomen bevrozing van studentenaantallen is behaald. Tegelijkertijd is het onduidelijk of dit te danken is aan de genomen maatregelen. Daar komt bij dat alleen het onderwijs toezicht heeft op de uitvoering van de maatregelen, ondanks dat deze maatregelen uit het advies van de sectorkamer volgen. Hieruit is af te leiden dat er onvoldoende duidelijkheid bestaat over toezicht, controle en sanctionering.

### 3.3.3 Coördinator beveiliging

#### Context

De kwalificatie coördinator beveiliging was een niveau-3 opleiding die in de komende jaren wordt uitgefaseerd vanwege de inwerkingtreding van het nieuwe dossier beveiliging niveau 3. Deze opleiding coördinator beveiliging is om en nabij 20 jaar geleden ontstaan omdat de particuliere beveiligingsbranche de behoefte had om zittende werknemers (beveiligers), die coördinerende werkzaamheden verrichten, bij te scholen naar niveau 3 in het moderne beroepsonderwijs.<sup>31</sup> De examencommissie voor de particuliere beveiligingsbranche, Stichting Vakbekwaamheid Particuliere Beveiligingsorganisaties (SVPB), heeft examens gemaakt en afgenomen. Gedurende de 20 jaar dat deze opleiding op het mbo werd aangeboden, zijn steeds meer jongeren deze opleiding gaan doen, al dan niet als vervolg op de opleiding beveiliging - niveau 2. De kwalificatie coördinator beveiliging bestond voor een deel uit kerntaken gericht op het beveiligingsvak en voor deel uit coördinerende taken en leidinggeven. Studenten die de opleiding coördinator beveiliging volgden en examen willen doen waren niet verplicht om een SVPB-examen af te leggen, al was dit wel mogelijk.<sup>32</sup> Uit de gesprekken met het onderwijsveld blijkt dat het SVPB-examen voor de kwalificatie coördinator beveiliging moeilijker is dan de examens die scholen zelf afnamen.

In het schooljaar 2018-2019 werd de kwalificatie coördinator beveiliging op 21 bekostigde onderwijsinstellingen aangeboden. Daarnaast zijn er 19 private onderwijsinstellingen die deze kwalificatie eveneens aanbieden. In het dossier particuliere beveiliging volgen de meeste studenten een opleiding volgens de derde leerweg.<sup>33</sup> Dat betekent dat de sector voor een belangrijk deel zij-instromers opleidt tot coördinator beveiliging. Dit is ook te zien aan de

<sup>31</sup> Dat wil zeggen, met een erkend mbo-diploma.

<sup>32</sup> Om in de veiligheidsbranche te werken moet iedere student examens hebben afgelegd bij SPVB. Dit is verplicht voor het vakinhoudelijke deel. Dit examen al zijn afgelegd gedurende de opleiding beveiliging niveau 2. Daardoor was het mogelijk dat studenten die doorstromen naar niveau 3 ervoor kunnen om niet het SPVB-examen af te leggen voor deze kwalificatie.

<sup>33</sup> De derde leerweg biedt extra mogelijkheden om met een flexibel onderwijsaanbod in te spelen op de scholingsbehoeften van werkenden en werkzoekenden en hun werkgevers. Er zijn namelijk geen regels voor onderwijstijd en studieduur.

gemiddelde leeftijd op de kwalificatie coördinator beveiliging, bij het bekostigd onderwijs is dat 21,5 jaar en bij private onderwijsinstellingen is dit 32,4 jaar.

### *Aanleiding voor het doorlopen van de werkwijze en signalering*

De kwalificatie is gesignaleerd doordat twee van de drie indicatoren onder de signaalwaarde scoren. In dit geval gaat het om Werk Op Niveau en Kans Op Werk, zoals te zien in de tabel hieronder. Opvallend genoeg komt het merendeel van de alumni wel aan werk van minimaal 12 uur per week (93 procent > 70 procent). Werk op niveau scoort iets onder de signaalwaarde (48 procent < 50 procent). Kans op werk scoort met matig onder de streefwaarde van voldoende. Uit een nadere analyse blijkt dat werkgevers voor de functie coördinator sollicitanten met enkele jaren werkervaring zoeken. Daardoor sluit het onderwijs niet goed aan op de arbeidsmarkt en is het beeld dat coördinatoren een beperkte kans op werk hebben. Daarnaast blijkt uit de gesprekken dat jonge afgestudeerde coördinator beveiligers aan de slag gaan als beveiliging (niveau-2) of in de evenementenbranche.

*Tabel 3.4 Indicatoren voor de kwalificatie coördinator beveiliging*

Kwalificatie	Uitslag indicatoren		
	Werk (CBS)	Werk op niveau (ROA)	Kans op werk (SBB)
Coördinator beveiliging	93%	48%	Matig

In de nieuwe berekening van de indicator Werk worden ook zelfstandigen en werkenden met een flexibel dienstverband nadrukkelijker meegenomen in de analyse. De nieuwe waarde is 98 procent.

### *Het proces van de werkwijze*

In het verrijkingproces is de hierboven beschreven signalering van inhoudelijke duiding voorzien. Onder andere zijn trends en ontwikkelingen binnen de sector beschreven. Technologische ontwikkeling en digitalisering vormen stuwende krachten achter de modernisering en professionalisering van het beveiligingsvak. Daarnaast spelen competenties als preventie, het omgaan met technische toepassingen, representativiteit, goede beheersing van de Nederlandse taal en moderne vreemde talen en kennis van samenwerking in de veiligheidsketen een steeds belangrijkere rol. In een expertgroep, samengesteld uit vertegenwoordigers vanuit het onderwijs en bedrijfsleven is geconcludeerd dat het dossier is verouderd en niet meer aansluit op de vraag vanuit de arbeidsmarkt.

In de sectorkamer is besloten om niet kwantitatief, maar kwalitatief in te grijpen. De problematiek in deze casus ligt voornamelijk bij de inhoudelijke aansluiting van de kwalificatie op de arbeidsmarkt. Daarom adviseert de sectorkamer aan het bestuur om de het gehele kwalificatiedossier te herzien. Daarop gebaseerd heeft het bestuur als volgt besloten:

- Het dossier particuliere beveiliging te actualiseren.
- Kwantitatief niet in te grijpen, maar wel, conform de werkwijze doelmatigheid, te blijven monitoren.

De partijen binnen de sectorkamer en het marktsegment zijn het wellicht eens over de toekomstbestendigheid van het kwalificatieprofiel coördinator. Dat betekent niet dat de partijen het volledig eens zijn over de onderliggende problematiek. Het onderwijs wil studenten

begeleiden in hun schoolloopbaan (doorlopende leerlijn) en hechten dus waarde aan de doorstroom van beveiligiger-2 naar coördinator beveiliging. Het werkveld ziet deze kwalificatie echter als instrument voor het opleiden van zittende werknemers. Daarmee samenhangend is er een tekort aan het aantal stageplaatsen<sup>34</sup>. Dit is te verklaren omdat de particuliere beveiligingsbranche zich met name richt op de studenten die een arbeidsovereenkomst hebben (BBL-studenten), omdat deze groep facturabel in te zetten is. BOL-stagiar(e)s moeten door de branche boven hun sterkte worden ingezet en zijn vaak een aantal jaren jonger. Dat zien de branche en hun opdrachtgevers vaak niet zitten. Daar tegenover staat dat een deel van de studenten in het kwalificatiedossier particuliere beveiliging de opleiding als springplank gebruikt voor andere veiligheidsberoepen, zoals politie, defensie of de douane. Mede hierom daalt de investeringsbereidheid van de particuliere beveiligingsbranche.

De mogelijke doorstroomfunctie die de opleiding heeft, maakt de discussie binnen deze casus lastig. Het krachtenveld is hier niet verdeeld langs de lijnen van het onderwijs en de arbeidsmarkt, maar binnen de veiligheidsbranche. Vanuit het werkveld is aangevoerd dat andere werkgevers (overheidsinstanties) binnen het marktsegment een belangrijke positie innemen, terwijl hun belang niet altijd overeenkomt met de belangen van de particuliere beveiligingsbranche. Het nieuwe dossier kan dus wenselijk zijn voor de grote veiligheidsberoepen binnen de overheid, maar ongeschikt zijn volgens werkgevers uit de particuliere beveiligingsbranche.

De particuliere beveiligingsbranche heeft in groeiende mate te maken met tekorten aan personeel. De personeelskrapte speelt met name in de Randstad, Zuid-Nederland en Midden-Nederland. Volgens UWV is deze krapte te verklaren door de vergrijzing van het personeelsbestand, onvoldoende aanwas van gediplomeerden, strengere functie-eisen, het imago van de sector, de concurrentie van andere veiligheidssectoren en verzelfstandiging van de branche. Naast de groeiende tekorten neemt het aantal studenten af. Daardoor verstevigt de concurrentie met andere veiligheidsberoepen. Volgens scholen is daarom nodig scholieren op het voortgezet onderwijs te enthousiasmeren voor het (particuliere) veiligheidsvak. Daar hoort volgens scholen bij dat studenten de mogelijkheid krijgen om stage te lopen.

Het geactualiseerde dossier Particuliere beveiliging is gelegitimeerd en gevalideerd binnen SBB én inmiddels vastgesteld en geïmplementeerd met ingang van schooljaar 2021/2022. Het nieuwe dossier zorgt voor een doorlopende leerlijn tussen niveau 2 en 3. Het accent bij Beveiligiger niveau 3 ligt op situationele en operationele beveiligingswerkzaamheden en heeft geen taken meer op het gebied van leidinggeven. De coördinator beveiliging blijft wel bestaan als branchediploma voor zittende personeelsleden/beveiligers met ten minste 2 jaar werkervaring, die leidinggeven aan teams.

#### *Voldoet deze casus aan de theoretische randvoorwaarden?*

- **De organisatiegraad van de betrokken branche/beroepsgroep moet voldoende zijn om sociale controle en coördinatie te garanderen.**
  - In deze casus is het bedrijfsleven als geheel voldoende verenigd in de verschillende overlegtafels. Toch speelt er een ander probleem, deze vertegenwoordigers richten zich op de gehele veiligheidssector, terwijl de discussie specifiek over een deelbranche (particuliere beveiliging) gaat.

<sup>34</sup> Door het tekort aan stageplekken wordt een deel van de stages nu voldaan bij de bedrijfsbeveiligingsdiensten van de scholen zelf. Door het werkveld wordt dat niet als volwaardige werkervaring gezien.

Geïnterviewde betrokken van de particuliere beveiligingsbranche geven aan dat de branche in de sectorkamer en marktsegmenten onvoldoende wordt gehoord, terwijl de problematiek over deze deelbranche gaat. In de expertsessie werd dit als beter ervaren. Tegelijkertijd speelt de opleiding een bredere rol in de veiligheidssector, omdat veel studenten doorstromen naar defensie, handhaving en politie.

- **Het draagvlak onder de betrokken organisaties moet groot zijn.**
  - Er was voldoende draagvlak voor de actualisatie van de kwalificatie. Dit proces is voorspoedig verlopen. Voor de andere problemen die hierboven zijn beschreven is er minder draagvlak. De inzichten verschillen tussen het onderwijs en het werkveld, maar ook tussen de actoren binnen het werkveld.
- **Maatschappelijke druk vergemakkelijkt de naleving van de opgestelde regels.**
  - De maatschappelijke druk op dit dossier is relatief beperkt. Wel is er sprake van een arbeidsmarktkrapte. Dat maakt het wellicht makkelijker om maatregelen te treffen.
- **Er moet duidelijkheid bestaan over toezicht, controle en sanctionering.**
  - De sectorkamer houdt toezicht en monitort de kwalificatie. De particuliere beveiligingsbranche wordt sinds kort ook in de sectorkamer vertegenwoordigt. Hierdoor beoogt deze branche in de toekomst gemakkelijker het goede gesprek aan te kunnen gaan.

### 3.4 Tussenconclusie

Een analyse van de werking van de werkwijze doelmatigheid laat zien dat de uitvoering soms anders verloopt dan beoogt. In dit hoofdstuk hebben wij de verschillen tussen casussen en sectorkamers blootgelegd. De visie op de problematiek en de gewenste oplossingsrichtingen zijn subject aan het krachtenveld binnen het marktsegment of de sectorkamer waar de discussie zich afspeelt. De huidige werkwijze is zo ingericht dat de duiding van de feiten en cijfers hoofdzakelijk wordt verricht door de partijen die nadien de discussie met elkaar moeten aangaan over de oplossingsrichtingen. We zien dat partijen soms anders tegen de problematiek aankijken en het niet eens worden over de cijfers die zijn verstrekt. Dat kan de discussie vertragen.

Ook zijn er enkele overeenkomsten aan te duiden. De werkwijze doelmatigheid heeft bij alle betrokken partijen tot bewustzijn over het thema doelmatigheid geleid. Daardoor gaat men met elkaar in gesprek over de problematiek. Bovendien komen thema's, zoals het voorkomen van groei bij aanpalende opleidingen - het zogeheten waterbedeffect - nu ook aan bod binnen het gesprek over doelmatigheid. Daarnaast heeft de werkwijze bij de kwalificatie artiesten tot een behoefte aan goed alumni-onderzoek geleid. Dit betekent dat de betrokken partijen op termijn betere data tot hun beschikking zullen hebben. Dat maakt het nemen van besluiten gemakkelijker. Een andere overeenkomst is dat partijen noemen dat het in de sectorkamer en het marktsegment te veel over onderwijs-technische zaken gaat, terwijl zowel het bedrijfsleven als het onderwijs aangeven dat de discussie meer moet gaan over het toekomstbeeld van een sector en de student en welke oplossingsrichtingen daarin mogelijk zijn.

In dit hoofdstuk hebben wij beoogd de volgende onderzoeksvraag te beantwoorden: *hoe levert de Werkwijze Doelmatigheid een bijdrage aan het verbeteren van de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt bij kwalificaties waarover zorg is?* We hebben achterhaald dat de

werkwijze doelmatigheid een positieve bijdrage levert bij de bewustwording van problematiek omtrent het thema doelmatigheid. Daarmee is de aanwezigheid van de werkwijze waardevol, omdat onderwijs, bedrijfsleven en andere stakeholders met elkaar in gesprek gaan over dit thema. Aan de andere kant is duidelijk de werkwijze niet altijd tot een goed gesprek leidt. De werkwijze stuurt namelijk aan op een kwantitatieve discussie en management via cijfers. Dat begint al in de eerste stap van de werkwijze, de signalering. De indicatoren die SBB daarbij gebruikt, vormen de rode draad van kritiek op de werkwijze. Dit is opvallend, aangezien SBB zelf aangeeft de indicatoren louter als signaleringsinstrument te gebruiken. We concluderen dat de indicatoren impliciet een belangrijke rol spelen.



# Opbrengsten en resultaten van de werkwijze

*In dit hoofdstuk kijken we naar de opbrengsten en resultaten van de werkwijze doelmatigheid. Heeft de werkwijze doelmatigheid geleid tot (voorlopige) effecten op kwalificaties waarover zorg is? Eerst gaan wij in op de context waarbinnen de werkwijze doelmatigheid opereert. Daarna lichten wij de effecten en resultaten van de werkwijze doelmatigheid kwantitatief en kwalitatief toe. Ook gaan wij in op de vraag in hoeverre de uitvoering van de werkwijze doelmatigheid zelf doelmatig is.*

## **4.1 De context waarbinnen de werkwijze opereert**

De werkwijze doelmatigheid is ontstaan in een politiek-complexe context. In de Tweede Kamer zijn debatten gevoerd over het arbeidsmarktperspectief van creatieve mbo-opleidingen. Daar komt bij dat het CMMBO-rapport de druk op het onderwijs opvoerde. De werkwijze is de tegenreactie van het onderwijs en het bedrijfsleven en is beoogd als zelfreguleringsinstrument. De werkwijze is relatief recent in werking getreden en is in de afgelopen jaren beïnvloed door de context waarbinnen zij opereert. Deze context en ontwikkelingen lichten wij hieronder toe.

### **4.1.1 De drievoudige opdracht van het mbo**

Het mbo kent een brede maatschappelijke opdracht. Het aanbieden van doelmatig onderwijs is één van deze opdrachten. Met het aanbieden van doelmatig onderwijs is bedoeld het aanbieden van onderwijs dat aansluit op de arbeidsmarkt. Het mbo moet daarnaast

burgerschap en de doorstroom van studenten bevorderen, de zogeheten doorlopende leerlijn. De werkwijze doelmatigheid richt zich dus op een deel van de verantwoordelijkheden van mbo-scholen. Voor mbo-scholen wegen deze drie aspecten even zwaar. Het is voorstelbaar dat het aanbieden van doelmatig onderwijs voor het bedrijfsleven zwaarder weegt.

Wat de term doelmatigheid inhoudt is niet eenduidig. De verschillende partijen kunnen hier anders over denken. Dit is met name duidelijk bij opleidingen op niveau-2. Afhankelijk van de sector stroomt een groot deel van de studenten in dergelijke opleidingen na afstuderen door naar een niveau-3 opleiding. Dit betekent dat deze opleidingen voldoen aan een deel van de maatschappelijke opdracht van het mbo. Tegelijkertijd is het voorstelbaar dat een deel van deze opleidingen volgens de systematiek van de werkwijze als ondoelmatig worden gezien. Dat is volgens meerdere geïnterviewde betrokkenen uit het onderwijs niet wenselijk.

#### **4.1.2 De studiekeuze en het perspectief van de student**

Geïnterviewden uit het onderwijs voeren aan dat de studiekeuze van studenten in beperkte mate maakbaar is. Studenten die de opleiding van hun eerste keus vanwege instroombeperkende maatregelen niet kunnen volgen zullen naar verwachting niet instromen bij een opleiding waar sprake is van een tekort. Het is aannemelijker dat deze groep zal kiezen voor een aanpalende opleiding: het waterbedeffect. In het proces van de werkwijze worden aanpalende opleidingen besproken. Ook zijn er in de casus mediavormgever preventieve maatregelen, in de vorm van een winstwaarschuwing, genomen ten aanzien van deze aanpalende opleidingen. Wel schuilt daarin een risico. Wat maakt een aanpalende opleiding immers verwant aan de opleiding waarover zorg is? Uit gesprekken met geïnterviewde partijen uit het werkveld maken wij op dat het van belang is in hoeverre de opleidingen verwant zijn in de ogen van de student.

In feite gaat het goede gesprek in de marktsegmenten en sectorkamer over het belang van de student. Geïnterviewden voeren aan dat het in het belang van de student is dat zij een baan met bestaanszekerheid hebben. Tegelijkertijd voeren andere geïnterviewden aan dat het moet gaan over de vraag of studenten gelukkig zijn in hun werk, ongeacht of dat werk in de richting van de genoten opleiding is. Beide perspectieven kunnen in zekere mate kloppen, maar het daadwerkelijke studentenperspectief is in de huidige werkwijze onderbelicht. In de verschillende gremia die een rol spelen bij de werkwijze doelmatigheid, zitten geen vertegenwoordigers van studenten en jongeren.

Vertegenwoordigers van jongeren en studenten geven aan dat studenten nog weinig rekening houden met de arbeidsmarkt in hun studiekeuze. Als er sprake is van een beperkt arbeidsmarktperspectief kunnen scholen dit al op voorhand duidelijk maken. Studenten hebben behoefte aan het 'eerlijke verhaal'. Dit zogeheten eerlijke verhaal heeft wel een schaduwkant; het arbeidsmarktperspectief kan namelijk flink veranderen. Het is voorstelbaar dat voor opleidingen waarvoor nu een beperkt arbeidsmarktperspectief geldt, over een paar jaar voldoende werk te vinden is en vice versa. Geïnterviewden vanuit het onderwijs geven aan dat het moeilijk is om negatieve reclame terug te draaien. Hierdoor is het van belang om trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt mee te nemen in de analyse over het arbeidsmarktperspectief. Geïnterviewde betrokkenen uit zowel het onderwijs als het bedrijfsleven hebben het beeld dat dit tot nu toe onvoldoende gebeurt.

### 4.1.3 Kansengelijkheid

Volgens betrokkenen vanuit het onderwijs hebben scholen te maken met politieke tegenstrijdigheden. Er is genoemd dat het verminderen van kansengelijkheid een belangrijk maatschappelijk thema is. Scholen krijgen vanuit de Rijksoverheid gelden om kansengelijkheid waar mogelijk te verbeteren en garanderen. De uitvoering van maatregelen in het kader van de werkwijze doelmatigheid kan hier haaks op staan. Het is volgens betrokkenen uit het onderwijs onmogelijk om kansengelijkheid na te streven en tegelijkertijd tegen studenten te zeggen dat ze bepaalde opleidingen niet kunnen doen vanwege het beperkte arbeidsmarktperspectief. Scholen hebben dan de mogelijkheid om te loten als middenweg, maar daarmee loopt een school het risico dat de opleiding aan kwaliteit inboet doordat talentvolle studenten moeten wijken voor studenten die minder geschikt zijn voor de desbetreffende opleiding.

De kwaliteit van een opleiding is niet volledig bepalend voor de kansen op de arbeidsmarkt van een student. Onderzoek<sup>35</sup> laat zien dat de achterstand van mbo-afstudeerders met een migratieachtergrond te wijten is aan meerdere niet direct meetbare factoren, waaronder taal- en sollicitatievaardigheden, arbeidsmarktdiscriminatie en het hebben van het juiste netwerk. Ook blijkt dat jongeren met een migratieachtergrond relatief vaker voor een opleiding met lagere baankansen kiezen, zoals administratieve en dienstverlenende opleidingen. Deze groep jongeren is daardoor ondervertegenwoordigd in de tekortsectoren. De werkwijze doelmatigheid is op dit moment niet op deze problematiek ingericht.<sup>36</sup> Daar komt bij dat de werkwijze zich richt op het gebruik van landelijke gemiddeldes. Daardoor is het moeilijker om ongelijke uitkomsten tussen regio's, studenten en scholen nader te belichten. Het is mogelijk dat bepaalde groepen studenten minder kansen hebben dan studenten uit andere groepen, bijvoorbeeld studenten met een migratieachtergrond. Het gebruik van landelijke gemiddeldes voor de indicatoren en de verrijking kan daarmee de kansengelijkheid vergroten.

Het bevorderen van kansengelijkheid kan haaks staan op het bevorderen van doelmatigheid. In dit rapport is naar voren gekomen dat doelmatigheidsproblematiek vaak ook kwalitatief van aard is. Door gezamenlijk te inhoudelijk te praten over opleidingen sluit het onderwijs beter aan de op de arbeidsmarkt. Kwalitatieve mismatches kunnen ook bijdragen in het verminderen van tekorten in bepaalde sectoren, bijvoorbeeld door de totstandkoming van cross-overs die zijn geënt op de regionale arbeidsmarkt.<sup>37</sup> Scholen verwachten van het bedrijfsleven een zekere mate van wederkerigheid door het aanbieden van stages. Dit gebeurt in sommige gevallen nog onvoldoende.

## 4.2 Kwantitatieve opbrengsten

De werkwijze doelmatigheid is bedoeld om partijen gezamenlijk verantwoordelijkheden te laten nemen over kwalificaties waarbij mogelijk sprake is van zorg. Dit signaleert SBB op basis van een aantal indicatoren en hangt daardoor vaak samen met een overschot op de arbeidsmarkt. Er zit een mismatch tussen het aantal studenten op een opleiding en het perspectief op de

<sup>35</sup> Bisschop, P., et al. (2020). De overgang van het mbo naar de arbeidsmarkt: de positie van jongeren met een migratieachtergrond belicht. SEO Economisch Onderzoek. Amsterdam

<sup>36</sup> Opvallend genoeg komen de economische en administratieve opleidingen niet uit de werkwijze doelmatigheid. In de meeste gevallen geven deze opleidingen een groen signaal.

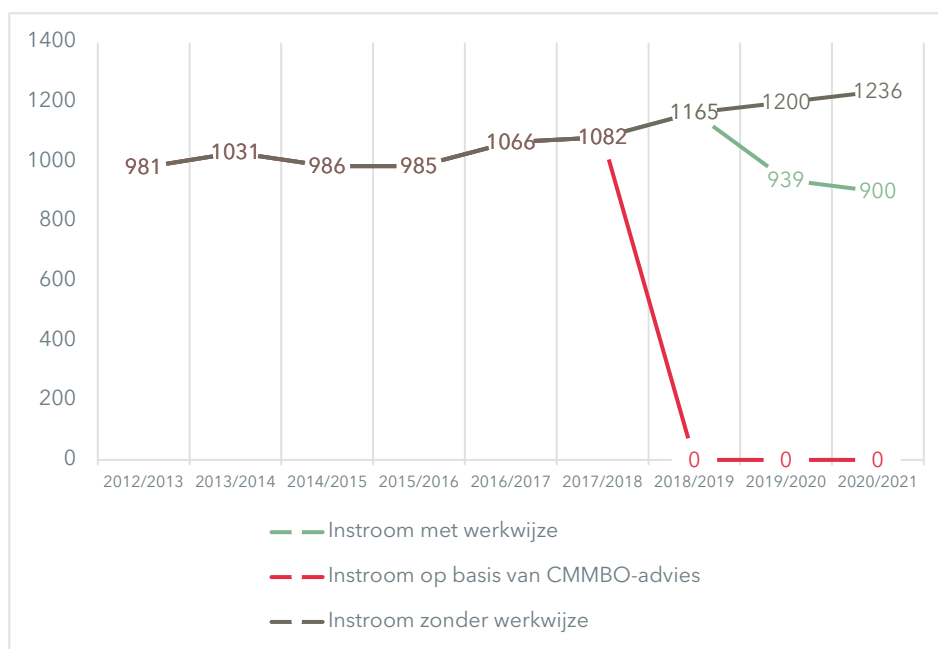
<sup>37</sup> Een voorbeeld van een dergelijke cross-over is de kwalificatie creatief technoloog, die zich op het snijvlak van mediavormgeving en techniek bevindt.

arbeidsmarkt. Maatregelen richten zich daarom direct - of indirect - op het beperken van het aantal studenten of de instroom daarvan. Dit geldt met name voor de opleidingen die zijn meegenomen in het CMMBO-rapport. Door het rapport was er sprake van politieke druk om al dan niet direct het aantal studenten te reduceren. In deze paragraaf komen eerst deze opleidingen aan bod. Daarna gaan wij ook in op de behaalde opbrengsten van opleidingen die zelfstandig de werkwijze doelmatigheid hebben doorlopen.

#### 4.2.1 Artiesten

CMMBO heeft geadviseerd om het kwalificatiedossier Artiesten te beëindigen. Als dit advies opgevolgd zou worden, had het onderwijs deze kwalificaties vanaf het studiejaar 2018-2019 uit moeten faseren. Opvolging van dit advies start dus met het beperken van de instroom tot nul vanaf 2018-2019. Deze ontwikkeling is te zien aan de rode lijn in Figuur 4.1. De groene lijn laat de feitelijke cijfers zien en de grijze trend laat de instroom zien als de trend van de jaren daarvoor zou zijn doorgezet.<sup>38</sup> Het verschil tussen de groene en grijze lijn kan wijzen op het effect van de werkwijze doelmatigheid, maar dit is niet met zekerheid te zeggen. De krimp kan ook door andere factoren te verklaren zijn. Tegelijkertijd is het aannemelijker om op basis van instroomcijfers te concluderen dat de werkwijze een effect heeft gehad. In bijlage 1 tot en met 4 zijn de cijfers van de kwalificaties los van elkaar te zien op basis van het totale studentenaantal. Daar is het effect minder afgetekend. Dit is te verklaren doordat een aanzienlijke groep studenten vanwege de coronacrisis studieovertraging heeft opgelopen.

Figuur 4.1. Instroomcijfers van het kwalificatiedossier artiesten



<sup>38</sup> Deze trend is berekend op basis van de groei tot aan de totstandkoming van de werkwijze doelmatigheid. De gemiddelde groei over de periode voor de werkwijze is doorgetrokken vanaf het punt dat de werkwijze invloed zou kunnen hebben op de instroom. Het is goed mogelijk dat de feitelijke situatie zonder werkwijze doelmatigheid er anders uit zal zien.

Naast het verschil tussen de trend en de daadwerkelijke cijfers valt voornamelijk het verschil tussen deze beide lijnen met het CMMBO-advies op. Dit verschil is op twee manieren te interpreteren. Enerzijds laat het zien hoe fors de gevolgen van het CMMBO-advies zouden zijn geweest. Anderzijds is een mogelijke interpretatie dat de werkwijze slechts beperkt impact heeft gehad. Bij deze interpretatie valt overigens wel de kanttekening te plaatsen dat het aan de sectorkamer is om te duiden in hoeverre een afname van de instroom wenselijk is of niet. Tussen de scholen is een instroomreductie van gemiddeld 18% ten opzichte van de instroom van het studiejaar 2019-2020 afgesproken. Op basis van deze figuur is af te leiden dat dit streven nog niet is gehaald. De afname van instroom tussen 2019-2020 en 2020-2021 is om en nabij vier procent. Dit is mogelijk te verklaren doordat de instroom bij de kwalificatie acteur tot dusver niet substantieel is geweest. Tegelijkertijd is de instroom bij de kwalificatie musicalperformer recent ietwat gestegen.

#### 4.2.2 Mediavormgeving

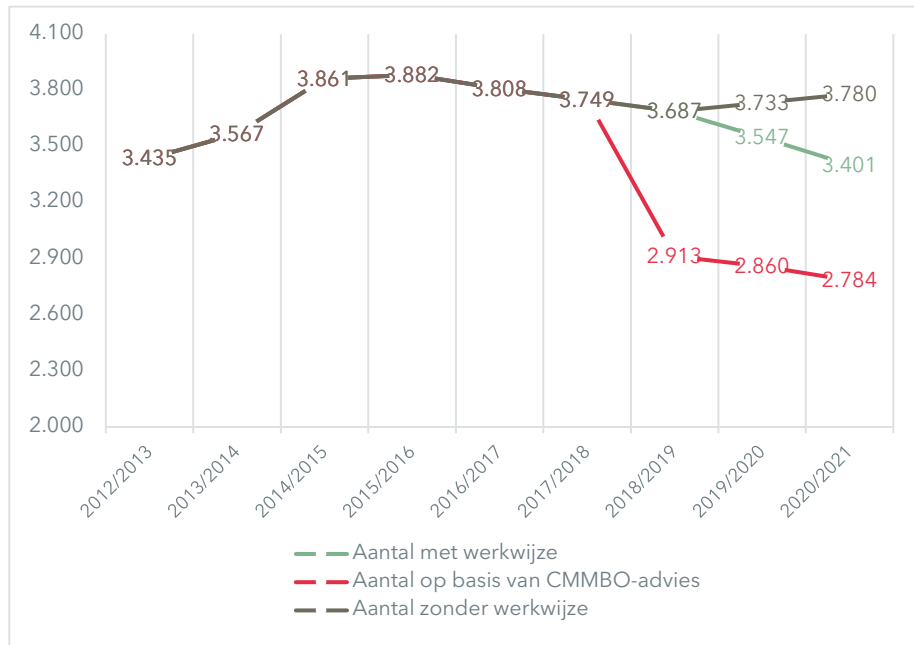
Eenzelfde analyse hebben wij ook uitgevoerd voor de kwalificatie mediavormgever. Daarover gaf CMMBO een ander advies: beperk het volume en innoveer de inhoud van de kwalificatie. In Figuur 4.2 is dit advies van CMMBO afgezet tegen de daadwerkelijke instroomcijfers en de ontwikkeling van de instroom als de kwalificatie op basis van de gemiddelde groei zou zijn doorgegroei. Opvallend is dat de instroom van mediavormgevers al aan het dalen was ten tijde van de publicatie van het CMMBO-rapport. Het is daarmee aannemelijk dat de instroom ook zonder ingrijpen verder zou zijn gedaald. Het is aannemelijk dat deze daling minder scherp zou zijn vergeleken met de daadwerkelijke cijfers of de situaties waarin het CMMBO-advies zou zijn opgevolgd. Het CMMBO-advies is in dit geval een beperking van de instroom. Voor de grafische weergave is het meest drastische CMMBO-scenario gebruikt.<sup>39</sup>

Door de werkwijze is er sprake van een intensivering van de al dalende trend in de instroom. Dat is mogelijk toe te wijzen aan de maatregelen die in het kader van de werkwijze doelmatigheid zijn getroffen. Het totale aantal studenten is in mindere mate afgenomen en lijkt nu enigszins te stabiliseren. Ook hier geldt dat dit voor een deel te verklaren is doordat studenten vanwege de coronacrisis studieovertraging hebben opgelopen. In bijlage 5 is de figuur op basis van totale studentenaantallen te zien.

---

<sup>39</sup> Het meest drastische scenario geldt als geen enkele school kan legitimeren waarom de opleiding mediavormgever is gegroeid in de periode tussen 2008 en 2016. Omdat dit scenario niet realistisch is, is het aannemelijk dat de rode lijn, bij daadwerkelijke opvolging van het CMMBO-advies iets hoger zou liggen.

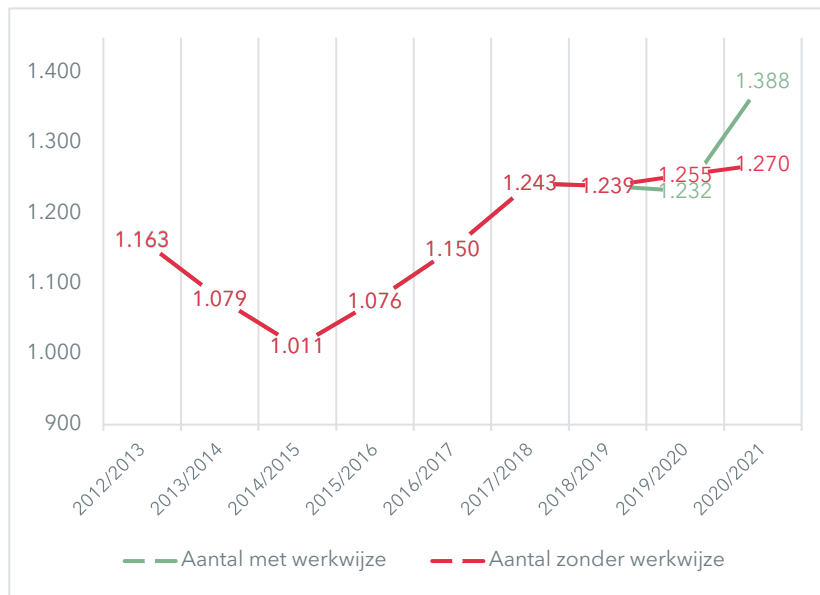
Figuur 4.2. Instroomcijfers voor de kwalificatie mediavormgever



### Het waterbedeffect

Een interessante discussie die aansluit op de problematiek van de casus mediavormgever is hoe om te gaan met aanpalende opleidingen en crossovers. Verschillende geïnterviewden betrokkenen duiden de mogelijke groei van dergelijke opleidingen als een waterbedeffect. Instroombeperkingen bij mediavormgeving zouden tot groei bij aanpalende opleidingen kunnen leiden. Voor mediavormgever zijn er verschillende opleidingen preventief gemonitord. Eén opleiding, AV-specialist, heeft via signalering de werkwijze doelmatigheid doorlopen. In Figuur 4.3. is te zien dat de instroom van deze opleiding sneller dan de trend is toegenomen. Dit is mogelijk te wijten aan de maatregelen die zijn genomen voor kwalificatie mediavormgever.

Figuur 4.3. Instroomcijfers voor de opleiding AV-specialist



Bij aanpalende opleidingen is het vaak de vraag in hoeverre er verwantschap bestaat tussen een opleiding die ter discussie staat, in dit geval mediavormgever, en een opleiding die er mogelijk op lijkt, zoals AV-specialist, assistent fotograaf, E-commerce manager, etc. Het waterbede effect is eigenlijk nooit perfect te voorspellen. Inhoudelijk kan een opleiding als E-commerce manager wel verschillen van mediavormgever, maar dat betekent niet per sé dat dit ook in de ogen van de student het geval is. De keuzes die studenten maken, zijn dus afhankelijk van in hoeverre zij verwantschap zien tussen bepaalde opleidingen.

## 4.3 Kwalitatieve opbrengsten

### 4.3.1 Wat levert de werkwijze op?

In hoofdstuk twee bleek dat in veel gevallen kwantitatieve maatregelen niet nodig waren. Dit hangt voor een deel samen met een hernieuwde berekening van de indicator 'Werk' en de kanttekening dat over de indicator 'Werk op niveau' bij kleinere opleidingen geen betrouwbare uitspraken kunnen worden gedaan. Het gevolg daarvan is dat de sectorkamer adviseert om geen actie te ondernemen, maar de kwalificaties wel te blijven monitoren. Tegelijkertijd is het voorstelbaar dat opleidingen die de werkwijze regulier hebben doorlopen in mindere mate te

*“De winst van de werkwijze is dat het tot meer bewustwording over het thema doelmatigheid heeft geleid”*

maken hebben het ontbreken van politieke urgentie omdat deze kwalificaties niet besproken zijn in een CMMBO-rapport. De aanwezigheid, dan wel afwezigheid van dit rapport, heeft mogelijk bijgedragen aan de besluitvorming op bepaalde dossiers. Dit betekent dat de opbrengsten per dossier uiteen kunnen lopen.

Uit de gesprekken met betrokken partijen vanuit zowel onderwijs als werkveld maken wij op dat de werkwijze doelmatigheid concreet tot meer bewustwording over het onderwerp

doelmatigheid heeft geleid. Ook signaleren partijen dat het thema nu vaker wordt besproken, maar nog niet altijd in positieve zin. Dit komt omdat het ‘goede gesprek’ nog niet altijd constructief is, wat voor een deel te verklaren is door de ervaren ongelijkheid van het krachtenveld en invloed in het proces tussen het onderwijs en het bedrijfsleven. Wat daarnaast bijdraagt aan het relatief negatieve beeld van de opbrengsten van de werkwijze is dat de uitvoering van kwantitatieve maatregelen zich buiten het zicht van het werkveld voltrekt. De scholen maken afspraken over hoe de maatregelen worden gerealiseerd en daarbij is vaak gekozen voor het compromis van kaasschaven, terwijl zowel het bedrijfsleven als het onderwijs meer heil zien in het voeren van het regionale gesprek over kwaliteit en instroom. Dat gebeurt nu onvoldoende en dat wijten sommige betrokkenen uit het onderwijs aan de werkwijze, die zich sterk richt op het maken van landelijke afspraken.<sup>40</sup>

Het is nog te vroeg om te duiden tot welke concrete resultaten de werkwijze doelmatigheid heeft geleid. Enerzijds komt door het feit dat de werkwijze nog maar een aantal jaren bestaat. In het onderwijs duurt het een aantal jaren voordat effecten van maatregelen of verandering voltrekken. Tegelijkertijd heeft de coronacrisis invloed gehad op de mate waarin resultaten zijn geboekt. Eerder is al beschreven dat een aanzienlijk deel van de studenten studievertraging heeft opgelopen. Dat geeft een vertekend beeld van de cijfers en maakt het nog lastiger om de opbrengsten van de werkwijze te beoordelen. De effecten van de werkwijze doelmatigheid zijn dus ongewis. Toch zien we in de casus artiesten dat het doorlopen van de werkwijze verandering teweeg heeft gebracht. Zo is het aantal aanbieders van artiestenopleidingen gekrompen en zijn verschillende scholen inmiddels overgegaan tot het uitruilen van opleidingen.

#### 4.3.2 Is de werkwijze een effectief zelfreguleringsinstrument?

Een ander vraagstuk is in hoeverre de werkwijze leidt tot effectieve zelfregulering. Onderwijs en bedrijfsleven gaan met elkaar in gesprek en nemen de verantwoordelijkheid over kwalificaties die uit de werkwijze volgen. Daaropvolgend is de werkwijze conform het stappenplan toegepast. De sectorkamer adviseert, het bestuur besluit en het onderwijsveld treft, afhankelijk van het besluit, maatregelen. Zoals al eerder beschreven is de uitvoering van kwantitatieve maatregelen voor een deel van de partijen een black box. Hierdoor is de monitoring van de gemaakte afspraken en de getroffen maatregelen onvolledig. Dat versterkt het gevoel van onevenwichtigheid in de overlegtafels. Volgens de geïnterviewde partijen gaat de discussie vaak over definities, met name ook over het begrip doelmatigheid in brede zin. Scholen moeten vaak rekening houden met de belangen van meerdere deelbranches. Deze belangen kunnen ook tegenstrijdig zijn en dat versterkt het gevoel van onevenwichtigheid.

De zelfregulering heeft als doel (arbeids-)marktfaalen op te lossen. De werkwijze doelmatigheid stuurt indirect

*“Op papier is de machtsverhouding tussen en het onderwijs en het bedrijfsleven gelijk verdeeld. In de praktijk is de invloed van het onderwijs vele malen groter”*

<sup>40</sup> De sectorkamer en het marktsegment zijn overlegtafels op landelijke schaal.



aan op informatie-asymmetrie. Volgens de stappen van de werkwijze besluiten partijen gezamenlijk over de te nemen maatregelen in het kader van doelmatigheid. Vervolgens besluit een deel van die partijen over hoe deze maatregelen worden uitgevoerd. In de monitoring die hierop volgt is er sprake van een ongelijke positie in de discussie, omdat niet alle partijen over dezelfde informatie beschikken. Dit belemmert de totstandkoming van het 'goede gesprek'. Geïnterviewde partijen hebben genoemd dat het ingrijpen van de Minister niet wenselijk is. Het verbeteren van de constructiviteit van het gesprek en het garanderen van een level playing field zijn, volgens onderzoek<sup>41</sup> belangrijke randvoorwaarden voor het succes van de werkwijze als zelfreguleringsinstrument.

Een kanttekening bij de hierboven beschreven redenering is dat de behoeften per sector, branche of regio sterk kunnen verschillen. De werkwijze stuurt aan op een uniforme aanpak en kan leiden tot impopulaire maatregelen. Tot dusver maken wij op uit de gesprekken met het onderwijs dat men soms het tegendeel van de cijfers wil bewijzen. Daardoor is er een sterke behoefte aan gedegen alumni-onderzoek. Daar komt bij dat een beperkte organisatiegraad al gauw betekent dat een branche moeilijk 'mee kan praten'. Dit is met name zichtbaar bij de casus artiesten, waar de branche vrijwel geen vertegenwoordiging uit het werkveld kent. Het is voorstelbaar dat betrokkenen vraagtekens zetten met de besluiten die andere partijen over hun branche nemen.

## 4.4 Doelmatigheid van de werkwijze doelmatigheid

In de verrijking zet de SBB-werkorganisatie de cijfers en feiten op een rij. Als het noodzakelijk is, worden deze cijfers en feiten aangevuld met extern onderzoek. Nadien vindt er interne duiding plaats. Het team dat hiervoor verantwoordelijk is, geeft aan dat de planning van de werkwijze haalbaar is. Tevens zijn er voldoende middelen aanwezig om de stappen van de werkwijze uit te voeren. Het ministerie van OCW heeft hiertoe extra middelen beschikbaar gesteld. Volgens betrokkenen vanuit SBB staan de extra middelen in verhouding met de uit te voeren activiteiten. Dat maakt de werkwijze doelmatigheid, voor de SBB-werkorganisatie, doelmatig.

*“Is de werkwijze doelmatigheid  
eigenlijk wel doelmatig?”*

Stakeholders kijken anders naar de doelmatigheid van de werkwijze. Tot nu toe vinden stakeholders de behaalde resultaten vrij beperkt. Dit komt doordat de opleidingen die de werkwijze hebben doorlopen over het algemeen geen volumeopleidingen zijn. Zowel het onderwijs als het bedrijfsleven vragen zich af of de behaalde kwantitatieve

opbrengsten wel in verhouding staan met de tijd en moeite die erin is gestopt. Inhoudelijk zijn er wel enkele verschillen op te merken. Enerzijds is het bedrijfsleven van mening dat de maatregelen niet ver genoeg gaan. Bij de casus artiesten is dit concreet gemaakt doordat vertegenwoordigers ontevreden zijn over de gebruikte methode<sup>42</sup> om de instroom te reduceren. Bovendien heeft het bedrijfsleven beperkt zicht op de uitvoering van deze maatregel. In de casus mediavormgeving gaan de maatregelen er volgens het bedrijfsleven er te snel af, waardoor volgens geïnterviewden het risico bestaat dat deze kwalificatie over een

<sup>41</sup> Baarsma, B., et al. (2003). Zelf doen? Inventarisatiestudie van zelfreguleringsinstrumenten. SEO Economisch Onderzoek. Amsterdam.

<sup>42</sup> De kaasschaafmethode.

aantal jaar opnieuw besproken moet worden. Anderzijds voert het onderwijs aan dat de huidige werkwijze (te) veel aandacht en tijd schenkt aan kleinere kwalificaties, zoals de artiestenopleidingen.

In de sectorkamers zitten vertegenwoordigers vanuit verschillende deelbranches. De problematiek die besproken wordt is vaak specifiek voor een bepaalde kwalificatie of branche. In sommige gevallen betekent dat, dat ook vertegenwoordigers van 'concurrerende' deelbranches meepraten. Volgens geïnterviewde betrokkenen vanuit zowel het onderwijs als het werkveld moet het gesprek gevoerd worden tussen partijen met inhoudelijke kennis over het dossier en met voldoende draagvlak in een branche. Met name in de casus artiesten bleek dit moeilijk te zijn, omdat die branche een lage organisatiegraad kent. Daarmee is zowel inhoudelijke kennis als draagvlak binnen de branche en het onderwijs te garanderen. Bovendien komt het voor dat vertegenwoordigers uit branches met tekorten meepraten over kwalificaties die te veel studenten opleiden. Daardoor kan de discussie verkleuren, terwijl de problematiek soms uiterst branche-specifiek is.

## 4.5 Tussenconclusie

De belangrijkste kwalitatieve opbrengst van de werkwijze is toegenomen bewustwording van het thema doelmatigheid. Desondanks blijkt uit de cijfers en de gesprekken met het onderwijs en het bedrijfsleven dat de kwantitatieve opbrengsten van de werkwijze beperkt zijn. Dit heeft verschillende oorzaken. Zo is er tot dusver primair gekeken naar relatief kleine opleidingen en heeft de uitvoering van maatregelen plaatsgevonden ten tijde van de coronacrisis, een periode waarin veel studenten studievertraging hebben opgelopen. Hierdoor concluderen wij dat het nog te vroeg is om te beoordelen dat de werkwijze doelmatigheid tot de gewenste resultaten leidt.

Bij de doelmatigheid van de werkwijze doelmatigheid plaatsen betrokken partijen kritische kanttekeningen. Volgens het bedrijfsleven gaan de maatregelen in veel gevallen niet ver genoeg en volgens het onderwijs staan de opbrengsten niet in verhouding tot de geleverde inspanningen. Het feit dat het werkveld beperkt inzicht heeft in de uitvoering van de besluiten bemoeilijkt deze discussie.



# Denkrichtingen voor de toekomst

*In dit hoofdstuk kijken wij naar de toekomst van het thema doelmatigheid voor SBB. Het gaat hier niet zozeer over de werkwijze doelmatigheid op zichzelf, omdat een toekomst zonder de werkwijze ook tot de mogelijkheden behoort. Vanuit verschillende kanten hebben wij meegekregen om het thema doelmatigheid breed aan te vliegen. Dat lichten wij hieronder toe.*

## **5.1 De toekomst van het thema doelmatigheid binnen SBB**

De meeste door ons geïnterviewde betrokkenen uit onderwijs en bedrijfsleven vinden dat de werkwijze doelmatigheid het thema op de agenda heeft gezet, maar achten de werkwijze ontoereikend voor het faciliteren van 'het goede gesprek' tussen partijen. Alle geïnterviewden vinden dat het thema doelmatigheid op de agenda moet blijven staan, maar over de wijze waarop dat moet gebeuren en over de rol van de (huidige) werkwijze doelmatigheid, verschillen de meningen.

### **5.1.1 Het nastreven van een gemeenschappelijk doel**

De werkwijze is in het leven geroepen om structureel een goed gesprek over doelmatigheid te kunnen voeren. Op basis van de interviews kunnen wij concluderen dat het gesprek inmiddels wordt gevoerd. De vraag die rest is in hoeverre de betrokken partijen dit gesprek goed achten.

SBB heeft het doel van de werkwijze als volgt zelf geformuleerd: *samen zorgen voor een optimale aansluiting van kwalificaties op beroepen en vervolgopleidingen.*

De werkwijze zou dus bij moeten dragen aan het verbeteren van de aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Op basis van dit onderzoek kunnen wij concluderen dat de nadruk van de gesprekken tot nu toe gelegen heeft op kwalificaties waar te veel studenten worden opgeleid. De problematiek van tekortsectoren is daarmee onderbelicht. Dit is een logisch gevolg van de gevolgde werkwijze. Maar dit betekent ook dat het doel van de werkwijze niet volledig is bereikt. Het is van belang dat een toekomstige werkwijze zich ook systematisch kan richten op de problematiek binnen tekortsectoren.

Betrokkenen uit het onderwijs en bedrijfsleven hechten waarde aan het voeren van een goed gesprek over doelmatigheid. Dat goede gesprek zou gefaciliteerd kunnen worden door de werkwijze. De werking en opbrengsten van de werkwijze leidden ertoe dat het gesprek over doelmatigheid soms beperkt blijft tot een discussie over de cijfers en definities. In dit onderzoek hebben wij beschreven dat de informatieasymmetrie tussen onderwijs en bedrijfsleven een mogelijke verklaring is voor het uitblijven van het goede gesprek. In de toekomst moet een level playing field nadrukkelijker worden gegarandeerd. In de huidige werkwijze vormen de ongelijke belangen en de daarmee samenhangende informatieasymmetrie een belangrijke bron van kritiek op de werkwijze in haar geheel.

### **5.1.2 De werking van de werkwijze leidt tot een relatief smalle blik op doelmatigheid**

Een analyse van de kwalificaties die 'zelfstandig' in de werkwijze terecht zijn gekomen en het proces hebben doorlopen laat zien dat de werkwijze in weinig gevallen tot kwantitatieve maatregelen leidt. Dit geldt niet voor de opleidingen die in het CMMBO-rapport stonden. Daar zijn relatief 'stevige' besluiten genomen en uitgevoerd. De redenen voor het uitblijven van maatregelen lopen uiteen. Zo is het mogelijk dat bij een nadere analyse blijkt dat de indicatoren helemaal geen rood signaal afgeven, dat het gaat om een nieuw dossier of dat maatregelen op het moment van bespreken niet nodig zijn volgens de betrokken partijen. Ook valt het op dat het veelal om (relatief) kleine opleidingen gaat. Mediavormgeving vormt hier een uitzondering op.

Kleinere opleidingen richten zich vaker op een niche binnen de arbeidsmarkt. Daar leidt een groei in het aantal studenten relatief sneller tot een signalering volgens de indicatoren van de werkwijze. Tevens speelt mee dat de afgestudeerden vaker specialisten zijn en daardoor minder breed inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt. De signalering van veelal relatief kleine opleidingen beperkt het gesprek binnen de sectorkamers tot deze kwalificaties, waardoor de bredere doelmatigheidsvraagstukken in mindere mate onderwerp van gesprek zijn. Een knelpunt dat hiermee samenhangt is dat de kans groter is dat kleinere opleidingen minder sterk vertegenwoordigd zijn in de sectorkamer en/of het marktsegment. Daardoor worden er besluiten genomen door partijen die mogelijk over relatief weinig inhoudelijke kennis over de opleiding of branche-specifieke ontwikkelingen beschikken.

Een belangrijk knelpunt in de werkwijze is de signaleringsfase. Zoals in hoofdstuk drie is beschreven versmalt het perspectief op doelmatigheid in deze fase doordat een kwalificatie pas bij een rood signaal ter tafel komt. De indicatoren richten zich met name op opleidingen waarbij de vraag groter is dan het aanbod en niet andersom. De discussie over de indicatoren kan soms meer gericht zijn op het voldoen aan een signaleringsnorm in plaats van de eventuele

achterliggende problematiek en oplossingen daarvoor. Geen van de betrokken partijen, zowel het onderwijs als het bedrijfsleven, is echt tevreden met de uitkomsten van de werkwijze. Desondanks is de huidige situatie wel wenselijker dan een situatie waarin onderwijs en bedrijfsleven helemaal geen gesprek voeren over doelmatigheid.

Zoals hierboven beschreven zijn er relatief weinig kwantitatieve maatregelen genomen sinds de inwerkingtreding van de werkwijze doelmatigheid. Daarnaast gaat het meestal om kleinere opleidingen. De kwantitatieve maatregelen, lees: reducties of moratoria, hebben bij kleinere opleidingen een beperkt effect. Het gaat vaak om tientallen studenten. Uit de interviews met partijen blijkt dat men om deze reden twijfels heeft bij de doelmatigheid van de werkwijze doelmatigheid. De tijd en moeite die in de gesignaleerde kwalificaties wordt gestoken komt niet overeen met de opbrengsten van de werkwijze. Daardoor overheerst bij een deel van de geïnterviewde betrokkenen het gevoel dat de gevoerde inspanningen er niet toe doen. In een toekomstige werkwijze moet er in de uitvoering ruimte zijn om rekening te houden met regionale verschillen. Tegelijkertijd moeten verantwoordelijkheden duidelijk afgebakend zijn. Hierin speelt de sectorkamer, via de monitoring een belangrijke rol.

## 5.2 Denkrichtingen voor de toekomst

Voor de toekomst van de werkwijze doelmatigheid zijn verschillende richtingen mogelijk. In deze paragraaf vatten wij deze perspectieven beknopt samen in een viertal denkrichtingen, die verschillende uitwerkingen hebben op het toepassen van de werkwijze doelmatigheid. De vier denkrichtingen zijn:

1. Doorgaan met de huidige werkwijze.
2. Volledig stoppen met de werkwijze.
3. Bindende afspraken maken in de huidige werkwijze.
4. Een nieuwe toekomstgerichte werkwijze implementeren.

### 5.2.1 Denkrichting 1: doorgaan met de huidige werkwijze

Een van mogelijke denkrichtingen voor de toekomst van de werkwijze doelmatigheid is het doorgaan met de huidige werkwijze. De onderbouwing van deze denkrichting berust zich op het feit dat de werkwijze pas recent van start is gegaan en daarom dus nog in ontwikkeling is. Een deel van de sectorkamers heeft nog helemaal niet, of slechts een enkele keer, te maken gehad met de werkwijze doelmatigheid. Het is daarom moeilijk om vast te stellen of de werkwijze doelmatigheid effectief is.

Aanpassingen van de werkwijze hoeven niet per definitie een verbetering van de onderlinge verhoudingen of de kwaliteit van het gesprek te betekenen. Dit komt mede doordat iedere sectorkamer een andere balans van zienswijzen kent. Als de werkwijze wordt aangepast om knelpunten bij de toepassing binnen één specifieke sectorkamer op te lossen, betekent dat niet dat alle sectorkamers baat hebben bij een dergelijke oplossing.

Tevens zijn er signalen dat de werkwijze nog in ontwikkeling is. Dit is met name op te merken in de discussies van de sectorkamer ICT en creatieve industrie. De discussie in deze sectorkamer is breder dan louter de opleiding die volgt uit de werkwijze. In de casus mediavormgever kwam naar voren dat de sectorkamer proactief handelt bij de aanpalende kwalificaties door deze te

monitoren en te bespreken. Daarbij is de signalering niet leidend, maar blijft de werkwijze wel een kader stellen voor de te treffen maatregelen.

Een belangrijk nadeel van het doorgaan met de huidige werkwijze is dat meerdere partijen vinden dat op dit moment niet de juiste thema's worden besproken. De discussie gaat over cijfers en definities. Partijen zijn het bijvoorbeeld oneens over de term zorg. Daarnaast is de werkwijze onvoldoende gericht op opleidingen en branches waar een tekort is. Bovendien voeren geïnterviewde partijen aan dat het gesprek onvoldoende toekomstgericht is.

### 5.2.2 Denkrichting 2: volledig stoppen met de werkwijze

Binnen deze denkrichting stopt SBB met de werkwijze doelmatigheid. Er zijn meerdere onderbouwingen mogelijk voor dit scenario. Enerzijds vinden sommige partijen dat de werkwijze in haar huidige vorm niet functioneert zoals beoogt en dat daarmee het goede gesprek niet op gang komt. Anderzijds zijn sommige partijen ontevreden over de doelmatigheid van de werkwijze doelmatigheid zelf. Vanuit dit perspectief is het stoppen met de werkwijze een mogelijke oplossing.

Stoppen met de werkwijze betekent dat de regie over de doelmatigheid van het opleidingsaanbod verschuift naar de rijksoverheid via het CMMBO of het ministerie van OCW. Daarmee verliezen het onderwijs en het bedrijfsleven de mogelijkheid om zelf beslissingen te nemen in het kader van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Het is de vraag in hoeverre dit wenselijk is.

In deze situatie worden geen beperkingen opgelegd door het SBB. Dat betekent dat er minder (politieke) druk is om instroombepalende maatregelen te nemen. Vanuit dit perspectief hebben de scholen in zekere zin de volledige regie over de doelmatigheid van het opleidingsaanbod, al moeten zij zich daarbij wel aan de wettelijke zorgplicht arbeidsmarkt zien te houden. Tegelijkertijd is het voorstelbaar dat sommige opleidingen een flinke groei doormaken in deze situatie. Dit betekent het CMMBO of het ministerie van OCW vaker in zullen grijpen. Bovendien betekent deze denkrichting dat de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven een meer terloops karakter krijgt. Dit is een nadeel van deze denkrichting, vanwege de tevredenheid van partijen over het feit dat men door de werkwijze met elkaar in gesprek is over het thema doelmatigheid.

### 5.2.3 Denkrichting 3: bindende afspraken maken in de huidige werkwijze

Een derde scenario is maken van bindende afspraken in de huidige werkwijze. Deze afspraken moeten borgen dat alle betrokken partijen en alle sectorkamers de begrippen, definities en stappen van de werkwijze onderschrijven, op vergelijkbare wijze toepassen en dat er sprake is van een gelijk speelveld. Daartoe kunnen aanvullende zelfreguleringsinstrumenten worden ingezet, zoals bindende afspraken.

Hiermee is bedoeld dat de adviezen en besluiten die volgen uit de werkwijze een scherper karakter krijgen. Denkbaar is ook dat het advies van de sectorkamer bindend wordt. De onderbouwing voor dit scenario is berust op de verschillen in de manier waarop sectorkamers omgaan met de werkwijze, de informatieasymmetrie en knelpunten bij de uitvoering van de getroffen maatregelen (hetgeen formeel buiten de werkwijze valt). Uit de gesprekken met betrokken partijen leiden wij af dat de uitvoering van de maatregelen voor het bedrijfsleven een

black box is. Daar komt bij dat er bij de monitoring die hierop volgt sprake is van informatieasymmetrie. De partijen die een advies moeten formuleren of de voortgang moeten beoordelen kunnen op deze wijze de discussie niet volledig geïnformeerd voeren. Tegelijkertijd beschikt de andere partij aan tafel wél over de benodigde informatie. Bij het aanscherpen van de werkwijze betekent monitoring ook dat scholen het niet nakomen van afspraken moeten verantwoorden aan de sectorkamer. Daartoe is het garanderen van een gelijk speelveld wat betreft informatie en invloed een belangrijke randvoorwaarde.

In het stappenplan van de werkwijze zou dit gelijke speelveld op een bepaalde wijze gewaarborgd moeten worden. Denkbaar is dat andere gremia het bestuur zullen adviseren, afhankelijk van de context van een opleiding. Het is van belang dat het gesprek op gelijke voet gevoerd kan worden en dat aanpalende belangen de discussie zo min mogelijk kleuren. De casestudies zijn hierbij illustratief. Bij zowel de casus artiesten als de casus coördinator beveiliging voelden partijen<sup>43</sup> zich onvoldoende in het proces betrokken. Als reactie focussen de betrokken partijen zich nu op het uitvoeren van alumni-onderzoek (casus artiesten) of richt een nieuwe overlegtafel zich op het bespreken van de problematiek (casus coördinator beveiliging).<sup>44</sup>

De werkwijze doelmatigheid beoogt een afschrikwekkend effect te hebben. Volgens geïnterviewde partijen vanuit het werkveld gebeurt dit nog onvoldoende. Dat komt mede doordat de werkwijze doelmatigheid in feite tandoel is. Het invoeren van een bindend advies zou dit veranderen. Via een bindend advies kan een sectorkamer duidelijke kaders opstellen voor de uitvoering van het advies. Onderbouwing voor de invoering hiervan is berust op het feit dat beide partijen het wenselijk achten om er samen uit te komen. Het CMMBO als stok achter de deur voert volgens geïnterviewde betrokkenen te ver, maar het inschakelen van de Commissie is volgens betrokkenen uit het bedrijfsleven noodzakelijk als de doeltreffendheid van de werkwijze te wensen overlaat.

Het maken van bindende afspraken betekent niet alleen dat de sectorkamer meer slagkracht heeft. Het betekent ook dat meerdere partijen de uitvoering van maatregelen bespreken. Dat kan leiden tot een sterkere focus op de kwaliteit van opleidingen. Het bedrijfsleven ziet toe op het werken met een toetsingskader voor opleidingen om aan de hand van kwaliteit van een opleiding te bepalen over de doelmatigheid daarvan. Dit betekent dat de werkwijze een beoordelingsinstrument krijgt, dat in onderling overleg wordt toegepast. Hierdoor neemt het belang van de indicatoren af met betrekking tot de monitoring en vervullen ze mogelijkerwijs de rol waarvoor ze beoogd zijn.

Deze denkrichting heeft ook een aantal nadelen. Een belangrijk nadeel is dat niet alle partijen tevreden zullen zijn met het maken van bindende afspraken in de huidige werkwijze. Het onderwijsveld geeft de regie over studentenaantallen enigszins uit handen. In het uiterste geval zou het opvolgen van instroombeperkende maatregelen bij sommige scholen tot financiële problemen kunnen leiden. Bovendien doet deze denkrichting af aan het zelfreguleringsideaal van de werkwijze voor het onderwijsveld, omdat er alsnog 'van bovenaf' besluiten worden

---

<sup>43</sup> Bij de casus artiesten ging dit over betrokkenen in het onderwijsveld op operationeel niveau en bij de casus coördinator beveiliging ging dit om de particuliere beveiligingsbranche als geheel.

<sup>44</sup> De particuliere beveiligingsbranche organiseert een stakeholdersoverleg, waarbij partijen als SBB, de MBO-raad, SPVB en het bedrijfsleven zijn aangesloten. De oprichting van dit overleg komt voort uit de behoefte om de problemen branchespecifiek te bespreken en dus niet met de gehele veiligheidsbranche.

genomen over de instroom bij bepaalde opleidingen. Daar komt bij dat het advies in veel gevallen voortkomt uit een politiek compromis tussen bestuurders. Dit leidt niet voor iedere partij tot een wenselijke uitkomst, in het bijzonder wat betreft de toegankelijkheid en regionale spreiding van opleidingen.

Een ander nadeel van deze denkrichting is dat het niet op alle dossiers direct toepasbaar is. Als er sprake is van een verstoorde dialoog tussen partijen werkt het maken van bindende afspraken een verslechtering van de onderlinge problemen in de hand. Dit is te verklaren doordat partijen het bindende advies gaan gebruiken om te lobbyen voor eigen gewin en daarmee de andere partij te benadelen.<sup>45</sup> Een ander nadeel is daarnaast dat bindende adviezen samen moeten gaan met het organiseren van toezicht en handhaving. Op dit moment is de werkwijze hier onvoldoende op ingericht. Een belangrijke vraag is welke partij er verantwoordelijk gaat zijn voor het toezicht op de nakoming van het bindende advies en van welke instrumenten deze partij kan hanteren in het geval handhaving nodig blijkt.

#### 5.2.4 Denkrichting 4: een nieuwe toekomstgerichte werkwijze implementeren

Volgens geïnterviewde betrokkenen richt de werkwijze zich te sterk op kwalificaties die uit de signalering volgen. In de gesprekken met verschillende stakeholders merken wij op dat het thema doelmatigheid een breed palet aan invalshoeken en problemen behelst. Op dit moment worden veel problemen, waaronder stageproblematiek, het garanderen van kansengelijkheid en de tekorten in sectoren als de techniek en de ICT volgens de geïnterviewden onvoldoende besproken in de sectorkamers. Betrokken partijen voeren daarnaast aan dat de werkwijze onvoldoende in staat is om problemen omtrent het arbeidsmarktperspectief te adresseren. Vanuit verschillende perspectieven hebben wij meegekregen dat het goede gesprek veel meer over de toekomst zou moeten gaan. Trends en ontwikkelingen kunnen een belangrijke basis voor het gesprek vormen. Op dit moment stuurt voornamelijk de indicator kans op werk het gesprek over de toekomst. Deze indicator wordt op dit moment echter onvoldoende begrepen door partijen. Betrokken partijen uit zowel het onderwijs- als het werkveld willen graag het gesprek voeren over de toekomst van de sector en het toekomstperspectief van de student.<sup>46</sup> Bovendien willen partijen spreken over concrete oplossingsrichtingen. Dat vraagt om scherpere duiding gedurende het verrijgingsproces door de SBB-werkorganisatie.

Een nieuwe werkwijze moet dus een blik op de toekomst faciliteren. De focus van de werkwijze verschuift van terugkijken, aangespoord door de indicatoren Werk en Werk Op Niveau, naar vooruitkijken en zogeheten groene vlaggen. Denkbaar is dat onderwijs en bedrijfsleven per sectorkamer een aantal uitgangspunten formuleren. Deze uitgangspunten kunnen in de marktsegmenten nader worden uitgewerkt tot concrete doelen, naar het voorbeeld van het Techniepact.<sup>47</sup> De adviezen van de sectorkamers zijn in deze denkrichting algemener geformuleerd, wat meer vrijheid biedt aan de lagere gremia voor de uitvoering.<sup>48</sup> Een risico op dit vlak is dat afspraken onvoldoende worden nagekomen. Voor de borging hiervan is het

<sup>45</sup> Baarsma, B., et al. (2003). Zelf doen? Inventarisatiestudie van zelfreguleringsinstrumenten. SEO Economisch Onderzoek. Amsterdam.

<sup>46</sup> Het toekomstperspectief van een student is breder dan hoe het arbeidsmarktperspectief nu wordt gedefinieerd. Meerdere respondenten noemen vijf jaar na afstuderen of langer als potentieel interessante indicatie.

<sup>47</sup> Techniepact. (2018). Nationaal Techniepact: Focus en Versnellen.

<sup>48</sup> Ter Weel, B., et al. (2020). Evaluerend advies Techniepact (2013-2020): Evaluatie en advies over het techniepact voor een toekomstig kabinet. SEO Economisch Onderzoek & Technopolis. Amsterdam.



cruciaal dat een overlegtafel als de sectorkamer verantwoordelijk is voor de monitoring en daarbij over het instrumentarium beschikt om te handhaven indien dit noodzakelijk is.

Vanuit het werkveld is de behoefte geuit om het goede gesprek veel meer over de toekomst op (middel-)lange termijn te richten. Het gesprek gaat volgens respondenten te veel over onderwijs-technische zaken en te weinig over trends en ontwikkelingen in de sector. Een breder perspectief, gericht op de hele sector helpt hierbij omdat het inzoomen op kwalificatieniveau per definitie tot ondoelmatigheid zal leiden. Daar komt bij dat functies in veel sectoren steeds meer beginnen te vervagen. Daardoor moeten het werkveld en het bedrijfsleven zich afvragen hoe ze willen opleiden: superspecialisten, of generalisten die in kunnen spelen op veranderende eisen van de arbeidsmarkt. Hierin ligt ook een potentiële rol voor Leven Lang Ontwikkelen.

Naast een blik op de toekomst is ook meermaals genoemd dat de werkwijze zich sterker op de regio zou moeten richten. Het regionale arbeidsperspectief is voor het beroepsonderwijs relevant omdat het te verwachten is dat een groot deel van de alumni – van in ieder geval de ROC's – in de eigen regio werk vinden. De werkwijze doelmatigheid is ingericht voor de landelijke discussie. De indicatoren geven een landelijk gemiddelde. Het is mogelijk dat de indicatoren verschillen tussen de arbeidsmarktregio's. Daardoor is het moeilijk om maatwerk te leveren binnen regio's, terwijl de behoeften van werkgevers ook per regio<sup>49</sup> kunnen verschillen. Op regionaal niveau kunnen partijen met elkaar in gesprek over de mogelijkheden – of het ontbreken daarvan. Cross-overs, zoals creatief technoloog bij de kwalificatie mediavormgever, kunnen dan een oplossing bieden. Op landelijk niveau is het lastig om dergelijke nuances mee te nemen in de discussies. Het abstractieniveau is daarvoor te hoog. Dit geldt in het bijzonder voor de sectorkamer, die zich op een breed palet aan bedrijfstakken richt.

#### **Uitdagingen bij de implementatie van denkrichting 4**

Een nadeel van deze denkrichting is dat deze mogelijk tot handelingsverlegenheid leidt. Geïnterviewde betrokkenen willen het graag met elkaar over de toekomst hebben, maar de visies over wat deze toekomst inhoudt kan per partij verschillen. Daar komt bij dat de discussie mogelijk te abstract blijft en niet leidt tot concrete oplossingsrichtingen. Het is van belang dat de positieve energie die een toekomstgerichte werkwijze genereert, nadien ook wordt vastgehouden bij de uitvoering en monitoring van de werkwijze. Daarin komt een Sectorkamer misschien beter tot haar recht, omdat deze bestaat uit partijen die zich bezighouden met een sector als geheel. Partijen halen de recente ontwikkelingen in de kwalificatie luchtvaartdienstverlening aan als het goede voorbeeld op dit vlak.<sup>50</sup> In dit geval bleken de toekomstgerichte adviezen tot meer draagvlak onder scholen voor het nemen van maatregelen te leiden.

Een nadeel van deze denkrichting dat met het bovenstaande samenhangt is dat niet duidelijk is wie verantwoordelijk is voor het agenderen van de te bespreken onderwerpen en problemen. Nu vervullen de indicatoren van de werkwijze doelmatigheid deze rol, maar in het bredere gesprek over het thema doelmatigheid en de toekomst van branches en opleidingen zijn de indicatoren mogelijk ontoereikend. Toekomstvisies zijn per definitie subjectief en kunnen

<sup>49</sup> De term regio is in deze context niet uniform en verschilt per school. Vakscholen hebben namelijk een groter verzorgingsgebied dan ROC's.

<sup>50</sup> Zie ook: Donker van Heel, P. e.a. 2020. MBO Luchtvaartdienstverlener: doelmatigheid bezien vanuit de arbeidsmarkt. De Beleidsonderzoekers. Leiden.

daardoor eveneens tot een onnodige vertraging van de discussie leiden. Mogelijk kan de SBB-werkorganisatie een faciliterende rol spelen in de agendavorming. De risico's met betrekking tot handelingsverlegenheid zijn te illustreren aan de hand van de actieagenda technologie.<sup>51</sup> Het gezamenlijk komen tot actiepunten is door de betrokken partijen als soepel ervaren. De uitvoering van deze actiepunten kende echter de nodige knelpunten, met name wat betreft de verantwoordelijkheden binnen de uitvoering van de opgestelde actiepunten.

In deze denkrichting is het belang van het regionale gesprek benadrukt. Daardoor is het mogelijk dat de discussies die nu landelijk verlopen, decentraal worden gevoerd. Het is daardoor complexer om de doelmatigheid van het opleidingsaanbod te monitoren. Tegelijkertijd vraagt een open en toekomstgerichte denkrichting om scherpere monitoring. Deze denkrichting vereist dus de benodigde aanvullende inspanningen en investeringen door de SBB-werkorganisatie, omdat het voeren van het gesprek over doelmatigheid nu loopt langs verschillende overlegtafels, afhankelijk van de problematiek. Een ander risico is dat de complexiteit van het systeem kan leiden tot vermindering van het vertrouwen vanuit de politiek. Daardoor kan het zijn dat het onderwijs en/of het bedrijfsleven zich regelmatig moeten verantwoorden tegenover de politiek, het CMMBO en/of het ministerie van OCW.

Naar de toekomst kijkend is het aannemelijk dat denkrichting 4 op het meeste draagvlak bij partijen kan rekenen. Tegelijkertijd is uitwerking van deze denkrichting complex en roept deze denkrichting veel vragen op. Een succesvolle implementatie van deze denkrichting is gebaat bij het behoud van het centrale karakter van de werkwijze doelmatigheid, maar daarbij de ruimte openlatend voor maatwerk op regionaal niveau. Ter discussie leggen wij de volgende vragen voor:

1. Hoe zorgt SBB dat het onderwerp doelmatigheid resulteert in energie en urgentiebesef bij alle betrokkenen/ het goede gesprek?
2. Welke alternatieve kapstukken/instrumenten zijn er om het goede gesprek aan te gaan? Welke rol spelen indicatoren nog in het proces?
3. Wat wil SBB (nog) door middel van de werkwijze signaleren? Op welke manier kunnen kwalificaties rond tekortsectoren een plek krijgen binnen de werkwijze?
4. Welke rol speelt de SBB-werkorganisatie bij de duiding van cijfers, en hoe zorgt SBB voor draagvlak voor de duiding?
5. Hoe zorgt SBB voor een level-playing field in de sectorkamers?
6. Hoe voorkomt SBB handelingsverlegenheid bij de opvolging van adviezen en hoe borgt SBB dat afspraken worden nagekomen? Welke rol spelen partijen op regionaal niveau hierbij?

Het garanderen van een level-playing field is een belangrijke uitdaging voor de implementatie van deze denkrichting. Op basis van dit onderzoek concluderen wij dat partijen verschillen op basis van macht, belangen en de informatie die aan hen beschikbaar kan worden gesteld. Dat kan tot een ongelijk speelveld leiden. Ook in de nieuwe, toekomstgerichte, werkwijze is het garanderen van een level playing field een belangrijke randvoorwaarde. Er zijn acties nodig om daadwerkelijk een level playing field te garanderen. Om deze reden is het denkbaar dat enkele elementen uit denkrichting 3 (bindende afspraken maken binnen de huidige werkwijze) in de

<sup>51</sup> De actieagenda is opgesteld door de Industriecoalitie (Techniek Nederland, FME, Metaalunie en Bouwend Nederland) en bestaat uit zeven actiepunten waarmee wordt beoogd dat meer jongeren voor techniek kiezen en de huidige medewerkers beter voorbereid zijn op de toekomst van de branche.

implementatie van denkrichting 4 opgenomen moeten worden. Het gaat hierbij maar om het toepassen van zelfreguleringsinstrumenten. Enkele suggesties zijn:

1. Het gebruiken van een gespreksleidraad in de sectorkamers/marktsegmenten.
2. Het maken van bindende afspraken gericht op de uitvoering van een besluit.
3. Mediation in het geval er sprake is van geschillen tussen partijen
4. Het maken van een protocol dat zich richt op de monitoring van de genomen besluiten.
5. Het benoemen van onafhankelijke voorzitters in de sectorkamers en/of marktsegmenten.

Het is aan de partijen binnen de SBB-samenwerkingsorganisatie om concrete stappen te zetten op weg naar een gelijk speelveld. Het is van belang dat partijen op basis van dezelfde informatie het gesprek aangaan. Als dat niet mogelijk is, is het denkbaar dat een onafhankelijke partij het voortouw neemt om de discussie te leiden. Deze rol kan zowel door de SBB-werkorganisatie als een derde (onafhankelijke) partij uitgevoerd worden. Het is volgens geïnterviewde betrokkenen wel van belang dat de onafhankelijke partij (mediator, voorzitter) affiniteit heeft met de sector en/of de problematiek.

### 5.3 Verbetermogelijkheden voor de toekomst van de werkwijze

Aan de geïnterviewde partijen hebben wij gevraagd welke verbeterpunten er mogelijk zijn voor de huidige werkwijze doelmatigheid. Er is gevraagd naar verbeterpunten binnen de context van een casus, gericht op de werkwijze doelmatigheid in haar geheel en mogelijke alternatieven voor het adresseren van het thema doelmatigheid. In deze paragraaf geven wij een beschouwing van de verzamelde visies. Wij zien de volgende verbetermogelijkheden en alternatieven voor het proces van de werkwijze doelmatigheid<sup>52</sup>:

- Herziening van de (rol van) indicator(en).
- Stimuleer het (regionale) gesprek over de kwaliteit van opleidingen en inventariseer de mogelijkheden om de kwaliteit van opleidingen te toetsen.
- Stimuleer de uitvoering van alumni-onderzoek en gebruik deze gegevens in de signalering en verrijking.
- Versterk de rol van de SBB-werkorganisatie als de spil en verbinder tussen partijen (ketenregie)
- Versterk de monitoring: niet nagekomen afspraken moeten worden verantwoord en geduid in de sectorkamer.
- Inventariseer in hoeverre er behoefte is aan onafhankelijke voorzitters bij de sectorkamers en/of de marktsegmenten
- Leer van elkaar: hoe gaat het hoger onderwijs met het thema doelmatigheid om?

Deze verbetermogelijkheden lichten wij hieronder toe:

---

<sup>52</sup> Het is voorstelbaar dat deze verbetermogelijkheden toe te passen zijn binnen denkrichting 4.

### 5.3.1 Herziening van de (rol van) indicatoren

De indicatoren uit de Werkwijze zijn volgens meerdere gesprekspartners aan herziening toe. Benadrukt wordt tegelijk dat discussie over indicatoren (het gesprek over) doelmatigheid niet verder brengt, het gaat om de stappen die na signalering worden gezet. Er lijkt dus draagvlak te zijn voor nieuwe indicatoren, maar hier kleven voor- en nadelen aan vast. Een belangrijk voordeel van nieuwe indicatoren is dat deze kunnen worden ingericht op de bestaanszekerheid van gediplomeerde schoolverlaters. Het CPB heeft een aantal alternatieve indicatoren doorgelicht, waaronder het aantal gediplomeerde schoolverlaters met een substantiële baan of het aantal dat economisch zelfstandig is.<sup>53</sup> Volgens het CPB is de samenhang tussen deze alternatieve indicatoren en de huidige indicator Werk hoog, waardoor de uitkomsten niet wezenlijk anders zullen uitvallen. Toch kan een andere indicator wenselijk zijn, omdat het een betere beschrijving van de problematiek weergeeft. De door CPB onderzochte indicatoren wijzen immers op het ontbreken van bestaanszekerheid. Daardoor zijn de indicatoren voor de betrokken partijen in mindere mate onderwerp van discussie. Een nadeel van het werken met nieuwe indicatoren is dat dit nieuwe investeringen vergt, terwijl de statistische verschillen tussen de indicatoren beperkt zijn. Bovendien spelen de indicatoren volgens de SBB-werkorganisatie een beperkte rol in het proces van de werkwijze, waardoor de investeringsbereid mogelijk afneemt.

Een andere belangrijke reden voor herziening van de indicatoren is dat de huidige systematiek primair is ingericht op kwalificaties waar te veel studenten worden opgeleid. Partijen benadrukken juist ook over de tekortsectoren te willen praten. Op dit moment zijn hier geen indicatoren voor ingericht. Daardoor doorlopen deze kwalificaties nooit de werkwijze en worden ze in mindere mate ter discussie gesteld. De arbeidsproblematiek kan ook integraal worden bekeken. Een van de gesprekspartners stelde voor dat de adviezen van de sectorkamer relatief algemeen blijven, wat ruimte biedt voor regionaal maatwerk. Vervolgens kan er in de regio gekeken worden naar concrete oplossingsrichtingen binnen de lokale arbeidsmarkt. Het is van belang dat het (lokale) bedrijfsleven aansluit en meedenkt over de oplossingsrichtingen. Dat verkleint de informatieasymmetrie en vergroot het draagvlak voor de aanpak. Opleidingen op het snijvlak van deze tekort- en overschotopleidingen kunnen een eerste stap vormen in het verbeteren van de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt.

### 5.3.2 Stimuleer het (regionale) gesprek over de kwaliteit van opleidingen

Tussen het onderwijs en het bedrijfsleven zit er een zekere mate van spanning over hoe scholen de kwaliteit van de opleiding kunnen garanderen. Vrijwel alle partijen die wij hebben gesproken geven aan dat een zeker volume noodzakelijk is om een opleiding goed aan te kunnen bieden. Het bedrijfsleven zou het liefst een stap verder zetten door te gaan werken met een kwaliteitstoets, waarbij opleidingen die de norm niet halen verplicht moeten stoppen. Een kwaliteitstoets zou de toegankelijkheid van opleidingen aan kunnen tasten. Daarom gaat een dergelijke toets voor een deel van het onderwijsveld te ver. Desondanks zien geïnterviewde partijen vanuit het (vak)onderwijs wel heil in het aangaan van het gesprek over de kwaliteit van opleidingen. Al voeren betrokkenen uit het onderwijs als kanttekening aan dat de kwaliteit van een opleiding niet eenduidig te beoordelen is. Dit gesprek zou volgens betrokken partijen

---

<sup>53</sup> Visser, Lemmens en Kuijpers. (2021). Indicatoren arbeidsmarktperspectief mbo. CPB. Den Haag.

regionaal gevoerd moeten worden. Het (lokale) bedrijfsleven kan hier een validerende rol in spelen. Daarvoor moeten de partijen wel elkaars vertrouwen genieten.

### **5.3.3 Stimuleer de uitvoering van alumni-onderzoek**

Uit de analyse van verschillende casussen blijkt dat de werkwijze doelmatigheid heeft aangestuurd op het uitvoeren van alumni-onderzoek. De informatie die hiermee kan worden opgehaald is nuttig voor het achterhalen van het arbeidsmarktperspectief van opleidingen. Het is daarom van belang dat de uitvoering van gedegen alumni-onderzoek door de verschillende betrokken partijen actief wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Vervolgens kunnen deze gegevens als bron dienen voor het herzien van de adviezen van de sectorkamer(s) of gebruikt worden in het verrijkinsproces door de SBB-werkorganisatie.

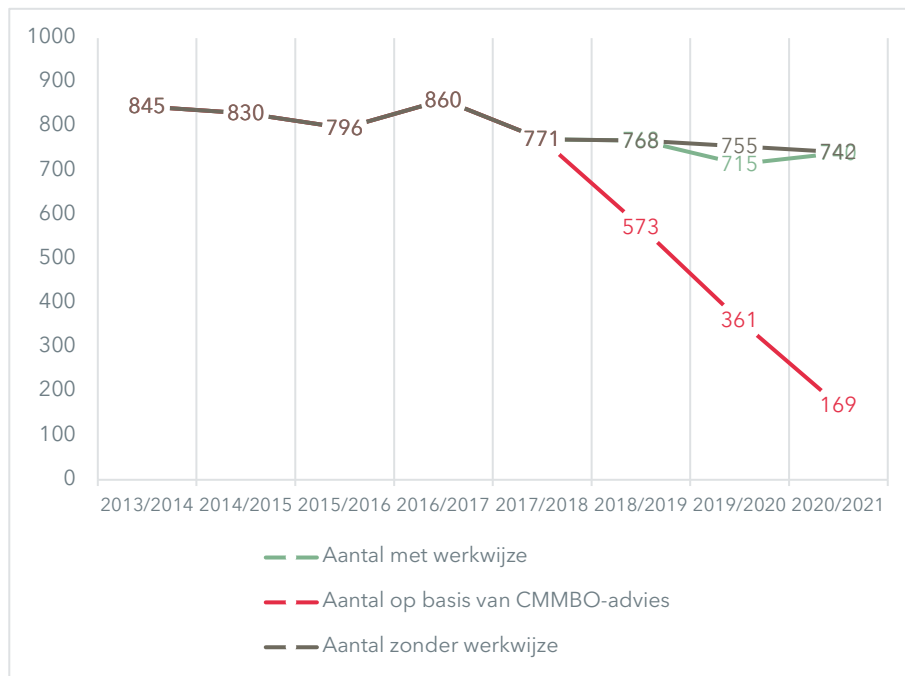
### **5.3.4 Versterk de rol van de SBB-werkorganisatie**

In een aantal interviews is naar voren gekomen dat verschillende partijen behoefte hebben aan een nadrukkelijker rol van de SBB-werkorganisatie. De SBB-werkorganisatie kan een belangrijke rol spelen in het faciliteren van het goede gesprek door de feiten en cijfers kwalitatief te duiden. Bovendien kan SBB de regie voeren gedurende de gesprekken van de verschillende overlegtafels. Op dit moment gebeurt dit volgens geïnterviewde partijen uit zowel het onderwijs-als werkveld onvoldoende. De *ketenregie* ontbreekt. Daarmee is bedoeld de regie over het afstemmingsproces. Volgens geïnterviewde partijen is het verbinden van partijen een organische rol voor de SBB-werkorganisatie. Daarbij moet wel de kanttekening vermeld worden dat de betrokkenen vanuit SBB op een veilige manier hun werk moeten kunnen uitvoeren. Zij staan tussen - en boven - de partijen en moeten in vertrouwen hun rol als ketenregisseur en duider kunnen uitoefenen. Deze rol, van ketenregisseur, bestaat op dit moment niet. Hiermee samenhangend is het ook voorstelbaar dat in bepaalde sectorkamers onafhankelijke voorzitters (niet verbonden aan onderwijs of bedrijfsleven) een positieve bijdrage kunnen leveren aan het faciliteren van het goede gesprek.

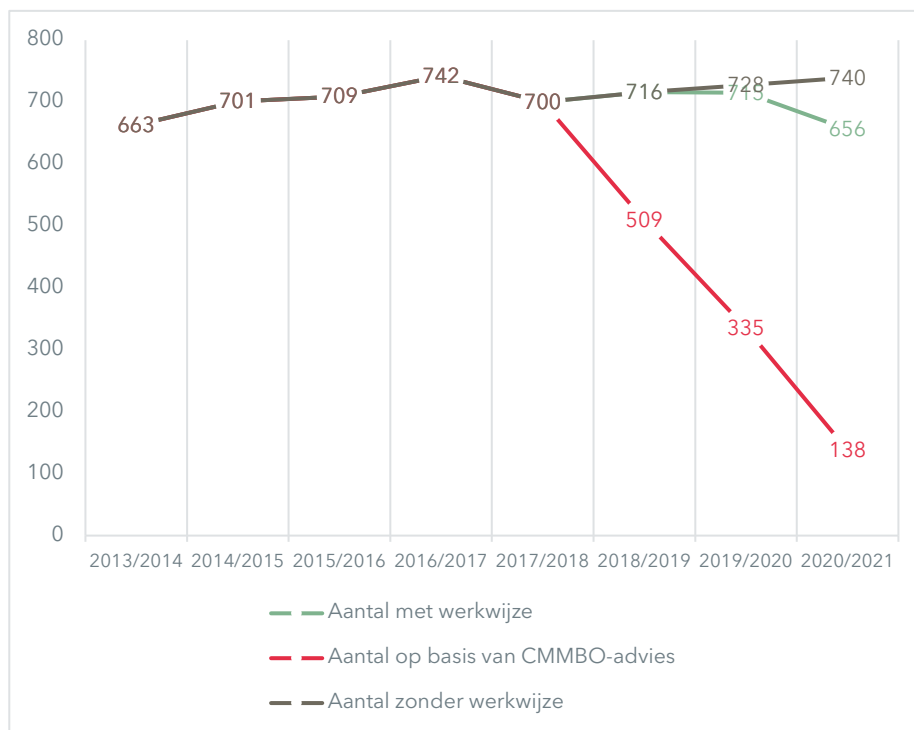
### **5.3.5 Leer van elkaar: wat kan het mbo van het hoger onderwijs leren?**

Enkele geïnterviewden uit het bedrijfsleven hebben hun verbazing uitgesproken over hoe de doelmatigheid van (nieuwe) opleidingen wordt getoetst in het mbo. Dit gebeurt namelijk achteraf. Geïnterviewden geven aan dat het mbo op dit vlak het voorbeeld van het hbo zou kunnen volgen. Daar gebeurt een dergelijke toetsing namelijk voorafgaand aan de totstandkoming van een nieuwe opleiding.

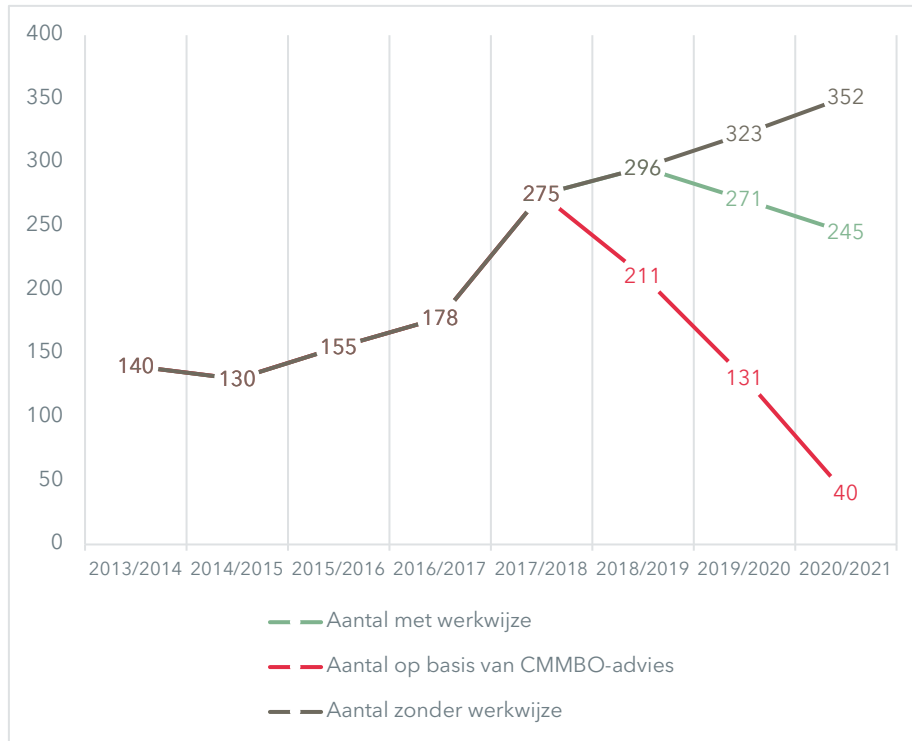
## Bijlage 1: Cijfers op basis van totale studenten- aantallen bij de kwalificatie Acteur



## Bijlage 2: Cijfers op basis van totale studentenaantallen bij de kwalificatie Danser



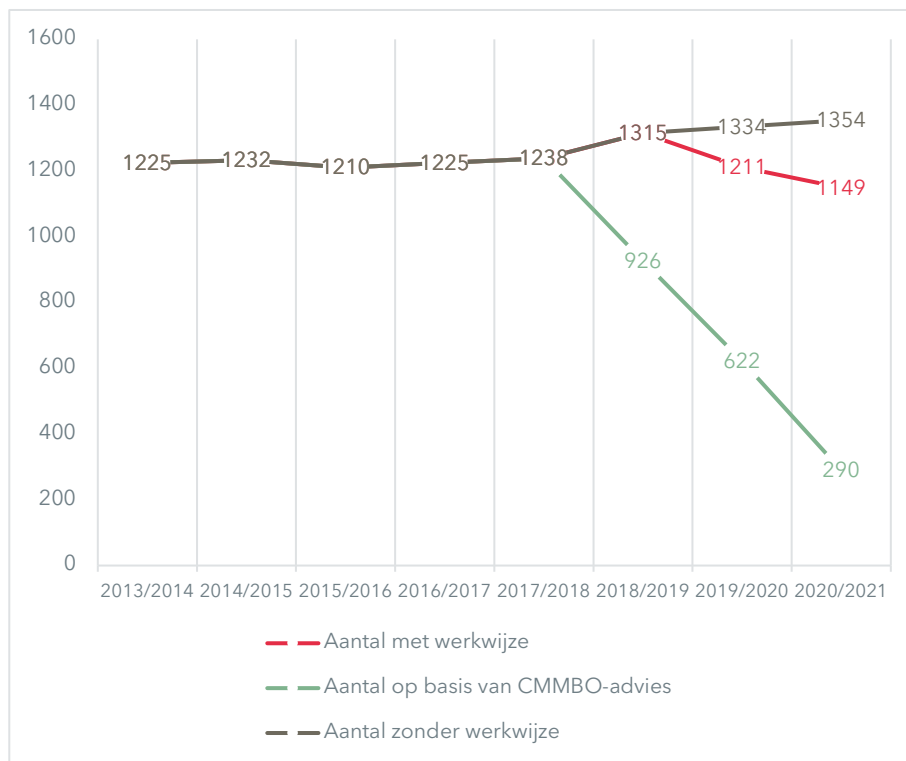
### Bijlage 3: Cijfers op basis van totale studentenaantallen bij de kwalificatie Musicalperformer



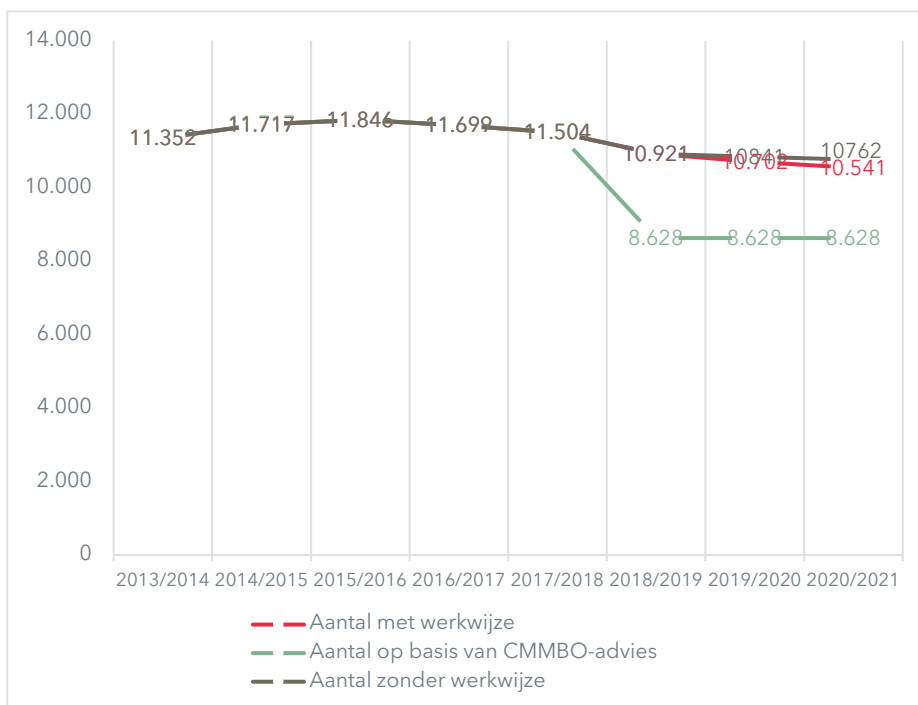
Noot: de gemiddelde groei bij deze kwalificatie is beïnvloed door de incorporatie van een private opleider door een ROC. De grijze lijn is daardoor in dit geval onrealistisch. Het is aannemelijk dat de daadwerkelijke cijfers, zonder de werkwijze, niet deze groei zouden hebben doorgemaakt.



## Bijlage 4: Cijfers op basis van totale studentenaantallen bij de kwalificatie Muzikant



## Bijlage 5: Cijfers op basis van totale studentenaantallen bij de kwalificatie Mediavormgever



De Beleidsonderzoekers

Schipholweg 103  
2316 XC Leiden

071 566 59 47  
[info@beleidsonderzoekers.nl](mailto:info@beleidsonderzoekers.nl)