

## Whitepaper

### Beroepspraktijkvorming in tijden van corona

Karel Kans (ECBO), Marc Vermeulen (TIAS). M.m.v. José Hermanussen (ECBO), Morris Oosterling & Margriet van de Sluis (TIAS), 's-Hertogenbosch, 6 oktober, 2020

**Op 22 september vond de tweede themabijeenkomst plaats van ECBO en TIAS over Governance in het mbo in coronatijd. In deze symposiumreeks delen mbo bestuurders, toezichthouders en strategisch staf hun grootste actuele kopzorgen en discussiëren zij over de kernopgaven voor de toekomst. Ditmaal was het thema beroepspraktijkvorming. Als input voor de discussie schreven experts van ECBO en TIAS een whitepaper over de thematiek. In onderstaande tekst zijn tevens de belangrijkste uitkomsten van deze themabijeenkomst verwerkt.**

#### **Probleemverkenning: operationele vraagstukken over stages en corona en de fundamentele koers van het mbo**

Er zijn als gevolg van de coronacrisis zorgen bij bestuurders over stages, zoals over de continuering van stages die al bezig waren<sup>1</sup> en het aantal stage- en leerwerkplekken in het algemeen. Tegelijkertijd staat het mbo voor enkele fundamentele vraagstukken, die ten gevolge van de pandemie naar de achtergrond zijn verdwenen, maar zeker niet weg zijn. In dit white paper proberen we de vraagstukken op korte en middellange termijn en de fundamentele vraagstukken met elkaar te verbinden. Onder de korte en middellange vraagstukken rekenen we het verdwijnen van stageplaatsen. De fundamentele vraagstukken zijn in een eerder artikel geadresseerd door Vermeulen (2019)<sup>2</sup>, door vragen te stellen over drie kernbegrippen die samen het mbo vormen, namelijk Middelbaar, Beroep en Onderwijs. De vraag is hoe die kernbegrippen geraakt worden door de coronacrisis.

#### **Herijking van fundamentele**

Wat betreft het begrip 'middelbaar' was de analyse van Vermeulen dat door de upgrading in de Nederlandse arbeidsmarkt er veel hoger opgeleiden zijn, waardoor de indeling hoog-midden-laag verschuift. Als een groot deel doorgroeit naar hoog, wordt middelbaar / 'gemiddeld' vanzelf laag. Niet iedereen kan daarin mee. Groeiende tweedeling is een van de gevolgen. Als corona leidt tot grotere werkloosheid (die lijkt overigens nog steeds niet zo massaal te zijn als gevreesd) dan zal die tweedeling versterkt worden en zal er meer verdringing op de arbeidsmarkt plaatsvinden. Anderzijds ontstaat er ook wel weer extra vraag naar eenvoudig werk (o.a. koeriers) en werk op mbo-niveau (o.a. thuiszorg). Daarnaast zullen studenten -bij gebrek aan werk- langer op het roc blijven. De 'opportunity costs' voor verder doorleren zijn laag als de arbeidsmarkt weinig te bieden

<sup>1</sup> Inspectie van het onderwijs (2020), COVID-19-monitor. <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/afstandsonderwijs-tijdens-covid-19/documenten/publicaties/2020/05/13/covid-19-monitor-mbo>

<sup>2</sup> Vermeulen, M. (2019) 'Het Kodakmoment voor het MBO en de bestuurlijke consequenties daarvan', in: *De Nieuwe Meso* 2019-3, pp78-85.

heeft. Doorleren bevordert de kansen op de arbeidsmarkt. De vraag is of die kansen ook toenemen wanneer dat leren schools leren is. We hebben gezien dat het belang van werkplekleren toeneemt. Enerzijds sluit dit beter aan bij doelgroepen die gebaat zijn bij praktisch leren, anderzijds kan werkplekleren de oplossing zijn voor het ontwikkelen van de moeilijk leerbare competenties, zeker in een schoolse context.

Het opleiden voor een **'beroep'** wordt steeds minder relevant. Bedrijven en uitzendbureaus selecteren op competenties in plaats van op beroepsopleiding. De vraag is wat dit betekent voor de aansluiting beroepsopleiding – arbeidsmarkt, zolang we een kwalificatiestructuur hebben met beroepen aan de basis. Beroepen zijn instituties in de arbeidsmarkt (gestolde patronen). De vraag is of de coronacrisis de ontstopping van deze patronen versnelt. Dat zou bijvoorbeeld kunnen gebeuren door een toename van thuiswerk (verandert identiteit van beroepen), door meer flexibele constructies (zpp) en door het ontstaan van nieuwe rollen en taken. De commissie Borstlap kaartte<sup>3</sup> een aantal structuurveranderingen in de arbeidsmarkt aan en problematiseert ze. Hun rapport verscheen eind januari, net voor de corona-epidemie. Maakt corona deze discussie irrelevant? Of worden er nieuwe elementen aan toegevoegd? Het is bijvoorbeeld opvallend dat eerder het definiëren van zware beroepen in de Nederlandse polder nagenoeg ondoenlijk bleek, terwijl we nu heel snel afbakeningen van onmisbare beroepen konden maken. Het ziet er naar uit dat er een ander gesprek gevoerd moet/kan worden. Een grote uitdaging is hoe in het afstandsonderwijs aandacht te besteden aan de beroepsgerichte onderdelen van opleidingen. Naarmate de ontwikkeling van beroepscompetenties meer los kunnen worden gekoppeld van beroepen, ontstaat er ruimte om die competenties te ontwikkelen in andere settings dan die van het oorspronkelijke beroep. Het valt niet uit te sluiten dat je dan op nieuwe combinaties uitkomt en er een innovatieve prikkel uitgaat van gedwongen cross overs: als cabinepersoneel uit de luchtvaart in ziekenhuizen gaat werken, worden opvattingen over gastvrijheid en logistiek dan bijvoorbeeld anders? Als er meer thuismaaltijden gemaakt en bezorgd worden, komen er dan ook thuis-obers die ook andere huishoudelijke taken kunnen verrichten.

Als laatste: de beroepenstructuur bepaalt ook de pikorde in de arbeidsmarkt (toegang, schaarste, beloning, imago). Door corona is er een schifting in beroepen die meer/minder crisisbestendig zijn. Recreatie en horeca en handel zijn ingewikkeld, de maakindustrie zit vermoedelijk wel goed net als zorg en kinderopvang. Wat zal dit doen met het imago van beroepen en in het verlengde daarvan de pikorde?

Tot slot problematiseerde Vermeulen het begrip **'onderwijs'**: Er is op de arbeidsmarkt een verschuiving naar behoefte aan meervoudige competenties, die moeilijker zijn dan enkelvoudige vaardigheden. Denk aan ontwerpen of ondernemingsvaardigheid. Er moeten emoties worden toegevoegd aan het werkproces. Dit soort competenties staat dichterbij bij persoonskenmerken. Ze zijn moeilijker observeerbaar, leerbaar en veranderbaar. De suggestie is dat een opleidingscentrum zich zou moeten ontwikkelen tot assessmentcentrum. Corona zorgde voor snelle omscholingsprogramma's maar ook voor ontkokering van opleidingen (cabinepersoneel in de zorg). Zet deze trend zich voort? Langdurig niet naar school kunnen betekende ook dat studenten andere oplossingen gingen verkennen van het leren van beroepsvaardigheden. De 'e' van EVC<sup>4</sup> wordt in de praktijk regelmatig vertaald als 'elders', en dat elders is na corona anders dan voor corona. We hebben gezien wat er wel en niet kan met online onderwijs. Roc's zijn qua leeftijdsgroep kwetsbaar en zullen nog wel even op een lage bezetting door moeten (variërend van overwegend 20 tot soms

<sup>3</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/01/23/rapport-in-wat-voor-land-willen-wij-werken>

<sup>4</sup> Erkenning verworven competenties

50%). De vraag is of roc's de rest van het leerplan online kunnen en willen blijven aanbieden. Het verandert zeker ideeën over onderwijs en leren en het gesprek dat studenten en docenten daarover hebben.

Dit zijn enkele generieke beschouwingen over mogelijke impact van corona op de vormgeving van mbo. Hierna gaan we meer de diepte in op de specifieke vraagstukken die zich voordoen in de BPV.

Deelnemers aan het symposium onderschrijven de analyse van de problematiek. De centrale vraagstukken worden volgens hen aangestipt. Gevraagd naar de grote acute kopzorgen ten aanzien van BPV/ stages worden 'kwaliteit', 'beschikbaarheid' en 'begeleiding' in verschillende bewoordingen genoemd:



Het risico van een 2e lockdown wordt onderkend, bovendien wordt van veel werknemers verwacht dat zij thuiswerken. Dit komt de kwaliteit en beschikbaarheid van stages volgens de deelnemers niet ten goede. Vooral in de zorg bestaat het risico dat studenten niet worden toegelaten bij een 2e lockdown.

Op (middel-)lange termijn blijft 'beschikbaarheid' een belangrijk vraagstuk, vooral omdat er onzekerheid bestaat over het verloop en de impact van de corona-epidemie. Daarbij wordt in verschillende verwoordingen duidelijk dat de deelnemers de nieuwe werkelijkheid, waarvoor 'innovatie' een noodzaak is, nog met vragen is omgeven. Overigens wordt hier door deelnemers ook gehint op het feit dat de instellingen flexibeler om willen gaan met erkenning op onderdelen, maar dat de SBB zich hierin minder flexibel opstelt.



## Verschillende belangen bij beroepspraktijkvorming

Beroepspraktijkvorming is een wezenlijk onderdeel van het huidige mbo. Studenten worden opgeleid voor een beroep en dat beroep leer je in meer of mindere mate in de praktijk. Voor onderwijs zijn stages essentieel in het beroepsgericht opleiden: uitgangspunt is dat op een werkplek vaardigheden worden ontwikkeld die elders niet te leren zijn. Rondom stages en bpv zijn voor de verschillende betrokkenen belangen aanwijsbaar, die niet altijd met elkaar overeen komen: voor *onderwijsinstellingen* staat het leren voor het beroep centraal terwijl dit op de werkplek de logica van werk en productie is. Daardoor kan op de werkplek het leren op een tweede plan komen. Zeker in tijden van personeelskrapte kan het werkveld kiezen minder te investeren in stages omdat het ontbreekt aan begeleidingscapaciteit, terwijl het belang van stages om in toekomstig personeel te voorzien juist groot is.<sup>5</sup> Voor *werkgevers* zijn stages een middel om nieuwe werknemers te werven en adequaat op te leiden. Voor de *student* helpt een stage bij de oriëntatie op het beroep, het aanleren van beroepsvaardigheden en biedt het toegang tot werk. Net zoals personeelskrapte druk kan zetten op de mate waarin er een evenwicht wordt bereikt in de belangen, kan corona dat ook.

## Omgaan met corona bij bpv

Door de lock down is het proces van leren op de werkplek sterk onder druk komen te staan. We kunnen diverse vraagstukken met betrekking tot stages/bpv en corona identificeren (vgl. Sneider en Singhal<sup>6</sup>).

<sup>5</sup> Kok, L., Luiten, W. Ven, K. van der Ven (2019). *Kosten en opbrengsten van stageplaatsen in ziekenhuizen*. Amsterdam: SEO.  
<sup>6</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/beyond-coronavirus-the-path-to-the-next-normal> en Vermeulen, M., Hermanussen, J., & Oosterling, M., m.m.v. Van der Sluis, M., & Camps, T. (2020). Governance in het mbo tijdens en na corona. *Schoolmanagement*, juni 2020, nummer 3, Sdu.

1. Acute zorgen die direct bij de start van de gedeeltelijke lock-down in Nederland ontstonden, doordat in bepaalde sectoren stages geen doorgang konden vinden, of abrupt werden afgebroken. Dit ten gevolge van de tijdelijke sluiting van stagebedrijven.
2. De middellange termijn: het verdwijnen van stage-/bvp-plaatsen als gevolg van de economische neergang door corona.
3. De lange termijn: het omgaan met een blijvende impact van corona op praktijkonderdelen van beroepsopleidingen in het algemeen en het verweven van de uitdagingen door corona met uitdagingen en ontwikkelingen in werkplekieren die voor corona al bestonden.

Eerst gaan we kort in op de vraagstukken 1 en 2. Daarna diepen we vraagstuk 3 verder uit met als voorbeeld het werkplekieren in de zorg.

### **Acute zorgen om afgebroken stages**

Het eerste vraagstuk gaat over stages die moesten worden afgebroken of door de urgentie en verandering van de te leveren zorg een heel andere invulling kregen. De verwachting is dat ook in deze sector een 'stuwmeer' aan stageverzoeken ontstaat doordat ze later moeten worden ingehaald.<sup>7</sup> Door de MBO Raad en het ministerie van OCW is snel gehandeld door in april 2020 een servicedocument<sup>8</sup> beschikbaar te stellen waarin kaders worden aangegeven voor het omgaan met afgebroken stages, in relatie tot het risico van studievertraging voor studenten. Hierin wordt onder meer ruimte geboden om stages als voldoende aan te merken wanneer de school en het stagebedrijf van mening zijn dat de stagedoelen zijn behaald, ook al is het vooraf vastgestelde aantal praktijkturen niet gehaald. In feite sluit dit aan op de filosofie van leerwegaafhankelijk onderwijs, onderwijs gebaseerd op leeruitkomsten<sup>9</sup>.

Afgebroken stages waarbij de leerdoelen nog niet behaald zijn, vragen van onderwijsteams dat ze alternatieve aanpakken ontwikkelen waarmee studenten zich de vaardigheden eigen kunnen maken die normaalgesproken via stages worden opgedaan. Dit stelt onderwijsteams, -ontwikkelaars en -innovators voor flinke didactische uitdagingen. Tijdens een recent druk bekeken webinar<sup>10</sup> over hybride onderwijs zijn mogelijkheden aan de orde gekomen om via afstandsonderwijs beroepsvaardigheden aan de orde te laten komen, bijvoorbeeld door rollenspellen, het uitnodigen van gastsprekers uit het werkveld of innovaties zoals *augmented reality*<sup>11</sup>. Inmiddels zijn veel bedrijven weer geopend en kunnen ook stages weer doorgang vinden, maar met de dreiging van een tweede golf blijft innovatie bij het opdoen van praktijkvaardigheden relevant.

### **Stageplaatsen op peil houden**

Een ander vraagstuk is het op peil houden van het aantal leerwerkplekken in tijden van economische neergang. Het zijn vaak de jongeren die het hardst geraakt worden bij een stijgende werkloosheid, en het zijn stage- en bbl-plekken die als eerste verdwijnen wanneer bedrijven het moeilijk krijgen.<sup>12</sup> In de vorige crisis is veel ervaring opgedaan met het op peil houden van

<sup>7</sup> Zie onder andere <http://www.iso.nl/wp-content/uploads/2020/06/Warps-Van-den-Broek-2020.-Studeren-tijdens-Corona.-Nijmegen-ResearchNed.pdf>

<sup>8</sup> <https://www.mboraad.nl/nieuws/servicedocument-40-aanpak-corona-mbo-en-verantwoord-diplomabesluit-mbo-30-beschikbaar>

<sup>9</sup> Zie voor achtergrondinformatie Canon beroepsonderwijs <https://www.canonberoepsonderwijs.nl/Leeruitkomsten-in-het-mbo>.

<sup>10</sup> Bijvoorbeeld <https://www.cinop.nl/agenda/webinar-hybride-onderwijs/>

<sup>11</sup> Zie bijvoorbeeld: <https://www.mediawijsheid.nl/veelgestelde-vraag/wat-is-het-verschil-tussen-virtual-reality-vr-en-augmented-reality-ar/>

<sup>12</sup> <https://fd.nl/opinie/1340975/voorkom-kansloze-coronageneratie-jongeren-op-arbeidsmarkt>; <https://www.volkskrant.nl/es-b3b842df>



leerwerkplekken, door hier vanuit de overheid geld beschikbaar te stellen in combinatie met een nauwe samenwerking tussen bedrijfsleven (sociale partners), onderwijs en overheid, bijvoorbeeld in het kader van sectorplannen. Het op orde hebben van voldoende stageplaatsen, toegankelijkheid van stageplaatsen is een verantwoordelijkheid van zorg-, onderwijsinstellingen en intermediaire partijen (zoals in het mbo SBB) gezamenlijk<sup>13</sup>.

Verschillende partijen benadrukken dan ook het belang van overleg tussen de partijen in sectoren en regio's.<sup>14</sup> De huidige situatie met corona biedt bij uitstek een gelegenheid voor mbo-instellingen om contact te zoeken met de regionale partners op de arbeidsmarkt. Er staat met de kwaliteit van onderwijs wat op het spel voor het mbo, dus voldoende reden om hierin een voortrekkersrol te nemen. Dat mbo-instellingen makkelijk deze voortrekkersrol op zich nemen, is echter geen natuurlijk gegeven. Mbo-instellingen zijn vaak een instrumentele partner in de regio in hun rol als opleider, maar nog niet de substantiële partner die een actieve rol vervult in het vormgeven aan de regionale arbeidsmarkt. Dat zie je bijvoorbeeld terug in de rol van mbo-instellingen in regionale netwerken rond subsidieverlening.<sup>15</sup> Het opzetten van regelingen en samenwerkingsverbanden (in het kader van de Sectorplannen / Asschergelden) heeft bij de vorige crisis veel tijd gekost, waardoor sommige maatregelen nog doorliepen, terwijl het arbeidsoverschot al was omgeslagen in een tekort op de arbeidsmarkt.<sup>16</sup> Maar veel van deze sectorale en regionale samenwerkingen liggen nog vers in het geheugen van de betrokkenen en kunnen nu worden opgefrist om de nieuwe uitdagingen het hoofd te bieden!<sup>17</sup>

### Communicatie in de regio

Een van de succesfactoren om vraagstukken rondom BPV, zowel kwalitatief als kwantitatief, op te lossen is volgens de deelnemers aan het symposium de communicatie en relatie met het werkveld. Veel van de deelnemers geven aan nooit gestopt te zijn met de dialoog met belanghebbenden in de regio. Er vindt dialoog plaats op alle niveaus, van bestuurlijke stakeholderbijeenkomsten tot werkveldcommissies. Belanghebbenden in de regio committeren aan de instelling en voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor het zoeken naar oplossingen. Het is wel zo dat in tijden van crisis dergelijke relaties onder druk komen te staan, en in sommige gevallen eigen (financiële) belangen voorgaan boven gezamenlijke belangen.

### Oplossingsrichtingen

In het symposium worden enkele oplossingen aangereikt die zijn toegepast om knelpunten in de beschikbaarheid en kwaliteit van BPV-plekken op korte(re) termijn het hoofd te bieden. Genoemd worden het opknippen van stages, het uitspreiden of verkorten van stages, door flexibel om te gaan met de uren en door meer onderdelen van de stage naar school te halen (bv. door middel van simulaties en technologische innovatie zoals augmented reality).

Deelnemers zien mogelijkheden voor studenten om de vaardigheden waarvoor de BPV bedoeld is in andere werkcontexten te ontwikkelen. Er zijn echter ook grofweg drie kritiekpunten:

<sup>13</sup> Hermanussen, J., Christoffels, I., m.m.v. Cuppen, J. (2017). *Stagematching in het mbo. Verschillende perspectieven*. 's-Hertogenbosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs

<sup>14</sup> <https://arbeidsmarktinzicht.nl/sharon-smit-nhn>; <https://arbeidsmarktinzicht.nl/douwe-grijpstra-panteia-beginnende-trends-zetten-versneld-door-als-gevolg-van-crisis>

<sup>15</sup> Zie bijvoorbeeld <https://www.canonberoepsonderwijs.nl/Regionale-samenwerking>

<sup>16</sup> Van der Werff, S., K. Kans, Van der Werff, S., Kans, K., Zwetsloot, J., Wagemakers, S., Tadema, J., & Heyma, A. (2019). *De opbrengst van de sectorplannen; Eindevaluatie*. Amsterdam/'s-Hertogenbosch: SEO Economisch Onderzoek / Expertisecentrum beroepsonderwijs.

<sup>17</sup> <https://arbeidsmarktinzicht.nl/karel-kans-regionaal-overleg-beroepsonderwijs-en-bedrijfsleven-noodzakelijk>; <https://ecbo.nl/onderzoekspublicatie/eindevaluatie-van-de-sectorplannen-gereed/>

1. BPV gaat over meer dan vaardigheden, ook over vorming
2. Het leren in een andere werkcontext kan ten koste gaan van de motivatie van studenten. Wat vinden zij er zelf van?
3. Voor het bedrijfsleven is het ook van belang dat er een herkenbare link is tussen opleiding en beroep, dit draagt bij aan het draagvlak om studenten in de praktijk op te leiden.

Op deze punten gaan we in het onderstaande verder in.

Een deelnemer merkt op dat deze oplossingen ervan uit lijken te gaan dat BPV voornamelijk een instrument is om bepaalde vaardigheden bij studenten te ontwikkelen. Het belang van BPV gaat verder dan vaardighedenonderwijs, het gaat ook om de V van Vorming. Bij oplossingsrichtingen moet het doel van BPV niet tot vaardighedenonderwijs verengd worden. Voor het trainen van vaardigheden is makkelijk(er) een alternatief te vinden dan voor de vorming van de studenten. Waarden en attitude in een sector is moeilijk in een andere context te leren. Leert een student in de opleiding luchtvaartdienstverlening bijvoorbeeld wel de in deze branche noodzakelijke houding van dienstverlening als de student in de horeca stage loopt?

Daarnaast is ook motivatie van studenten van wezenlijk belang: wil de student wel in een andere sector stagelopen? De student heeft niet voor niets gekozen voor de opleiding. En is een student in staat om de overeenkomsten tussen de verschillende beroepscontexten te herkennen?

Bij het bespreken van mogelijke oplossingsrichtingen wordt voorts de aansluiting bij werkgevers genoemd. Zo ziet men bij de opleiding doktersassistentes bijvoorbeeld dat werkgevers eerstejaars studenten onvoldoende geëquipeerd vindt om een goede stage te lopen, en ouderejaars wel; kunnen eerstejaars dan niet op een andere plaats stagelopen om hun basisvaardigheden eerst op orde te krijgen? Bijvoorbeeld de doktersassistentes, die eerst hun klantvriendelijkheid ontwikkelen in een callcenter?

Tegelijk vindt men het essentieel om de BPV op langere termijn bij werkgevers te behouden. "Het leereffect is binnen de BPV het grootst," aldus een van de deelnemers, "dat zou ik nooit overboord willen gooien." En dat effect is robuust. Immers, veel jonge beroepsbeoefenaars switchen na enkele jaren van beroep of sector, maar dat is wel omdat ze zelfvertrouwen hebben opgedaan in het beroep waarvoor ze zijn opgeleid.

Een deelnemer aan het symposium wijst op het belang van een herkenbare link tussen beroepen en opleidingen: dit draagt bij aan het draagvlak en de erkenning vanuit het bedrijfsleven voor het opleiden van studenten. Het heeft lang geduurd voordat dit draagvlak is ontstaan voor het mbo.

Een andere deelnemer oppert echter dat het in het licht van de huidige tijd wellicht van belang is dat meer naar het onderwijs wordt teruggebracht; dat niet alleen werkplekleren als zaligmakend wordt gezien. Vanuit de gedachte dat dit meer mogelijkheden biedt voor oplossingsrichtingen om studenten te ontwikkelen. Denk aan praktijksimulaties en dergelijke.

### ***Innovatie van praktijkleren***

Het ontwikkelen van de vaardigheden die normaalgesproken in stages en bpv worden opgedaan, kan ook op andere manieren georganiseerd worden, als blijkt dat de 'traditionele' manier van

stage- en bpv-plaatsen creëren onvoldoende ruimte biedt. Door te innoveren in de manier waarop beroepspraktijkvorming georganiseerd wordt, kan de capaciteit van stageplaatsen worden vergroot. We noemen enkele voorbeelden.

- Schaalvoordelen benutten door inrichting van leerafdelingen in de zorg: leerafdelingen zijn opgezet om de kwaliteit van het werkplekleren te verbeteren door schools en werkplekleren met elkaar te verbinden, op één locatie. Mbo-, hbo- en wo-studenten kunnen op de werkvloer al met elkaar leren samenwerken. Uit onderzoek blijkt dat een van de voordelen van leerafdelingen is dat meer studenten kunnen worden opgeleid en dat in een leerafdeling minder begeleiders per student nodig zijn. Ook zorgt de nadruk op leren ervoor dat studenten zelfstandiger leren te werken en daardoor sneller zijn ingewerkt als zij na hun studie bij het ziekenhuis in dienst treden.<sup>18</sup>
- Collectief opleiden: in technische branches wordt de beperkte capaciteit in bedrijven en 'free riders' gedrag aangepakt door het praktijkleren te organiseren binnen een collectief. Binnen het collectief kan gezamenlijk worden geworven, individuele bedrijven ontzorgd en geïnvesteerd in gezamenlijke opleidingslocaties en simulatieomgevingen<sup>19</sup>.
- Modularisering van opleidingen: opleidingstrajecten worden opgeknipt in eenheden, waardoor stapsgewijs toe gewerkt wordt naar een diploma. Omdat iedere module bestaat uit arbeidsmarktrelevante eenheden zijn werkenden eerder inzetbaar.<sup>20</sup>

### Maatwerk in oplossingen gewenst

Iets wat de gemoederen hieromtrent bezig houdt is het feit dat corona, en de effecten op de economie, het beroepsonderwijs nog wel enkele jaren zal beïnvloeden. Dit vraagt enerzijds een sterke focus op verbeteren van wat nu is, maar anderzijds ook innovatie en zoeken naar nieuwe manieren om zowel vaardigheden als vorming goed te kunnen blijven organiseren voor de studenten.

Sommige oplossingen zijn in de ene sector bruikbaar, maar in de andere sector helemaal niet. Hetzelfde geldt voor verschillende niveaus van studenten. In het algemeen geven de deelnemers aan het symposium aan meer ruimte in de regels te willen, om zo op maat oplossingen te kunnen vinden. Er is veel mogelijk, maar niet als de (wettelijke) kaders (te) veel gebaseerd zijn op een oude werkelijkheid.

Leren in de praktijk is, los van conjuncturele schommelingen of disruptie door een pandemie, überhaupt onderhevig aan ontwikkeling en innovatie. Komen de innovaties in praktijkleren ten gevolge van corona tot stilstand en zetten we in op het behoud van de status quo, of kunnen we de ingezette wegen vervolgen en innovaties koppelen aan de nieuwe uitdagingen van het coronatijdperk? Om de innovaties in het praktijkleren concreet te maken, nemen we een voorbeeld aan het praktijkleren in de zorg.

### ***Voorbeeld: trends in het praktijkleren in de zorg tijdens corona***

De keuze voor de zorg is geen toevallige. We zoomen in op deze sector vanwege de bij uitstek cruciale beroepen in de zorg, en de ambivalente geluiden uit de zorg over de impact van corona op praktijkleren. Maar ook omdat er voor corona al veel innovatie in praktijkleren in de zorg

<sup>18</sup> Kok, L., Luiten, W. Ven, K. van der Ven (2019). *Kosten en opbrengsten van stageplaatsen in ziekenhuizen*. Amsterdam: SEO. Zie ook: <https://www.canonberoepsonderwijs.nl/werkplekleren>

<sup>19</sup> Smulders, H., Vinckx, K., Kans, K., Hofland, A., & Van Winden, R. (2019). *Bedrijfsscholen voor mbo-opleidingen: een eerste verkenning*. 's-Hertogenbosch: ecbo.

<sup>20</sup> Zie [www.cinop.nl/klantcases/onderwijs-op-maat-nieuwe-opleidingsaanpak-voor-volwassenen-in-de-zorg/](http://www.cinop.nl/klantcases/onderwijs-op-maat-nieuwe-opleidingsaanpak-voor-volwassenen-in-de-zorg/).



plaatsvond. Door de enorme wereldwijde impact van COVID-19 op bijna alle aspecten van het dagelijks leven, en zeker ook op de gezondheidszorg, zouden we uit het oog kunnen verliezen dat voor die tijd de zorg in Nederland al aan de nodige ontwikkelingen onderhevig was. Voorbeelden hiervan zijn:

- veranderingen in de samenstelling van de bevolking (vergrijzing, culturele diversiteit, ...);
- individualisering;
- sterk oplopende kosten van de gezondheidszorg.

De overheid reageert hier op door onder meer in te zetten op langer thuis blijven van zorgvragers (extramuralisering) en ervoor te zorgen dat meer gebruik wordt gemaakt van de zelfredzaamheid van de zorgvrager en zijn omgeving. Dit heeft consequenties voor zowel de zorg die thuis wordt geboden als voor de zorg binnen de muren van de instelling. Het vraagt andere kennis, vaardigheden en ook houdingsaspecten. Veel genoemd wordt de transitie van 'zorgen dat' naar 'zorg voor'. Veel onderwijs- en zorginstellingen zetten in dit kader in op de ontwikkeling van 21e-eeuwse vaardigheden en de ontwikkeling van een leercultuur op de werkvloer.

Daarnaast hebben zorginstellingen te kampen met krapte op de arbeidsmarkt. De vraag naar bijvoorbeeld verpleegkundigen is groot. Deze krapte wordt in bepaalde segmenten van de zorg, zoals de ouderenzorg, meer ervaren dan in andere. Zo heeft de ouderenzorg een extra handicap doordat zij minder populair zijn bij verpleegkundigen in opleiding dan bijvoorbeeld de ziekenhuiszorg.

Om deze problematieken het hoofd te bieden, kan de kwaliteit van stageplekken worden verbeterd. We noemen een aantal mogelijkheden:

- Leerrijke werkplek vormgeven. De werkplek is niet per definitie een goede leerplek. De student heeft ondersteuning nodig om leerervaringen op te kunnen doen. Balans moet worden gezocht in een veilig leerklimaat, een bepaalde mate van autonomie (ruimte om te leren, niet aan je lot over gelaten worden), voldoende uitdaging en variatie in werkzaamheden.
- Verbinden van het leren op de werkplek, met het leren op de opleiding versterkt de kwaliteit van stages. Simulaties zijn een effectieve aanvulling voor het aanleren van technische vaardigheden en bieden, in tegenstelling tot de werkplek, ruimte voor het maken van fouten.
- Op verschillende plekken in het land worden mbo-opleidingen in de zorg vormgegeven volgens het concept van praktijkroutes, waarbij het volledige onderwijs zoveel mogelijk op de werkvloer plaatsvindt. Dit gaat gepaard met een vervaging van het klassieke onderscheid van bol en bbl in het mbo.<sup>21</sup>

---

Het concept van de praktijkroutes lichten we nader toe. Verschillende roc's hebben in samenwerking met zorginstellingen in hun regio onder deze noemer varianten van reguliere opleidingen ontwikkeld waarin werkplekleren centraal staat. In praktijkroutes wordt over het algemeen uitgegaan van de oorspronkelijke bol-opleiding, maar wordt deze meer dan in het verleden op de werkvloer vormgegeven. Dit betekent dat naast de praktijkonderdelen ook aan de theoretische onderdelen van de opleiding op de werkplek wordt vormgegeven. Het strikte onderscheid tussen bol- en bbl-opleidingen vervaagt, bijvoorbeeld doordat bol'ers op een bepaald moment in de opleiding overstappen op bbl. Hoewel de programma's van de praktijkroutes op

---

<sup>21</sup> Zie onder meer: <https://ecbo.nl/nieuws/driejarig-onderzoek-zorg-voor-de-toekomst-naar-praktijkroutes-in-zorgopleidingen-van-start/>; Van der Heul, W., A. Stout, K. Kans, A. Hofland, m.m.v. E. de Wolff (2018). *Leren volgt werken. Eindrapportage Monitor Praktijkgestuurde Leerroute (pgl) 2016-2018*. 's-Hertogenbosch/Rotterdam: Ecbo/Albeda.

onderdelen van elkaar verschillen in doelstelling en uitvoering, staat in alle programma's het vormgeven van de opleiding op de werkplek centraal. De instellingen streven ernaar hiermee onderwijs te realiseren dat aansluit op de behoeften van zowel de student als de arbeidsmarkt.

Het vormgeven van een praktijkroute vraagt om een nauwe samenwerking tussen de onderwijs- en de zorginstellingen. Betrokkenen bij praktijkroutes noemen dat er in de samenwerking een basis is van gelijkwaardigheid en sprake is van co-creatie. Dit vraagt erom elkaar te kennen en te vertrouwen. Op deze basis kan een leeromgeving worden gecreëerd waarin studenten optimaal van de aanwezigheid in de praktijk kunnen profiteren, tegelijkertijd bijdragen aan de zorg die de instelling levert en in sommige gevallen ook bijdragen aan de ontwikkeling van een leercultuur in de zorginstelling. De onderwijsinstelling ziet erop toe dat de breedte van de opleiding gegarandeerd blijft en de praktijkroute niet verwordt tot een bedrijfsopleiding. De samenwerkingsverbanden vragen een dekking op bestuurlijk niveau.

### ***Gelijkwaardig samenwerken aan praktijkleren in corona-tijd***

Nu de stofwolken van de eerste corona-golf zijn neergedaald, en met een mogelijke tweede golf in het vizier, is de vraag actueel hoe de ingezette weg van innovatie een vervolg kan krijgen in de nieuwe situatie. In het voorgaande hebben we al aandacht besteed aan de verschillen in belangen van de direct betrokkenen bij praktijkleren (werkveld, student, opleider), en dat dit kan doorwerken in de vormgeving van stages (leren centraal of werklogica centraal). Net zoals bij personeelskrapte kan ook in invloed van corona er druk ontstaan op bijvoorbeeld de begeleidingscapaciteit, die de leerwaarde van het praktijkleren kan beïnvloeden. We zien door corona in de zorg een hoge werkdruk, waardoor de werklogica van de organisatie meer op de voorgrond komt. Zorginstellingen zijn hier op verschillende manieren mee omgegaan. Zo waren er zorginstellingen die abrupt de deuren sloten voor stagiairs, uit risicomijding en om de werkdruk van personeel te verminderen. Anderzijds waren er zorginstellingen die in de stagiairs een mogelijkheid zagen om de extra handen te leveren die zo welkom waren.<sup>22</sup> Dit riep de vraag op wat er, als het spannend wordt, overblijft van het voornemen tot samenwerking op basis van gelijkwaardigheid en co-creatie. Vanuit enkele onderwijsinstellingen is opgemerkt dat onder invloed van corona sommige zorginstellingen toch alle regie naar zich toetrokken door zonder onderleg hun deuren voor stagiairs te sluiten.

### ***Vanuit innovatie in praktijkleren doorzetten naar LLO<sup>23</sup>***

Een stimulans voor de gelijkwaardigheid tussen de samenwerkingspartners is het langetermijnperspectief voor de sector. Uit onderzoek blijkt dat zorgmedewerkers vaak kiezen voor een loopbaan buiten de sector, onder meer omdat ze zich niet gehoord voelen. Het is naast de nieuwe instroom voor de tekortsectoren belangrijk om in te zetten op het behoud van het zittende personeel. Alleen zo kan toekomstige krapte voorkomen worden. Een leercultuur, die in samenwerking met onderwijspartners wordt vormgegeven, kan hier een belangrijke rol in spelen. Voorwaarde is dat er een infrastructuur wordt ingericht. Roc's hebben daar momenteel nauwelijks ruimte voor. Ze hebben al veel omhanden omdat hun vaste populatie vaak minder snel geneigd is tot thuisleren en omdat de stage-component vaak is wegge gevallen. Werkgevers zouden ondersteund kunnen worden voor hun stagebegeleiding.<sup>24</sup>

<sup>22</sup> Over het inzetten van stagiairs als vrijwilliger of werknemers zijn vragen gesteld aan de MBO Raad: <https://www.mborraad.nl/corona-faq-student-en-stages>

<sup>23</sup> Leven lang ontwikkelen

<sup>24</sup> Zie voor dit pleidooi bv. <https://arbeidsmarktinzicht.nl/douwe-grijpstra-panteia-beginnende-trends-zetten-versneld-door-als-gevolg-van-crisis>

### Assessmentcenter

Er is onder de deelnemers van het symposium in het algemeen overeenstemming over het feit dat mbo-instellingen zich meer zouden moeten ontwikkelen richting assessmentcentra. Dit biedt de mogelijkheid voor maatwerk. Aan de andere kant wordt wel opgemerkt dat hierdoor de waarde van community mogelijk verloren gaat. Dit is een belangrijke functie van de school gebleken in tijden van corona.

Dit roept de vraag op hoe sociale vorming en vorming van de arbeidsidentiteit kunnen worden geïntegreerd in het assessmentcenter. Daarom stelt men ook wel dat het een onderdeel moet zijn van het geheel van het aanbod van de mbo-instelling en gekoppeld kan worden aan LLO.

## Sturing en stelsel

Als laatste is het goed om stil te staan bij enkele consequenties op stelselniveau. De kernvraag -die nu echt niet te beantwoorden is- luidt of er een blijvende verandering in de arbeidsmarkt zal optreden als gevolg van corona. Gaan we fundamenteel ander gedrag vertonen als het gaat om reizen, thuiswerken en afstand houden? Al die veranderingen zullen invloed hebben op sectoren en beroepen. Een paar observaties in dezen:

- Er kan weer veel naar het oude normaal terugveren. Anders dan bijvoorbeeld na de oorlog is er geen infrastructuur verloren gegaan die weer opgebouwd moet worden (en dat dan op vernieuwde manier).
- Bestrijding van pandemieën als zodanig zal hernieuwd aandacht krijgen. Met name in de zorg zullen hierdoor veranderingen in werkprocessen gaan optreden (denk bijvoorbeeld aan de ouderenzorg). Nieuwe sectoren (crowdmanagement) en werkprocessen (hygiëne) komen in beeld.
- Het valt te verwachten dat woon-werkpatronen als gevolg van de nieuwe omstandigheden anders zullen worden. Meer thuisbezorgen maar minder pendel? Meer decentrale en minder (grootschalige) centrale dienstverlening? NS verwacht langdurige gevolgen van Covid-19 en zij zullen niet de enige zijn.
- Dit geldt ook voor de roc's zelf: concentratie van grote groepen studenten en medewerkers in één gebouw blijkt in eens een enorme complicerende factor te zijn.
- Ook is de discussie gaande of publieke financiering niet anders bekeken moet worden en hoe dan. Strak sturen op kleine of geen begrotingstekorten lijkt ineens geen mantra meer. Eisen (met name op het gebied van duurzaamheid) aan steunverlening is een ander voorbeeld.
- Het selectief toekennen van steun aan bedrijven die een innovatief overlevingsperspectief hebben, kan versnellend werken op economische ontwikkeling.

In het mbo wordt er veel geleund op ervaringen in het recente verleden op de arbeidsmarkt en die worden geëxtrapoleerd naar de nabije toekomst. Dergelijke extrapolaties zijn uiterst gevoelig voor crises, trendbreuken etc.<sup>25</sup> Zo gaat dat met crebo's, met voorzieningenplanning en met

<sup>25</sup> Die worden daarom wel VUIP's genoemd: very unpredictable important processes. Zie voor meer hierover: Vermeulen, M. (2010) 'In het verleden behaalde resultaten geven geen garantie voor de toekomst...' in: *Handboek beleidsvoerend vermogen, aflevering 3*, maart 2010 Brussel (Politeia)

arbeidsmarktsturing. Maar hier geldt dus dat in het verleden behaalde resultaten nog minder zeggen over de toekomst. De radicale onzekerheid waarmee we te maken hebben, dient zich te vertalen in fundamentele aanpassingen van allerlei planningsinstrumenten. Denk bijvoorbeeld aan de signalering voor kans op werk/stage: kunnen we die op dit moment eigenlijk wel gebruiken? Ramingsmodellen en technische planningsprocedures zullen langere tijd matig bruikbaar zijn als gevolg van trendbreuken in de onderliggende tijdreeksen. Ze zullen ten minste aangevuld moeten worden met meer kwalitatieve inzichten<sup>26</sup>. Op het niveau van de instellingen zal dit zich manifesteren in een verschuiving van technische naar adaptieve problemen. Technische problemen hebben een bekende oplossing, die op zich heel ingewikkeld kan zijn, maar wel *kenbaar*. Adaptieve problemen missen die kenbare oplossing en vergen daarom een hoge mate van creativiteit, improvisatie en flexibiliteit. Management (het goed doen) moet dan plaats maken voor leiderschap (het goede doen).<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Kay, J. & M.King (2020). *Radical Uncertainty: Decision-Making Beyond the Number*. Norton publishers U.K.

<sup>27</sup> Heifetz R. & M.Linsky (2002). *Leadership on the Line*, Harvard Business School Press Cambridge Mass..