



## Maatwerk gevraagd

**Auteur(s):**

Vijlder, F.J.

*De auteur is als adviseur verbonden aan het Max Gootte Kenniscentrum, Universiteit van Amsterdam***Verschenen in:**

ESB, 87e jaargang, nr. 4359, pagina D17, 9 mei 2002

**Rubriek:**

Kiezen in het onderwijs

**Trefwoord(en):**

beroepsonderwijs

*De scholen in het beroepsonderwijs hebben met twee vragers te maken. Aan de ene kant zijn er de deelnemers als onderwijsvragers en aan de andere kant zijn er de bedrijven als vragers naar de opgeleide deelnemers. De maatschappelijke ontwikkelingen stellen het leveren van maatwerk aan de deelnemers centraal.*

**Inspirerend onderwijs gaat uit van de behoeften van de deelnemer<sup>1</sup>. Het moet op de persoon toegesneden zijn. Dat past bij de individualiserende maatschappij. Bovendien vindt leren het beste plaats op een plek waar mensen zich thuis voelen. Elke student krijgt een eigen programma dat is toegesneden op zijn talenten en ambities. Voor sommigen is het een ideaalplaatje, voor anderen doemt het spookbeeld op van de onsamenhangende, zelfzuchtige maatschappij.**

We kunnen ook aan de andere kant beginnen: wat gebeurt er als de aanbiedende onderwijsinstelling niet in staat is om aan studenten een inspirerende leeromgeving te bieden? Het vraagstuk van de uitval is een van de belangrijkste problemen waar het beroepsonderwijs mee te maken heeft<sup>2</sup>. In de uitvalcijfers zit niet eens de categorie mensen die zich in de huidige opzet van het onderwijs ontmoedigd - of ten minste niet uitgenodigd - voelt om verder te leren. Onderwijs moet concurreren met andere leeromgevingen - voor de deelnemer wellicht meer inspirerend - en met andere vormen van tijdsbesteding die voor mensen van het grootste belang zijn: werk en geld verdienen, zorg voor kinderen of voor broertjes en zusjes. Een bekend voorbeeld is de 'zakkenrollerschool' van Roel in 't Veld: het is voor jongeren die verder niet veel te verliezen hebben een 'opleiding' met een hoog privaat rendement. Maar ook onder minder extreme omstandigheden moet het onderwijs mensen weten te binden, te boeien en mogelijkheden bieden om leren te combineren met andere activiteiten. Alleen al om deze redenen is de deelnemer als klant niet te negeren.

### Het bedrijfsleven als vraagkant

We zijn in het beroepsonderwijs gewend om te denken vanuit de eisen van de arbeidsmarkt. Die gewoonte stamt uit de industriële tijd. Beroepen waren veel stabiel en voor de emanciperende arbeiderskinderen was er buiten het beroepsonderwijs niet zoveel te kiezen. Vanuit profielen van het beroep werden kwalificatievereisten geformuleerd en die leidden tot opleidingsprogramma's. Deze praktijk is op landelijk niveau geformaliseerd in structuren, planvorming en verantwoordelijke organisaties, zoals de Landelijke Organen voor het Beroepsonderwijs. Wie het diploma gehaald had, was in principe uitgeleerd en kon zich vervolgens voor de rest van zijn leven beroepsbeoefenaar op het betreffende niveau noemen.

Inmiddels is de samenleving veel veranderd. De deelnemerspopulatie van het beroepsonderwijs verschilt wezenlijk van die van de jaren vijftig en is veel heterogener van samenstelling. Bovendien is de arbeidsmarkt en de beroepenstructuur veel dynamischer geworden, voor zover men nog over 'beroepen' in de klassieke zin des woords kan spreken. Toch wordt de vormgeving van het beroepsonderwijs nog sterk bepaald vanuit het denken 'van achter naar voren': een voor de toekomst als stabiel beschouwde beroepssituatie wordt als uitgangspunt genomen voor de invulling van de opleidingen. Mertens spreekt van een wijdverbreid cultuurprobleem<sup>3</sup>. Dit cultuurprobleem wordt ook als een belangrijke oorzaak gezien van de kwijnende belangstelling voor techniek en andere zogenaamde vakopleidingen. Het zijn misschien onderwijskundig kwalitatief hoogwaardige producten, maar er is geen vraag meer naar. Vermoedelijk wordt dit versterkt door het cultuur- en generatieverschil tussen degenen die de opleidingen ontwerpen en verzorgen enerzijds en de (beoogde) deelnemers aan deze opleidingen anderzijds. De eerste groep 'bedenkt' wat goed is voor de tweede.

### Planning en organisatie

In de afgelopen jaren zijn als gevolg van deze waarnemingen voorzichtige stappen gezet naar een andere benadering van planning en organisatie van het beroepsonderwijs. Het vertrekpunt is dan niet 'het beroep', maar de belangstelling, levensstijlen, talenten en loopbaanambities van jonge mensen. Wie weet uit te vinden waardoor zij 'geraakt' worden, is ook in staat om betrokken te raken bij hun leerproces en weet misschien zelfs een met 'zakkenrollerschool' concurrerende leeromgeving te creëren, gericht op een meer positieve loopbaan. Het beroepsonderwijs doet dan wat in de marktsector met moderne marketingtechnieken al heel gebruikelijk is: denken vanuit de klant. Het leertraject wordt vervolgens rondom de behoeften van de klant annex deelnemer georganiseerd en niet van bovenaf opgelegd. De laatste jaren nemen de pleidooien voor zo'n herontwerp van het beroepsonderwijs sterk toe<sup>4</sup>. Ook beleidsmatig is de roep om maatwerk de afgelopen jaren sterk toegenomen, al was het alleen al vanwege de groeiende tekorten aan goed opgeleid personeel. Om mensen te kunnen laten 'opstromen in de beroepsonderwijskolom', zoals dat in het hedendaags jargon heet, moet deelname zo aantrekkelijk en laagdrempelig mogelijk worden gemaakt. Dit betekent dat mensen in een individueel leertraject efficiënt moeten kunnen

doorstromen van het voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs naar het middelbaar en hoger beroepsonderwijs.

Betekent dit dat de werkgevers als 'vragende' partij geen rol meer hebben en maar moeten afwachten wat jongeren willen leren? Geenszins, maar hun invloed is wel aan veranderingen onderhevig: minder 'top down' via formele structuren, juist veel meer en vermoedelijk veel effectiever op het niveau van arrangementen met individuele deelnemers dan wel werknemers en in regionale netwerken waarin opleiders en sociale partners elkaar tegenkomen. Dualiseringstrajecten, zoals de mkb-route in het hbo en de lopende voucher-experimenten, laten een hoog tevredenheidsgehalte zien bij zowel de deelnemers als de betrokken werkgevers<sup>5</sup>. Onderdeel van dit arrangement is het opstellen van een persoonlijk ontwikkelingsplan door de student onder begeleiding van de instelling en in samenspraak met de werkgever. Het is een manier, maar mogelijk niet de enige, om op individueel niveau de loopbaan van de deelnemer centraal te stellen en dat is in het belang van zowel de werkgever als vragende partij als de deelnemer als vragende partij.

### **Prikkels in de bekostiging**

Dit soort experimenten moet nog teveel plaats vinden binnen verouderde bestuurlijke kaders en financieringssystemen, waardoor noch instellingen, noch deelnemers, noch werkgevers zich aangemoedigd of uitgedaagd voelen om op grote schaal tot organisatie van leertrajecten rondom de loopbaan van de deelnemer over te gaan. Er is een grote behoefte aan financieringsmechanismen die daadwerkelijk 'klantgericht' gedrag bij de instellingen uitlokken, maar ook de deelnemer meer prikkelen na te denken over en zich verantwoordelijk te voelen voor zijn of haar eigen loopbaan en de daarin te maken keuzen. Daarnaast is een andere marktordening en 'onderwijsconsumentenbeleid' noodzakelijk. Het eerste gaat ongeveer als volgt: eerst heeft de deelnemer een concreet benoemde leerbehoefte, gebaseerd op een zorgvuldige en intensieve intake, daarna maken de deelnemer en de instelling een afspraak hoe hieraan het beste tegemoetgekomen kan worden, vervolgens stellen ze vast hoeveel dit kost en komen ze een prijs overeen, waarna de instelling een (concreet toetsbare) inspanning levert en de deelnemer daar een evenredige vergoeding (uit een leerrekening of anderszins) tegenover stelt. Ook werkgevers kunnen in zo'n arrangement worden betrokken.

Dit is in feite het basismodel voor echt maatwerk tegen een bijpassende vergoeding. Als maatwerk zo belangrijk wordt gevonden, dan is zo'n soort model voor de onderwijsfinanciering nodig. Dit basismodel is op meerdere manieren verder uit te bouwen. Zo kan bijvoorbeeld een persoonlijk leerbudget dat iemand meekrijgt vanuit de publieke middelen, worden aangevuld met een bijdrage van de werkgever in een persoonlijke ontwikkelingsrekening (por). Met dergelijke vormen van cofinanciering zijn ook het Engelse arrangement van de Individual Learning Account (ila) goede ervaringen opgedaan. Tegelijkertijd heeft het Engelse model van de ila ook een aantal leerpunten aan het licht gebracht, onder meer op het punt van bewaking van de kwaliteit: doet de aanbieder wat deze belooft en is dit een investering met publiek geld waard?

### *Marktordening en consumentenbeleid*

Gelijktijdig zullen ook op het punt van de marktordening en het consumentenbeleid forse veranderingen nodig zijn. Er moet wel iets te kiezen zijn. Er zal voor het onderwijs een duidelijk mededingingsbeleid moeten worden ontwikkeld, waarmee een einde wordt gemaakt aan de bestaande lokale en regionale monopolies. Dit is bepaald geen eenvoudig vraagstuk, dat deskundigheid vergt die eerder bij het ministerie van Economische Zaken (nma) aanwezig is dan op Onderwijs. Het is daarom geen gekke gedachte om bij de nma een speciale 'onderwijskamer' in te richten, die zich met dit transitievraagstuk bezig houdt. Daarnaast ontstaat er bij de vormgeving van geïndividualiseerde leertrajecten een belangenverstrengeling aan de kant van de instellingen. Ze zouden onder de nieuwe omstandigheden namelijk tegelijkertijd functioneren als aanbieder van leertrajecten én als partij die de leerbehoeften van de deelnemer inventariseert en deze hierin adviseert. De deelnemer zal daarom geholpen moeten worden in het maken van zijn keuzen en bij het uitzoeken van aanbod dat het beste bij zijn persoonlijke behoeften en belangen (waaronder zijn leerbudget uit publieke middelen!) past. Dat vereist een deskundige die met de deelnemer meedenkt en eventueel namens hem onderhandelt, zo onafhankelijk mogelijk van de belangen die instellingen hebben als 'aanbiedende partij'. Uiteraard zullen de transactiekosten hoger worden dan ze nu zijn, maar daar staan ook vele baten en besparingen tegenover, zoals tevredener 'klanten', meer opstroom naar de hogere onderwijsniveaus, efficiëntere (geïndividualiseerde) leerwegen en een veel minder beladen benadering van 'uitval'.

---

## **Dossier Kiezen in het onderwijs**

H.J.E. Bruins Slot en J.W. Oosterwijk: [Kiezen in het onderwijs](#)

J.M. Pomp: [Marktwerking in het onderwijs](#)

C.N. Teulings: [Investeren in onderwijs](#)

R. Bosker: [Reactie: Onderwijskundige aspecten van transparantie en kwaliteitsborging](#)

O.C. McDaniel: [Vouchers en leerrechten](#)

M. van Dyck en S. Schenning: [De leerling centraal](#)

F.J. de Vijlder: [Maatwerk gevraagd](#)

R.M. Ulrich en M.D.L. Veraart: [De school als onderwijsproducent](#)

E.J.F. Canton en R.J.G. Venniker: [Prikkels in het hoger onderwijs](#)

F. van Vught: Reactie: [Internationale marktwerking](#)

E. Frinking en E. Horlings: [Reactie: De prijs voor onderwijs](#)

C.J. van der Haven: [Studenten tegen marktwerking](#)

J. Zondag: [De student aan zet](#)

H.J.M. Adriaansens en R.J. in 't Veld: Bama: [kansen en bedreigingen](#)

M.C.E.J. Bronckers en G.A.V.C. Desmedt: [De invloed van de wto op het onderwijsbestel](#)

S.G. van der Lecq: [De markt voor onderwijs](#)

---

**1** R.J. in 't Veld, A.H.G. Rinnooy Kan en F.J. de Vijlder, Bij de les!, Max

**2** Volgens het jongste verslag van de Onderwijsinspectie betreft het in het MBO veertig procent onder allochtone en 25 procent onder autochtone deelnemers.

**3** F.J.H. Mertens, Beroepsonderwijs zonder beroepen, In: Meer van hetzelfde, Lemma, Utrecht, 2001.

**4** Naast Mertens bijvoorbeeld J. Geurts en W. van Oosterom, Technisch beroepsonderwijs en unieke competenties, pleidooi voor een leer- en leerlinggerichte transformatie, Delft, Axis, 2000 en de F.J. Vijlder, Leren Organiseren, in: AWT/COS, Schoolagenda 2010, deel 2, AWT, Den Haag, 2002.

**5** B. de Weerd en Th. van der Velde, MKB-leerwerkexperiment 1996-2000, MKB-projecten, Enschede, 2001