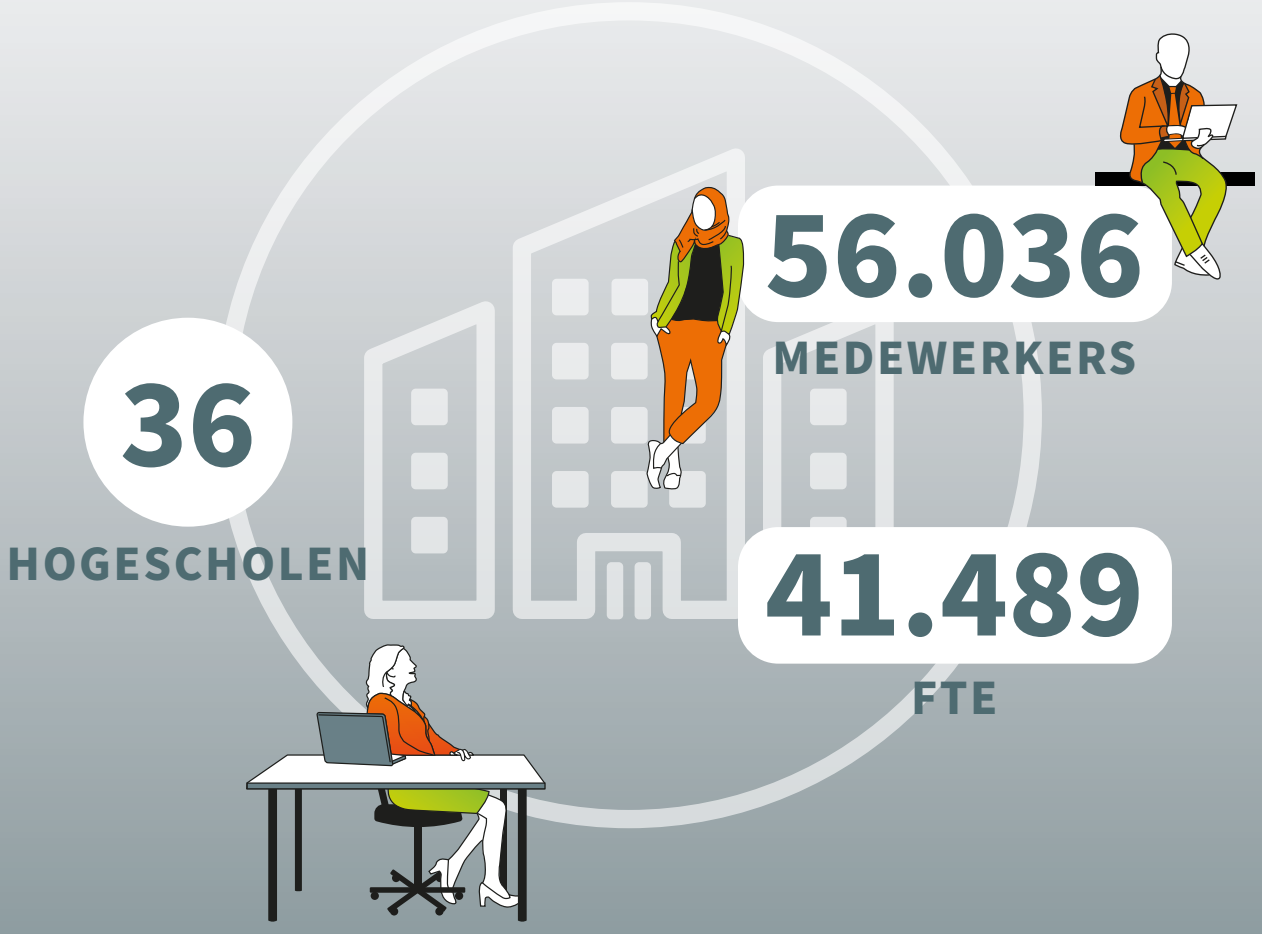
ZESTOR
arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo

ARBEIDSMARKTMONITOR
VOOR PERSONEEL IN HET HBO
2026



RAPPORT

Colofon

Het onderzoek voor de arbeidsmarktmonitor 2026 is in opdracht van Zestor uitgevoerd door SEOR.

Auteurs: Mark den Hartog, Luke van der Stelt en Paul de Hek

Het is toegestaan om (delen van) de informatie te vermenigvuldigen voor gebruik in het hoger beroepsonderwijs. In alle andere gevallen is voorafgaande schriftelijke toestemming van Zestor vereist.

Oktober 2026

INHOUD

SAMENVATTING 3

1 INLEIDING 12
- 1.1 Onderzoeksopzet 12
- 2.1 De context van het hbo 14

2 ONTWIKKELINGEN IN DE STUDENTENPOPULATIE 22
- 2.1 Omvang van de studentenpopulatie 22
- 2.2 Verwachtingen voor de komende jaren 23
- 2.3 Internationale studenten 25
- 2.4 Samenvatting 27

3 ONTWIKKELINGEN IN HET PERSONEELSBESTAND 28
- 3.1 Omvang personeelsbestand 28
- 3.2 Ratio student-personeel 29
- 3.3 Samenstelling personeelsbestand 30
- 3.4 Flexibele arbeid 48
- 3.5 Ontwikkeling van het aantal vacatures 51
- 3.6 Samenvatting 52

4 ARBEIDSMOBILITEIT 54
- 4.1 Omvang sectorale instroom, uitstroom en doorstroom 54
- 4.2 Herkomst sectorale instroom 56
- 4.3 Bestemming sectorale uitstroom 59
- 4.4 Potentiële mobiliteit 61
- 4.5 Samenvatting 68

5 WERKBELEVING EN ARBEIDSVOORWAARDEN 70
- 5.1 Werkbeleving 70
- 5.2 Primaire arbeidsvoorwaarden 84
- 5.3 Professionalisering en loopbaan 88
- 5.4 Functioneringsgesprekken 96
- 5.5 Gezondheid hbo-personeel 98

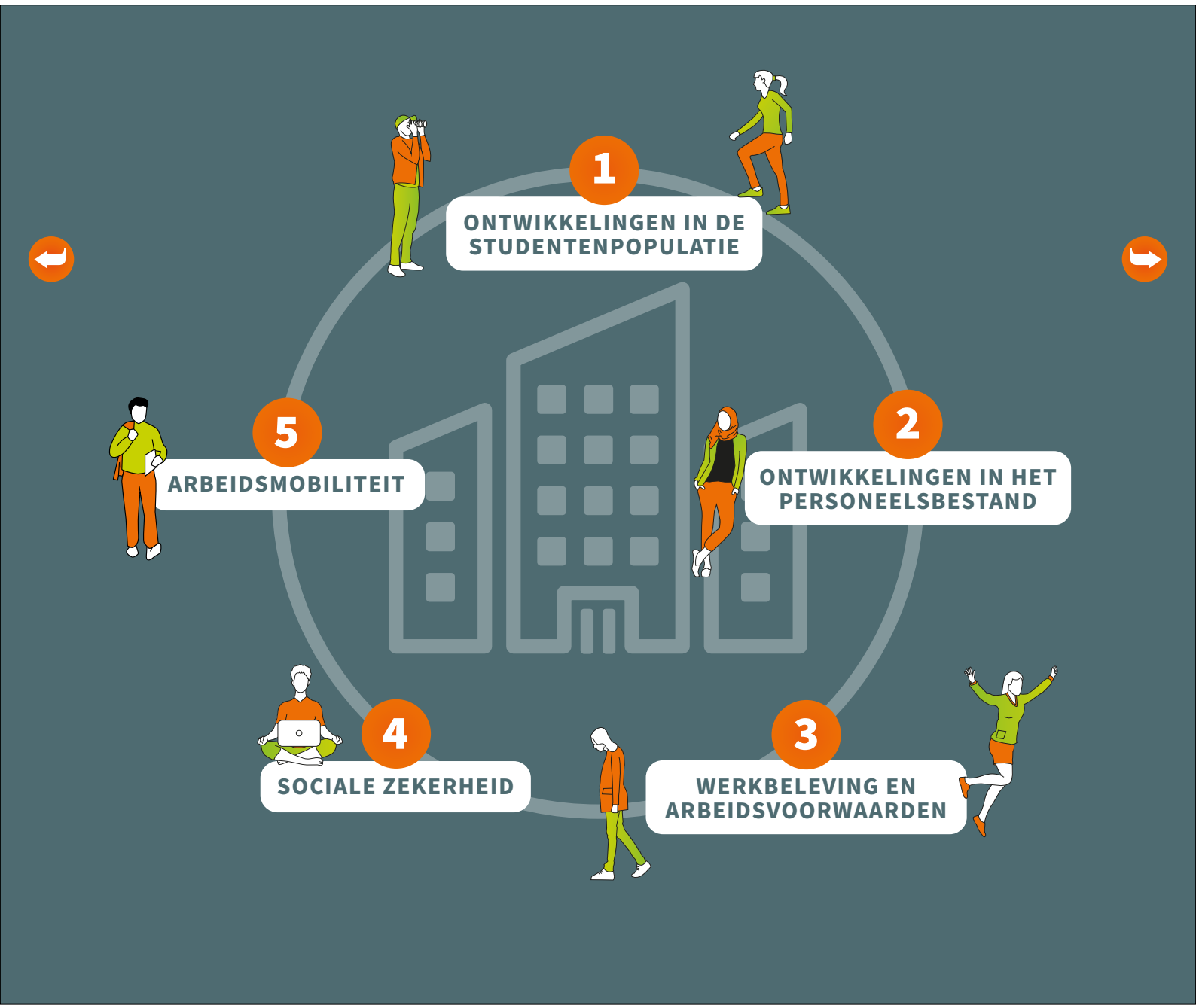
6 SOCIALE ZEKERHEID 102
- 6.1 Ziekteverzuim 102
- 6.2 WW-uitkeringen 104
- 6.3 WAO/WIA-uitkeringen 105
- 6.4 Samenvatting 106

7 REFLECTIE OP DE ARBEIDSMARKT 107

SAMENVATTING

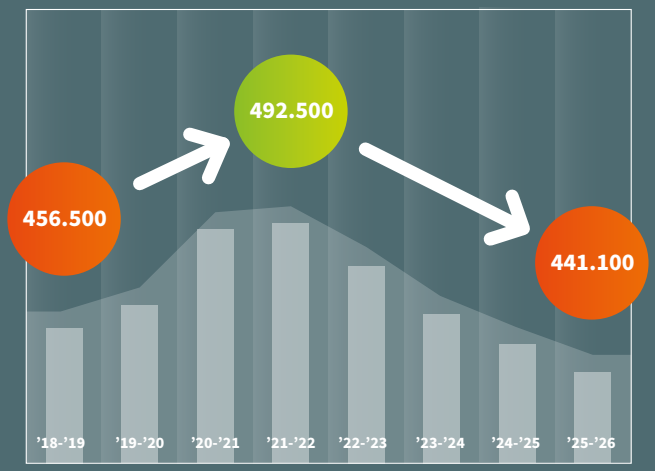
Eens in de drie jaar laat Zestor een arbeidsmarktmonitor opstellen die de actuele stand van zaken en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor medewerkers binnen hogescholen schetst. De monitor voorziet cao-partijen van actuele informatie en ondersteunt hogescholen bij het inrichten van het HR-beleid, de zorg voor de medewerkers en het signaleren van arbeidsmarktvraagstukken en -knelpunten.

Deze arbeidsmarktmonitor omvat vijf thematische hoofdstukken waarin verschillende onderwerpen aan bod komen die relevant zijn voor de arbeidsmarkt voor hbo-personeel. In deze samenvatting bespreken we de belangrijkste uitkomsten per thema.



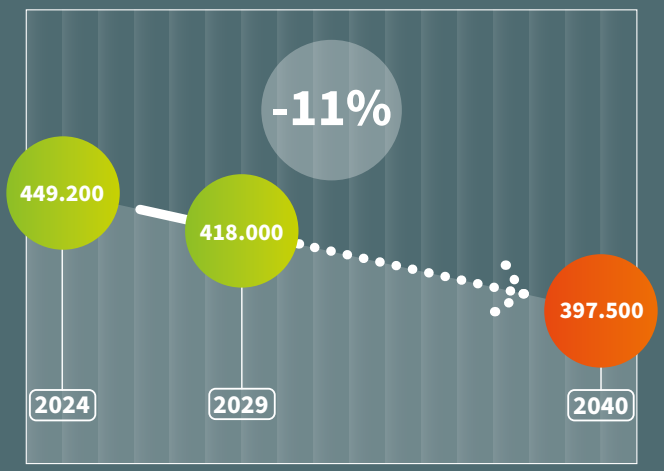
ONTWIKKELINGEN IN DE STUDENTENPOPULATIE

INSTROOM STUDENTEN



INSTROOM PIEKT IN '21-'22

REFERENTIERAMING OCW



DALING VAN 11% VERWACHT

Na coronajaren ingezette daling van het aantal inschrijvingen zet door

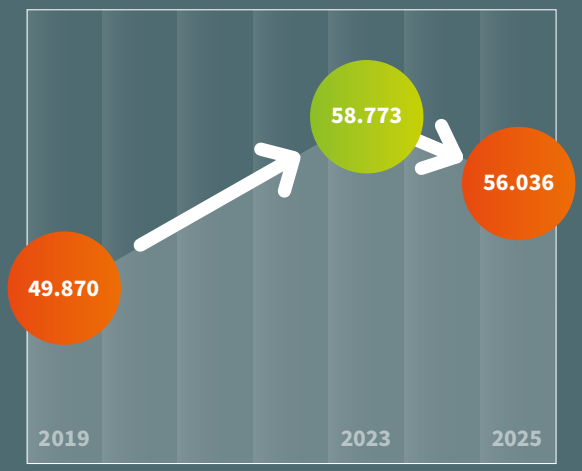
Na een sterke groei tijdens de coronajaren (2020-2022) is het aantal hbo-studenten in de afgelopen jaren weer afgenomen. De hoge studentenaantallen waren in deze periode het gevolg van een hoge instroom. De daling, die vanaf 2022 is ingezet, zet door tot en met 2025 en wordt vooral veroorzaakt door het toenemende aantal gediplomeerden. Het aantal instromende studenten is in de afgelopen jaren relatief stabiel gebleven.

Aantal studenten neemt in de komende jaren nog verder af

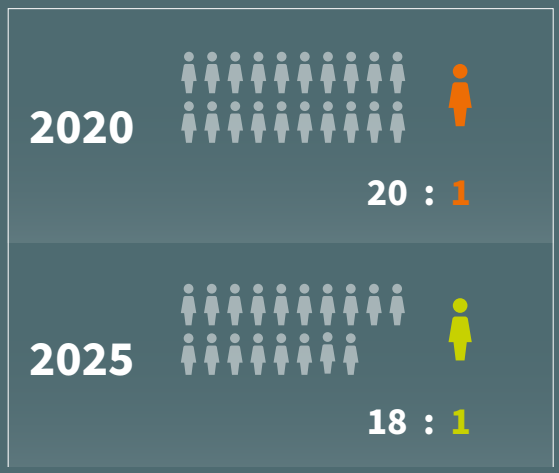
Volgens de referentieraming van het ministerie van OCW zal het aantal hbo-studenten de komende jaren verder afnemen. Het aantal studenten daalt naar verwachting van ongeveer 449.000 in 2024 naar 418.000 in 2029, een afname van ongeveer 7%. De daling zet daarna naar verwachting verder door tot ongeveer 398.000 studenten in 2040. Over de periode 2024–2040 betekent dit een afname van ongeveer 11%. Deze afname geldt vooral voor het voltijdonderwijs. Ook draagt de afname van internationale bachelorstudenten bij aan de verwachte toekomstige daling van het aantal hbo-studenten. Het aantal deeltijdstudenten laat daarentegen een relatief beperkte daling zien.

ONTWIKKELINGEN IN HET PERSONEELSBESTAND

PERSONEELSBESTAND



RATIO STUDENT : DOCENT



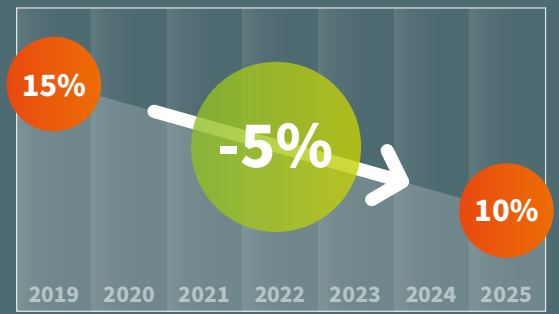
Personeelsbestand na jaren van groei afgenomen in 2024 en 2025, ratio student-personeel stabiel

Het hbo-personeelsbestand is in de periode 2019-2025 sterk gegroeid, vooral in 2021 en 2022. Na een piek in 2023 is het aantal medewerkers in 2024 en 2025 weer afgenomen. In 2025 werkten ongeveer 56.000 personen in het hbo, ruim 12% meer dan in 2019. Het aantal hbo-studenten bereikte in 2021 een piek en is sindsdien afgenomen. Hierdoor is de ratio student-personeel afgenomen: tussen 2020 en 2023 daalde het aantal studenten per voltijddocent van 20 naar 18. Hoewel hogescholen hun personeelsbestand na 2023 weer hebben verkleind, is de ratio student-personeel in de daaropvolgende jaren niet opnieuw toegenomen.

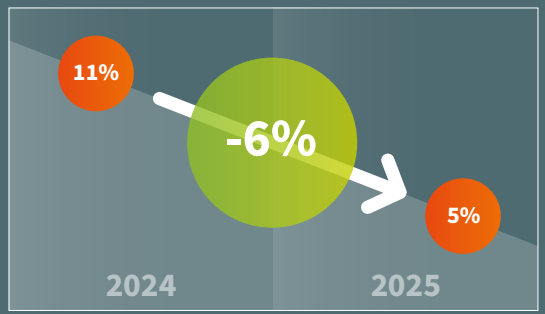
Tijdelijke werkgelegenheid binnen het hbo afgenomen

Ook de inzet van tijdelijke arbeidsovereenkomsten is de afgelopen jaren veranderd. Zo is voor het hbo-personeel als totaal in de periode 2019-2025 het aandeel tijdelijke contracten in personen afgenomen van 19% tot 14% (van 15% naar 10% in fte). Tegelijkertijd is binnen de tijdelijke werkgelegenheid het aandeel D-3-contracten sterk afgenomen. Waar D-3-contracten in 2024 nog 11% van de tijdelijke werkgelegenheid in fte vormden, was dit in 2025 5%. Daarmee is het aandeel in één jaar tijd meer dan gehalveerd.

TIJDELIJKE CONTRACTEN (IN FTE)



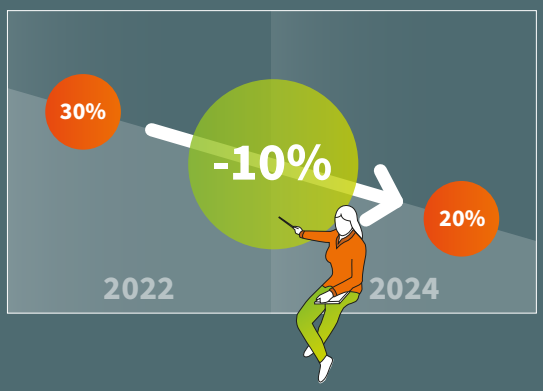
D3-CONTRACTEN (IN FTE)



Aandeel startende docenten afgenomen

Het aandeel startende docenten is de afgelopen jaren eveneens afgenomen. In 2022 was nog ongeveer 30% van de docenten startend, terwijl dit aandeel in 2024 iets meer dan 20% bedroeg. Deze afname hangt onder andere samen met een krimp van het personeelsbestand, waardoor er minder ruimte is voor de instroom van startende docenten.

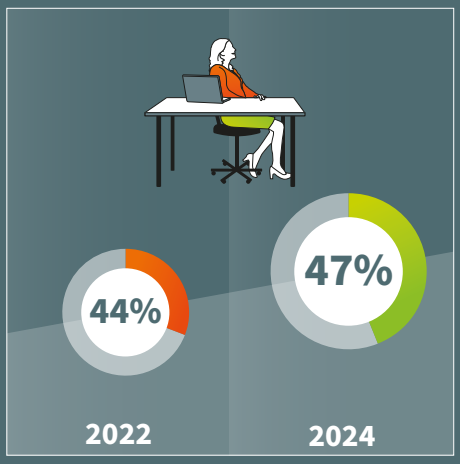
AANDEEL STARTENDE DOCENTEN



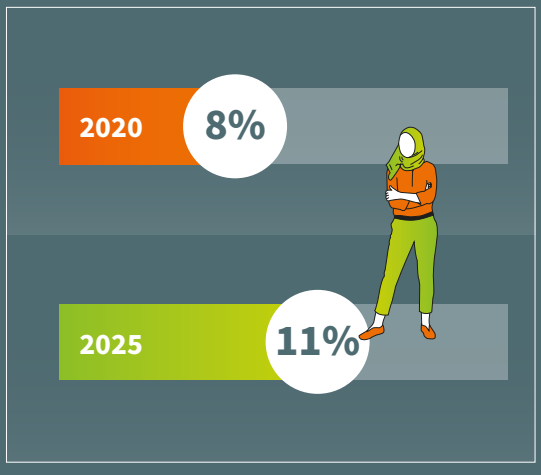
Aandeel vrouwen in bestbetaalde functies neemt toe, evenals het aandeel personeel met een niet-westerse migratieachtergrond

Ook in het kader van diversiteit zijn ontwikkelingen in het personeelsbestand zichtbaar. Het aandeel vrouwen in de bestbetaalde functies is verder toegenomen en bedroeg in 2024 47%. Daarnaast is het aandeel hbo-personeel met een niet-westerse migratieachtergrond de afgelopen jaren gestegen tot 10,5% in 2025. Daarmee ligt dit aandeel nog onder de doelstelling van 20% die in het Charter Diversiteit is opgenomen.

VROUWEN IN TOP 10 SALARISSEN



AANDEEL NIET-WESTERS PERSONEEL



ARBEIDSMOBILITEIT

INSTROOM-UITSTROOM SECTOR



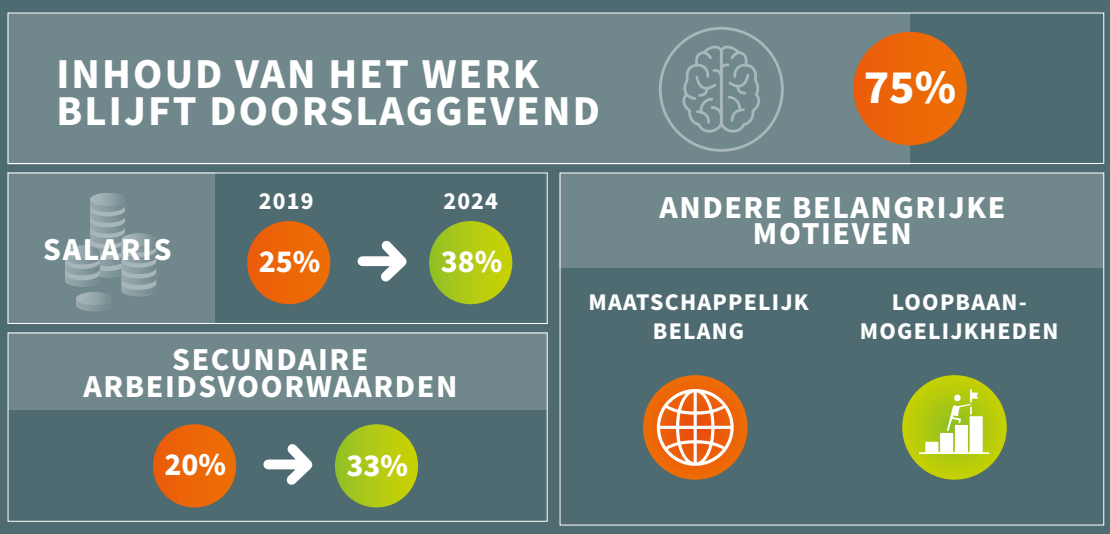
Aandeel instromend personeel neemt verder af

De instroom in het hbo is de afgelopen jaren sterk afgenomen. Waar in 2021 nog ongeveer 17% van het personeelsbestand instroomde, was dit in 2025 nog 8%. Tegelijkertijd nam de uitstroom in deze periode toe, van ongeveer 10% naar 13% van het personeelsbestand. Hoewel de daling van de instroom in diezelfde periode ook in andere onderwijssectoren zichtbaar is, ligt de instroom in het hbo inmiddels het laagst van alle onderwijssectoren.

Belang van salaris als instroommotief neemt toe

Het belang van salaris als reden om voor een baan in het hbo te kiezen is de afgelopen jaren duidelijk toegenomen. In 2019 noemde 25% van de instromers het salaris als instroommotief, tegenover 38% in 2024. Ook het belang van secundaire arbeidsvoorwaarden nam toe (van 20% tot 33%). Ondanks deze ontwikkeling blijft de inhoud van het werk met 75% veruit het belangrijkste motief voor nieuwe medewerkers om voor een baan in het hbo te kiezen. Daarnaast spelen voor een groot deel onder meer het maatschappelijk belang van het werk en de loopbaanmogelijkheden een rol. Er zijn hierbij verschillen tussen functiegroepen: ondersteunend personeel hecht relatief meer belang aan salaris en secundaire arbeidsvoorwaarden, terwijl docenten vaker worden aangetrokken door de inhoud en het maatschappelijk belang van het werk.

INSTROOMMOTIEVEN



WERKBELEVING EN ARBEIDSVOORWAARDEN

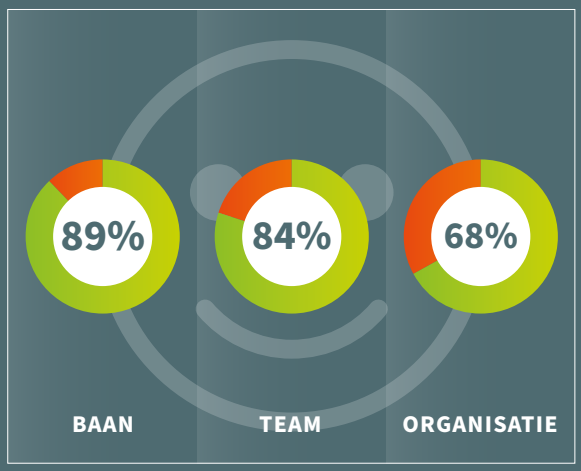
Hbo-personeel overwegend tevreden over baan en baanaspecten

De werkbeleving van hbo-personeel is over het algemeen positief. Een grote meerderheid van de medewerkers is (zeer) tevreden over de eigen baan (89%) en het team waarin zij werken (84%). De tevredenheid over de organisatie ligt met 68% duidelijk lager. Medewerkers zijn vooral positief over de zelfstandigheid, de inhoud van het werk en de samenwerking met collega's. Over de resultaatgerichtheid van de organisatie en de interne communicatie is de tevredenheid het laagst. Ook de tevredenheid over de hoeveelheid werk is duidelijk toegenomen: in 2024 is 61% (zeer) tevreden over de hoeveelheid werk, tegenover 49% in 2022.

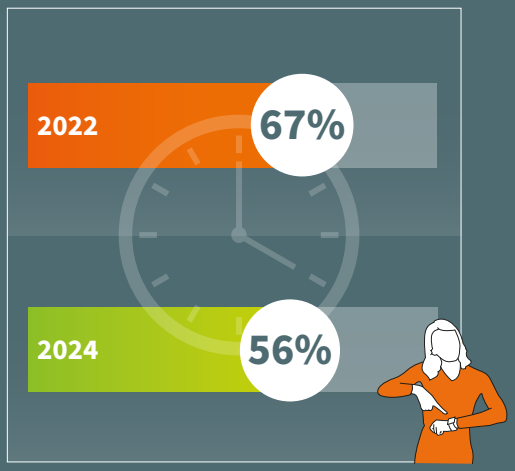
Ervaren werkdruk afgenomen

Tegelijkertijd is de ervaren werkdruk afgenomen. Het aandeel hbo-medewerkers dat (zeer) veel werkdruk ervaart, daalde van 67% in 2022 naar 56% in 2024. Werkdruk hangt vooral samen met de hoeveelheid werk en tijdsdruk en wordt relatief vaak ervaren door onderwijzend personeel en personeel binnen directie en management. Overwerk komt nog altijd veel voor: 70% van het hbo-personeel werkt gemiddeld minimaal één uur per week over. Ook gevoelens van werkgerelateerde vermoeidheid komen voor. Zo voelt één op de vijf hbo-medewerkers zich wekelijks of vaker leeg aan het einde van de werkdag en voelt bijna een op de tien zich wekelijks of vaker emotioneel uitgeput door het werk. Iets minder dan de helft van het hbo-personeel (47%) geeft in 2023-2024 aan dat aanvullende maatregelen tegen werkdruk en werkstress niet nodig zijn. Voor 7% vormt werkdruk en werkstress binnen de organisatie geen probleem, terwijl 40% vindt dat de werkgever hier al voldoende maatregelen tegen neemt. Van de 53% die aangeeft dat aanvullende maatregelen wél nodig zijn, geeft 9% aan dat er tot nu toe nog geen maatregelen zijn genomen.

TEVREDENHEID MEDEWERKERS

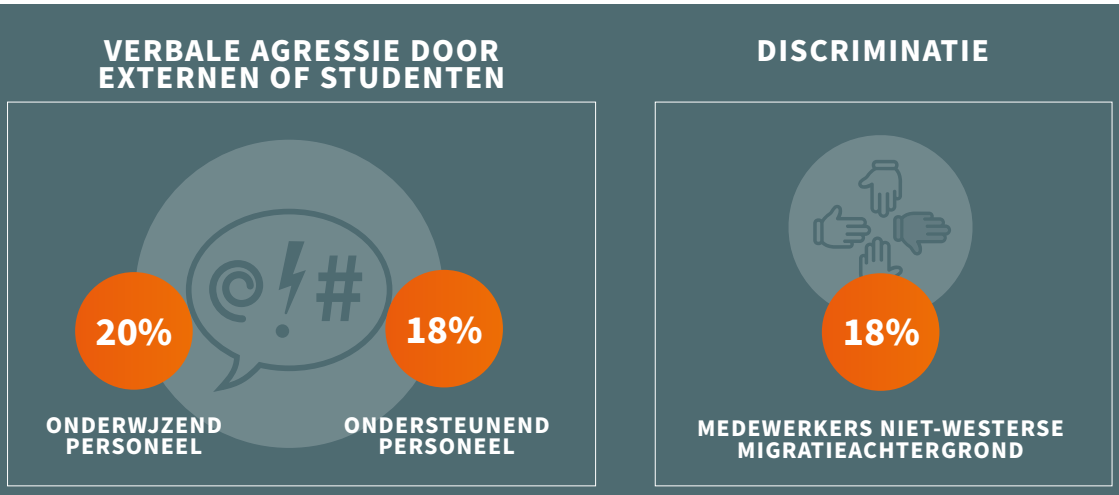


WERKDRUK



Verbale agressie meest voorkomende vorm van ongewenst gedrag, personeel met een niet-westerse migratieachtergrond het vaakst gediscrimineerd

Verbale agressie is de meest voorkomende vorm van ongewenst gedrag, zowel door externen of studenten als door collega's of leidinggevenden. Zo heeft 20% van het onderwijzend personeel en 18% van het ondersteunend personeel in de afgelopen twaalf maanden te maken gehad met verbale agressie door externen of studenten. Daarnaast blijkt dat hbo-medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond relatief vaak (18%) aangeven discriminatie op de werkvloer te hebben ervaren.



Grootste deel hbo-personeel in salarisschaal 11 of 12

Binnen het hbo is een groot deel van het personeel ingedeeld in de hogere salarisschalen. In 2025 valt 69% van het personeel in schaal 11 of hoger. Vanaf 2024 is een trendbreuk zichtbaar, waarin het aandeel personeel in schaal 10 is afgenomen, terwijl het aandeel in schaal 11 juist is toegenomen. Deze verschuiving hangt samen met de afspraak in de cao voor het hoger beroepsonderwijs 2023-2024 dat de functie van docent wordt gewaardeerd in salarisschaal 11 of hoger.



Ruime meerderheid werkt aan eigen professionele ontwikkeling

Het hbo-personeel kijkt positief naar persoonlijke en professionele ontwikkeling op het werk. Een ruime meerderheid is actief bezig met de eigen ontwikkeling en loopbaan. Dit geldt het sterkst voor personeel binnen directie en management: 90% geeft aan verantwoordelijkheid te nemen voor het behoud van de eigen waarde op de arbeidsmarkt. Ook ervaart het merendeel van het hbo-personeel professionele gedrevenheid en werkt het merendeel van het hbo-personeel daadwerkelijk aan de eigen professionele ontwikkeling.

Meerderheid hbo-personeel ervaart goede gezondheid en kan voldoen aan werkvereisten

De gezondheid van het hbo-personeel is overwegend goed. Ongeveer 80% beoordeelt de eigen gezondheid als (zeer) goed. Hierin zijn geen verschillen tussen mannelijk en vrouwelijk personeel zichtbaar. Daarnaast geeft 95% aan gemakkelijk aan de fysieke eisen van het werk te kunnen voldoen en 88% aan de psychische eisen. Mannen geven iets vaker (13%) aan niet aan de psychische eisen te kunnen voldoen dan vrouwen. Tegelijkertijd heeft ongeveer één op de drie hbo-medewerkers een langdurige ziekte, aandoening of handicap. Voor een kleine meerderheid van deze groep vormt dit een belemmering bij het uitvoeren van het werk.



SOCIALE ZEKERHEID

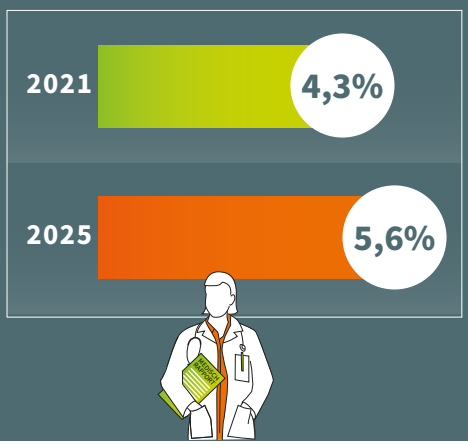
Ziekteverzuim in afgelopen jaren toegenomen door langere verzuimduur

Het ziekteverzuim in het hbo is de afgelopen jaren toegenomen, maar ligt nog altijd onder het gemiddelde voor het onderwijs als geheel. De stijging van het verzuimpercentage lijkt vooral samen te hangen met een langere gemiddelde verzuimduur. Tegelijkertijd is de verzuimfrequentie juist afgenomen. Tijdens de coronajaren lag het ziekteverzuimpercentage lager, waarschijnlijk mede doordat medewerkers zich door de mogelijkheid tot thuiswerken minder snel ziekmeldden. De verzuimmeldingen die wel plaatsvonden, waren daardoor mogelijk vaker langduriger van aard.

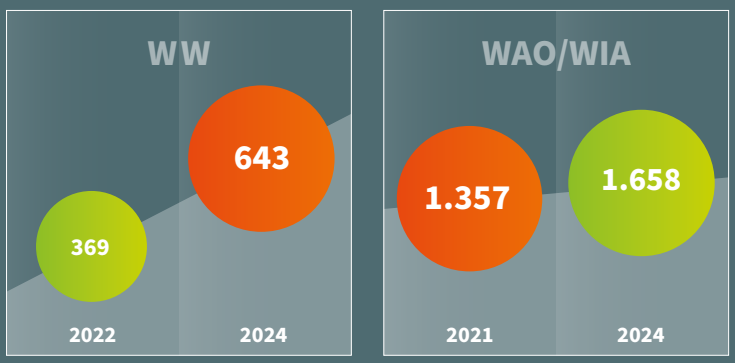
Aantal WW-uitkeringen neemt na 2022 weer toe, ook arbeidsongeschiktheidsuitkeringen toegenomen

Nadat het aantal lopende WW-uitkeringen in 2022 de laagste stand bereikte (369), is het aantal WW-uitkeringen onder hbo-personeel weer toegenomen, naar 643 in 2024. Ook het aantal nieuwe WW-uitkeringen is in de meest recente jaren gestegen. Tegelijkertijd is het aantal hbo-medewerkers met een arbeidsongeschiktheidsuitkering (WAO/WIA) tussen 2021 en 2024 ook toegenomen, tot 1.658 personen. Het grootste deel hiervan ontvangt inmiddels een WIA-uitkering: in 2024 gaat het om 87% van de arbeidsongeschiktheidsuitkeringen, tegenover 13% met een WAO-uitkering. Binnen de WIA-uitkeringen gaat het om 57% WGA- en 30% IVA-uitkeringen.

ZIEKTEVERZUIM HBO



UITKERINGEN



1 INLEIDING

Nederland bevindt zich in een periode van ingrijpende maatschappelijke, technologische en economische transities. De uitdagingen op het gebied van klimaat, energie, wonen, zorg en arbeidsmarkt vragen om innovatie, kennisontwikkeling en een goed toegeruste beroepsbevolking. Tegelijkertijd veranderen digitalisering en kunstmatige intelligentie de inhoud van werk en de vaardigheden die professionals nodig hebben. In een internationaal concurrerende kenniseconomie neemt het belang van hoogwaardig onderwijs en praktijkgericht onderzoek verder toe. Hogescholen vervullen hierin een onmisbare maatschappelijke functie. Zij leiden jaarlijks duizenden professionals op en dragen via onderzoek en samenwerking met de beroepspraktijk bij aan oplossingen voor complexe maatschappelijke vraagstukken. Om deze rol te kunnen blijven vervullen, is het van belang dat hogescholen over voldoende en het juiste personeel beschikken.

Om inzicht te geven in de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor hbo-personeel, laat Zestor eens in de drie jaar een arbeidsmarktmonitor opstellen. De monitor voorziet cao-partijen van actuele informatie en kan hogescholen ondersteunen bij het inrichten van het HR-beleid, de zorg voor de medewerkers en het signaleren van arbeidsmarktvraagstukken en -knelpunten.

Deze arbeidsmarktmonitor is in grote lijnen een update van de monitor over 2023. Dat betekent dat over het algemeen dezelfde, maar geüpdatete, bronnen zijn geraadpleegd. Daarmee is de vergelijkbaarheid met voorgaande jaren zo groot mogelijk gehouden. Nieuw in deze editie is informatie over de gezondheid van hbo-medewerkers, uitgesplitst naar mannen en vrouwen, op basis van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA). De NEA is een grootschalige jaarlijkse enquête die de veranderingen in het werk en de werkomstandigheden van werknemers in Nederland volgt en de gevolgen ervan voor hun gezondheid en duurzame inzetbaarheid.

1.1 Onderzoeksopzet

De analyses in deze monitor zijn gebaseerd op bestaande gegevens. De meeste gegevens zijn afkomstig van de salarisbestanden van de Vereniging Hogescholen (RAHO) en het Werkonderzoek van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het RAHO bevat voor meerdere jaren de personeels- en salarisgegevens van alle hogeschoolmedewerkers die in loondienst zijn van de bekostigde hogescholen in Nederland, inclusief enkele persoonskenmerken. Een nadeel van administratieve data zoals het RAHO is dat alleen ‘harde’ kenmerken geregistreerd worden. Daarom is aanvullend veel gebruikgemaakt van het Werkonderzoek: een enquêteonderzoek waarin juist veel ‘zachte’ aspecten rondom werk aan bod komen, zoals tevredenheid, werkplezier, werkdruk, sociale veiligheid, samenwerking met collega’s, persoonlijke ontwikkeling, en dergelijke. In totaal hebben ongeveer 34.000 werknemers in het openbaar bestuur en het onderwijs deelgenomen aan het Werkonderzoek, waaronder circa 2.200 hbo-medewerkers. Dit maakt het mogelijk om de uitkomsten in het hbo te vergelijken met andere onderwijssectoren.

Enige mate van inconsistentie tussen de verschillende bronnen is onvermijdelijk. Zo wordt het hbo-personeel in het RAHO ingedeeld in twee functiecategorieën: onderwijzend en ondersteunend personeel. In het Werkonderzoek is daarnaast nog een aparte categorie voor directie- en managementfuncties. Directie- en managementpersoneel wordt in het RAHO verdeeld over zowel onderwijzend als ondersteunend personeel, afhankelijk van of zij wel of geen onderwijstaken hebben. Voor een uitgebreid overzicht verwijzen we naar de begrippenlijst (in de bijlage).

Een overzicht van de meest gebruikte bronnen staat in Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Gebruikte bronnen

BRON	PERIODE	OMSCHRIJVING
ABP sectorspiegel	2020 - 2025	ABP is het pensioenfonds voor overheid en onderwijs. De ABP-sectorspiegel biedt, voor de sectoren die zijn aangesloten bij ABP, inzicht in de samenstelling van het personeel (bijvoorbeeld naar leeftijd), de in- en uitstroom van personeel en diverse zaken omtrent het pensioen. Deze bron wordt primair gebruikt om het hbo te vergelijken met het mbo en wo.
CBS Statline	2015 - 2026	Openbare data van het CBS.
CBS Microdata	2017 - 2025	Niet-openbare data van het CBS op persoonsniveau beschikbaar gesteld via een beveiligde remote-access omgeving. Binnen de omgeving zijn diverse registraties gecombineerd, waaronder de Polisadministratie van het UWV en de BRP
Ministerie van OCW	2024 - 2041	Referentieraming van hbo-studenten uit 2025.
Nuffic	2014-2026	Openbare data van Nuffic over aantallen internationale studenten.
Werkonderzoek	2019 - 2025	Het ministerie van BZK doet eens in de 2 á 3 jaar het Werkonderzoek. Het meest recente Werkonderzoek vond plaats onder ongeveer 34.000 werknemers in de publieke sector, waaronder ongeveer 2.200 hbo-medewerkers. Het onderzoek richt zich op tevredenheid in het werk en redenen om van baan te wisselen.
Onderzoeken Zestor	2025 - 2026	- Flexibele arbeid in het hbo – meting 2024/2025 (2026) - Mobiliteitsmotieven (2026) - Stressfactoren en energiebronnen in het hbo (2026) - Leren en ontwikkelen in het hbo (2026) - Verzuimpaper hbo (2026)
RAHO	2018 - 2025	Gegevensbestand beschikbaar gesteld door Vereniging Hogescholen op basis van de salarisadministratie van personeel in het hbo en instroom, inschrijvingen en diploma's van hbo-studenten.

2.1 De context van het hbo

In deze paragraaf schetsen we enkele belangrijke ontwikkelingen in het hbo, die doorwerken op de arbeidsmarkt en daarmee op de thema's die in de monitor aan de orde komen.

Afnemende studentenaantallen

De instroom van studenten in het hbo staat onder druk. Demografische krimp leidt in veel regio's tot een afnemend aantal potentiële studenten, terwijl tegelijkertijd een groeiend aandeel jongeren kiest voor een universitaire opleiding.[1]
Volgens OCW (2024) daalt het aantal hbo-studenten van 444.200 in 2024 naar 409.500 in 2030 en 391.900 in 2040.[2] Deze krimp treedt vooral op bij voltijd-bachelorstudenten. Bij de Associate Degree is sprake van een verwachte groei en bij de masteropleidingen en deeltijdvarianten van de bachelor en master van een stabilisatie. In het geval van de masters gaat het dan voor hogescholen om de zogenaamde professionele masters. De verwachte daling van het aantal reguliere hbo-studenten — vooral voltijd bachelor — zal leiden tot krimpende personeelsbehoefte in sommige segmenten.

De effecten van dalende studentenaantallen zijn voor een tijdelijke periode gemitigeerd met een zogenaamde instandhoudingsbijdrage. In het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap van 14 juli 2022 is met het ministerie van OCW afgesproken dat de Vereniging Hogescholen een 'Plan vitalisering opleidingen krimpregio's' opstelt, zodat de huidige kennisinfrastructuur in geheel Nederland op peil kan worden gehouden. OCW heeft hiervoor 90 miljoen beschikbaar gesteld, te besteden in de periode 2022-2025.[3] De instandhoudingsbijdrage is een tijdelijke financiële maatregel die hogescholen heeft geholpen om hun basisinfrastructuur en onderwijskwaliteit te behouden, ondanks dalende studentenaantallen en stijgende kosten. Deze bijdrage liep tot en met 2025 en was bedoeld als overbrugging.

Met afnemende studentenaantallen betekent dit per definitie dat de vraag naar onderwijstaken (lessen, begeleiding, practica) in sommige opleidingen zal afnemen. Daarmee ontstaat een druk op de personeelsomvang: hogescholen zullen kritisch moeten zijn op personeelsbezetting en mogelijk minder nieuwe vaste aanstellingen aangaan of tijdelijke contracten niet verlengen, zeker in opleidingen waar de afname scherp is of zich op termijn manifesteert. Tegelijkertijd ontstaan nieuwe personeelsvragen in andere segmenten (zoals deeltijd-hbo, volwassenenonderwijs en Leven Lang Ontwikkelen, LLO).

1 Troxler (2026) wijst erop dat deze verschuiving wordt versterkt door de toenemende academisering van het hbo ("academic drift"), waardoor het onderscheidende praktijkgerichte profiel minder zichtbaar wordt: Troxler (2026). The Not So-Great Displacement: How AI Intensifies the Pressure on Dutch Professional Higher Education. Preprint. Deze pre-print wordt besproken in een artikel in Science Guide van 7 april 2026: "Hbo van vier kanten onder druk, academic drift vergroot de kwetsbaarheid".

2 https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2024/04/24/referentieraming-ocw-2024/05+pub+hbo.ods

3 Zie: Stuurgroep Vitalisering Opleidingen Krimpregio's (2023). Vitale opleidingen voor vitale regio's. Uitgave Vereniging Hogescholen, april 2023.

Bezuinigingen

Het hbo staat voor de uitdaging om kwaliteit te behouden binnen een krimpende financiële ruimte. Los van dalende bekostiging door afnemende studentenaantallen worden bezuinigingen doorgevoerd. Een andere relevante ontwikkeling die de financiële druk vergroot, is de daling van de student-stafratio in het hbo. Volgens OCW in Cijfers is het aantal studenten per fte docent gedaald van 20,7 in 2020 naar 17,2 in 2023. De dalende ratio van studenten per docent in deze (Covid-)periode heeft ook te maken met de extra middelen die ter beschikking zijn gesteld in het kader van de NPO-gelden.[4] Deze extra middelen zijn intussen echter wel weggevallen. Dit alles betekent dat vanuit meerdere perspectieven de financiële druk voor het hbo toeneemt: bezuinigingen, wegvallen NPO-gelden, en lagere bekostiging vanwege dalende studentenaantallen.

Financiële druk vormt een bedreiging voor de kwaliteit van onderwijs en personeelsontwikkeling. Bezuinigingen en veranderende studentenaantallen kunnen leiden tot onzekerheid over vaste banen. Tegelijk zijn voor het aantrekkelijk houden van de sector vaste aanstellingen en duidelijke loopbaanpaden essentieel. Deze laatste uitgangspunten zijn terug te vinden in de cao-hbo 2026. Cao-partijen spreken daarin expliciet de ambitie uit om onnodige flexibele arbeid te beperken en de overgang van tijdelijke naar vaste contracten te bevorderen. Daarnaast bevat de cao afspraken over professionalisering, ontwikkelgesprekken en duurzame inzetbaarheid, waarmee de randvoorwaarden voor loopbaanontwikkeling worden versterkt.[5]

Arbeidsmobiliteit

Voor toekomstige werving van personeel is het relevant om te weten wat de belangrijkste redenen zijn voor mensen om in het hbo te gaan werken. Veruit de belangrijkste reden voor nieuwe werknemers om voor de baan te kiezen is de inhoud van het werk, op afstand gevolgd door het maatschappelijk belang van het werk. Daarna volgen salaris en secundaire arbeidsvoorwaarden. Het belang van deze laatste twee factoren is in de laatste jaren toegenomen.[6]

Voor wat betreft potentiële uitstroom blijkt dat 15% op zoek is naar een andere baan ten tijde van de enquête Werkonderzoek in 2024.[7] In 2019 lag dit percentage met 18% duidelijk hoger en in 2022 op hetzelfde niveau (14%). Dit wijst erop dat de verloopintentie tijdens corona is gedaald en nadien niet wezenlijk is veranderd. Onvrede over de werkwijze en cultuur is de meest genoemde reden. Andere belangrijke redenen zijn: onvrede over de inhoud van het werk, behoefte aan een nieuwe uitdaging en (onvrede over) het salaris of de loopbaanmogelijkheden. Voor startende docenten in het hbo blijkt onvrede over werkdruk een belangrijke uitstroomreden.[8] Werkdruk kan er ook toe leiden dat de startende docent geen tijd

4 https://www.nponderwijs.nl/mbo-en-ho

5 Zie: Vereniging Hogescholen | Cao-hbo 2026 definitief

6 Zestor (2026). Mobiliteitsmotieven in het hbo. Analyse op basis van het werkonderzoek 2024.

7 Idem.

8 Zestor (2022) Begeleiding startende docenten in het hbo. Onderzoek mobiliteit en inductieprogramma's.

heeft om gebruik te maken van professionaliseringsmogelijkheden of delen van inductieprogramma's. In een meer recent onderzoek over startende docenten[9] blijkt dat ontevredenheid over de loopbaanmogelijkheden en de werkwijze en cultuur van de organisatie de belangrijkste motieven zijn om op zoek te gaan naar een andere baan.

Krimp in studentenaantallen en bezuinigingen betekenen mogelijk dat hogescholen hun aanbod herzien (fusies, opleidingen samenvoegen, sluiting van kleinere vestigingen). Dit heeft direct effect op mobiliteit binnen de instellingen en binnen de sector: personeel kan verplaatst worden, functies kunnen verdwijnen of veranderen. Kortom: interne mobiliteit – en daarmee flexibiliteit - wordt belangrijker. Ook is er een sterkere koppeling met de regionale arbeidsmarkt: personeel zal vaker participeren in samenwerking met bedrijfsleven/regionale partners, bijvoorbeeld in de vorm van LLO en praktijkonderzoek, wat weer andere functies, beloning en loopbaanpaden vereist.

Belang LLO

Hogescholen zijn al geruime tijd bezig de omslag te maken van traditionele onderwijsinstellingen naar brede kennisinstituten. Deze ambitie wordt nog eens benadrukt in het Hbo Manifest 2030[10]: *"Hogescholen willen hun bijscholings- en omscholingsaanbod uitbreiden op alle eerdergenoemde onderwijsniveaus, afgestemd op de scholingsbehoefte. Zo kan ook de bestaande beroepsbevolking profiteren van innovaties uit praktijkgericht onderzoek."*

Die verandering leidt tot een grotere verscheidenheid in onderwijs- en onderzoekstaken. Voor medewerkers ontstaan hierdoor nieuwe rollen en nieuwe loopbaanperspectieven.[11] Hogescholen zullen hun personeelsprofielen moeten aanpassen: minder docenten, meer ontwikkelaars, coaches en e-learningexperts. Ook interne mobiliteit en strategische personeelsplanning worden belangrijker. De samenstelling verandert: meer hybride rollen en een flexibele inzet.

De Vereniging Hogescholen werkt via vier samenwerkingsinitiatieven aan LLO in het hbo[12]: de stichting LLO Katalysator stimuleert regionale leerinitiatieven; FastSwitch helpt volwassenen duurzaam te switchen naar tekortsectoren; het LLO Platform ontwikkelt gezamenlijke kaders, zoals microcredentials en kwaliteitsborging; en de Focusgroep LLO ondersteunt de positionering van hogescholen als volwaardige LLO-partijen. Samen versterken ze de infrastructuur voor flexibel, toekomstgericht onderwijs.

9 Zestor (2024). Startende docenten in het hbo. Analyse op basis van het werkonderzoek 2022.

10 Vereniging Hogescholen (2023), Gelijke kansen voor hogeschoolstudenten. Hbo-manifest 2030.

11 Vereniging Hogescholen. (2023). *Goed werkgeverschap.* https://www.verenigingenhogescholen.nl/themas/goed-werkgeverschap

12 Https://www.verenigingenhogescholen.nl/themas/samenwerkingen-rondom-llo-in-het-hbo

Het thema LLO is niet alleen relevant voor deelnemers aan hbo-opleidingen en -cursussen, maar ook voor het personeel zelf. Voor de eigen medewerkers van hogescholen neemt het belang van scholing, omscholing en het faciliteren van loopbaantransities toe. In de cao komt dit terug in het kader van beschikbare DI-uren (Duurzame Inzetbaarheid) voor het bijhouden van de vakbekwaamheid en professionele ontwikkeling van de medewerkers.

Praktijkgericht onderzoek

Het Hbo Manifest 2030 benoemt diverse voordelen van praktijkgericht onderzoek. Zo zorgt dit voor een actueel fundament onder het hbo. Bovendien levert het direct toepasbare kennis en innovaties voor de samenleving. Volgens het Position Paper Gelijke Kansen voor hogeschoolstudenten[13] uit 2023 is daarom een geleidelijke groei tot in ieder geval een verdubbeling van de onderzoekscapaciteit in vijf jaar benodigd.

Het praktijkgerichte onderzoek in het hbo is de afgelopen jaren sterk gegroeid en vormt een belangrijk onderdeel van het profiel van hogescholen. Dit betreft lectoren, docent-onderzoekers, promovendi en ondersteunend personeel, vaak in samenwerking met externe partners zoals bedrijven, zorginstellingen en gemeenten.[14] In 2023 waren er ruim 700 lectoren actief, verspreid over alle hogescholen, met een sterke focus op maatschappelijke thema's zoals technologie, zorg en duurzaamheid.[15] Docenten vervullen steeds vaker hybride rollen waarin onderwijs en onderzoek gecombineerd worden. Volgens het Rathenau Instituut (2026) is het aantal betrokken medewerkers gegroeid tot een geschatte 3500 fte in 2024. Tevens laat de monitor zien dat de onderzoeksinfrastructuur zich verder professionaliseert, waarbij Centres of Expertise[16] een belangrijke rol spelen in de integratie van praktijkgericht onderzoek in het kennisecosysteem en Regieorgaan SIA een belangrijke financier is van praktijkgericht onderzoek. Ook het aantal promovendi neemt toe. Daarnaast groeit het aantal Professional Doctorate-kandidaten. Dit alles wijst op een verdere verbreding van de onderzoekscapaciteit binnen hogescholen. Deze ontwikkelingen benadrukken de noodzaak van duidelijke functieprofielen, erkenning van onderzoekstijd en passende ondersteuning binnen de instellingen.

13 Link Position Paper Gelijke Kansen voor hogeschoolstudenten

14 Vereniging Hogescholen (2018). Brancherapport Praktijkgericht Onderzoek.

15 Rathenau Instituut (2026). Monitor Praktijkgericht Onderzoek 2024.

16 Centres of Expertise zijn duurzame Publiek-Private of Publiek-Publieke Samenwerkingsvormen (PPS) tussen hogescholen, het bedrijfsleven, regionale overheden en eventuele andere kennisinstellingen. Een Centre of Expertise is een ecosysteem waarin onderzoekers, docenten, studenten en beroepsprofessionals samenwerken aan onderzoek en onderwijs.

Artificial Intelligence (AI)

Artificial Intelligence (AI) speelt een steeds grotere rol in het hbo, zowel in onderwijs als in ondersteunende en organisatorische processen. AI wordt steeds belangrijker omdat het helpt om het onderwijs persoonlijker te maken, de administratieve processen efficiënter kan laten verlopen, en helpt om betere beslissingen te nemen op basis van data. Voorbeelden van toepassingen zijn bijvoorbeeld[17]:

- Systemen die waarschuwingen geven als een student achter dreigt te raken. AI-tools kunnen studievoortgang voorspellen en risico's op uitval signaleren.
- Adaptieve leermiddelen: oefenplatforms die extra uitleg geven als een student moeite heeft met een onderwerp.
- AI-tools die docenten helpen bij het ontwerpen van lessen, het maken van afbeeldingen, voorbeeldteksten of quizvragen.
- AI-tools kunnen automatisch feedback genereren.
- Toetsanalyse: het opsporen van veelgemaakte fouten of slecht werkende toetsvragen.
- Ondersteuning bij studiebegeleiding: chatbots die vragen beantwoorden over roosters, studieadvies of studietips.
- Ook administratieve processen, zoals roostering, capaciteitsplanning en kwaliteitscontrole, kunnen profiteren van AI-ondersteuning.

De mogelijke toepassingen van AI in het hbo zijn dus breed. In de praktijk blijkt echter dat de inzet van AI vaak nog beperkt blijft tot meer basale functies[18]. Een verder toenemend belang zal echter doorwerken op de inhoud van de functies van docenten en ondersteunend personeel. Het vereist dat medewerkers nieuwe vaardigheden ontwikkelen, waaronder datageletterdheid, digitale didactiek en kennis van AI-toepassingen. Rollen van docenten verschuiven naar meer coachende en regisserende functies. Tegelijkertijd benadrukt men in SURF (2025)[19] dat menselijke expertise, professionele oordeelsvorming en kritisch denken onmisbaar blijven en dat AI vooral aanvullend moet worden ingezet.

17 Zie bijvoorbeeld: een overzicht van AI in het onderwijs van de Hanze Hogeschool: https://libguides.hanze.nl/onderwijs_ai/onderwijs; een artikel op kennisnet: https://www.kennisnet.nl/artificial-intelligence/ai-in-leermiddelen-en-andere-toepassingen/ en een internationaal overzichtsartikel: Bond, M., Khosravi, H., De Laat, M., Bergdahl, N., Negrea, V., Oxley, E., Pham, P., Chong, S. W., & Siemens, G. (2024). A meta systematic review of artificial intelligence in higher education: A call for increased ethics, collaboration, and rigour. International Journal of Educational Technology in Higher Education, 21, Article 4. https://doi.org/10.1186/s41239-023-00436-z

18 Bos, Lammers & Prince van Leeuwen (2025). Exploring the role of AI in Higher Education: een studie onder docenten en studenten in het Nederlandse hoger onderwijs. https://educationai-review.org/revista/article/view/40; Surf (2022). Trend adaptief leermateriaal in het hoger onderwijs. Kansen en risico's.

19 SURF (2025). Tech Trends 2026 – Artificial Intelligence.

Vraag is wat dit alles betekent voor de werkbeleving van docenten en/of dit bijvoorbeeld de werkdruk zal verhogen of verlagen. Tegelijkertijd bestaat het risico van ongelijkheid: medewerkers zonder AI-vaardigheden lopen het gevaar minder kans te maken op doorgroei of op aantrekkelijke interne functies. Daarnaast ontstaan nieuwe functies, zoals learning engineers, data-analisten en AI-specialisten, die samenwerken met docenten en onderzoekers om AI effectief te integreren in onderwijs en beleid. Ook in het praktijkonderzoek wordt in toenemende mate aandacht geschonken aan AI en de (mogelijke) toepassingen daarvan. Meerdere hogescholen hebben al een lectoraat dat zich specifiek met AI bezighoudt.[20]

Naast de toenemende integratie van AI neemt ook de aandacht voor verantwoord gebruik sterk toe. SURF (2025)[21] signaleert dat hogeronderwijsinstellingen de komende jaren meer zullen investeren in AI-governance, waarbij vraagstukken rondom privacy, transparantie, betrouwbaarheid en digitale autonomie centraal staan. Daarnaast verwacht SURF (2025) een verschuiving van afhankelijkheid van enkele grote commerciële taalmodellen naar een meer gediversifieerd AI-landschap, waarin ook kleinere en lokaal beheerde modellen een belangrijke rol gaan spelen. Deze ontwikkeling biedt instellingen meer mogelijkheden om AI-toepassingen af te stemmen op hun eigen onderwijs- en onderzoekspraktijk en tegelijkertijd beter te voldoen aan Europese regelgeving en publieke waarden. De inzet van AI wordt daarmee niet langer uitsluitend gezien als een technologische innovatie, maar steeds meer als een strategisch vraagstuk dat vraagt om nieuwe competenties, passende governance en een zorgvuldige afweging van kansen en risico's voor het hoger onderwijs.

Volgens Troxler (2026)[22] verandert AI ook de arbeidsmarkt voor hbo-professionals door steeds meer routinematige cognitieve taken, zoals informatieverwerking, analyse en tekstproductie, te ondersteunen of over te nemen. Hierdoor neemt de vraag naar hbo-professionals die vooral dergelijke taken uitvoeren naar verwachting af, terwijl de behoefte groeit aan professionals die complexe praktijkvraagstukken kunnen beoordelen, contextgebonden afwegingen maken en AI verantwoord inzetten. Voor het hbo betekent dit dat opleidingen studenten sterker moeten voorbereiden op beroepen waarin professioneel oordeel, samenwerking en aanpassingsvermogen de belangrijkste onderscheidende competenties vormen.

20 Voorbeelden hiervan zijn een lectoraat van de Hogeschool Utrecht (Https://www.hu.nl/onderzoek/artificial-intelligence#Projecten) en van BuAs (Onderzoek | BUas.nl).

21 SURF (2025). Tech Trends 2026 – Artificial Intelligence.

22 Troxler (2026). The Not So-Great Displacement: How AI Intensifies the Pressure on Dutch Professional Higher Education. Preprint. Deze pre-print wordt besproken in een artikel in Science Guide van 7 april 2026: "Hbo van vier kanten onder druk, academic drift vergroot de kwetsbaarheid".

Werkdruk en werkbeleving

Werkdruk is een structureel probleem in het hbo. Uit onderzoek van TNO blijkt dat docenten in het onderwijs meer werkdruk ervaren dan werknemers in andere sectoren (TNO, 2023[23]). Onderzoek van Zestor bevestigt dat dit zeker ook in het hbo speelt.[24] In dit onderzoek komt naar voren dat hbo-docenten gemiddeld een contract hebben van 31,1 uur per week, maar in werkelijkheid ongeveer 41 uur werken. Bijna 66% zegt het werk (bijna) nooit af te krijgen binnen de uren waarvoor ze betaald krijgen. Ook in een recent benchmarkrapport[25] komt naar voren dat werkdruk een aandachtspunt blijft voor hogescholen. Ruim de helft (61%) van de hogeschoolmedewerkers vindt de werkdruk goed. Bij de overheidssectoren in het algemeen is dat 66%. 36% van de hogeschoolmedewerkers vindt de werkdruk (veel) te hoog; dit percentage bedraagt bij de overheidssectoren 30%. Daarnaast ervaart 25% van de medewerkers de werkdruk als structureel probleem, een lichte daling ten opzichte van 27% in de benchmark 2022-2023[26]. Ook het aandeel dat aangeeft een te hoge werkdruk te ervaren, ligt met 36% iets lager dan in de benchmark van 2022–2023 (40%).

Langdurige werkdruk kan leiden tot werkstress, verminderde inzetbaarheid en zelfs uitval. Uit onderzoek van Zestor[27] komt naar voren dat werkdruk, maar ook regeldruk en sociale onveiligheid van invloed zijn op mentale uitputting van medewerkers in het hbo.

De cao-hbo 2024–2025 bevatte afspraken over werkdrukverlaging, uitbreiding van verlofregelingen en hybride werken. Ook zijn er destijds werkgroepen ingesteld over functiewaardering, sociale veiligheid en monitoring van werkdruk. In de cao van 2026 zijn de eerdere afspraken en werkgroepen uit de periode 2024-2025 doorontwikkeld tot concrete, bindende maatregelen. Op het gebied van sociale veiligheid is er nu een verplicht landelijk raamwerk voor de meldinfrastructuur en elke hogeschool moet een onafhankelijke ombudsfunctionaris aanstellen. Bij de aanpak van werkdruk is meer aandacht gekomen voor preventie aan de voorkant via ‘realistische taakopdrachten’. Dit betekent dat leidinggevenden vooraf, op individueel- en teamniveau, een realistisch takenpakket moeten toewijzen dat ook echt binnen de fte-omvang past, waarbij onderwijsontwerpen verplicht worden getoetst op doceerbaarheid.

De Arbocatalogus[28] adviseert hogescholen om werkdruk te monitoren via medewerkerstevredenheidsonderzoek, RI&E’s en signalen zoals overwerk of klachten. In samenspraak met de medezeggenschap kunnen instellingen oorzaken van werkdruk identificeren en een plan van aanpak opstellen. De adviezen uit de Arbocatalogus hbo zijn verankerd in de cao van 2026, waarin concrete organisatorische verplichtingen rondom werkdruk terugkomen. Zo verplicht de cao hogescholen om de signalen uit risico-inventarisaties (RI&E’s) en tweejaarlijkse

23 Https://monitorarbeid.tno.nl/publicaties/werkdruk-in-het-onderwijs/.

24 Zestor (2023). Tijdsbesteding hbo-docenten.

25 Zestor (2025). Werkbeleving bij hogescholen. Benchmark 2022 – 2024.

26 Zestor (2023). Werkbeleving bij hogescholen. Benchmark 2022 – 2023.

27 Zie: Zestor (2023). Welzijn en werkdruk in het hbo. Verdiepende analyse op basis van het Werkonderzoek 2022; Zestor (2026). Stressfactoren en energiebronnen in het hbo. Analyse op basis van het werkonderzoek 2024.

28 Https://www.arbocatalogushbo.nl/werkdruk/

medewerkerstevredenheidsonderzoeken te gebruiken als basis voor het lokale werkdrukbeleid, en hierover transparant te rapporteren in het sociaal jaarverslag. Bovendien kunnen signalen van de werkvloer — zoals structureel overwerk of klachten — in de nieuwe cao als directe input fungeren voor de verplichte teamgesprekken. Tijdens deze gesprekken bepalen teams en leidinggevenden samen hoe zij, ondersteund door professionele trajecten, overwerk kunnen omzetten in realistische taakopdrachten.

De Werkdrukwijzer hbo[29] biedt vijf stappen om werkdruk effectief te verminderen, met tools en praktijkvoorbeelden. Maatregelen kunnen variëren van jobcrafting en procesverbetering tot training van leidinggevenden en realistische jaarplanningen. Specifieke aandacht is nodig voor kwetsbare groepen zoals deeltijders, stagiairs en startende docenten.

Ondersteunend personeel

Hierboven is veel aandacht besteed aan veranderingen waarmee onderwijsgevend personeel te maken heeft. Maar ook veel van het werk in ondersteunende functies is de laatste tijd veranderd. Niet in de laatste plaats door de coronacrisis, waardoor er meer digitaal vanuit huis wordt gewerkt. Ook vraagt ondersteunend werk om andere competenties dan voorheen én is de personeelsvraag in een aantal ondersteunende beroepen afgenomen[30]. Omdat het onderwijs steeds meer hybride, flexibel en modulair wordt, neemt de complexiteit van digitale, logistieke, administratieve en andere ondersteunende processen toe. Denk hierbij bijvoorbeeld aan roostercomplexiteit, toetsorganisatie, digitale leeromgevingen, en de studentadministratie. Hoewel het vaak de docenten zijn die in beeld zijn bij personeelstekorten, speelt dit naar verwachting ook binnen het ondersteunend personeel door onder meer digitalisering en hybride onderwijs, zoals voor IT-personeel.

29 Https://zestor.nl/nl/page/198

30 Https://zestor.nl/toekomst-ondersteunend-werk

2 ONTWIKKELINGEN IN DE STUDENTENPOPULATIE

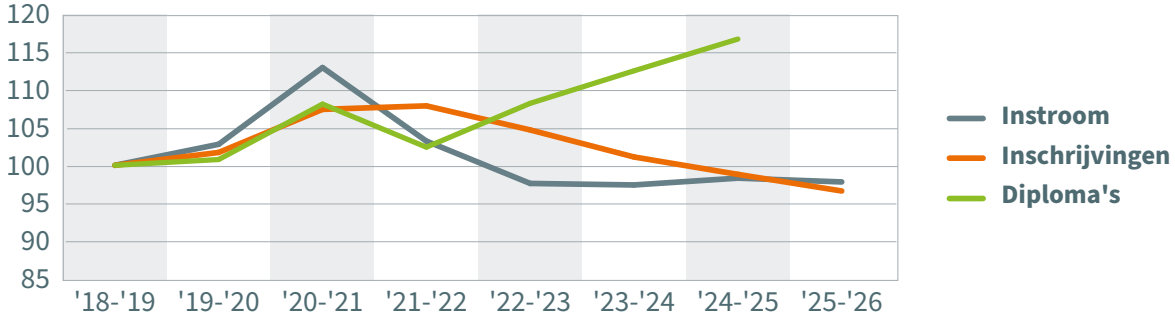
De omvang en ontwikkeling van de studentenpopulatie heeft grote invloed op zowel de vraag naar hbo-personeel als de omstandigheden waarin zij werken. Groeiende studentenaantallen kunnen naast een toenemende behoefte aan personeel leiden tot een hogere ervaren werkdruk. Afnemende studentenaantallen resulteren vaak in financiële druk bij de hogescholen, aangezien een deel van de bekostiging afhankelijk is van studentenaantallen. In dit geval kan een afname van het aantal studenten bij hogescholen leiden tot een verminderde vraag naar personeel en eventuele maatregelen om het bestaande personeelsbestand te verkleinen. In dit hoofdstuk zal daarom worden ingegaan op de huidige en verwachte ontwikkelingen in de studentenpopulatie. Vervolgens wordt binnen deze populatie gekeken hoe het aandeel internationale studenten zich ontwikkelt.

2.1 Omvang van de studentenpopulatie

Forse daling aantal ingeschreven studenten in de meest recente jaren

Op 1 oktober 2018 stonden 457 duizend studenten ingeschreven in het hbo.[31] Na een piek in de coronajaren neemt het aantal ingeschreven studenten in de jaren daarna weer af. In 2023 ligt het aantal inschrijvingen met 461 duizend ongeveer weer op het niveau van voor de coronapandemie. In de twee meest recente jaren zet de daling verder door: het aantal ingeschreven studenten daalt naar 451 duizend in 2024–2025 en 441 duizend in 2025–2026. Deze afname hangt samen met een toename van het aantal gediplomeerden, dat in 2025 16,7 procent hoger ligt dan in 2018.[32] Een deel van de studenten die tijdens de coronapandemie instroomde, toen het aantal inschrijvingen piekte, behaalt inmiddels een diploma. In combinatie met een relatief stabiele instroom in de afgelopen jaren leidt dit tot een afname van het totaal aantal ingeschreven studenten. De toename van het aantal gediplomeerden hangt niet samen met veranderingen in het studierendement – het studierendement is stabiel gebleven.

Figuur 2.1 Instroom, ingeschreven studenten en aantal diploma's (2018-2022), indexcijfers (2018=100)



Bron: Vereniging Hogescholen, 2023, bewerking ABF Research

31 Standaard worden inschrijvingen ontdubbeld per onderwijstype. Dit betekent dat een student die voor meerdere opleidingen staat ingeschreven, maximaal één keer wordt meegeteld per onderwijstype (i.e., associate degree, bachelor, master).

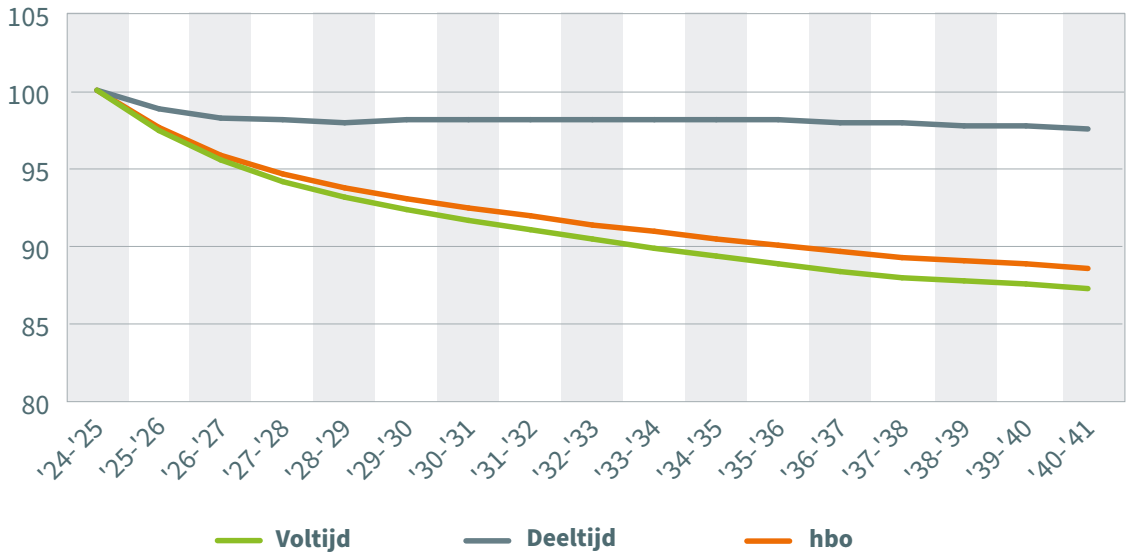
32 Het gaat daarbij om respectievelijk 87.136 en 74.673 gediplomeerden in 2018-2019 en 2024-2025.

2.2 Verwachtingen voor de komende jaren

Totaal aantal hbo-studenten neemt aanzienlijk af

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) publiceert jaarlijks de Referentieraming, waarin de verwachte ontwikkeling van het aantal studenten in het bekostigde onderwijs wordt weergegeven, waaronder het hbo. Volgens de Referentieraming van 2025 zal het aantal hbo-studenten de komende jaren aanzienlijk afnemen. Het totaal aantal studenten neemt af van 449 duizend in 2024 naar 418 duizend in 2029, en daalt vervolgens verder tot 398 duizend in 2040. Deze ontwikkeling heeft belangrijke gevolgen voor de toekomstige vraag naar hbo-personeel en kan grotendeels worden verklaard door dalende geboortecijfers.

Figuur 2.2 Raming studentenaantallen hbo (voltijd, deeltijd en totaal) tot en met collegejaar '40-'41 (RR2025 OCW, begroting), indexcijfers (collegejaar '24-'25=100)



Bron: Ministerie van OCW (2025), Referentieraming 2025, bewerking SEOR

Voornamelijk minder voltijdstudenten in het hbo

Kijken we naar de verdeling tussen voltijd- en deeltijdstudenten, dan blijkt dat de afname vooral wordt veroorzaakt door een daling van het aantal voltijdstudenten. Dit aantal neemt naar verwachting af van 392 duizend in 2024 naar 362 duizend in 2029, en verder naar 342 duizend in 2040. Het aantal deeltijdstudenten laat daarentegen een relatief beperkte daling zien, van 57 duizend in 2024 naar ongeveer 56 duizend in 2040. De totale daling van het aantal hbo-studenten wordt daarmee vooral bepaald door de afname van voltijdstudenten. Dit kan deels worden verklaard doordat jongeren vaker voltijd studeren, terwijl deeltijdstudenten voor een groot deel uit volwassenen bestaan, een groep die tot en met 2024 minder gevoelig is voor de demografische krimp. Daarnaast zorgt deelname aan scholing in het kader van LLO, wat veelal in deeltijd gebeurt, ervoor dat de afname onder deeltijdstudenten beperkt blijft.

Verwachte afname van het aantal inschrijvingen voor alle opleidingssectoren

Daarnaast geeft de Referentieraming van het ministerie van OCW ook inzicht in de verwachte ontwikkeling van het aantal hbo-bachelorstudenten per opleidingssector (voltijd en deeltijd samen). Gemiddeld over alle opleidingssectoren wordt tussen 2024 en 2029 een afname van het aantal studenten verwacht van 8,3% (tabel 2.1). Voor de langere periode tot 2040 loopt deze afname op tot 13,1%. Voor de opleidingssector Groen wordt relatief de sterkste afname voorzien (17,6%), terwijl de opleidingssector Economie naar verwachting te maken krijgt met de grootste daling in absolute aantallen. De opleidingssector Onderwijs krijgt naar verwachting te maken met de kleinste krimp.

Tabel 2.1 Raming studentenaantallen hbo per provincie, prognose tot en met collegejaar '38-'39

	'24-'25	29-'30	'40-'41	VERWACHTE GROEI 2024-2029	VERWACHTE GROEI 2024-2040
Groen	10.200	8.900	8.400	-12,7%	-17,6%
Onderwijs	52.800	51.400	49.700	-2,7%	-5,9%
Techniek	85.900	76.700	72.100	-10,7%	-16,1%
Gezondheid	51.700	48.000	45.800	-7,2%	-11,4%
Economie	145.300	131.500	123.900	-9,5%	-14,7%
Gedrag & Maatschappij	45.600	42.000	40.100	-7,9%	-12,1%
Taal & Cultuur	15.800	14.900	14.100	-5,7%	-10,8%
Totaal	**407.300**	**373.500**	**354.100**	**-8,3%**	**-13,1%**

Relatief sterkste daling van hbo-studenten buiten de Randstedelijke provincies

In tabel 2.2 is de prognose van het ministerie van OCW opgenomen voor de ontwikkeling van het aantal hbo-studenten per provincie in de periode 2025–2038. Tot en met studiejaar 2029–2030 wordt voor alle provincies een daling van het aantal hbo-studenten verwacht. Relatief gezien is deze afname het grootst in Limburg (-7,9%), gevolgd door Groningen (-7,2%) en Zeeland (-6,9%). In Zuid-Holland wordt de kleinste afname geraamd (-2,2%). Kijken we naar de langere termijn, dan zet de dalende trend zich naar verwachting verder voort. Tussen 2025 en 2038 wordt de sterkste relatieve afname verwacht in Groningen (-15,2%), gevolgd door Limburg (-14,5%) en Friesland (-14,2%). Ook over deze langere periode blijft Zuid-Holland de provincie met de kleinste relatieve daling van het aantal hbo-studenten (-3,9%). Het blijkt dat de Randstedelijke provincies (Zuid-Holland, Noord-Holland, Utrecht en Flevoland) relatief minder hard worden geraakt door de verwachte daling van het aantal studenten dan de overige provincies.

Tabel 2.2 Raming studentenaantallen hbo per provincie, prognose tot en met collegejaar ’38-‘39

	'25-'26	29-'30	'38-'39	VERWACHTE GROEI 2025-2029	VERWACHTE GROEI 2025-2038
Drenthe	2.300	2.175	2.013	-5,5%	-12,5%
Flevoland	7.153	6.930	6.915	-3,1%	-3,3%
Friesland	20.983	19.604	17.994	-6,6%	-14,2%
Gelderland	42.676	40.073	37.825	-6,1%	-11,4%
Groningen	27.224	25.259	23.074	-7,2%	-15,2%
Limburg	18.020	16.601	15.411	-7,9%	-14,5%
Noord-Brabant	74.826	70.834	67.660	-5,3%	-9,6%
Noord-Holland	64.361	62.226	60.669	-3,3%	-5,7%
Overijssel	48.521	45.441	41.948	-6,3%	-13,5%
Utrecht	39.839	38.451	37.563	-3,5%	-5,7%
Zeeland	4.332	4.032	3.790	-6,9%	-12,5%
Zuid-Holland	88.243	86.259	84.802	-2,2%	-3,9%

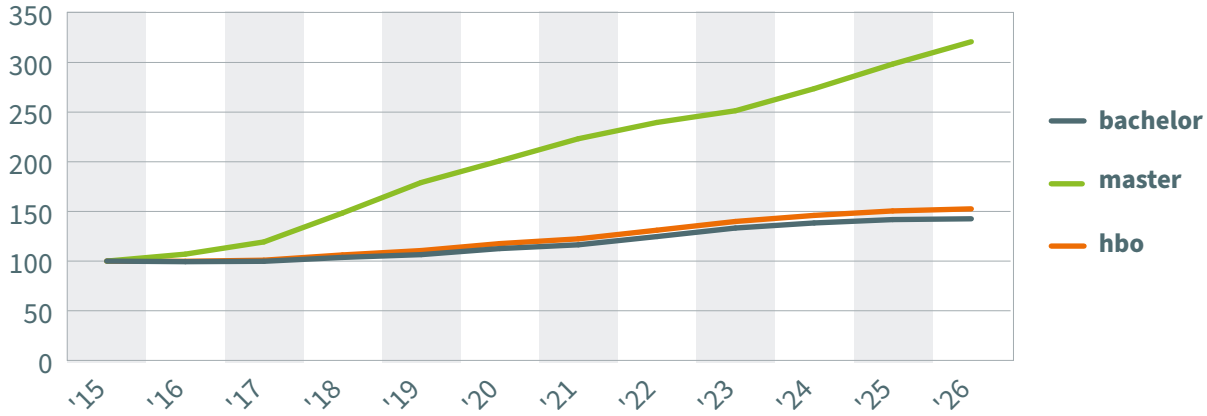
Bron: Ministerie van OCW (2025), Studentenprognoses 2025, bewerking SEOR

2.3 Internationale studenten

Aantal internationale hbo-studenten neemt toe

Nuffic, de Nederlandse organisatie voor internationalisering in onderwijs, geeft jaarlijks inzicht in het aantal internationale hbo-studenten. In studiejaar 2025–2026 waren er ongeveer 38,8 duizend internationale studenten in het hbo, waarvan 34,2 duizend bachelorstudenten en 4,6 duizend masterstudenten. Het totale aantal internationale studenten is met 25% toegenomen ten opzichte van studiejaar 2020-2021. Voor masteropleidingen is de procentuele stijging groter; in de afgelopen vijf jaar (2020-2025) is het aantal internationale masterstudenten met 44% toegenomen. De grootste groep internationale hbo-bachelorstudenten komt uit Duitsland (16,2%), gevolgd door Bulgarije (7,5%) en Roemenië (6,1%).

Figuur 2.3 Ontwikkeling internationale studentenaantallen (bachelor, master en totaal, 2014-2025), indexcijfers (2014=100)

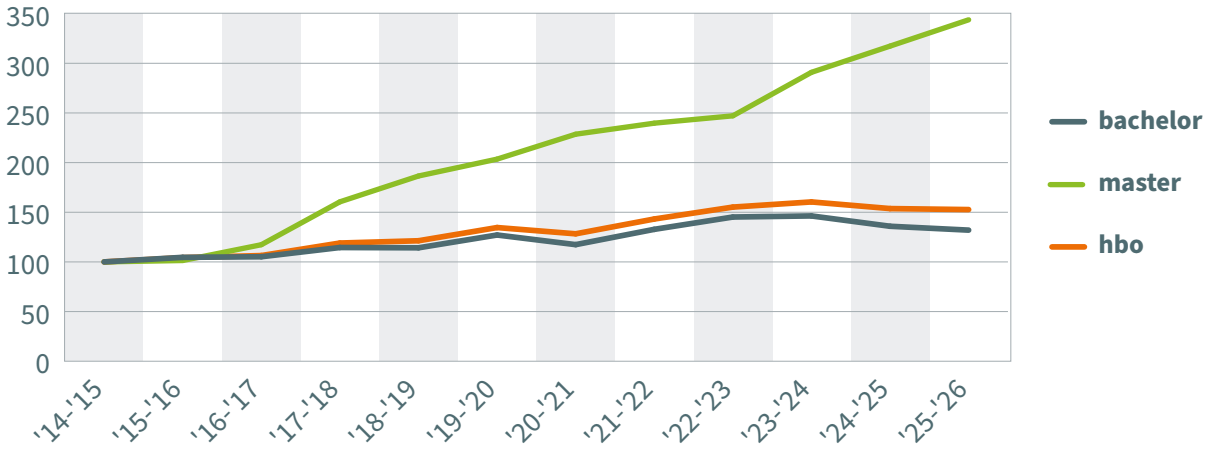


Bron: Nuffic (2025), Countries of origin 2025, bewerking SEOR

Instroom internationale hbo-studenten in afgelopen jaar iets afgenomen

Het aandeel internationale studenten binnen hbo-bacheloropleidingen is de afgelopen jaren gestaag toegenomen tot 8,6% in 2025–2026. Dit wordt mede veroorzaakt doordat er relatief meer internationale studenten dan niet-internationale studenten instromen. In absolute aantallen daalde het totaal aantal nieuwe internationale inschrijvingen voor hbo-opleidingen in 2025–2026 echter met 0,6 procent, van 11.549 naar 11.479.[33] De daling in het totaal aantal nieuwe internationale studenten die vanaf studiejaar 2024-2025 werd ingezet zet zich daarmee voort. Deze daling komt voornamelijk door een afname van bachelor inschrijvingen (-2,9%), terwijl het aantal nieuwe masterinschrijvingen juist toenam (8,4%).[34] Internationale studenten kiezen er vaker voor om enkel hun masteropleiding in Nederland te volgen. Dit zou deels kunnen worden verklaard door beleidsontwikkelingen die erop zijn gericht het aantal Engelstalige bacheloropleidingen te beperken.

Figuur 2.4 Ontwikkeling instroom internationale studenten (bachelor, master en totaal, 2014-2025), indexcijfers (2014=100)



Bron: Nuffic (2025), New enrolments 2025, bewerking SEOR

Grootste aandeel internationale hbo-studenten bij Taal en Cultuur

Kijken we naar de verdeling over studierichtingen, dan is het aandeel internationale studenten het grootst in Taal en Cultuur (29,5%), gevolgd door Interdisciplinair (27,4%), Economie (7,8%) en Techniek (5,2%). In absolute aantallen is het aantal inschrijvingen voor Economie het grootst, met iets meer dan 16 duizend internationale studenten. De grootste groei ten opzichte van het voorgaande jaar is te zien bij de studierichting Onderwijs, met een toename van 13,9%. Deze groei wordt vooral veroorzaakt door een stijging van het aantal nieuwe internationale inschrijvingen binnen het studiecluster Onderwijs (24,9%).

33 Omdat het totaal aantal nieuwe *nationale* inschrijvingen in 2024–2025 nog harder daalde, nam het aandeel internationale studenten toch toe.

34 Het aantal nieuwe bachelor inschrijvingen nam af van 9.217 tot 8.957. Het aantal nieuwe master inschrijvingen nam toe van 2.332 tot 2.527.

2.4 Samenvatting

Het aantal ingeschreven hbo-studenten kende een piek gedurende de coronajaren (2020-2022). Dit werd vooral veroorzaakt door de hoge instroomcijfers in 2020, die deels kunnen worden verklaard doordat vanwege de coronamaatregelen dat jaar geen centraal examen werd afgenomen. Hierdoor slaagden meer havisten voor hun eindexamen en konden zij doorstromen naar het hbo. Daarnaast zorgden de coronamaatregelen ervoor dat minder jongeren kozen voor een tussenjaar. In de afgelopen jaren is er echter een afname van het aantal ingeschreven studenten te zien. Deze daling wordt voornamelijk veroorzaakt door het toenemende aantal gediplomeerden, terwijl de instroom in de laatste jaren redelijk stabiel bleef.

Volgens de referentieraming van het ministerie van OCW zal het totaal aantal hbo-studenten, mede door dalende geboortecijfers, de komende jaren verder dalen: van 449 duizend in 2024, naar 418 duizend in 2029 en 398 duizend in 2040. Over de periode 2024-2040 komt dit neer op een daling van 11%. Deze afname geldt vooral voor het voltijdonderwijs. Het aantal deeltijdstudenten laat daarentegen een relatief beperkte daling zien, van 57 duizend in 2024 naar ongeveer 56 duizend in 2040. Dit is deels te verklaren doordat deeltijdonderwijs, bijvoorbeeld in het kader van LLO, relatief vaak door volwassenen wordt gevolgd; een groep die minder gevoelig is voor demografische krimp. Bij de verwachte daling van het aantal hbo-studenten bestaan er bovendien verschillen tussen opleidingssectoren: voor opleidingssectoren Groen (17,6%) en Techniek (16,1%) worden in de periode 2024-2040 de grootste afnamen verwacht. Daarnaast laat de raming ook regionale verschillen zien. Zo neemt het aantal hbo-studenten in de Randstedelijke provincies relatief minder sterk af dan in de overige provincies.

Het totaal aantal nieuwe internationale inschrijvingen in het hbo daalde vanaf studiejaar ’23-’24 met 4,1% (studiejaar ’24-’25) en 0,6% (studiejaar ’25-’26). Deze afname komt vooral door een daling in het aantal bachelor inschrijvingen. Het aantal masterstudenten neemt nog toe. De afname bij internationale bachelorstudenten draagt bij aan de verwachte toekomstige daling van het totaal aantal hbo-studenten.

3 ONTWIKKELINGEN IN HET PERSONEELSBESTAND

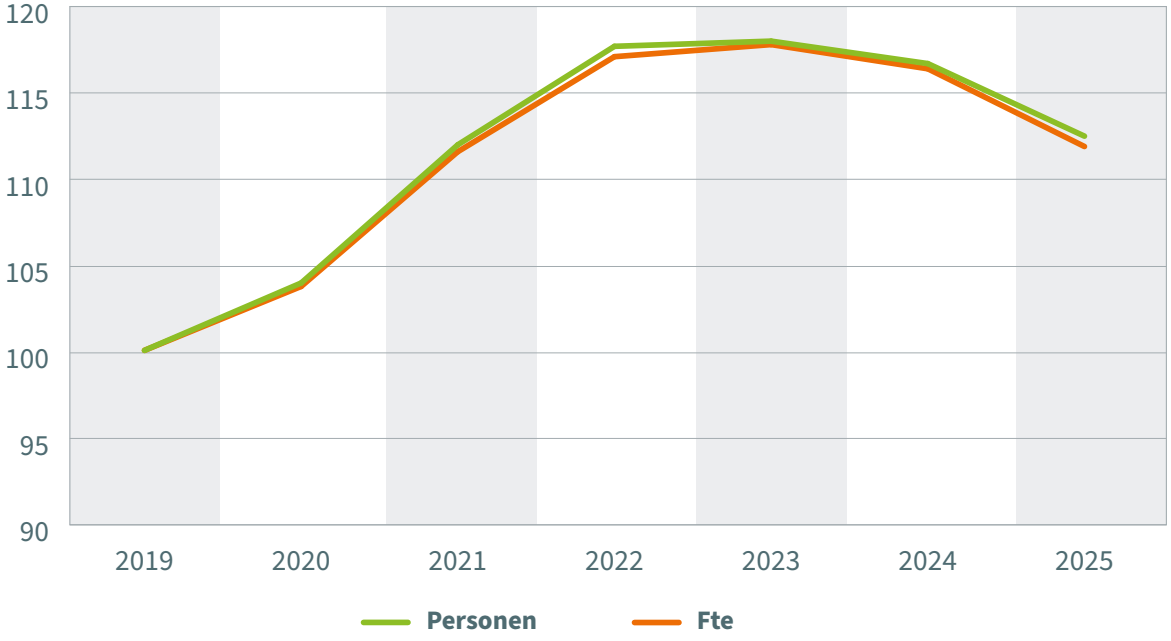
In dit hoofdstuk staat het personeelsbestand van het hbo centraal. Eerst wordt ingegaan op de omvang en samenstelling van het personeelsbestand, waarbij zowel persoonskenmerken als kenmerken van de functie aan bod komen. Daarnaast wordt aandacht besteed aan specifieke groepen, zoals startende docenten en hybride werknemers. Tenslotte kijken we naar de ontwikkelingen in 'flexibele' arbeid en het aantal vacatures in het hbo.

3.1 Omvang personeelsbestand

Personeelsbestand hbo neemt sinds 2023 af

In 2025 waren 56.036 personen werkzaam in het hbo, die gezamenlijk 41.489 fte vulden. Als we naar de ontwikkeling over de periode 2019-2025 kijken, zien we dat het aantal werkzame personen is toegenomen van 49.870 naar 56.036. Dit komt neer op een stijging van 12,4%. In diezelfde periode is het aantal fte toegenomen met 11,8%. Tegelijkertijd laat figuur 3.1 zien dat vanaf 2024 een daling is ingezet voor wat betreft de omvang van het personeelsbestand. Zowel het aantal werkzame personen als het totale aantal fte is in de laatste twee jaren afgenomen. In 2023 waren nog 58.773 personen werkzaam in het hbo, goed voor 43.669 fte. Ten opzichte van 2023 is het aantal werknemers in 2025 met 4,7% afgenomen en het aantal fte met 5,0%.

Figuur 3.1 Ontwikkeling van het personeelsbestand in het hbo, aantallen in personen en fte (2019-2025), indexcijfers (2019=100)



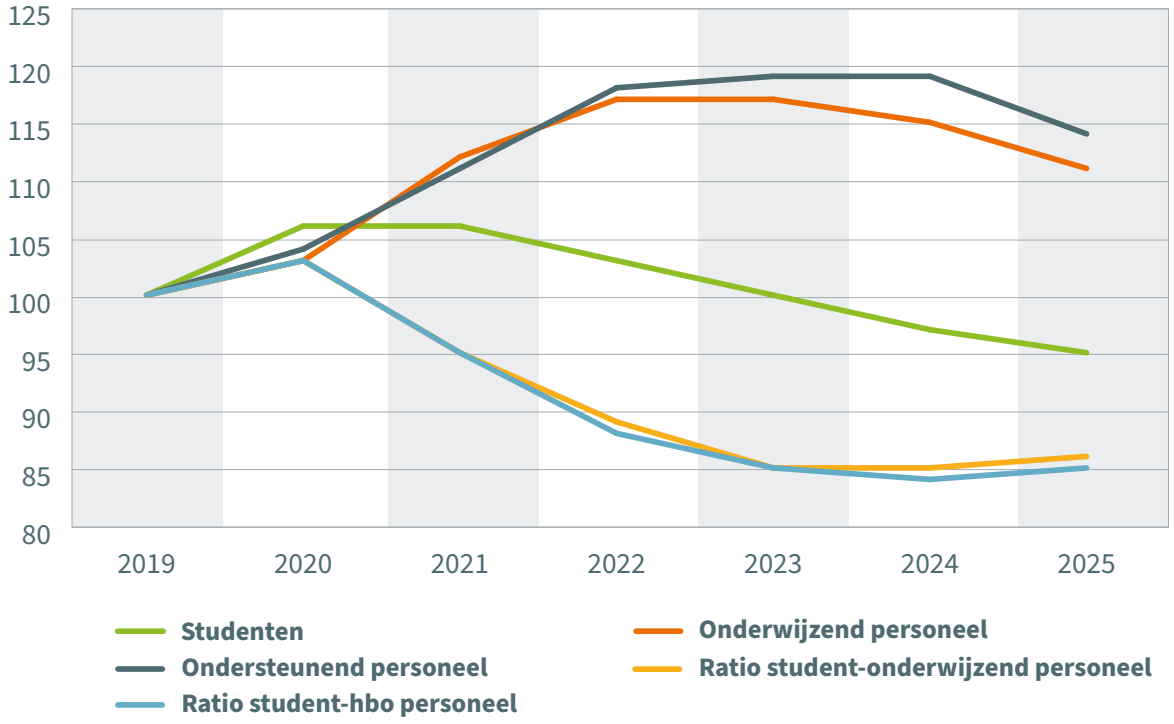
Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2019-2025), bewerking SEOR

3.2 Ratio student-personeel

Verhoudingen student-personeel nauwelijks veranderd

In hoofdstuk 2 is beschreven dat het aantal hbo-studenten de afgelopen jaren is afgenomen, een ontwikkeling die zich volgens de prognoses de komende jaren zal voortzetten en zich – in meer of mindere mate – voordoet in alle regio's en opleidingssectoren. Omdat ook de omvang van het hbo-personeel in de meest recente jaren is afgenomen (paragraaf 3.1), zijn de student-personeelratio's in de laatste paar jaren relatief stabiel gebleven, zoals blijkt uit figuur 3.2. In 2022 was er gemiddeld één voltijddocent per 18 ingeschreven studenten en één voltijds hbo-personeelslid per 11 studenten. In 2025 bedragen deze verhoudingen één volttijddocent per 17,5 ingeschreven studenten en één voltijds hbo-personeelslid per 10,6 ingeschreven studenten. Wanneer deze ratio's in de komende jaren grotendeels gelijk blijven (of gaan stijgen), gaat de geprognosticeerde daling van het aantal hbo-studenten grote gevolgen hebben voor de omvang van het personeelsbestand. De vraag naar hbo-personeel zal dan naar verwachting verder afnemen.

Figuur 3.2 Ontwikkeling van het aantal ingeschreven studenten, aantal docenten en aantal ondersteunende hbo-werknemers in fte's (2019-2023), indexcijfers (2019=100)



Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2019-2025), bewerking SEOR

3.3 Samenstelling personeelsbestand

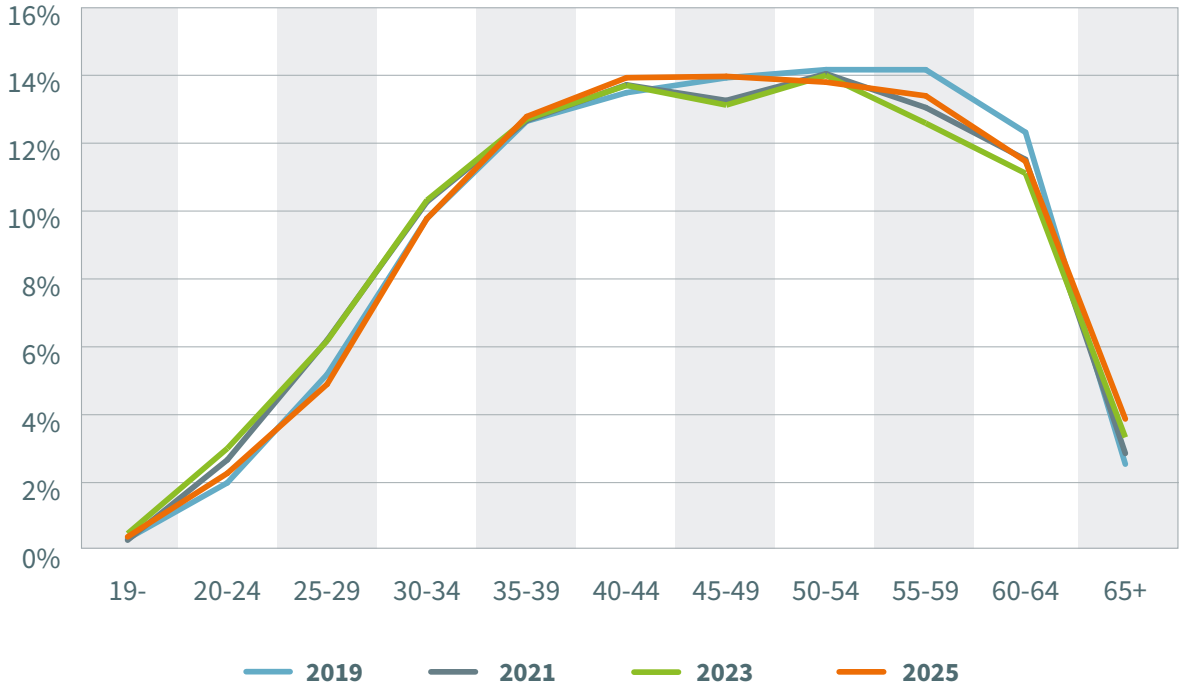
In deze paragraaf wordt eerst de samenstelling van het hbo-personeel beschreven aan de hand van verschillende persoonskenmerken, zoals leeftijd, geslacht en opleidingsniveau. Vervolgens wordt ingegaan op baankenmerken, waaronder functiecategorie en dienstverband. Daarnaast is er aandacht voor startende docenten en komen hybride werknemers aan bod.

3.3.1 Personeelsbestand naar persoonskenmerken

Vergrijzing van het personeelsbestand zet door

Figuur 3.3 laat zien hoe de leeftijdsopbouw van het hbo-personeel zich in de afgelopen jaren heeft ontwikkeld. In 2021 en 2023 was sprake van een verjonging van het personeelsbestand door de aanname van nieuw (veelal jonger) personeel. Dit had als gevolg dat het aandeel personeel in de leeftijdscategorieën 20–24 jaar en 25–29 jaar één procentpunt hoger lag dan in 2019. In 2025 is dit aandeel jongeren weer vergelijkbaar aan 2019. Dit hangt samen met de afnemende vraag naar (nieuw) hbo-personeel, zoals beschreven in paragrafen 3.1 en 3.2. Daartegenover staat dat het aandeel personeel van 65 jaar en ouder toeneemt. Door de verwachte dalende vraag naar hbo-personeel en de geleidelijke stijging van de pensioenleeftijd is de verwachting dat dit aandeel in de komende jaren verder zal toenemen.

Figuur 3.3 Leeftijdsopbouw van het hbo-personeel op basis van het aantal personen (2019, 2021,2023,2025)

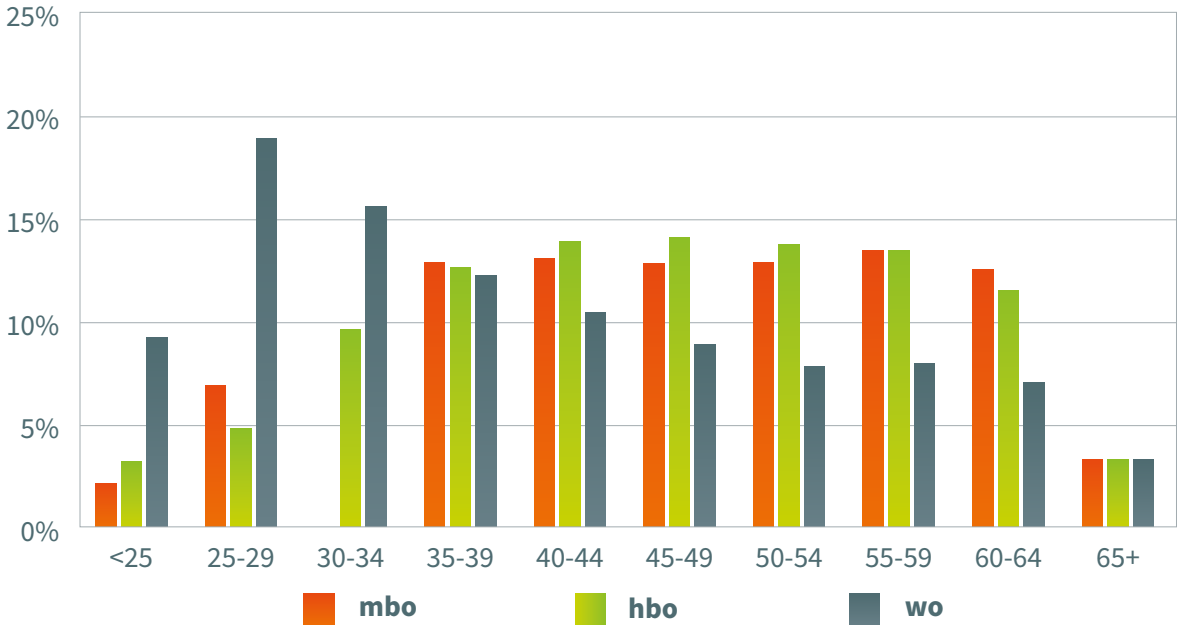


Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2019-2025), bewerking SEOR

Leeftijdsopbouw hbo wijkt af van wo, maar minder van mbo

Wanneer we de leeftijdsopbouw van het hbo-personeel vergelijken met die van het mbo en wo, valt op dat het wo een aanzienlijk jonger personeelsbestand heeft. Vooral het aandeel medewerkers jonger dan 35 jaar ligt daar duidelijk hoger. Dit hangt waarschijnlijk samen met de aanwezigheid van relatief veel jonge onderzoekers, zoals promovendi en postdocs. Daarnaast zijn aan universiteiten vaker studenten werkzaam als studentassistenten, wat mede het relatief grote aandeel medewerkers jonger dan 25 jaar kan verklaren. De verschillen in leeftijdsopbouw tussen het hbo en mbo zijn beperkt.

Figuur 3.4 Leeftijdsopbouw van het mbo-, hbo- en wo-personeel op basis van het aantal personen (2025)

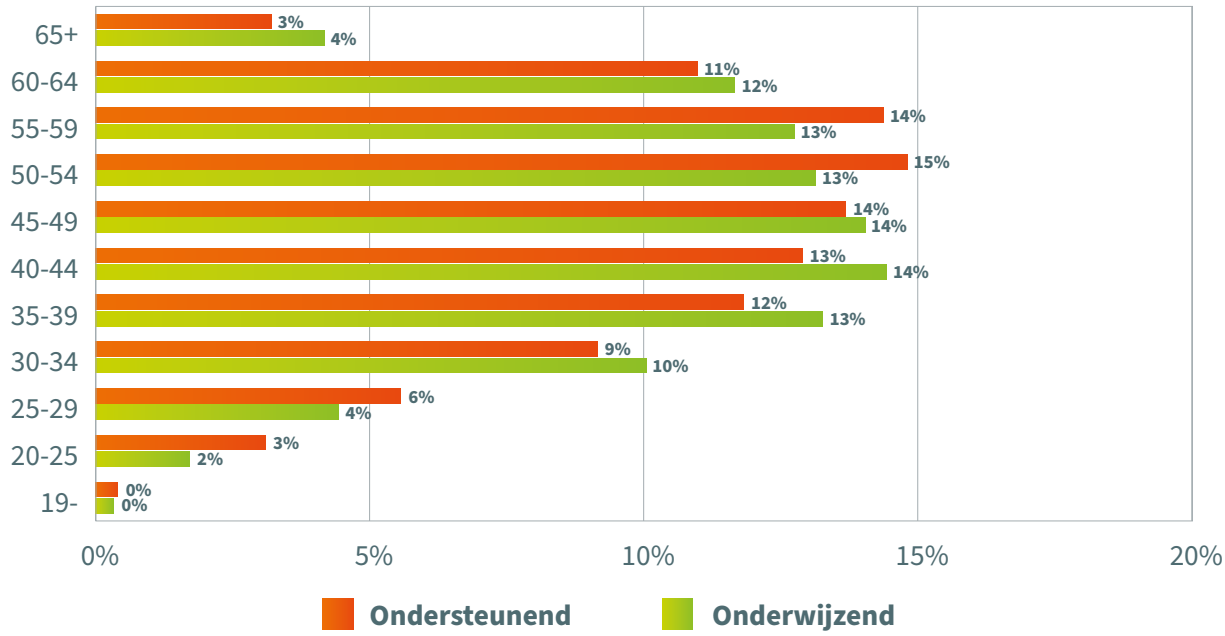


Bron: ABP, 2026, bewerking SEOR

Verschillen tussen leeftijdsopbouw onderwijzend en ondersteunend personeel

De leeftijdsopbouw van het hbo-personeel verschilt naar functiecategorie. Ondersteunend personeel kent een groter aandeel werknemers jonger dan 30 jaar, terwijl het onderwijzend personeel een groter aandeel personeel tussen de 30 en 45 jaar kent. Daarnaast blijkt dat het ondersteunend personeel een groter aandeel personeel tussen de 50 en 60 jaar kent, en dat de aandelen van personeel ouder dan 60 jaar relatief vergelijkbaar zijn.

Figuur 3.5 Leeftijdsopbouw personeel naar functie in aantal personen (2025)

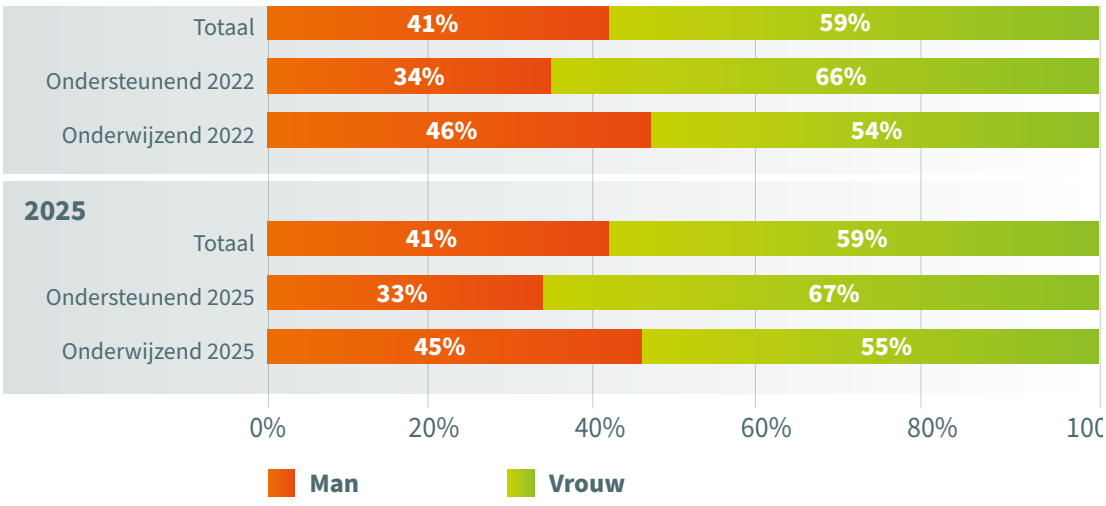


Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2025), bewerking SEOR

Vrouwen vormen meerderheid van het hbo-personeel

Het aandeel vrouwen binnen het hbo-personeel is al geruime tijd groter dan het aandeel mannen en betreft in 2025 59%. Als we het aandeel vrouwen vervolgens uitsplitsen naar functiecategorie, blijkt dat zowel binnen het onderwijzend personeel als het ondersteunend personeel het aandeel vrouwen met één procentpunt is toegenomen[35]. Het ondersteunend personeel laat de grootste oververtegenwoordiging van vrouwen zien met een aandeel van 67% in 2025.

Figuur 3.6 Hbo-personeel naar geslacht en functie, in personen, excl. 'onbekend' (2022, 2025)



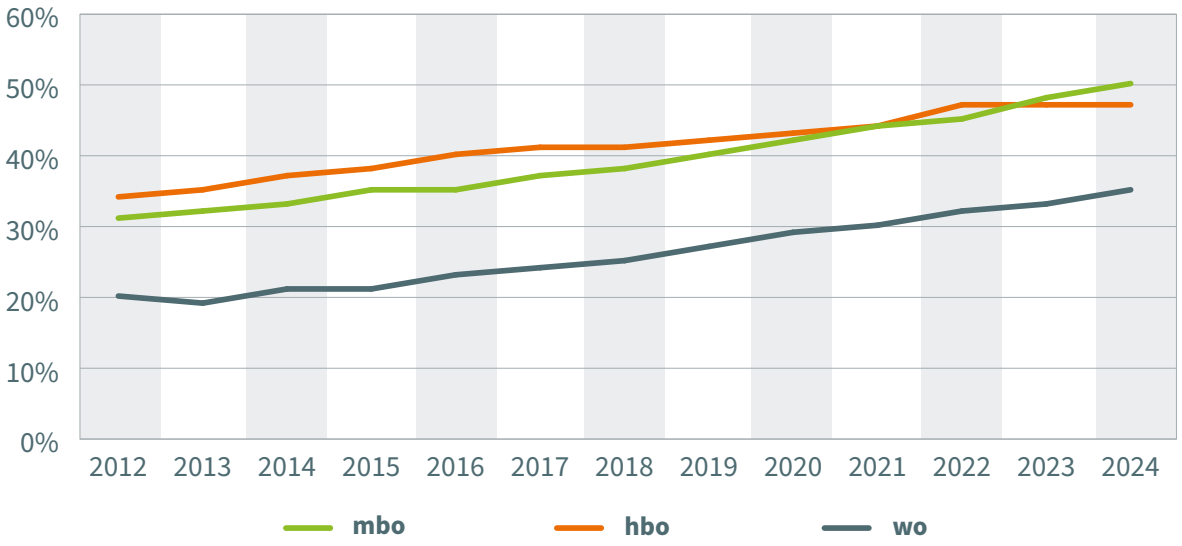
Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2022, 2025), bewerking SEOR

35 Het aandeel vrouwen binnen het totale hbo-personeel is gestegen van 58,5% in 2022 naar 59,4% in 2025. Door afronding op hele procenten is deze toename in de figuur echter niet zichtbaar.

Vrouwen ondervertegenwoordigd in best betaalde functies, maar hun aandeel daarbinnen neemt toe

In het hbo bestaat het streven naar een evenwichtige verdeling van mannen en vrouwen in hogere functies. Om de voortgang op dit gebied te monitoren, wordt gekeken naar de man-vrouwverdeling binnen de groep werknemers die op basis van het bruto voltijdjaarinkomen tot de 10% best verdienende werknemers in de sector behoort. In 2024 was 47% van deze groep vrouw (figuur 3.7). Ten tijde van de vorige monitor (met data over 2021) werd 44% van de top 10% best betaalde functies in het hbo bekleed door een vrouw (figuur 3.7). Dit aandeel ligt iets lager dan in het mbo, waar vrouwen in 2024 50% van de 10% best verdienende werknemers vormden, maar beduidend hoger dan in het wo (35%). Hoewel vrouwen nog altijd ondervertegenwoordigd zijn in de best betaalde functies, hebben zij een flinke inhaalslag gemaakt. In de periode 2012-2024 is het aandeel toegenomen van 34% naar 47%. Een aandachtspunt is dat er in de jaren 2022-2024 geen verdere toename is in het aandeel vrouwen in de best betaalde functies binnen het hbo.

Figuur 3.7 Aandeel vrouwen in top 10% jaarsalarissen naar onderwijstype (2012-2024)

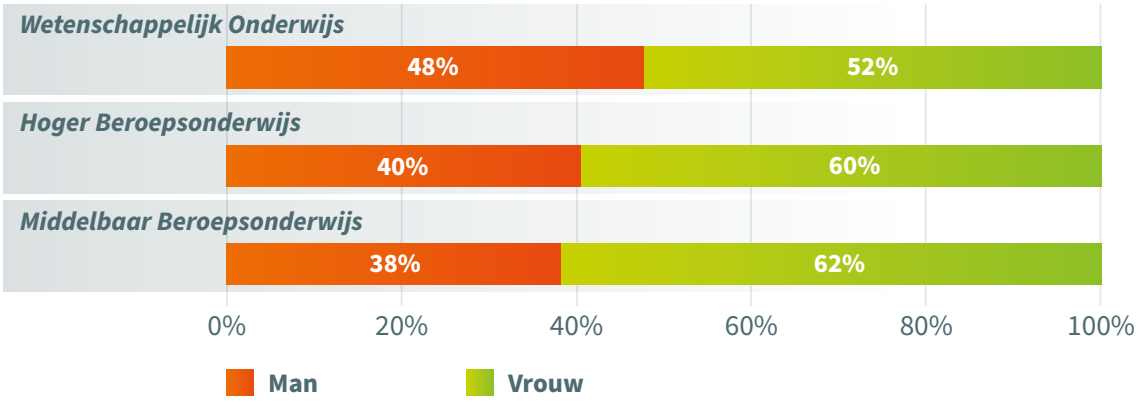


Bron: BZK (2026), Trends & Cijfers - onderwijs 2024 (op basis van ABP-data).

Aandeel vrouwen hoger in hbo en mbo dan in wo

Figuur 3.8 laat zien hoe het aandeel vrouwelijk personeel binnen het hbo zich verhoudt tot dat in het wo en het mbo. Hieruit blijkt dat het mbo (62%) en het hbo (60%) een duidelijke oververtegenwoordiging van vrouwelijk personeel kennen. In het wo is deze oververtegenwoordiging met een aandeel van 52% kleiner.

Figuur 3.8 Man-vrouwverhouding naar onderwijssector (2025)

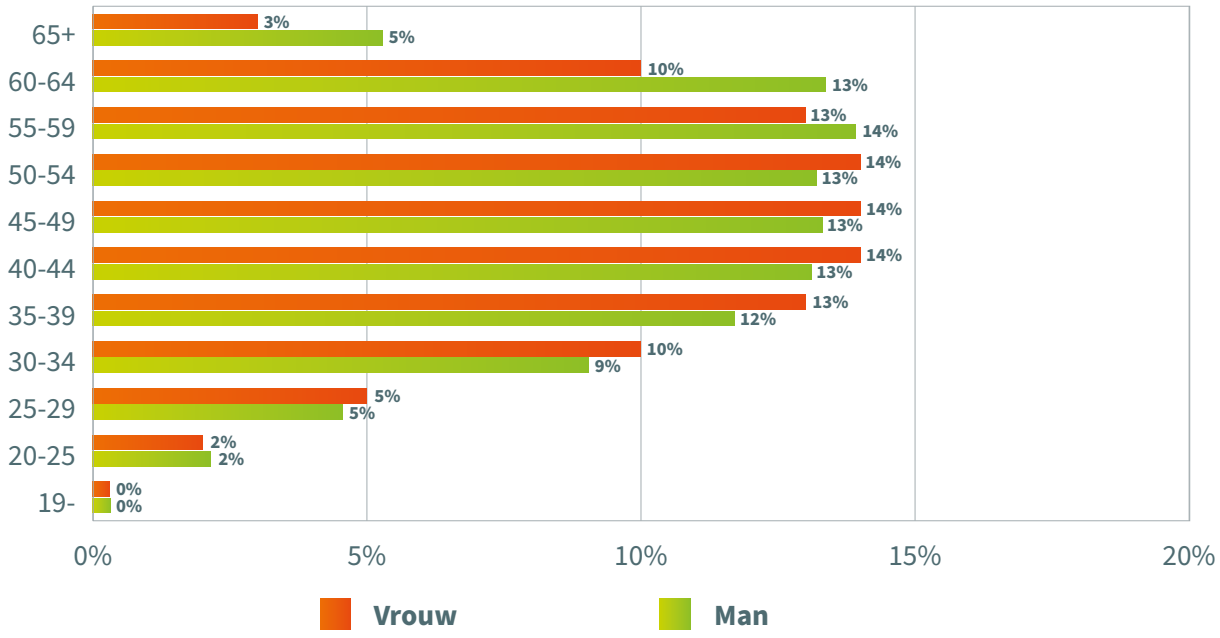


Bron: ABP, 2026, bewerking SEOR

Oudere leeftijdsgroepen zijn relatief sterker vertegenwoordigd onder mannelijk personeel

Figuur 3.9 laat zien hoe de leeftijdsopbouw van het mannelijke en vrouwelijke hbo-personeel is verdeeld. Hieruit blijkt dat het vrouwelijk personeel gemiddeld gezien jonger is en een hoog aandeel oudere medewerkers vooral zichtbaar is onder het mannelijke personeel. Zo is 33% van de mannelijke medewerkers 55 jaar of ouder, tegenover 26% van de vrouwelijke medewerkers. Het vrouwelijk personeel kent daarentegen een groter aandeel voor leeftijdscategorieën tussen de 30 en 54. Onder personeel jonger dan 30 jaar verschillen de aandelen mannen en vrouwen weinig van elkaar.

Figuur 3.9 Leeftijdsopbouw hbo-personeel naar geslacht, in personen (2025)

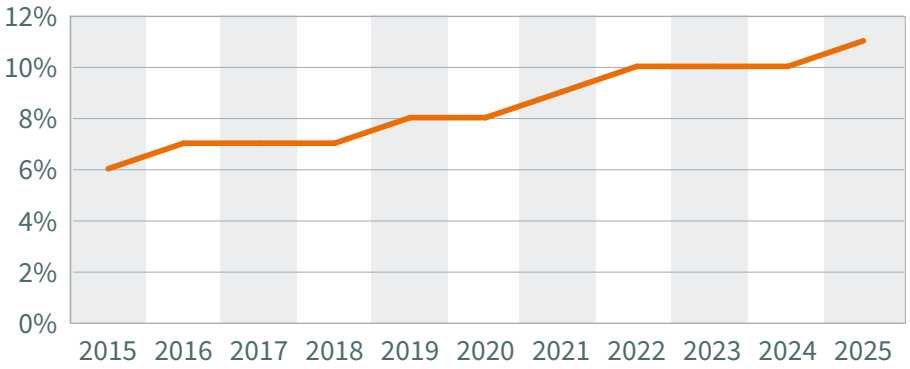


Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2025), bewerking SEOR

Aandeel hbo-personeel met een niet-westerse migratieachtergrond neemt toe

In het Charter Diversiteit, dat in 2019 door de Vereniging Hogescholen is ondertekend, is als doel opgenomen dat 20% van de werknemers een niet-westerse migratieachtergrond heeft.[36] Hoewel dit streefpercentage nog niet is bereikt, laat figuur 3.10 zien dat het aandeel medewerkers in het hbo met een niet-westerse migratieachtergrond sinds de ondertekening van het Charter ieder jaar is toegenomen, van 7,7 procent in 2019 tot 10,5 procent in 2025.

Figuur 3.10 Aandeel hbo-personeel met een niet-westerse migratieachtergrond (2015-2025)



Bron: CBS-microdata, 2026, bewerking SEOR

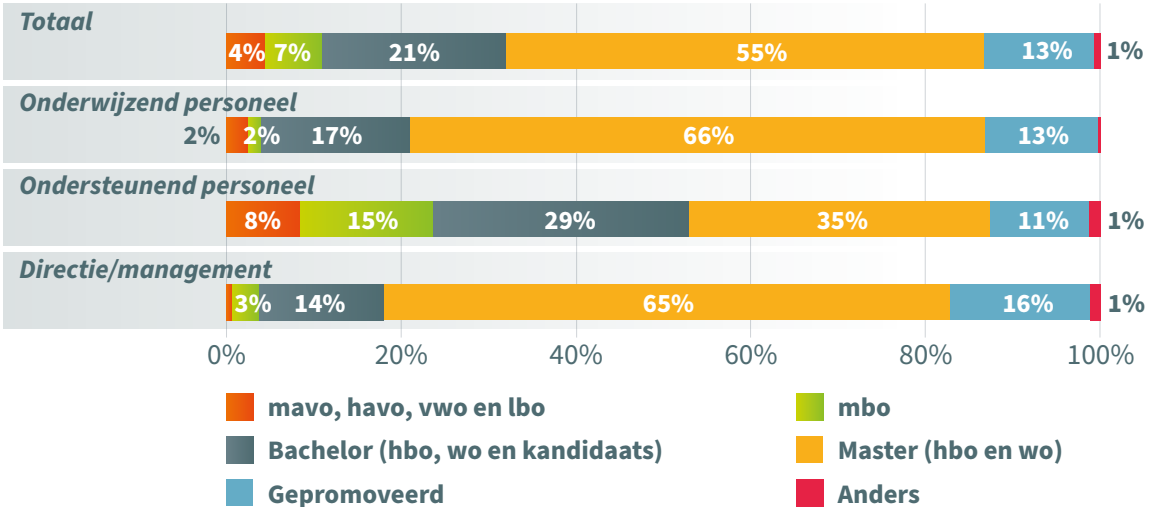
Merendeel van het hbo-personeel beschikt over een master of PhD

Uit het Werkonderzoek blijkt dat bijna zeven op de tien hbo-medewerkers in het bezit is van een masterdiploma of een PhD. Van het totale hbo-personeel heeft 55% een masterdiploma in het hoger onderwijs behaald, terwijl 13% gepromoveerd is (figuur 3.11). Daarnaast geeft 21% aan een bachelordiploma te hebben behaald in het hoger onderwijs. Wanneer naar verschillen tussen functiecategorieën wordt gekeken, valt op dat vooral onderwijzend personeel en personeel binnen directie en management een masterdiploma hebben behaald, of zijn gepromoveerd. Respectievelijk 79% en 81% van deze groepen beschikt over een masterdiploma of PhD. Van het ondersteunend personeel heeft 46% een masterdiploma of een PhD.[37]

36 Onder een niet-westerse migratieachtergrond worden personen verstaan van wie ten minste één ouder afkomstig is uit Afrika, Latijns-Amerika, Azië (exclusief Indonesië en Japan) of Turkije. Als beide ouders buiten Nederland zijn geboren, bepaalt het geboorteland van de moeder tot welke herkomstgroep iemand wordt gerekend.

37 Dat dit aan de hoge kant lijkt komt doordat een deel van het personeel (onterecht) als ondersteunend personeel wordt geclassificeerd. Zie Zestor (2023), Arbeidsmarktmonitor hbo 2023, p. 38

Figuur 3.11 Opleidingsniveau van het hbo-personeel naar functie (2024)

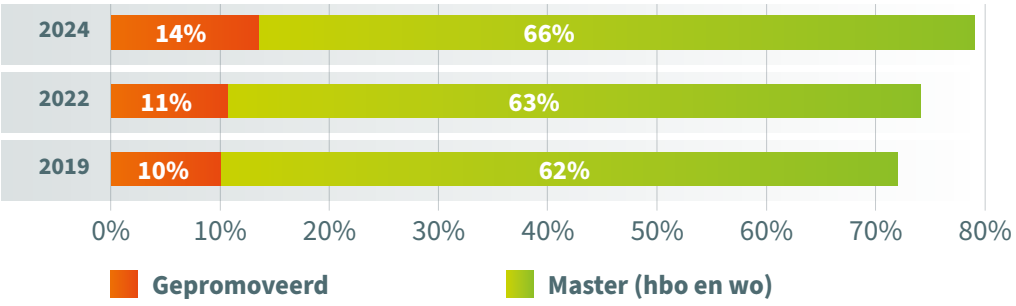


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Aandeel onderwijzend personeel met minstens een masterdiploma verder gestegen

Figuur 3.12 laat zien hoe het aandeel onderwijzend personeel met ten minste een masterdiploma zich in de afgelopen jaren heeft ontwikkeld. Vanaf 2019 is sprake van een stijgende lijn. In 2019 beschikte 72% over een masterdiploma of een PhD. Dit percentage is toegenomen tot 80% in 2024.

Figuur 3.12 Aandeel van onderwijzend personeel dat gepromoveerd is of een masterdiploma heeft (2019-2024)



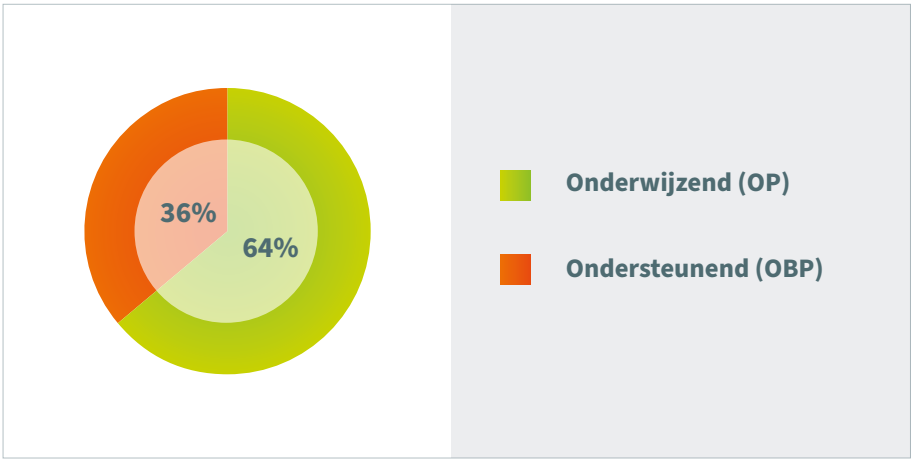
Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

3.3.2 Personeelsbestand naar werkkenmerken

Samenstelling hbo-personeel blijft stabiel

De RAHO onderscheidt het hbo-personeel op basis van twee categorieën: onderwijzend personeel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP). In 2025 bestaat het hbo-personeel voor 64% uit onderwijzend en voor 36% uit ondersteunend en beheerspersoneel (figuur 3.13). Deze verhoudingen zijn in de afgelopen jaren, ondanks een afname van de personeelsomvang, gelijk gebleven.

Figuur 3.13 Personeelsbestand hbo naar functiecategorie (in personen 2025)

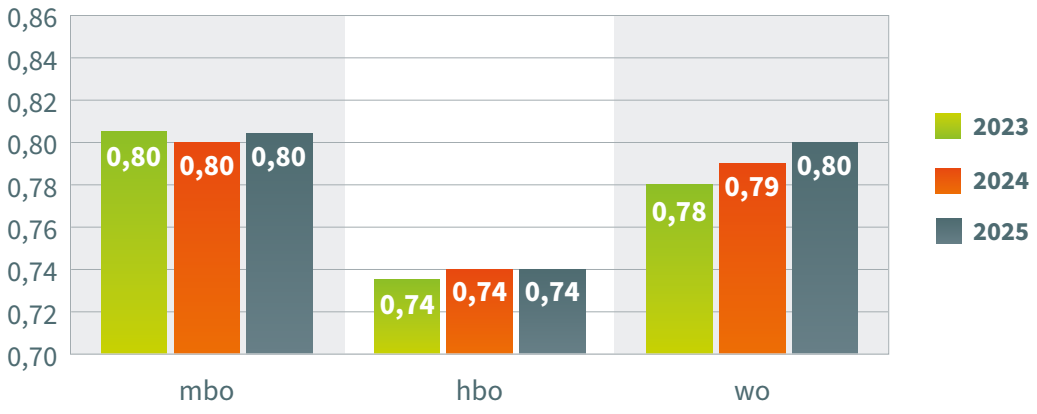


Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2025), bewerking SEOR

Hbo-personeel werkt relatief vaker in deeltijd

Figuur 3.14 laat de gemiddelde deeltijdfactor van personeel in het mbo, hbo en wo zien. Hieruit blijkt dat hbo-personeel in 2025 een gemiddelde aanstellingsomvang heeft van 0,74 fte. In zowel het mbo als het wo ligt de gemiddelde deeltijdfactor met 0,80 fte hoger. Medewerkers in het hbo werken gemiddeld vaker in deeltijd dan personeel in de andere onderwijssectoren. Een mogelijke verklaring hiervoor is het relatief grote aandeel zogenoemde hybride docenten binnen het hbo. Dit zijn docenten die naast hun functie in het hbo een tweede baan hebben of als zelfstandige werkzaam zijn. Hybride docenten komen later in deze paragraaf nog aan bod.

Figuur 3.14 Gemiddelde deeltijdfactor (2023-2025) naar onderwijssector



Bron: ABP, 2026, bewerking SEOR

Vrouwen werken vaker in deeltijd en hebben een lagere gemiddelde deeltijdfactor, ongeacht onderwijssector

Figuur 3.15 toont de gemiddelde deeltijdfactor van mannen en vrouwen per onderwijssector. In alle drie de sectoren is de gemiddelde deeltijdfactor van vrouwen lager dan die van mannen. Uit een afzonderlijke analyse blijkt daarnaast dat vrouwen in alle onderwijssectoren vaker in deeltijd werken dan mannen. Vrouwen werken dus niet alleen vaker in deeltijd, maar hebben gemiddeld ook een kleinere arbeidsomvang.

Figuur 3.15 Gemiddelde deeltijdfactor (2025) naar geslacht en onderwijssector

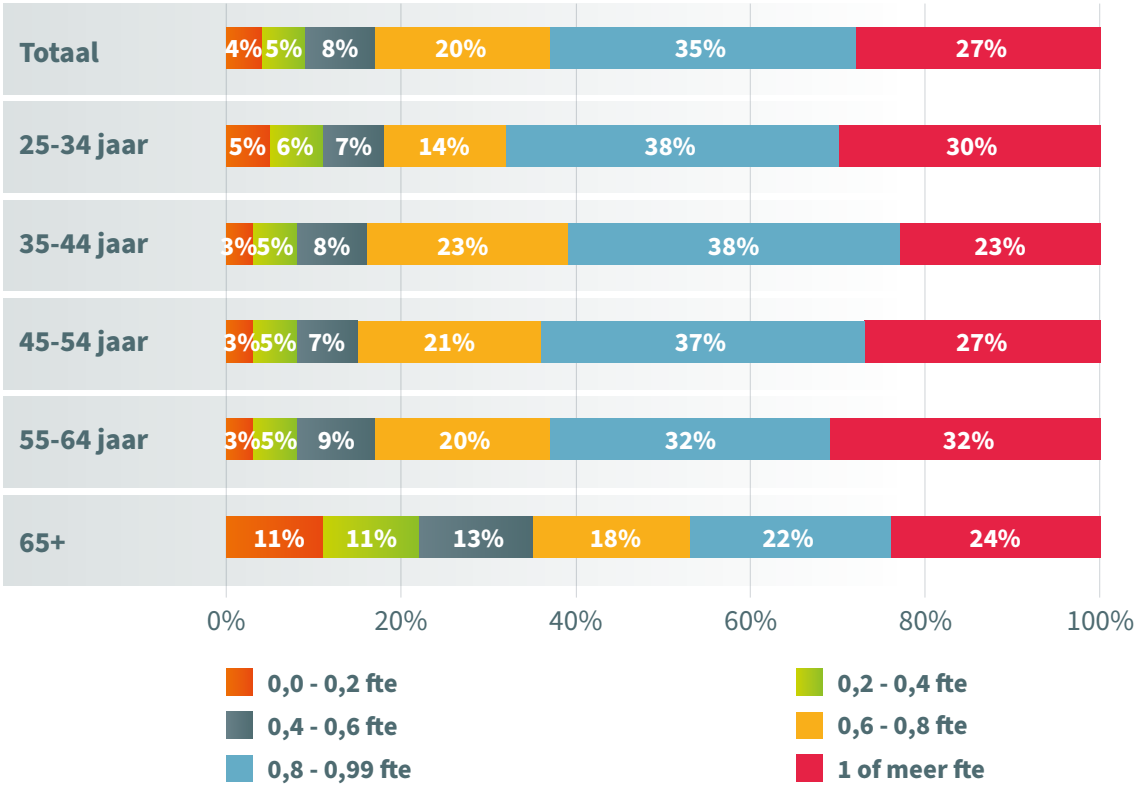


Bron: ABP, 2026, bewerking SEOR

Iets meer dan kwart hbo-personeel werkt fulltime, aandeel neemt af

Ten slotte richten we ons op verschillen in deeltijdwerk tussen verschillende leeftijdscategorieën. Daarvoor wordt de aanstellingsomvang van iedere werknemer in het hbo ingedeeld in zes klassen. Figuur 3.16 toont de procentuele verdeling over deze zes klassen voor vijf leeftijdsgroepen. Omdat het belang van 65-plussers toeneemt, zijn zij in de huidige monitor als vijfde leeftijdscategorie apart onderscheiden.
In onderstaande figuur is goed te zien dat de leeftijdsgroepen 35-44 en 65+ het minst vaak in voltijd werken. Zorg voor jonge kinderen en afbouwen richting het pensioen zullen daar voor deze groepen een bijdrage aan leveren. De leeftijdsgroep 55-64 werkt het vaakst fulltime. Er is de afgelopen jaren een (licht) dalende trend zichtbaar in het aandeel fulltimers (niet in deze figuur zichtbaar). In de leeftijdsgroepen 35-44, 44-54 en 55-64 heeft ten opzichte van 2021 een verschuiving plaatsgevonden van het aandeel fulltimers naar het aandeel met 0,8-0,99 fte, ter grootte ongeveer 3 á 4 procentpunt. Het aandeel met een aanstellingsomvang kleiner dan 0,8 fte is gelijk gebleven. De leeftijdsgroepen 25-34 en 65+ zijn juist meer uren gaan werken.

Figuur 3.16 Verdeling aanstellingsomvang hbo-personeel naar leeftijdsgroepen (2025)



Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2025), bewerking SEOR

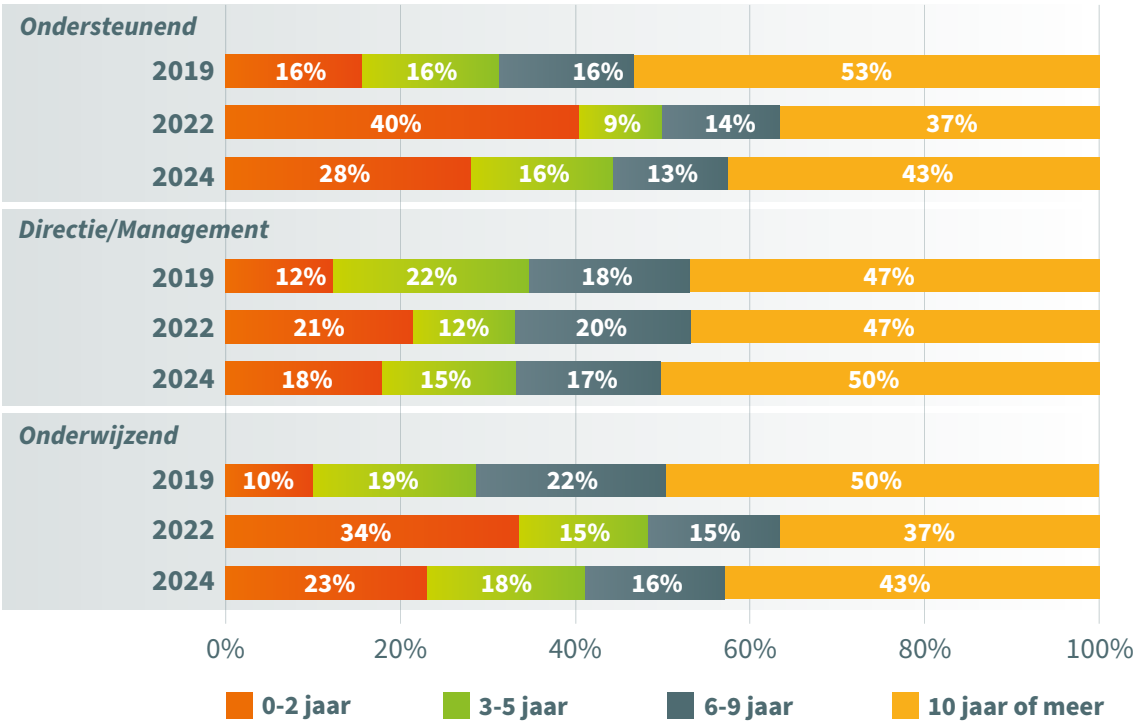
Aandeel personeel dat al langere tijd voor de hogeschool werkt afgenomen

In figuur 3.17 wordt de verdeling van de werkgeverspecifieke werkervaring van het hbo-personeel weergegeven voor de jaren 2019, 2022 en 2024. Hierbij is gebruikgemaakt van de vraag: 'Hoeveel jaar bent u werkzaam bij uw huidige werkgever?' uit het Werkonderzoek. Op basis van deze vraag kan geen onderscheid worden gemaakt tussen personeel dat voor het eerst in het hbo werkzaam is en personeel dat eerder bij een andere werkgever in het hbo in dienst was. De sectorspecifieke werkervaring zou dus hoger kunnen liggen.

Uit de figuur blijkt dat voor alle functiecategorieën het aandeel medewerkers dat 0 tot 2 jaar werkzaam is bij de huidige werkgever in 2022 aanzienlijk hoger lag dan in 2019. In 2024 ligt dit aandeel, na een forse daling, nog aanmerkelijk hoger dan in 2019. Deze ontwikkeling houdt verband met de uitbreiding (en afschaling) van het personeelsbestand in de afgelopen jaren (zie onder andere 3.1, omvang personeelsbestand, en 3.4, flexibele schil).

Verder valt op dat het relatief grote aandeel medewerkers met 0 tot 2 jaar werkervaring bij de huidige werkgever in 2022 niet heeft geleid tot een gelijkmatige toename in het aandeel medewerkers met 3 tot 5 jaar werkervaring in 2024, wat wijst op een relatief hoge uitstroom van deze groep. Samengenomen is in 2024 het aandeel van het ondersteunende en onderwijzende personeel met minimaal 6 jaar werkervaring afgenomen in vergelijking met 2019. Voor directie en management is dit aandeel grofweg gelijk gebleven.

Figuur 3.17 Aantal jaren werkzaam bij huidige werkgever naar functie (2019-2024)



Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Relatief minder startende docenten vanaf 2023 en een afnemend aandeel startende docenten in de uitstroom

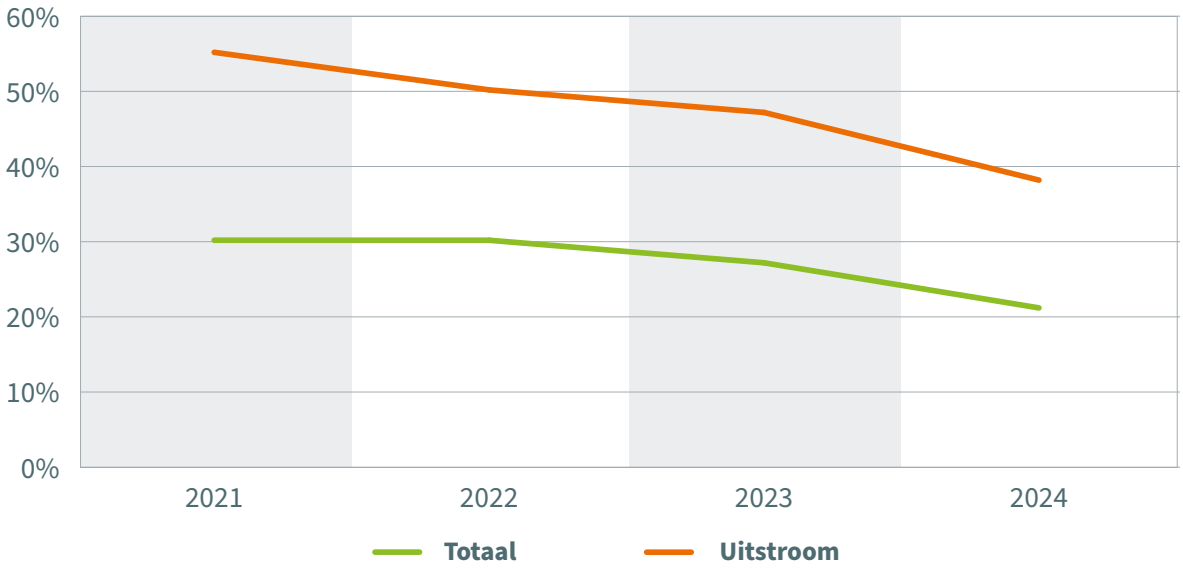
Een erkend knelpunt in het hbo is de hoge uitstroom onder startende docenten. In deze sectie wordt gekeken naar een aantal kenmerken van (uitstromende) startende docenten. De analyses zijn uitgevoerd op CBS-microdata. Omdat docenten niet kunnen worden geïdentificeerd, is gekozen om de groep hbo-werknemers met een masteropleiding of PhD te gebruiken als benadering van docenten. Startende docenten zijn docenten met minder dan drie jaar werkervaring in het hbo.

Figuur 3.18 vergelijkt het aandeel startende docenten onder alle docenten met hun aandeel onder de uitstromende docenten. Het aandeel starters binnen de totale docentenpopulatie lag in 2021 en 2022 rond de 30% en daalde vervolgens tot iets meer dan 20% in 2024. Deze afname hangt samen met de teruggelopen instroom van nieuw personeel (zie ook hoofdstuk 4).

Onder de uitstromende docenten is het aandeel starters aanzienlijk hoger. In 2024 had bijna 40% van de uitstromende docenten minder dan drie jaar werkervaring in het hbo. Startende docenten zijn daarmee oververtegenwoordigd in de uitstroom. Dit aandeel neemt af: van ongeveer 55% in 2021 tot bijna 40% in 2024.

De relatief hoge uitstroom onder startende docenten hangt onder meer samen met hun contractpositie. Veel personeel dat tussen 2021 en 2023 instroomde, werd aangenomen op een tijdelijk contract zonder uitzicht op een vaste aanstelling (zie ook paragraaf 3.4). Deze werknemers stromen na afloop van hun contract vaker uit dan docenten die al langer in het hbo werkzaam zijn.

Figuur 3.18 Ontwikkeling van het aandeel startende docenten onder alle docenten (totaal) en onder uitstromende docenten (uitstroom) (2021–2024)



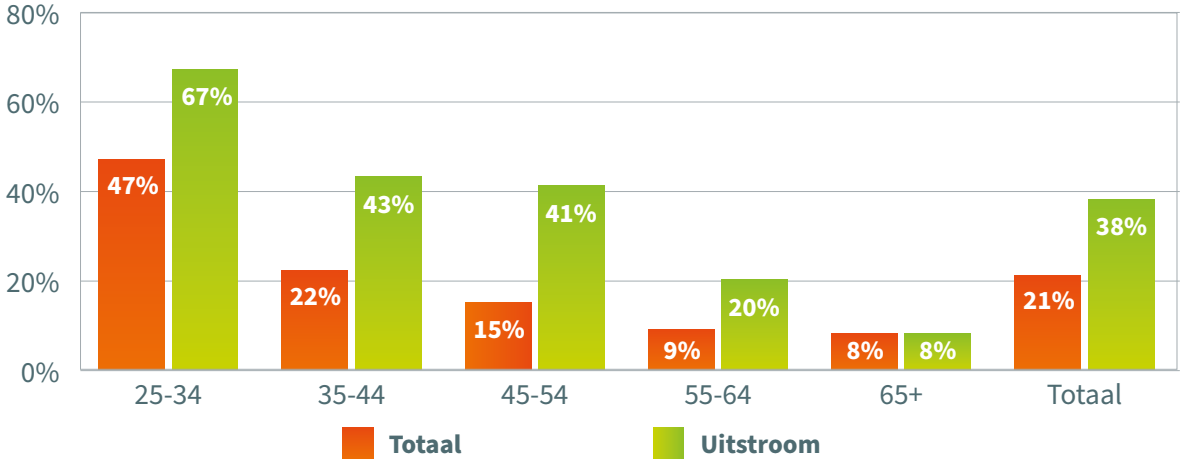
Bron: CBS-microdata, 2026, bewerking SEOR

Aandeel startende docenten hoogst in jongere leeftijdsklassen

Figuur 3.19 toont per leeftijdsklasse het aandeel startende docenten onder alle docenten en onder de uitstromende docenten. Onder docenten van 25 tot en met 34 jaar is het aandeel starters met 47% het hoogst. Naarmate de leeftijd toeneemt, neemt dit aandeel af: van 22% onder 35- tot en met 44-jarigen tot 8% onder docenten van 65 jaar en ouder.

Binnen de uitstroom ligt het aandeel startende docenten in vrijwel iedere leeftijdsklasse hoger. Zo heeft 67% van de uitstromende docenten van 25 tot en met 34 jaar minder dan drie jaar werkervaring in het hbo. Onder de uitstromende docenten van 35 tot en met 44 jaar en van 45 tot en met 54 jaar bedraagt dit aandeel respectievelijk 43% en 41%. Alleen onder de 65-plussers is het aandeel starters onder alle docenten en onder de uitstromende docenten gelijk, namelijk 8%.

Figuur 3.19 Aandeel startende docenten onder alle docenten en onder uitstromende docenten, naar leeftijdsklasse (2024)

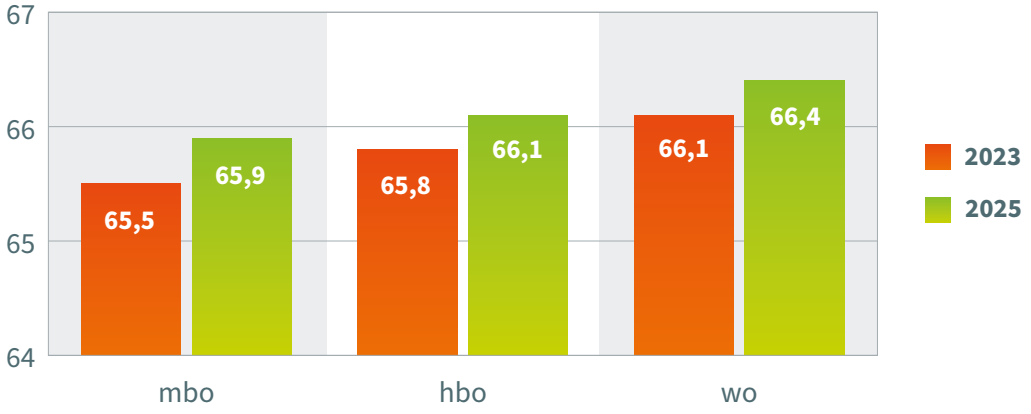


Bron: CBS-microdata, 2026, bewerking SEOR

Gemiddelde pensioenleeftijd stijgt in alle onderwijssectoren

Uit figuur 3.20 blijkt dat de gemiddelde pensioenleeftijd in alle onderwijssectoren toeneemt, in lijn met de stijging van de AOW-gerechtigde leeftijd. In 2025 ligt de gemiddelde pensioenleeftijd het hoogst in het wo (66,4 jaar), gevolgd door het hbo (66,1 jaar) en het mbo (65,9 jaar). Ten opzichte van 2023 is de gemiddelde pensioenleeftijd in het hbo en wo met 0,3 jaar gestegen en in het mbo met 0,4 jaar. Hierdoor zijn de verschillen in gemiddelde pensioenleeftijd tussen de onderwijssectoren afgenomen.

Figuur 3.20 Gemiddelde pensioenleeftijd voor mbo, hbo en wo (2023, 2025)

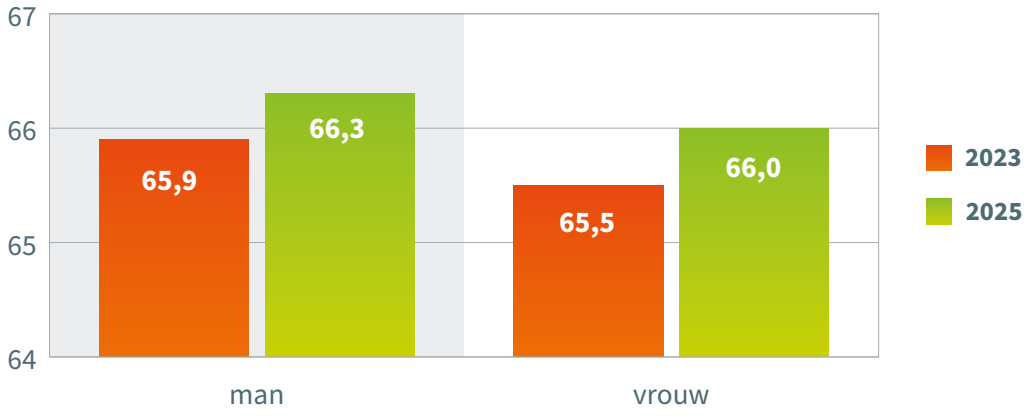


Bron: ABP (2026), bewerking SEOR

Verschil in pensioenleeftijd tussen mannen en vrouwen afgenomen

In 2025 hebben mannen met 66,3 jaar een hogere gemiddelde pensioenleeftijd dan vrouwen (66,0). Ten opzichte van 2023 is de gemiddelde pensioenleeftijd voor beide groepen gestegen (figuur 3.21). Bij vrouwen nam deze toe met 0,5 jaar, terwijl de stijging bij mannen 0,4 jaar bedroeg. Hierdoor is het verschil in gemiddelde pensioenleeftijd tussen mannelijk en vrouwelijk hbo-personeel iets afgenomen.

Figuur 3.21 Gemiddelde pensioenleeftijd voor mannen en vrouwen in het hbo (2023, 2025)



Bron: ABP (2026), bewerking SEOR

Een deel van de oudere werknemers (55+) dreigt voor de AOW-leeftijd uit te vallen, of te stoppen[38]

In het licht van de oplopende AOW-gerechtigde leeftijd heeft Zestor een verdiepend onderzoek uitgevoerd op basis van het Werkonderzoek naar het willen en kunnen doorwerken van ouder personeel (55+) tot hun 67ste. Aan medewerkers van 55 jaar of ouder is gevraagd tot welke leeftijd zij op dit moment denken te willen doorwerken. Daarvan zegt 38% tot hun 67ste te willen doorwerken en 10% tot na deze leeftijd. Een groot deel, 52%, geeft aan eerder met pensioen te willen. Ook geeft een groot deel, 41%, aan dat zij denken niet fysiek of mentaal in staat te zijn om tot hun 67ste door te werken. Zonder passende maatregelen dreigt een deel van de oudere werknemers voortijdig uit te vallen, of te stoppen.

Uit verklarende analyses blijkt dat de bevlogenheid van oudere medewerkers zeer bepalend is voor hun bereidheid om langer door te willen werken. De mate waarin medewerkers uitputting ervaren, is sterk van invloed is op het kunnen doorwerken. Om te bevorderen dat oudere medewerkers zowel langer willen als kunnen doorwerken, is het van belang HR-beleid te richten op het creëren van omstandigheden die bevlogenheid stimuleren en mentale uitputting tegengaan.

Minder uren werken belangrijkste voorwaarde om langer door te kunnen werken

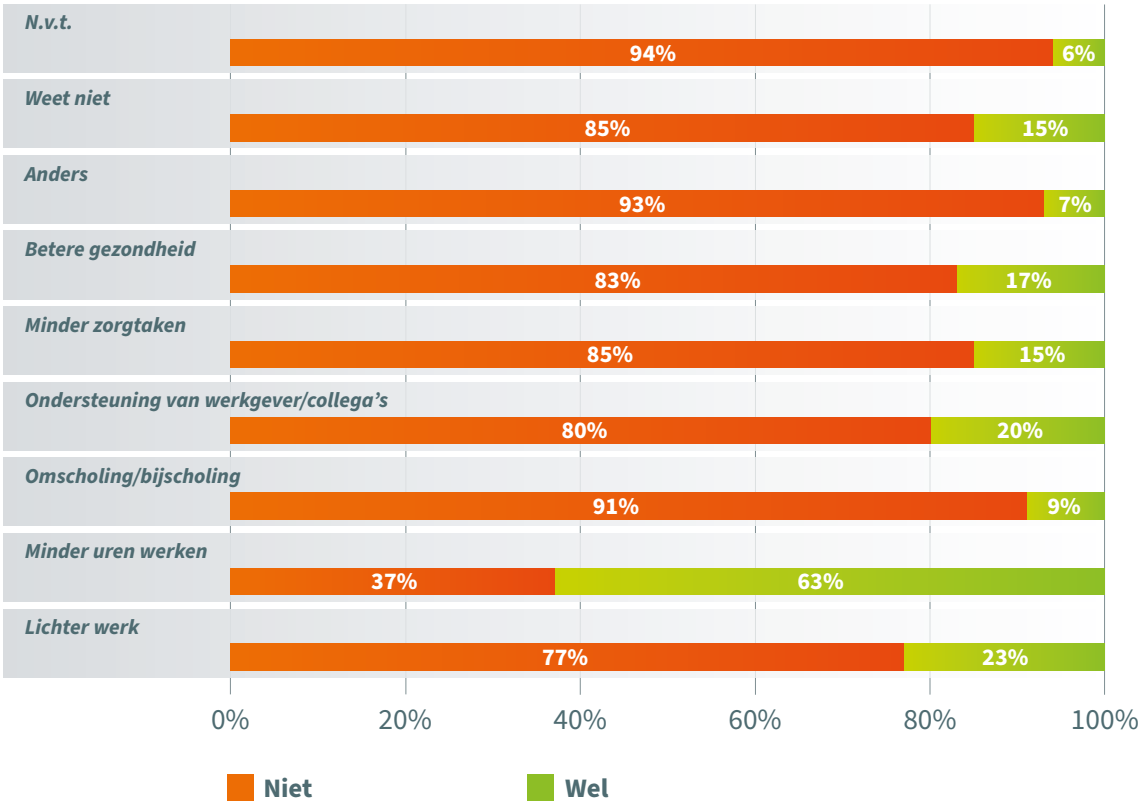
In de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA)[39] is respondenten gevraagd onder welke omstandigheden men verwacht langer door te kunnen werken. Hierbij konden respondenten onder andere aangeven of factoren zoals minder uren werken, lichter werk, omscholing of bijscholing, ondersteuning door collega's of werkgever, minder zorgtaken of een betere gezondheid hierbij een rol spelen. Figuur 3.22 geeft aan dat minder uren werken de meest genoemde voorwaarde betreft om langer door te kunnen werken: 63% van het hbo-personeel in 2023-2024 geeft aan dat dit hen zou helpen om langer door te werken.[40] Daarna volgen lichter werk (23%) en ondersteuning vanuit de werkgever of collega's (22%). Omscholing of bijscholing (9%) is slechts voor een klein deel van het hbo-personeel een voorwaarde om langer door te kunnen werken.

38 Bron: Zestor (2026), *mobiliteitsmotieven*.

39 De NEA is een jaarlijks landelijk onderzoek naar de arbeidsomstandigheden van werknemer in Nederland. Om tot voldoende respondenten in het hbo te komen zijn de jaren 2021-2022 en de jaren 2023-2024 samengenomen.

40 In de cao-hbo zijn verschillende afspraken opgenomen over de duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers. Werknemers die maximaal tien jaar voor het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd staan en ten minste vijf aaneengesloten dienstjaren bij een hogeschool hebben, krijgen jaarlijks 45 extra DI-uren, boven op het basisrecht van 45 DI-uren (artikel M-1-c). Werknemers die daarnaast een dienstverband van ten minste 0,4 fte hebben, kunnen onder voorwaarden eenmalig kiezen voor een vermindering van hun werktijd met maximaal 20% van de overeengekomen jaartaak, gedurende een periode van maximaal vijf jaar (artikel M-2).

Figuur 3.22 Omstandigheden waaronder het hbo-personeel langer in staat denkt te zijn te kunnen doorwerken, (2023-2024)

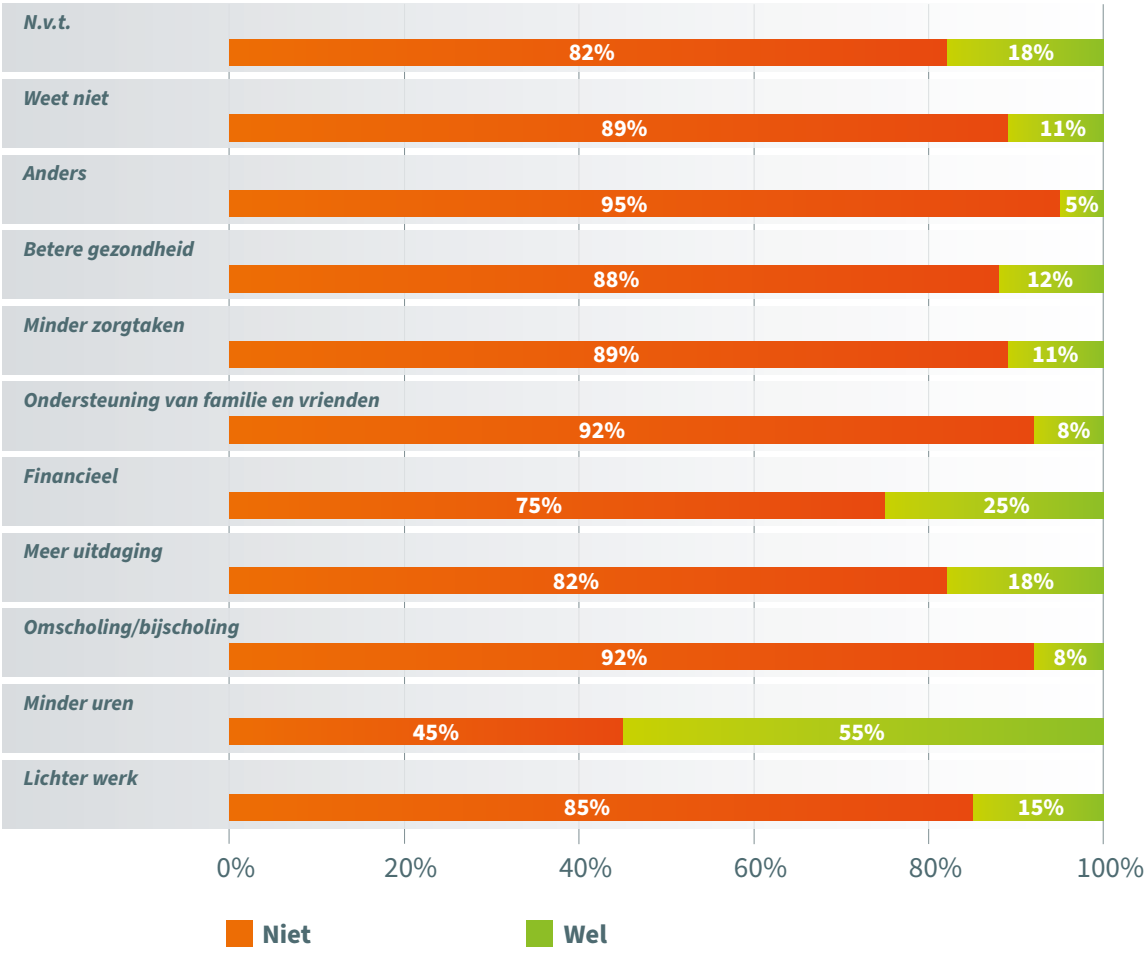


Bron: NEA 2023-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Minder uren ook belangrijkste voorwaarde om langer door te willen werken, gevolgd door minder zorgtaken

Vervolgens is aan het hbo-personeel gevraagd onder welke omstandigheden zij langer zouden willen doorwerken. Uit figuur 3.23 blijkt dat minder uren werken ook de meest genoemde voorwaarde is om langer door te willen werken: in 2023-2024 geeft 55% van het hbo-personeel aan onder deze omstandigheid langer door te willen werken. Daarna volgen minder zorgtaken voor familie en andere naasten (25%) en ondersteuning vanuit de werkgever of collega's (20%).

Figuur 3.23 **Omstandigheden waaronder het hbo-personeel langer wil doorwerken, (2023-2024)**

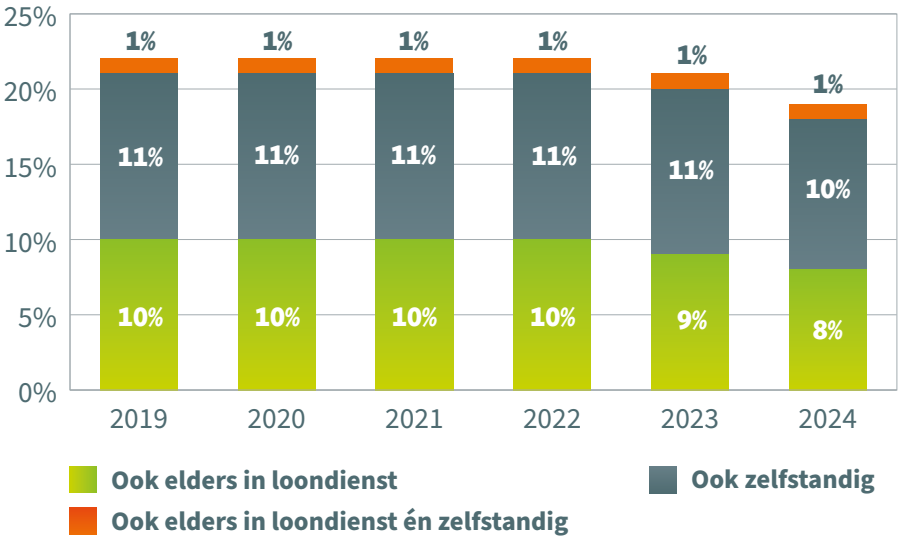


Bron: NEA 2023-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Aandeel hbo-docenten dat hybride werkt neemt af

Een 'hybride' docent is een docent die naast zijn baan in het hbo ook elders een baan heeft of als zelfstandige werkzaam is. Met behulp van CBS-microdata kan inzicht worden verkregen in het aandeel hybride docenten, uitgesplitst naar verschillende categorieën van hybride werken. Om docenten te identificeren, wordt opnieuw gekeken naar hbo-personeel met een masteropleiding of PhD als hoogst behaalde opleiding. Figuur 3.24 laat zien dat het aandeel hybride docenten de afgelopen jaren licht is afgenomen. In 2021-2022 bedroeg dit aandeel nog 22% van alle hbo-docenten. In 2023 daalde dit naar 21% en in 2024 betrof dit nog 19%. Van de hybride docenten is het grootste deel ook als zelfstandige werkzaam: 10% van alle hbo-docenten in 2024. Daarnaast is 8% ook elders in loondienst en combineert 1% de hbo-baan met zowel een baan elders als werkzaamheden als zelfstandige.

Figuur 3.24 Aandeel hybride docenten per categorie per jaar (2019-2024)

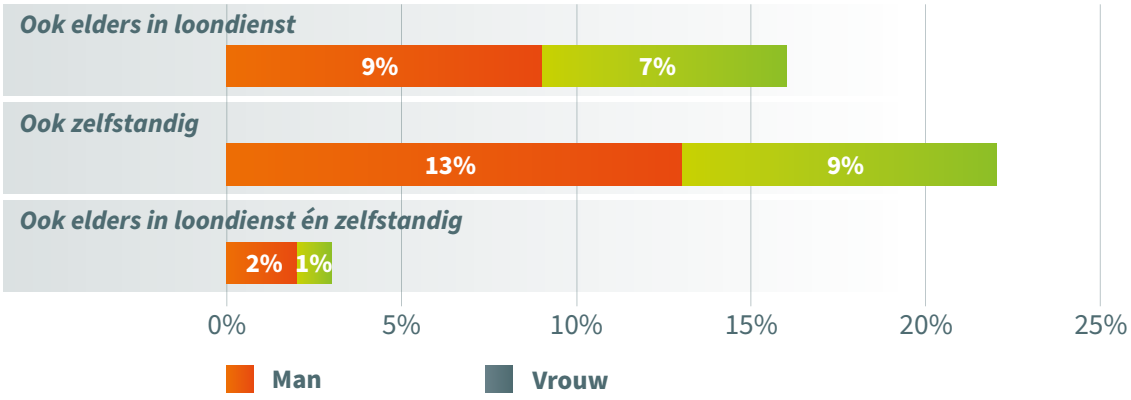


Bron: CBS-microdata, 2026, bewerking SEOR

Mannen werken vaker als hybride docent dan vrouwen

Daarnaast is voor hybride docenten gekeken in hoeverre het aandeel hybride docenten en de verschillende vormen van hybride werken verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke docenten. Hieruit blijkt dat het aandeel hybride docenten onder mannen (24 procent) aanzienlijk hoger ligt dan onder vrouwen (17 procent). Dit verschil is zichtbaar voor zowel docenten die naast hun baan in het hbo elders in loondienst zijn als voor docenten die daarnaast als zelfstandige werkzaam zijn.

Figuur 3.25 Aandeel hybride docenten per categorie per geslacht (2024)

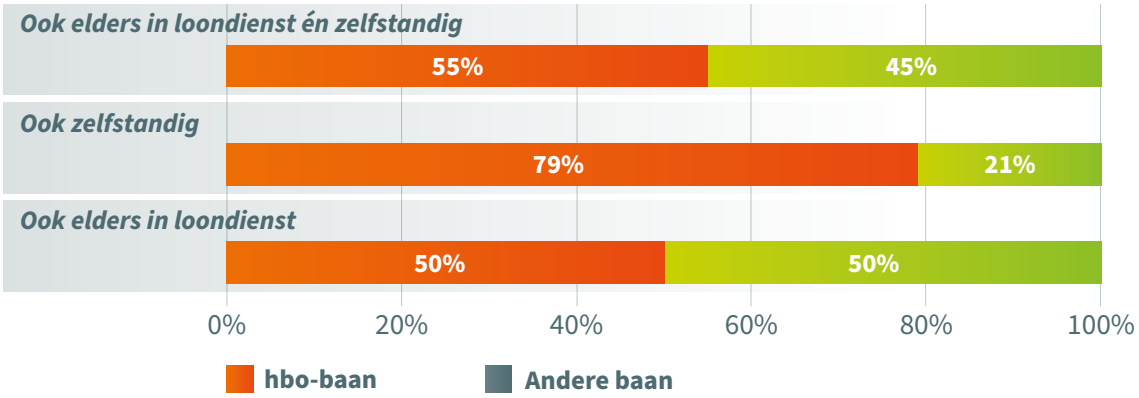


Bron: CBS-microdata, 2026, bewerking SEOR

Meerderheid van de hybride docenten heeft hbo-baan als grootste baan

In figuur 3.26 is gekeken in hoeverre voor hybride docenten de hbo-baan de 'grootste' baan is. Dit is bepaald op basis van het inkomen uit de hbo-baan, het inkomen uit een eventuele baan elders en, in het geval van zelfstandig ondernemerschap, de winst uit deze werkzaamheden[41]. Voor de helft van de hybride docenten die ook elders in loondienst zijn, vormt de hbo-baan de grootste baan. Voor docenten die zowel elders in loondienst zijn als daarnaast als zelfstandige werken, geldt dit voor een kleine meerderheid (55%). Voor hybride docenten die naast hun hbo-baan uitsluitend als zelfstandige werkzaam zijn, vormt de hbo-baan voor een ruime meerderheid (79%) de grootste baan. Hybride docenten verdienen dus doorgaans een lager inkomen als zelfstandige, naast hun baan in het hbo.

Figuur 3.26 Grootste baan van hybride docenten (2024)



Bron: CBS-microdata, 2026, bewerking SEOR

41 Voor zelfstandigen is de totale winst uit ondernemerschap als inkomen gebruikt. In het geval van een negatieve winst wordt de hbo-baan daarom altijd als grootste baan beschouwd.

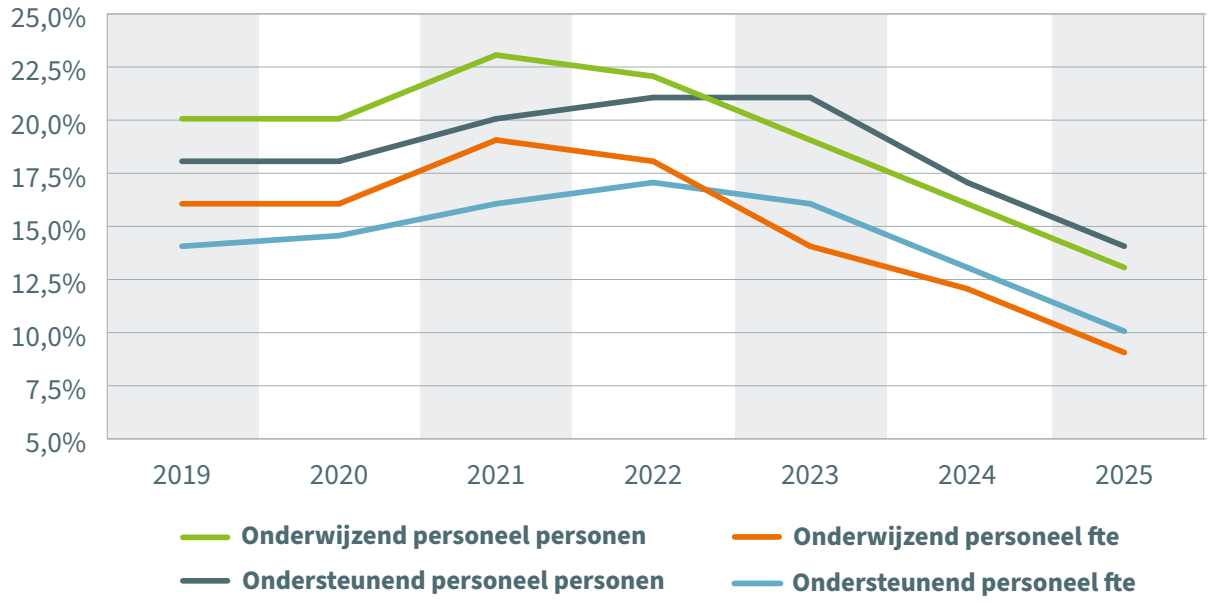
3.4 Flexibele arbeid

Een deel van het werk binnen het hbo wordt uitgevoerd door werknemers met een flexibele arbeidsrelatie. Sociale partners hebben het voornemen dit aandeel flexibele arbeid terug te dingen. Er zijn daartoe in het verleden verschillende afspraken gemaakt. Ondanks deze afspraken nam de omvang van de flexibele schil sinds 2018 toe. Dit hing onder meer samen met de relatief hoge instroom van nieuwe medewerkers, die vaak eerst op basis van een tijdelijk contract in dienst treden. In deze paragraaf wordt eerst ingegaan op het eigen tijdelijke personeel van hogescholen. Vervolgens kijken we naar de inzet van extern ingehuurd personeel.

Aandeel tijdelijke contracten in het hbo fors gedaald

Het aandeel medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst is op basis van RAHO-gegevens berekend en voor de periode 2019–2025 weergegeven in figuur 3.27. Uit de figuur blijkt dat voor zowel het ondersteunend als onderwijzend personeel het aandeel tijdelijke contracten fors is afgenomen. Zo is voor het hbo-personeel als totaal in de periode 2019-2025 het aandeel tijdelijke contracten in personen afgenomen van 19 tot 14 procent (van 15 naar 10 procent in fte). Bovendien is dit aandeel niet zo laag geweest sinds 2010. In een enquête van Zestor onder hogescholen gaven hogescholen die een daling zagen in het aantal tijdelijke contracten tussen 2024 en 2025 aan dat de afbouw van tijdelijke dienstverbanden vooral verband houdt met de dalende studentenaantallen.[42] Deze ontwikkeling heeft zich zowel bij het ondersteunend personeel als bij het onderwijzend personeel voorgedaan. Het aandeel tijdelijke contracten daalde onder ondersteunend personeel met vier procentpunt en onder onderwijzend personeel met zeven procentpunt.

Figuur 3.27 Aandeel met tijdelijke arbeidsovereenkomsten naar functie (2019-2025)



Bron: Vereniging Hogescholen, RAHO (2019- 2025), bewerking SEOR

42 Zie ook Zestor (2026), *flexibele arbeid in het hbo – meting 2024/2025.*

Binnen de tijdelijke dienstverbanden kan een onderscheid gemaakt worden naar contracten met (D-3) en zonder (D-4) uitzicht op een vast contract. Dit wordt door Zestor met een enquête onder hogescholen uitgevraagd. In de meest recente enquêteronde (uitgevoerd in 2026) hebben 26 van de 36 hogescholen de vragenlijst ingevuld, voor de jaren 2024 en 2025.[43]

Het aandeel van het eigen personeel werkzaam op een tijdelijk dienstverband met uitzicht op een vast contract (D-3) is gedaald van 16% in 2019 tot 4% in 2025.[44] Tijdelijk eigen personeel is dus relatief vaker werkzaam op een dienstverband zonder uitzicht op een vast contract. Er spelen hierbij verschillende ontwikkelingen een rol. Zo zijn in de periode 2020-2022 veel extra D-4-contracten aangegaan op basis van de extra financiële middelen van het NPO. Omdat dit tijdelijke middelen waren, werd vaak voor een D-4-contract gekozen. De verdere afname van het aandeel D-3-contracten vanaf 2022 lijkt vooral te komen door de verminderde vraag naar (nieuw) personeel. D-3-contracten worden in principe ingezet voor structureel werk.

Bij de tabel dient wel opgemerkt te worden dat niet ieder jaar dezelfde hogescholen deelnemen aan de enquête van Zestor. Veranderingen in het aandeel D-3-contracten kunnen dus (gedeeltelijk) het gevolg zijn van een selectie-effect. Dit effect lijkt echter beperkt. Een vergelijking van alleen hogescholen die de enquêtes over 2021, 2024 en 2025 hebben ingevuld laat namelijk ook een duidelijke afname zien. In het rapport ‘Flexibele arbeid in het hbo – meting 2024-2025’ wordt hier nader op ingegaan.

Tabel 3.1 Aandeel D-3 en D-4 contracten binnen tijdelijke contracten in personen en fte (2019-2025)

	2019		2020		2021		2024		2025	
	Personen	Fte	Personen	Fte	Personen	Fte	Personen	Fte	Personen	Fte
D-3 contracten	16%	22%	11%	15%	11%	15%	8%	11%	4%	5%
D-4 contracten	84%	78%	89%	85%	89%	85%	92%	89%	96%	95%

Bron: Zestor (2026), flexibele arbeid in het hbo – meting 2024/2025.

De flexibele schil bestaat daarnaast uit extern ingehuurd personeel. Er zijn geen gegevens bekend over het aantal extern ingehuurde personeelsleden in het hbo. Door financiële gegevens over de totale uitgaven aan personeel niet in loondienst (PNIL) van DUO af te zetten tegen de totale uitgaven aan personeel, wordt inzicht gegeven in de omvang van extern ingehuurd personeel. De belangrijkste bevindingen hierover, afkomstig uit het rapport ‘flexibele arbeid in het hbo – meting 2024/2025’, worden hieronder uiteengezet.[45]

43 Deze 26 hogescholen vertegenwoordigen samen een groot deel van de gehele hbo-arbeidsmarkt (zij zijn goed voor ongeveer 87% van de totale werkgelegenheid in de sector).

44 Ook het aantal D-3-contracten is in deze periode gedaald. Zie ook: Zestor (2026), flexibele arbeid in het hbo – meting 2024/2025.

45 Bron: Zestor (2026), *flexibele arbeid in het hbo – meting 2024/2025.*

Uit het rapport blijkt dat het aandeel personeel niet in loondienst in de totale loonsom vanaf 2022 aan het dalen is. In 2024 bedraagt dit percentage 6%, waar het in 2022 8% bedroeg en in 2014 nog 10%. Het rapport laat verder zien dat de afname van tijdelijk eigen personeel niet is gecompenseerd door het inhuren van extra zzp'ers of andere ingeleende arbeidskrachten.

Hogescholen zijn via een enquête van Zestor enkele additionele vragen gesteld over de inzet van zzp'ers. Daaruit blijkt dat de inzet van zzp'ers bij 21 van de 26 deelnemende hogescholen tussen 2024 en 2025 (sterk) is afgenomen. Op de andere vijf hogescholen is de inzet min of meer gelijk gebleven. Nagenoeg alle hogescholen (25 van de 26) verwachten dat de inzet van zzp'ers in de periode 2025-2026 gelijk blijft of verder afneemt. De beleidsontwikkelingen rondom de aanpak van schijnzelfstandigheid hebben volgens hogescholen in een behoorlijke tot sterke mate bijgedragen aan deze (verwachte) afname.

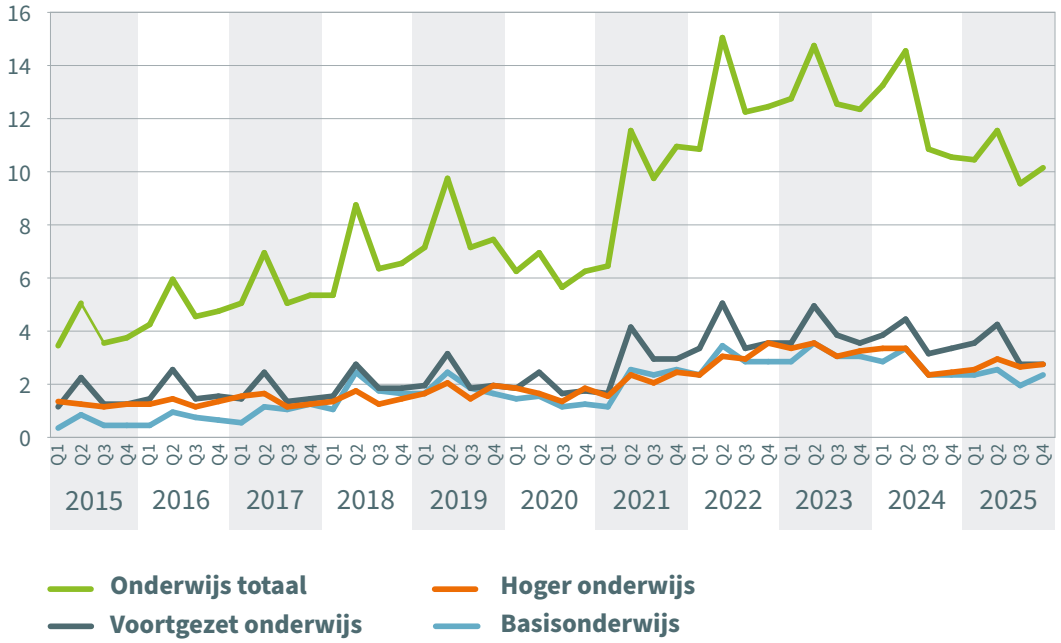
3.5 Ontwikkeling van het aantal vacatures

In dit deelhoofdstuk wordt de ontwikkeling van het aantal vacatures in kaart gebracht. Allereerst wordt gebruikgemaakt van gegevens van het CBS om de langetermijnontwikkeling van het aantal openstaande vacatures weer te geven. Hierbij wordt er geen onderscheid gemaakt tussen het hbo en het wo; deze zijn samengenomen als 'hoger onderwijs'.

Aantal openstaande vacatures in 2024 en 2025 lager dan in voorgaande jaren

In de periode 2015-2025 is het aantal openstaande vacatures toegenomen, voor zowel het onderwijs als geheel als voor afzonderlijke onderwijssectoren (figuur 3.28). Tegelijkertijd ligt het aantal openstaande vacatures in 2024 en 2025 lager dan in de periode 2022–2024. Deze ontwikkeling hangt samen met de afname van het personeelsbestand en de teruglopende vraag naar (nieuw) hbo-personeel, zoals eerder in dit hoofdstuk is beschreven. Daarnaast is in vrijwel ieder jaar een piek zichtbaar in het tweede kwartaal. Dit hangt samen met de werving van nieuw personeel voor het daaropvolgende collegejaar, waardoor de vraag naar personeel in deze periode tijdelijk toeneemt.

Figuur 3.28 Openstaande vacatures in het totale onderwijs, hoger onderwijs, voortgezet onderwijs en basisonderwijs, kwartaalcijfers in duizenden, peildatum ultimo kwartaal (2015-2025)



Bron: CBS Statline, 2026, bewerking SEOR

3.6 Samenvatting

Het hbo heeft in de afgelopen jaren, en dan met name in 2021 en 2022, een sterke stijging gekend in de omvang van het personeelsbestand. Zowel in aantal personen als in aantal fte. Na de piek in 2023, is vanaf 2024 en 2025 een daling zichtbaar in de omvang van het personeelsbestand. Er werken in 2025 ongeveer 56.000 personen in het hbo, ruim 12% meer dan in 2019.

Tegelijkertijd heeft het aantal hbo-studenten in 2021 haar piek bereikt en is sindsdien aan het afnemen. Dit heeft als gevolg gehad dat de student-personeelratio's tussen 2020 en 2023 zijn gedaald, van ongeveer 20 studenten per voltijddocent tot 18 studenten per voltijddocent. Hogescholen hebben hun personeelsomvang na 2023 weer afgeschaald zonder hun student-personeelratio's te laten oplopen.

Uit verschillende statistieken komt een duidelijk beeld naar voren over de samenstelling van het personeelsbestand. Zo is het hbo-personeel in grote mate ouder dan 50, ook na een kortstondige verjonging van het personeelsbestand tussen 2021 en 2023. De gemiddelde pensioenleeftijd is verder gestegen. Ongeveer 70% van het hbo-personeel is in het bezit van minimaal een masterdiploma. De meerderheid van het hbo-personeel is vrouw (ongeveer 60%). Tegelijkertijd zijn vrouwen nog ondervertegenwoordigd in de bestbetaalde functies, al neemt hun aandeel daarbinnen toe en bedraagt in 2024 47%. In het kader van het Charter Diversiteit is ook noemenswaardig dat het aandeel personeel met een niet-westerse migratieachtergrond afgelopen jaren verder is toegenomen tot 10,5% in 2025. Het aandeel ligt daarmee nog onder de in het Charter Diversiteit opgenomen doelstelling van 20%.

Ongeveer 2 op de 3 personeelsleden in het hbo heeft een onderwijzende functie. Deze verdeling is al jaren stabiel. Ook kenmerkend is dat hbo-personeel in vergelijking met het wo en mbo relatief minder uren werkt. Een relatief groot aandeel hybride werknemers draagt daaraan bij. Na de uitbreiding (en afschaling) van het personeelsbestand in de afgelopen jaren heeft een verschuiving plaatsgevonden in de hogeschoolspecifieke werkervaring. Het aandeel van het personeel dat al langere tijd (minimaal zes jaar) voor dezelfde hogeschool werkt is afgenomen, vooral onder ondersteund en onderwijzend personeel (een afname van 13 procentpunt). Het aandeel startende docenten is vanaf 2023 afgenomen en bedraagt in 2024 iets meer dan 20%, tegenover ongeveer 30% in 2022. Startende docenten zijn met een aandeel van bijna 40% nog wel oververtegenwoordigd in de uitstroom, al neemt dit aandeel de laatste jaren af. Deze hogere uitstroom hangt onder meer samen met het grote aantal medewerkers dat in de periode 2021-2023 op een tijdelijk contract (vaak zonder uitzicht op een vast dienstverband) is aangenomen. Startende docenten komen vooral voor in de jongere leeftijdsklassen.

Het aandeel docenten dat een baan in het hbo combineert met een andere baan of werkzaamheden als zelfstandige, ook wel hybride docenten genoemd, is de afgelopen jaren afgenomen van 22% in 2021 tot 19% in 2024. Van de hybride docenten is het grootste deel ook als zelfstandige werkzaam (10% van alle hbo-docenten), gevolgd door docenten met een dienstverband in een andere sector (8% van alle hbo-docenten). Mannen werken vaker als hybride docent dan vrouwen (24% tegenover 17%). Voor de meeste hybride docenten levert de hbo-baan een hoger inkomen op dan de andere baan of werkzaamheden als zelfstandige.

De sociale partners in het hbo hebben al geruime tijd het voornemen om het aandeel flexibele arbeid terug te dringen. Zij hebben daartoe verschillende afspraken gemaakt. De uitbreiding van het personeelsbestand in de jaren 2021-2022 zorgde voor een toename in de omvang van de flexibele schil, zowel in de vorm van tijdelijk personeel in loondienst als personeel niet in loondienst. Vanaf 2023 is echter een dalende trend zichtbaar in het gebruik van flexibel personeel. De omvang van de flexibele schil heeft daarmee in 2025 het laagste niveau bereikt in de afgelopen 15 jaar. Binnen het tijdelijke personeel in loondienst is een verschuiving zichtbaar naar personeel op tijdelijke dienstverbanden zonder uitzicht op een vast contract. Hogescholen zijn daarnaast terughoudender met de inzet van zzp'ers. Uit een enquête onder hogescholen blijken de beleidsontwikkelingen rond de aanpak van schijnzelfstandigheid hier in behoorlijke mate aan bij te dragen.

4 ARBEIDSMOBILITEIT

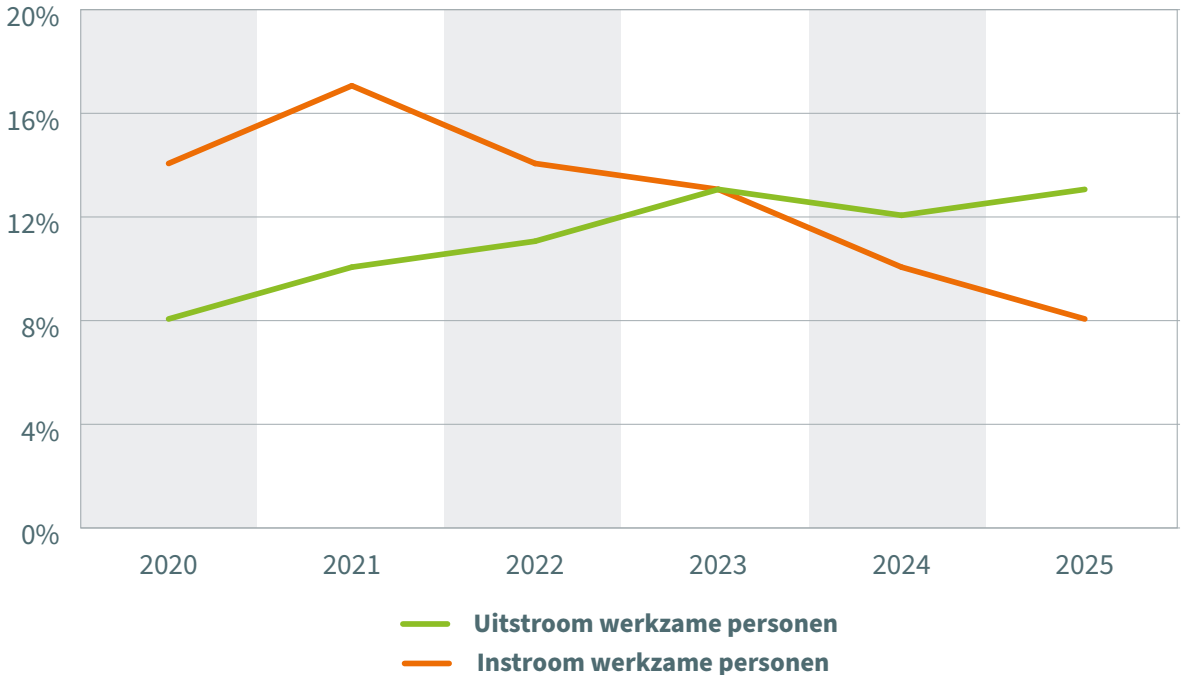
In dit hoofdstuk wordt de arbeidsmobiliteit binnen het hbo in kaart gebracht aan de hand van drie verschillende bronnen. Eerst worden gegevens van pensioenfonds ABP gebruikt om de sectorale in- en uitstroom van werkzame personen te beschrijven. Vervolgens wordt met behulp van CBS-microdata inzicht gegeven in de herkomst van instromers en de bestemming van uitstromers, uitgesplitst naar opleidingsniveau. Tot slot wordt op basis van gegevens uit het Werkonderzoek ingegaan op de mate van potentiële arbeidsmobiliteit onder hbo-personeel.

4.1 Omvang sectorale instroom, uitstroom en doorstroom

Instroom hbo-personeel daalt, uitstroom blijft stabiel

Figuur 4.1 toont de sectorale in- en uitstroom als percentage van het totale personeelsbestand in het hbo voor de periode 2020–2025. Hieruit blijkt dat de instroom in de afgelopen jaren is afgenomen, terwijl de uitstroom relatief stabiel is gebleven. In 2025 bedroeg de instroom 7,7% van het totale personeelsbestand, tegenover 12,6% in 2023. De uitstroom bedroeg zowel in 2025 als in 2023 13%. Als we over de gehele periode kijken (2020-2025) zien we echter wel dat de uitstroom met 5 procentpunt is toegenomen. Het verschil tussen instroom en uitstroom neemt in de afgelopen jaren toe. Deze ontwikkeling sluit aan bij de bevinding uit hoofdstuk 3, dat de omvang van het hbo-personeelsbestand afneemt.

Figuur 4.1 Sectorale in- en uitstroom van werkzame personen als percentage van het totale personeelsbestand in het hbo (2020-2025)

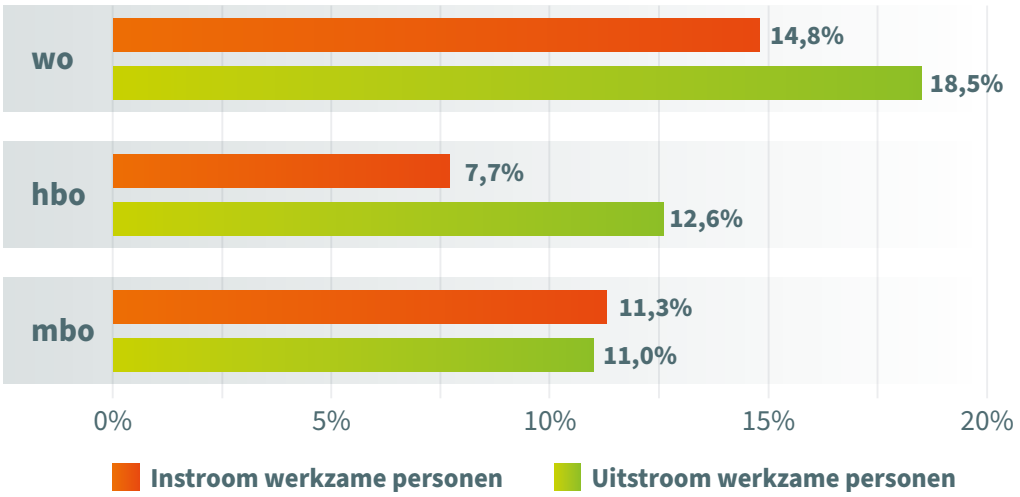


Bron: ABP (2026), bewerking SEOR

Hbo kent relatief laagste instroom van alle onderwijssectoren

In figuur 4.2 worden de sectorale in- en uitstroomcijfers van het hbo in 2025 vergeleken met die van de andere onderwijssectoren. Hieruit blijkt dat het hbo met 7,7% het laagste aandeel instroom heeft als percentage van het totale personeelsbestand. In dit jaar bedroeg de instroom 11,3% in het mbo en 14,8% in het wo. Vergeleken met de arbeidsmarktmonitor in 2023 is het aandeel instromers in alle onderwijssectoren afgenomen. Deze daling is echter het sterkst in het hbo, waar het instroompercentage daalde van 14,3% in 2022 naar 7,7% in 2025. De verschillen tussen in- en uitstroom laten zien dat het personeelsbestand in het hbo sterker is afgenomen dan in het wo. In het mbo nam deze juist licht toe.

Figuur 4.2 In- en uitstroom van werkzame personen als percentage van het totale personeelsbestand, per onderwijssector (2025)

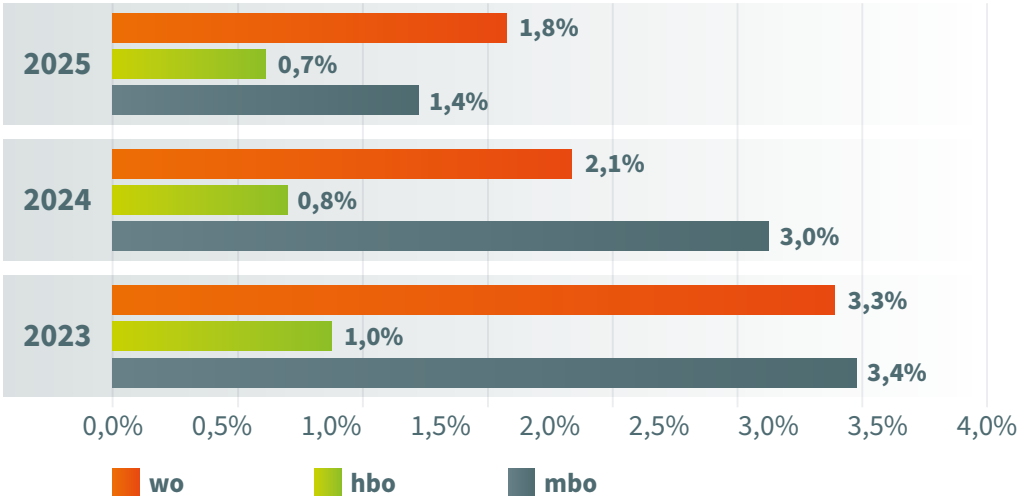


Bron: ABP (2026), bewerking SEOR

Laagste doorstroom zichtbaar in het hbo

Naast de sectorale in- en uitstroom is ook gekeken naar de mate van doorstroom binnen de onderwijssectoren. Van doorstroom is sprake wanneer een werknemer van werkgever wisselt, maar binnen dezelfde sector werkzaam blijft, bijvoorbeeld wanneer een docent overstapt van de ene naar de andere hogeschool.
Het doorstroompercentage wordt weergegeven als aandeel van het totale personeelsbestand. Uit figuur 4.3 blijkt dat het hbo, vergeleken met de overige onderwijssectoren, het laagste doorstroompercentage kent. In alle sectoren is het doorstroompercentage de afgelopen jaren afgenomen. In het hbo daalde het doorstroompercentage van 1,0% in 2023 naar 0,8% in 2024 en 0,7% in 2025.

Figuur 4.3 Doorstroom van werkzame personen als percentage van de totale personeelstand, per onderwijssector (2022-2025)



Bron: ABP (2026), bewerking SEOR

4.2 Herkomst sectorale instroom

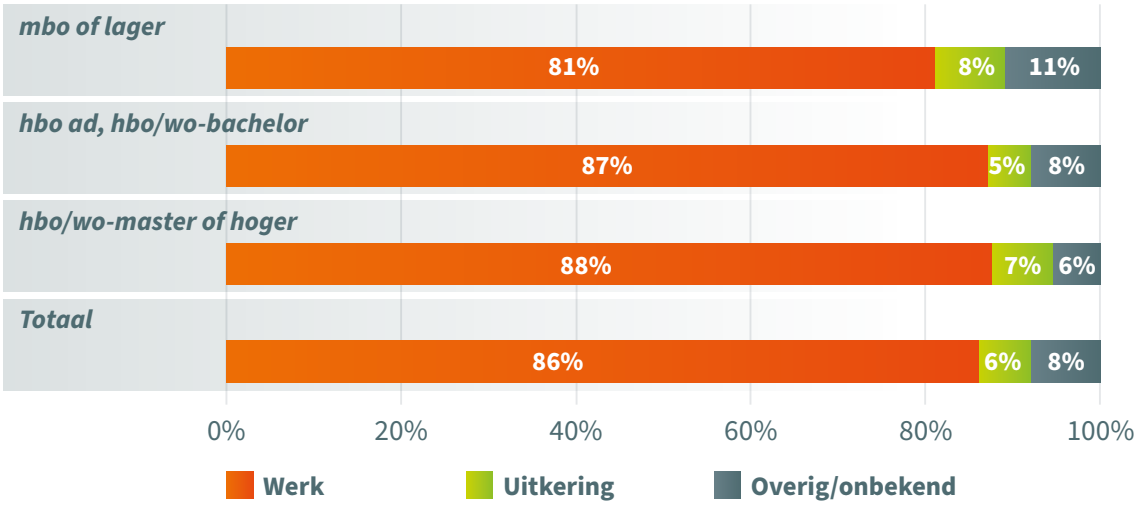
In deze paragraaf wordt inzicht geboden in de herkomst van nieuwe hbo-medewerkers. Daarbij wordt onderscheid gemaakt naar hun arbeidsmarktpositie en (eventuele) werksector voor instroom. Hiertoe is gebruik gemaakt van CBS-microdata. Personen die op het moment van instroom als student zijn geclassificeerd, zijn buiten beschouwing gelaten.

Nieuwe hbo-medewerkers grotendeels afkomstig uit een situatie met werk

In figuur 4.4 wordt gekeken naar de arbeidsmarktsituatie van hbo-werknemers 12 maanden voordat zij instromen in het hbo.[46] Het gaat daarbij om werknemers die in 2024 zijn ingestroomd in het hbo. Deze werknemers zijn vervolgens uitgesplitst naar opleidingsniveau. Onderstaande figuur laat zien dat in totaal 86% van de nieuwe hbo-werknemers een jaar voor instroom een inkomen had uit werk. Het kan daarbij gaan om een werknemersbaan of een inkomen als zelfstandige. Van de instromers had 8% de status “overig”. Het gaat daarbij grotendeels om mensen zonder werk of uitkering. De uitsplitsing naar het hoogst behaalde opleidingsniveau laat zien dat instromers die een bachelor of master in het hoger onderwijs of een PhD hebben afgerond grotendeels instromen vanuit een situatie met werk. Instromers die een mbo-opleiding of nog geen vervolgopleiding hebben afgerond stromen vaker in vanuit een positie zonder werk of uitkering.

46 Instromen in het hbo is hier gedefinieerd als zijnde een werknemer die in de 6 maanden voor de start van een baan in het hbo, geen baan in het hbo had.

Figuur 4.4 Herkomst instroom: arbeidsmarktsituatie 1 jaar voor instroom, per opleidingsniveau (2024)



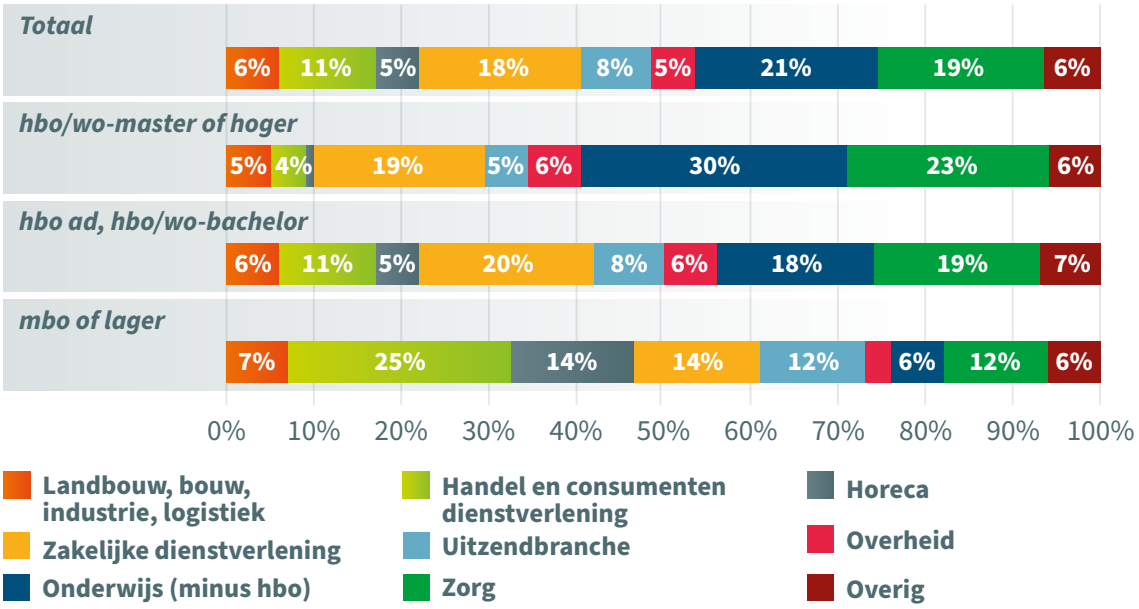
Bron: CBS-microdata, 2026, eigen bewerkingen SEOR.

Nieuw hbo-personeel met een master of PhD grotendeels afkomstig uit zakelijke dienstverlening, zorg- of onderwijssector

In figuur 4.5 wordt voor de nieuwe hbo-medewerkers die een jaar voor instroom een werknemersbaan hadden gekeken naar de sector waarin zij werkten. De grootste groep is afkomstig uit de onderwijssector (21%), met name onder instromers met een masteropleiding of PhD als hoogst behaalde opleiding. Van deze groep was 30% voorafgaand aan de instroom werkzaam in het onderwijs. Dit ligt in de lijn der verwachting, aangezien deze groep voor een deel uit docenten bestaat. Andere sectoren waaruit relatief veel nieuwe hbo-medewerkers instromen, zijn de zorg (19%) en de zakelijke dienstverlening[47] (18%). Instromers met een mbo-opleiding of lager, vaker ondersteunend personeel, zijn het vaakst afkomstig uit de handel en consumentendienstverlening (25%).

47 ICT, financiële dienstverlening, verhuur van en handel in onroerend goed, specialistische zakelijke dienstverlening, verhuur van roerende goederen en overige zakelijke dienstverlening zijn samengevoegd onder de noemer 'zakelijke dienstverlening'.

Figuur 4.5 Herkomst instroom (uit werk): werksector 1 jaar voor instroom, per opleidingsniveau (2024)

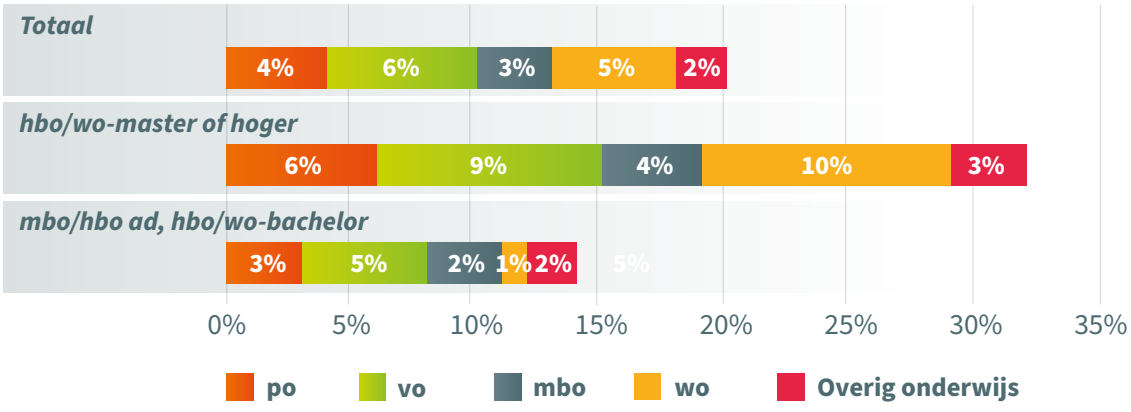


Bron: CBS-microdata, 2026, eigen bewerkingen SEOR.

Grootste groepen overstappers vanuit een andere onderwijssector komen vanuit het vo en wo

Figuur 4.6 laat voor nieuwe hbo-werknemers die de overstap hebben gemaakt vanuit een andere onderwijssector zien vanuit welke sector zij in dat geval komen. In totaal stapte 20% van het nieuwe hbo-personeel over vanuit een andere onderwijssector. Van hen zijn de grootste groepen afkomstig uit het voortgezet onderwijs (vo) en het wetenschappelijk onderwijs (wo). Er is verder geen duidelijke dominante onderwijssector zichtbaar. Zo is het grootste deel van het hbo-personeel met een master of PhD afkomstig uit het wetenschappelijk onderwijs, terwijl instromers die een bachelor in het hbo of wo, een mbo-opleiding of die nog geen vervolgonderwijs hebben afgerond veelal afkomstig zijn uit het voortgezet onderwijs. Overig onderwijs omvat onder meer het afstandsonderwijs, studiebegeleiding en bedrijfsopleidingen en -trainingen.

Figuur 4.6 Herkomst instroom (uit onderwijs, ten opzichte van totale uitstroom uit werk): onderwijssector 1 jaar voor instroom, per opleidingsniveau (2024)



Bron: CBS-microdata, 2026, eigen bewerkingen SEOR.

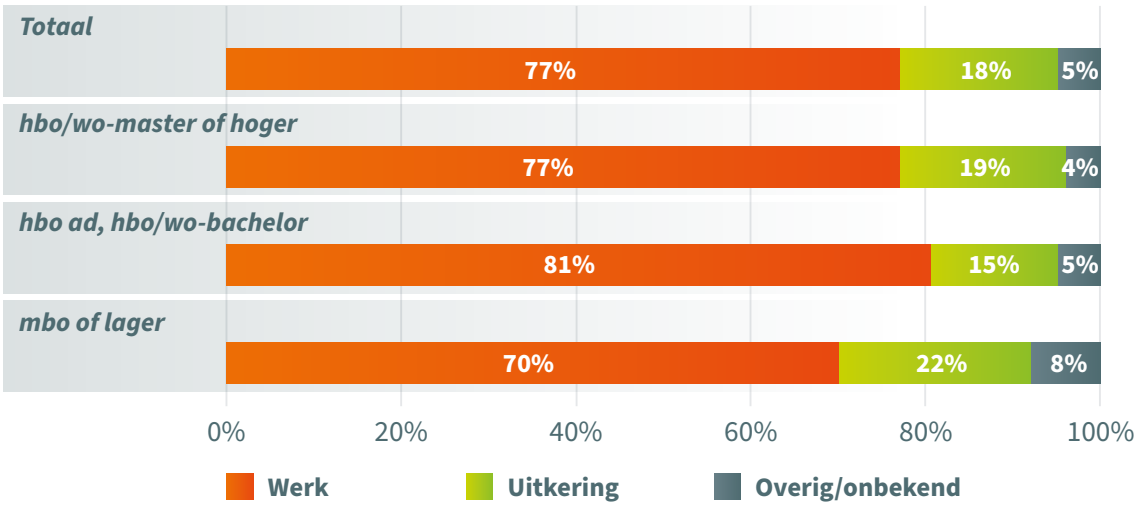
4.3 Bestemming sectorale uitstroom

In deze paragraaf wordt inzicht geboden in de bestemming van hbo-medewerkers die het hbo verlaten. Daarbij wordt gekeken naar werknemers die tussen 2022 en 2023 het hbo hebben verlaten. Er wordt wederom onderscheid gemaakt naar hun arbeidsmarktpositie en, wanneer zij opnieuw aan het werk zijn, de sector waarin zij terechtkomen. Hiertoe is gebruik gemaakt van CBS-microdata. Personen die op het moment van uitstroom als student zijn geclassificeerd, zijn buiten beschouwing gelaten.

Grote meerderheid van de uitstromers heeft een jaar later inkomen uit werk

Figuur 4.7 laat zien dat 77% van de medewerkers die het hbo verlaten een jaar na uitstroom inkomen uit werk heeft. Daarnaast bevindt 5% zich in een overige arbeidsmarktpositie en ontvangt 18% een uitkering. De bestemming verschilt naar opleidingsniveau. Van de uitstromers met een master- of PhD-diploma heeft 77% een jaar later inkomen uit werk, tegenover 81% van de uitstromers met een bachelor en 70% van de uitstromers met een mbo-diploma of nog geen afgeronde vervolgopleiding. Uitstromers met een mbo-diploma of nog geen afgeronde vervolgopleiding bevinden zich relatief vaak in een overige arbeidsmarktpositie (8%), terwijl dit onder uitstromers met een master- of PhD-diploma slechts 4% is. Het aandeel dat een uitkering ontvangt is het hoogst onder hbo-personeel dat uitstroomt met een mbo-diploma of nog geen afgeronde vervolgopleiding (22%). Een nadere analyse, waarvan de resultaten niet zichtbaar zijn in onderstaande figuur, laat zien dat van het hbo-personeel dat uitstroomt naar een uitkering het merendeel een pensioenuitkering (61%) ontvangt, gevolgd door een uitkering wegens ziekte of arbeidsongeschiktheid (22%).

Figuur 4.7 Bestemming uitstroom: arbeidsmarktsituatie 1 jaar na uitstroom, per opleidingsniveau (2023)

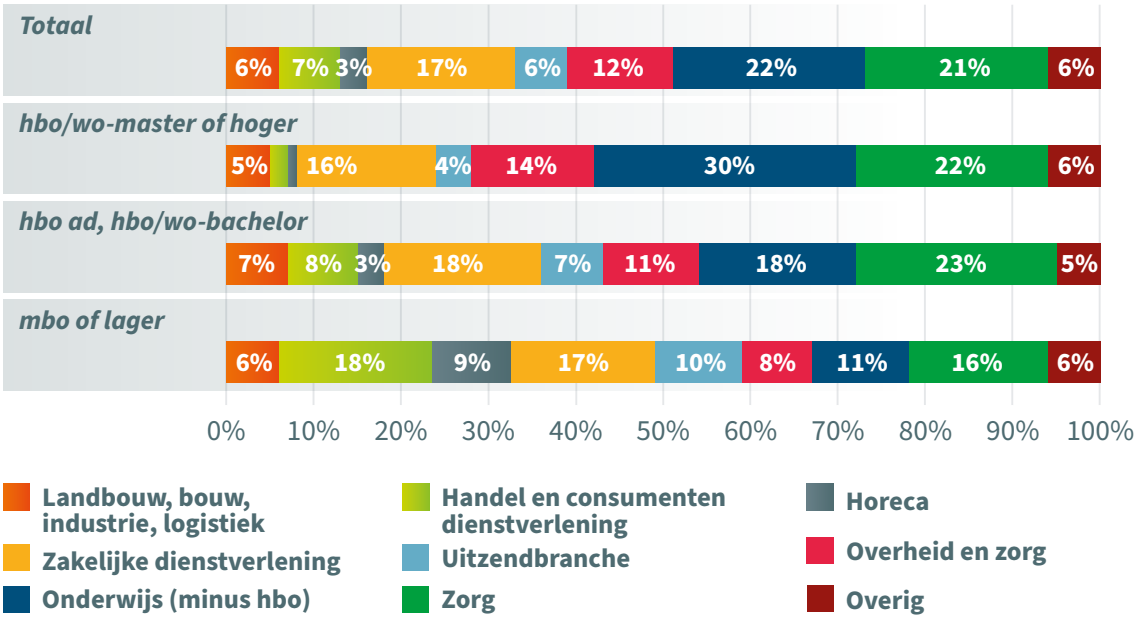


Bron: CBS-microdata, 2026, eigen bewerkingen SEOR.

Uitstromers met een master- of PhD-diploma gaan vooral naar een andere onderwijssector of de zorg

Figuur 4.8 laat voor uitstromers, die een jaar later een werknemersbaan hebben buiten het hbo, zien in welke sector zij terechtkomen. De grootste groep gaat werken in een andere onderwijssector (22%). Daarnaast gaat 21% naar de zorg, 17% naar de zakelijke dienstverlening[48] en 12% naar een overheidssector. De bestemming verschilt duidelijk naar opleidingsniveau. Van de uitstromers met een master- of PhD-diploma gaat 30% in een andere onderwijssector werken. Onder uitstromers met een bachelor bedraagt dit aandeel 18% en onder uitstromers die een mbo-opleiding of nog geen vervolgopleiding hebben afgerond bedraagt dit aandeel 11%. Uitstromers met een mbo-diploma of nog geen afgeronde vervolgopleiding komen relatief vaak terecht in de handel en consumentendienstverlening (18%). Ook de zakelijke dienstverlening (17%) en de zorg (16%) zijn voor deze groep relatief belangrijke bestemmingen.

Figuur 4.8 Bestemming uitstroom (naar werk): werksector 1 jaar na uitstroom, per opleidingsniveau (2023)



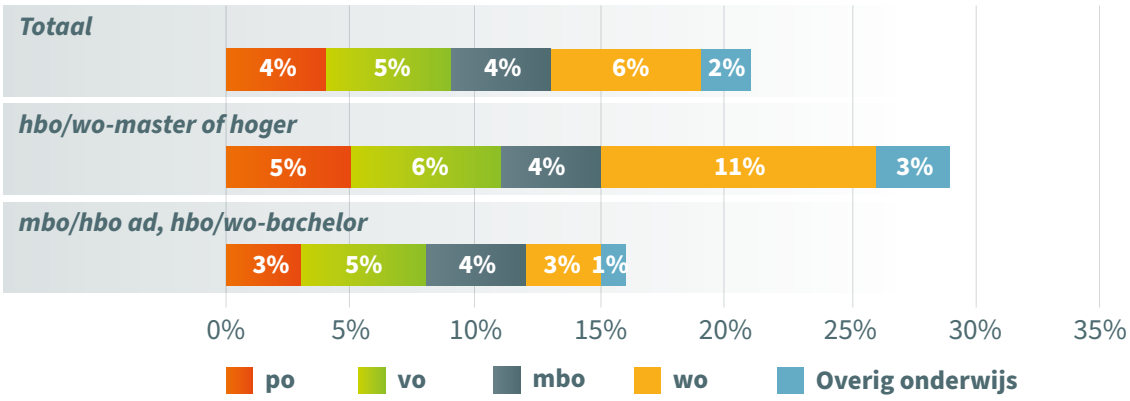
Bron: CBS-microdata, 2026, eigen bewerkingen SEOR.

Grootste groepen uitstromers naar andere onderwijssectoren gaan naar wo en vo

Figuur 4.9 specificeert naar welke andere onderwijssectoren hbo-personeel uitstroomt. In totaal gaat 21% van de uitstromers in een andere onderwijssector dan het hbo aan de slag. De bestemming verschilt naar opleidingsniveau. Van het hbo-personeel met een master- of PhD-diploma als hoogst behaalde opleiding vertrekt de grootste groep naar het wo (11%), gevolgd door het vo (6%). Voor personeel met een hbo-bachelor, mbo-diploma of zonder behaalde vervolgopleiding is de uitstroom over de verschillende onderwijssectoren gelijkmatiger verdeeld en zijn de verschillen tussen de onderwijssectoren kleiner.

48 ICT, financiële dienstverlening, verhuur van en handel in onroerend goed, specialistische zakelijke dienstverlening, verhuur van roerende goederen en overige zakelijke dienstverlening zijn samengevoegd onder de noemer 'zakelijke dienstverlening'.

Figuur 4.9 Bestemming uitstroom (naar onderwijs, ten opzichte van totale uitstroom naar werk): onderwijssector 1 jaar na uitstroom, per opleidingsniveau (2023)



Bron: CBS-microdata, 2026, eigen bewerkingen SEOR.

4.4 Potentiële mobiliteit

Deze paragraaf biedt inzicht in de potentiële mobiliteit van het hbo-personeel. Daarbij wordt eerst aandacht besteed aan de inzichten die instroommotieven bieden, en daarna aan de potentiële uitstroom van hbo-personeel en de uitstroommotieven.

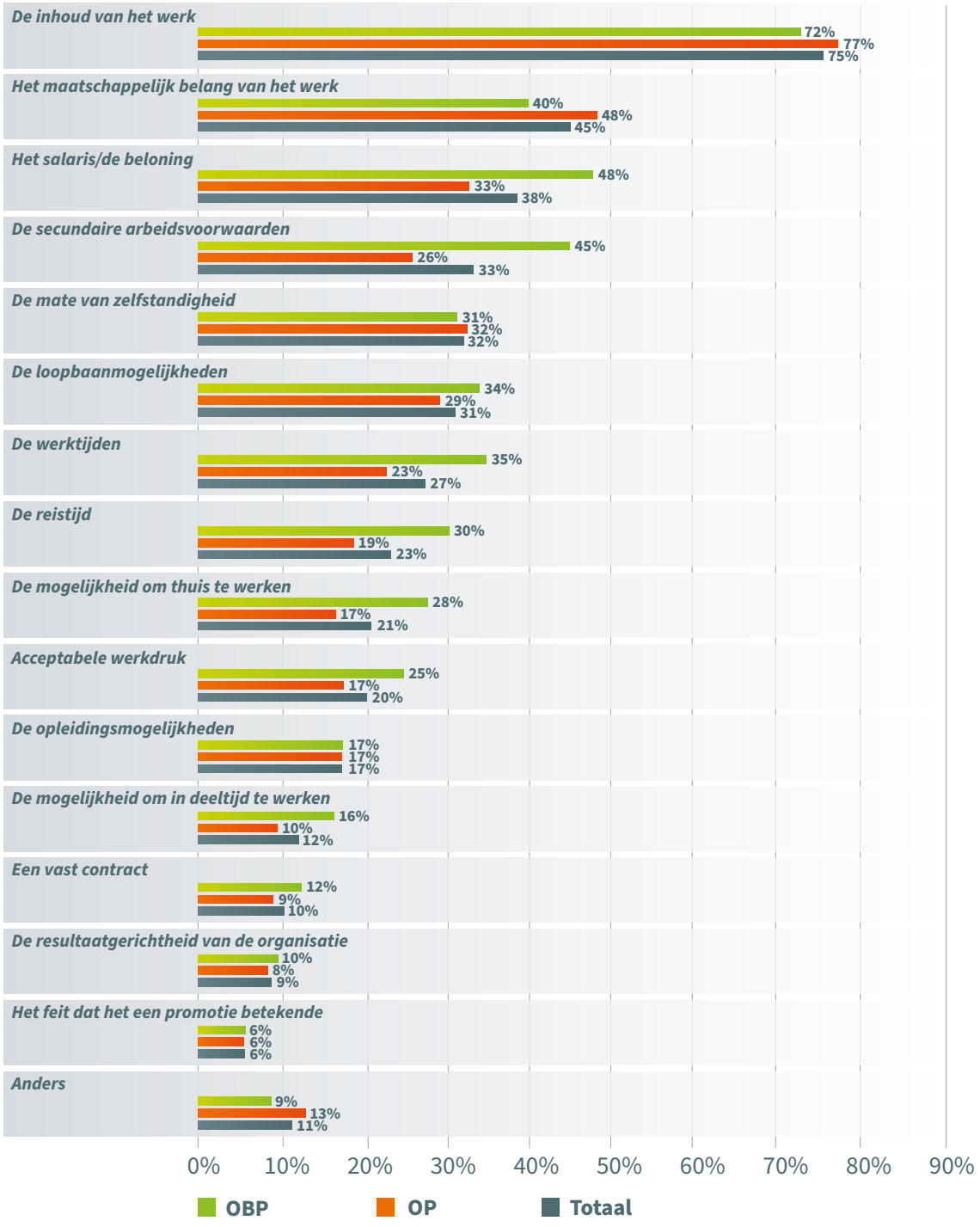
Inhoud werk verreweg belangrijke reden om te kiezen voor een baan in het hbo

Aan nieuwe medewerkers is gevraagd naar de redenen voor hun baankeuze. Figuur 4.10 laat zien dat de inhoud van het werk verreweg de belangrijkste reden is om te kiezen voor een baan bij een hogeschool. Ongeveer driekwart van de instromers (75%) noemt dit als keuzemotief. Daarnaast worden ook het maatschappelijk belang van het werk, het salaris, de secundaire arbeidsvoorwaarden en de loopbaanmogelijkheden genoemd als instroommotief.

Voor ondersteunend personeel zijn salaris en secundaire arbeidsvoorwaarden van relatief groter belang

Tussen docenten (OP) en ondersteunend personeel (OBP) zijn er enkele opvallende verschillen in de instroommotieven. Daarbij valt op dat docenten vaker kiezen voor een baan in het hbo vanwege de inhoud van het werk en het maatschappelijk belang. Voor ondersteunend personeel spelen het salaris, de secundaire voorwaarden, de werktijden en de reistijd een belangrijkere rol.

Figuur 4.10 Instroommotieven van hbo-personeel, naar functiegroep (%)



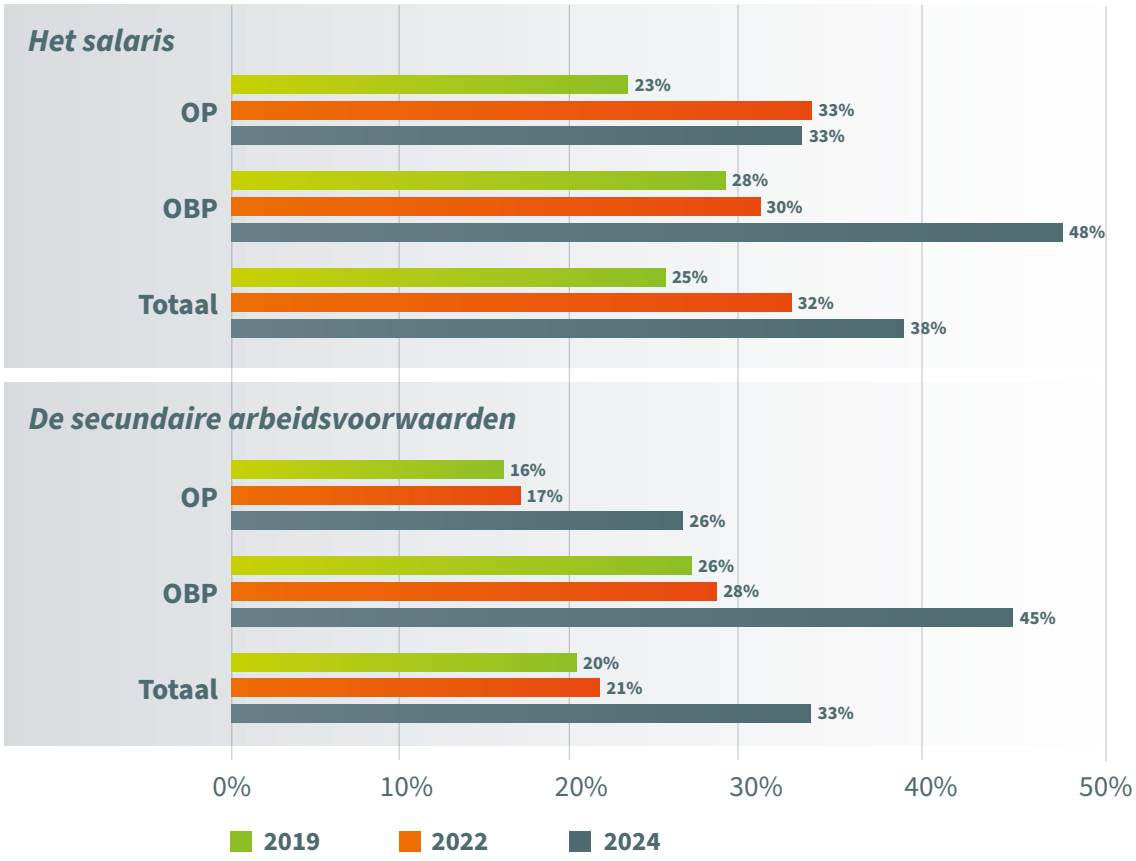
Bron: Zestor (2026), Mobiliteitsmotieven; Werkonderzoek 2024

Belang van een goed salaris en goede secundaire arbeidsvoorwaarden zijn de afgelopen jaren toegenomen

Het belang van een goed salaris en goede secundaire arbeidsvoorwaarden zijn de afgelopen jaren toegenomen, vooral bij het ondersteunende personeel (zie figuur 4.11). In 2019 noemde 25% van de instromers het salaris als keuzemotief, in 2022 32% en in 2024 38%. Het aandeel instromers dat secundaire arbeidsvoorwaarden als keuzemotief noemde, steeg in dezelfde periode van 20% naar 33%. Deze ontwikkeling hangt naar verwachting samen met de toegenomen kosten van levensonderhoud en de gestegen woonlasten. Daarnaast speelt mogelijk ook de ontwikkeling van de cao-lonen in het hbo een rol. In de afgelopen jaren zijn de contractlonen bij hogescholen toegenomen, waardoor het werk financieel aantrekkelijker geworden is (zie ook hoofdstuk 5).

Vooral voor het ondersteunend personeel (OBP) speelt het salaris een steeds grotere rol bij de keuze voor een baan in het hoger beroepsonderwijs. Het percentage docenten dat het salaris noemt als instroomreden is sinds 2019 ook toegenomen, maar voor hen speelt het salaris over het algemeen toch een minder grote rol (als keuzemotief).

Figuur 4.11 Belang van salaris als instroommotief, naar functiegroep, 2019-2024 (%)



Bron: Zestor (2026), Mobiliteitsmotieven; Werkonderzoek 2024

De grote meerderheid van de hbo-medewerkers is gericht op de huidige functie

Tabel 4.1 laat zien welk deel van het hbo-personeel op zoek is naar een andere functie. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de verschillende functiecategorieën en de plek waar men een nieuwe functie zoekt. Uit de tabel blijkt dat 14% van het hbo-personeel op zoek is naar een andere functie, 82% is niet op zoek, en 4% geeft aan het niet te weten of geeft geen antwoord. Van de verschillende functiecategorieën is personeel binnen directie en management het vaakst op zoek naar een nieuwe functie (24%), terwijl onderwijzend personeel het minst vaak aangeeft (13%) op zoek te zijn naar een nieuwe functie. De zoektocht naar een nieuwe functie richt zich het vaakst op een functie bij de huidige werkgever of bij een andere werkgever binnen de overheidssector.

Tabel 4.1 Potentiële mobiliteit: hbo-personeel (totaal en naar functiecategorie) dat op zoek is naar een andere functie (2024), meerdere antwoorden mogelijk

	ONDERWIJZEND PERSONEEL	ONDERSTEUNEND PERSONEEL	DIRECTIE / MANAGEMENT	TOTAAL
Nee	83%	2%	69%	82%
Ja, bij dezelfde werkgever	7%	8%	15%	8%
Ja, bij een andere werkgever in deze sector	6%	6%	12%	7%
Ja, bij een andere werkgever binnen de overheid	7%	6%	13%	7%
Ja, bij een andere werkgever buiten de overheid	5%	5%	10%	5%
Weet niet/geen antwoord	4%	3%	7%	4%

Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

16% van het hbo-personeel solliciteerde in de afgelopen 12 maanden naar een andere functie

Daarnaast benutten we de vraag “heeft u in de afgelopen 12 maanden gesolliciteerd naar een andere functie” uit het Werkonderzoek om de potentiële mobiliteit verder in kaart te brengen. Uit tabel 4.2 blijkt dat 16% van het hbo-personeel in de afgelopen 12 maanden heeft gesolliciteerd naar een andere functie. Dit hoeft overigens niet direct te betekenen dat deze 16% volledig afkomstig is uit de groep die aangeeft op zoek te zijn naar een andere functie. Zo kan iemand in de afgelopen twaalf maanden hebben gesolliciteerd en inmiddels een nieuwe functie hebben gevonden, waardoor deze persoon aangeeft niet langer op zoek te zijn naar ander werk. Wanneer de analyse wordt beperkt tot hbo-personeel dat minimaal één jaar werkzaam is bij hun huidige werkgever, blijven de uitkomsten echter vrijwel ongewijzigd. Dat 16% van het hbo-personeel in het afgelopen jaar heeft gesolliciteerd wordt dus niet (in grote mate) beïnvloed door recent ingestroomde medewerkers.

Het hbo-personeel solliciteert het vaakst op functies bij dezelfde werkgever (7%), gevolgd door functies bij een andere werkgever binnen de overheid (6%). Daarnaast laat tabel 4.2 zien dat personeel binnen directie en management het vaakst aangeeft in de afgelopen 12 maanden te hebben gesolliciteerd (24%), vooral op functies bij een andere werkgever binnen de overheid (11%).

Tabel 4.2 Potentiële mobiliteit: hbo-personeel (totaal en naar functiecategorie) dat in 2024 heeft gesolliciteerd naar een andere functie (2024), meerdere antwoorden mogelijk

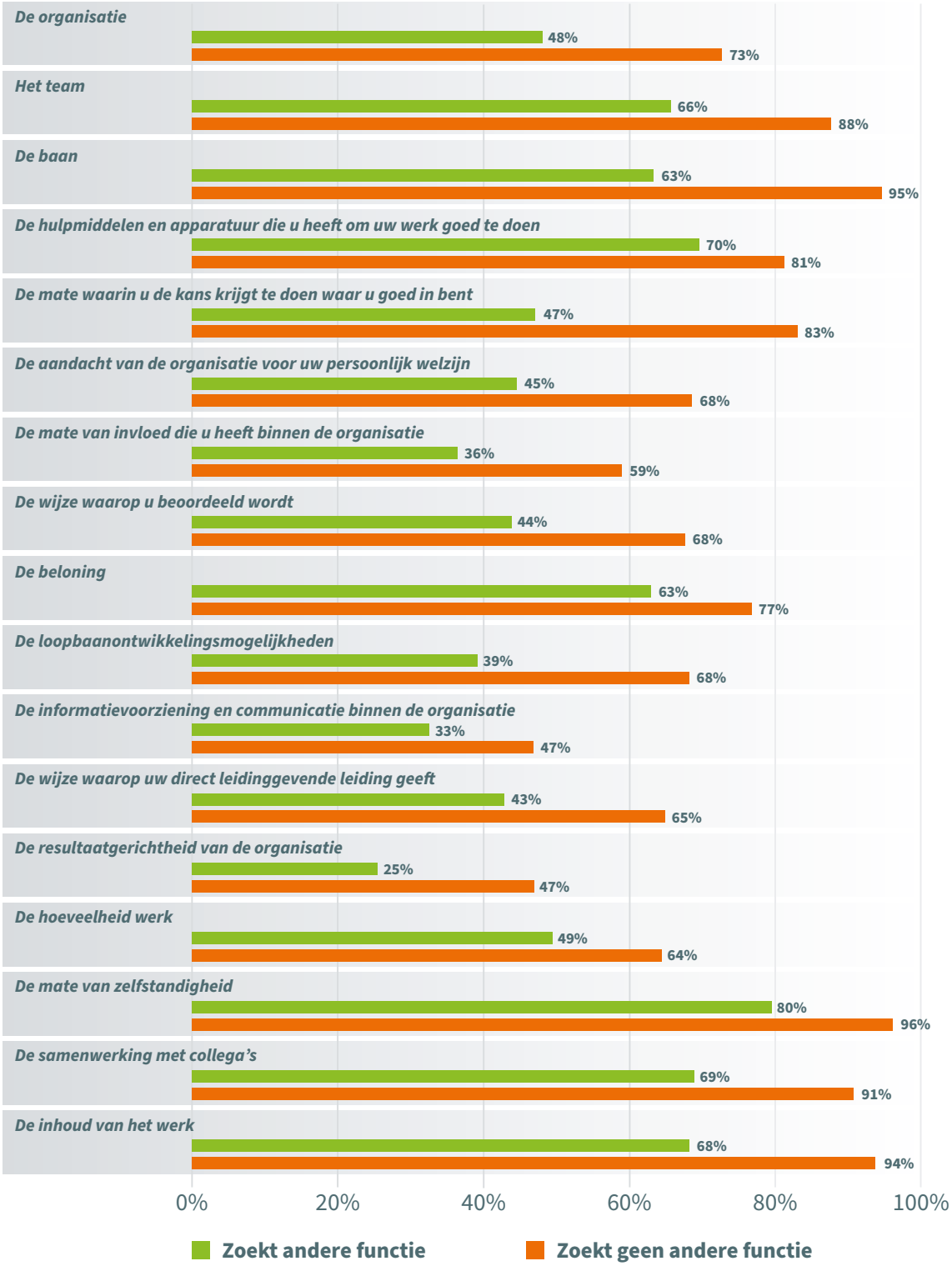
	ONDERWIJZEND PERSONEEL	ONDERSTEUNEND PERSONEEL	DIRECTIE / MANAGEMENT	TOTAAL
Nee	85%	84%	75%	83%
Ja, bij dezelfde werkgever	6%	7%	8%	7%
Ja, bij een andere werkgever in deze sector	4%	3%	6%	4%
Ja, bij een andere werkgever binnen de overheid	6%	5%	11%	6%
Ja, bij een andere werkgever buiten de overheid	2%	2%	3%	2%
Weet niet/geen antwoord	1%	1%	1%	1%

Bron: BZK Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Lagere tevredenheid baanaspecten bij personeel dat zoekt naar een andere functie

In figuur 4.12 wordt de tevredenheid over verschillende baanaspecten vergeleken tussen medewerkers die aangeven op zoek te zijn naar een andere functie en medewerkers die niet op zoek zijn naar een andere functie. Hieruit blijkt dat personeel dat op zoek is naar een andere functie over vrijwel alle aspecten minder tevreden is dan personeel dat niet op zoek is. De grootste verschillen tussen personeel dat wel en niet zoekt naar een andere functie zijn zichtbaar bij de mate waarin medewerkers de kans krijgen om te doen waar zij goed in zijn (-36 procentpunt), de tevredenheid over de baan zelf (-32 procentpunt) en de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden (-29 procentpunt). Hbo-personeel dat op zoek is naar een andere functie is het minst tevreden over de resultaatgerichtheid van de organisatie (25%). Daarnaast geeft slechts 36% van deze groep aan (zeer) tevreden te zijn met de mate van invloed binnen de organisatie.

Figuur 4.12 Potentiële mobiliteit: percentages van het hbo-personeel dat (zeer) tevreden is over de genoemde baanaspecten, uitgesplitst naar wel en niet zoekend naar een andere functie (2024)



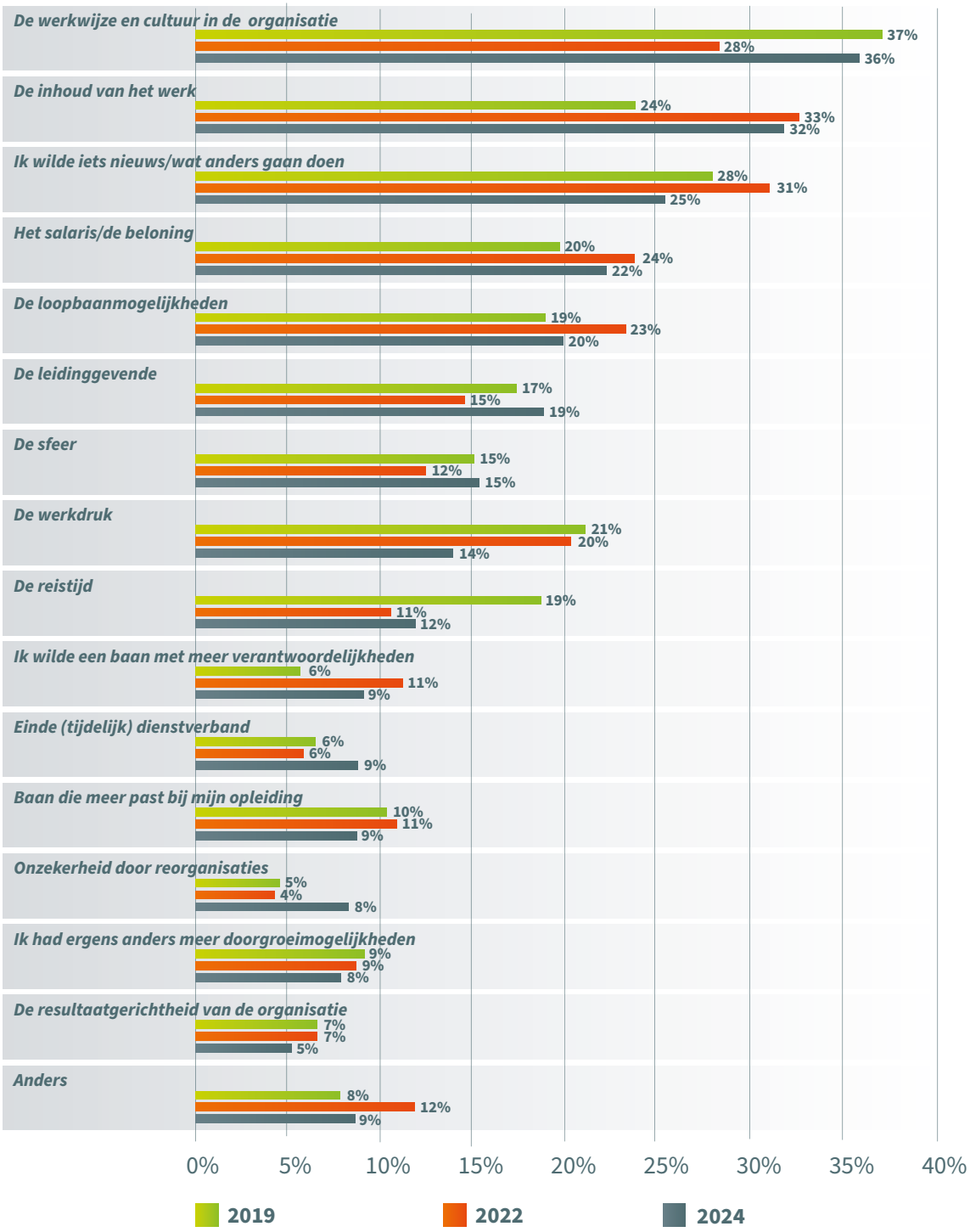
Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Onvrede over de werkwijze en cultuur in de organisatie meest genoemde reden om een andere baan te zoeken

Zestor heeft op basis van het Werkonderzoek verdiepend onderzoek uitgevoerd naar de uitstroommotieven van hbo-personeel. Daaruit blijkt dat medewerkers in het hbo minder tevreden zijn over de organisatie waar zij werken dan over hun baan (zie

ook hoofdstuk 5). De motieven om een andere baan te zoeken sluiten hierbij aan. Onvrede over de werkwijze en cultuur van de organisatie is de meest genoemde reden om op zoek te gaan naar een baan bij een andere werkgever. Ruim een derde van de medewerkers die naar een andere baan zoeken, noemt dit als motief. Andere veelgenoemde redenen zijn onvrede over de inhoud van het werk, behoefte aan een nieuwe uitdaging en onvrede over het salaris of de loopbaanmogelijkheden. Zie ook figuur 4.13.

Figuur 4.13 Redenen om op zoek te gaan naar andere baan, 2019-2024



Bron: Zestor (2026), Mobiliteitsmotieven; Werkonderzoek 2024

Tevredenheid over de inhoud van het werk hangt sterk samen met de verloopintentie

In hetzelfde onderzoek is met behulp van regressieanalyse onderzocht welke factoren samenhangen met de verloopintentie van medewerkers. Er is daarbij vooral gekeken naar het zoeken van een baan in een andere sector. De regressieanalyse verschilt van de beschrijving in figuur 4.13. De figuur laat zien welke motieven medewerkers zelf noemen om een andere baan te zoeken, terwijl de regressieanalyse laat zien welke factoren zelfstandig samenhangen met de verloopintentie, rekening houdend met andere onderzochte factoren.[49]

Uit de regressieanalyse blijkt dat tevredenheid over de inhoud van het werk sterk negatief samenhangt met de verloopintentie. Naarmate medewerkers meer tevreden zijn over de inhoud van hun werk, zoeken zij minder vaak naar een andere baan. Ook loopbaan- en ontwikkelmogelijkheden, het benutten van talenten en de manier van leidinggeven spelen een rol. Medewerkers die hierover tevreden zijn, zoeken minder vaak naar een andere baan dan medewerkers die hierover ontevreden zijn. Een hoge ervaren werk- en regeldruk hangt juist samen met een hogere verloopintentie. Ook de resultaatgerichtheid van de organisatie is van betekenis: naarmate medewerkers deze beter beoordelen, zijn zij minder vaak op zoek naar een baan buiten de sector. Hoewel onvrede over het salaris door medewerkers als motief wordt genoemd, blijkt tevredenheid over de beloning in de regressieanalyse geen zelfstandige bepalende factor te zijn.

4.5 Samenvatting

Vanaf 2021 is de sectorale instroom jaarlijks aan het afnemen. De instroom, uitgedrukt als percentage van het totale personeelsbestand, is in de periode 2021-2025 afgenomen van ongeveer 17% tot 8%. In diezelfde periode is de uitstroom toegenomen van ongeveer 10% tot 13%. Dit is deels een bredere trend in het onderwijs: sinds 2022 is het aandeel instromers in alle onderwijssectoren afgenomen. Tegelijkertijd kent het hbo de grootste daling in dit aandeel, en de laagste instroom van alle onderwijssectoren.

Van de medewerkers die in 2024 instroomden in het hbo, had 86% een jaar eerder inkomen uit werk. Ongeveer 8% kwam uit een situatie zonder werk of uitkering. Instromers met een master- of PhD waren relatief vaak al werkzaam en kwamen vooral uit de zakelijke dienstverlening, zorg en het onderwijs. Instromers met een bachelor-, mbo- of nog niet afgeronde vervolgopleiding kwamen vaker uit een situatie zonder werk of uitkering. Wanneer zij werkten, kwamen zij relatief vaak uit de handel, consumentendienstverlening of horeca. In totaal kwam 20% van het nieuwe hbo-personeel uit een andere onderwijssector. De grootste groepen waren afkomstig uit het voortgezet en wetenschappelijk onderwijs.

49 Hierbij is onder meer gekeken naar het effect van diverse HR-praktijken, zoals de loopbaan- en ontwikkelmogelijkheden, de manier van leidinggeven, de mate waarin competenties (talenten) van medewerkers worden benut en de beloning. Ook is gekeken naar het effect van tevredenheid met de inhoud van het werk en de expertise van medewerkers.

Van de medewerkers die het hbo verlaten, heeft 77% een jaar later inkomen uit werk. Dit aandeel is het hoogst onder uitstromers met een bachelor (81%) en het laagst onder uitstromers met een mbo-diploma of zonder afgeronde vervolgopleiding (70%). De sector waarin uitstromers terechtkomen verschilt eveneens naar opleidingsniveau. Uitstromers met een master-diploma of PhD gaan relatief vaak naar een andere onderwijssector, met name naar het wo en vo. Uitstromers met een mbo-diploma of zonder afgeronde vervolgopleiding komen relatief vaak terecht in de handel en , de zakelijke dienstverlening en de zorg.

In paragraaf 4.4 zijn verschillende indicatoren aan bod gekomen met betrekking tot de potentiële mobiliteit van hbo-personeel. Daaruit bleek dat de inhoud van het werk verreweg het belangrijkste motief is om voor een baan in het hbo te kiezen. Voor docenten speelt daarnaast het maatschappelijk belang van het werk een relatief grote rol, terwijl ondersteunend personeel meer belang hecht aan salaris, secundaire arbeidsvoorwaarden, werktijden en reistijd. Het belang van salaris en arbeidsvoorwaarden als instroommotief is sinds 2019 ook toegenomen, vooral onder ondersteunend personeel.

Personeel dat een andere baan zoekt, is over vrijwel alle baanaspecten minder tevreden dan personeel dat geen andere baan zoekt. De grootste verschillen betreffen de mogelijkheden om talenten te benutten, de tevredenheid over de baan en de loopbaanmogelijkheden. Onvrede over de werkwijze en cultuur van de organisatie is het meest genoemde vertrekmotief. Ook de inhoud van het werk, ontwikkelmogelijkheden, leidinggeven, werk- en regeldruk en de resultaatgerichtheid van de organisatie beïnvloeden de verloopintentie. Onvrede over het salaris blijkt daarbij geen zelfstandige rol te spelen.

5 WERKBELEVING EN ARBEIDSVOORWAARDEN

Dit hoofdstuk gaat in op verschillende aspecten van de werkbeleving van hbo-personeel. Daarbij wordt onder andere aandacht besteed aan tevredenheid, ervaren werkdruk en sociale veiligheid op de werkvloer. Daarnaast komen thema's als arbeidsvoorwaarden, professionele ontwikkeling en gesprekken tussen medewerkers en leidinggevenden aan bod. Waar relevant worden de uitkomsten vergeleken met andere onderwijssectoren en de arbeidsmarkt als geheel. Ook wordt binnen het hbo gekeken naar verschillen tussen verschillende functiegroepen.

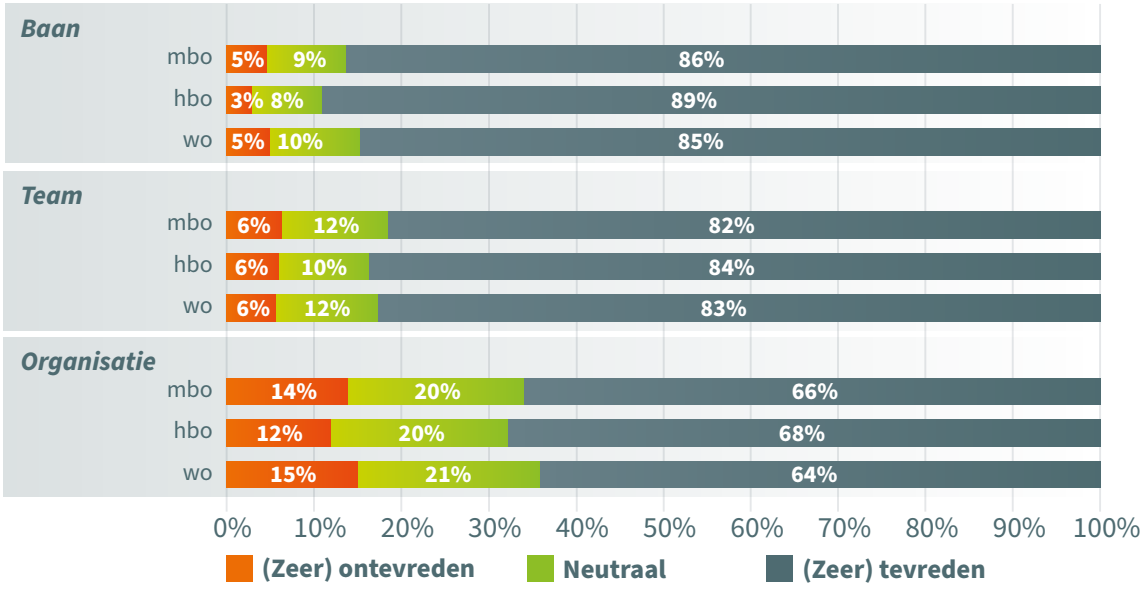
Voor de meeste onderwerpen in dit hoofdstuk is gebruikt gemaakt van het Werkonderzoek. De meest recente versie van het Werkonderzoek betreft een enquête die is afgenomen in 2024. Goed om te benoemen is dat dit zou kunnen betekenen dat sommige aspecten, bijvoorbeeld de werkbeleving, lager liggen in 2025 of 2026 vanwege de bezuinigingen in het hbo.

5.1 Werkbeleving

Hbo kent hoge tevredenheid over baan en team

Het Werkonderzoek[50] brengt in kaart hoe tevreden hbo-medewerkers zijn over hun baan, hun team en de organisatie waar zij werkzaam zijn. Uit figuur 5.1 blijkt dat 89% van de hbo-medewerkers (zeer) tevreden is over de eigen baan. Over het team is 84% (zeer) tevreden, terwijl de tevredenheid over de organisatie met 68% een stuk lager ligt. De verschillen tussen het hbo, mbo en wo zijn beperkt. Wel laat het hbo-personeel op alle drie de onderdelen het hoogste aandeel tevreden medewerkers zien.

Figuur 5.1 Tevredenheid van personeel in het mbo, hbo en de universiteit over baan, team en organisatie (2024)



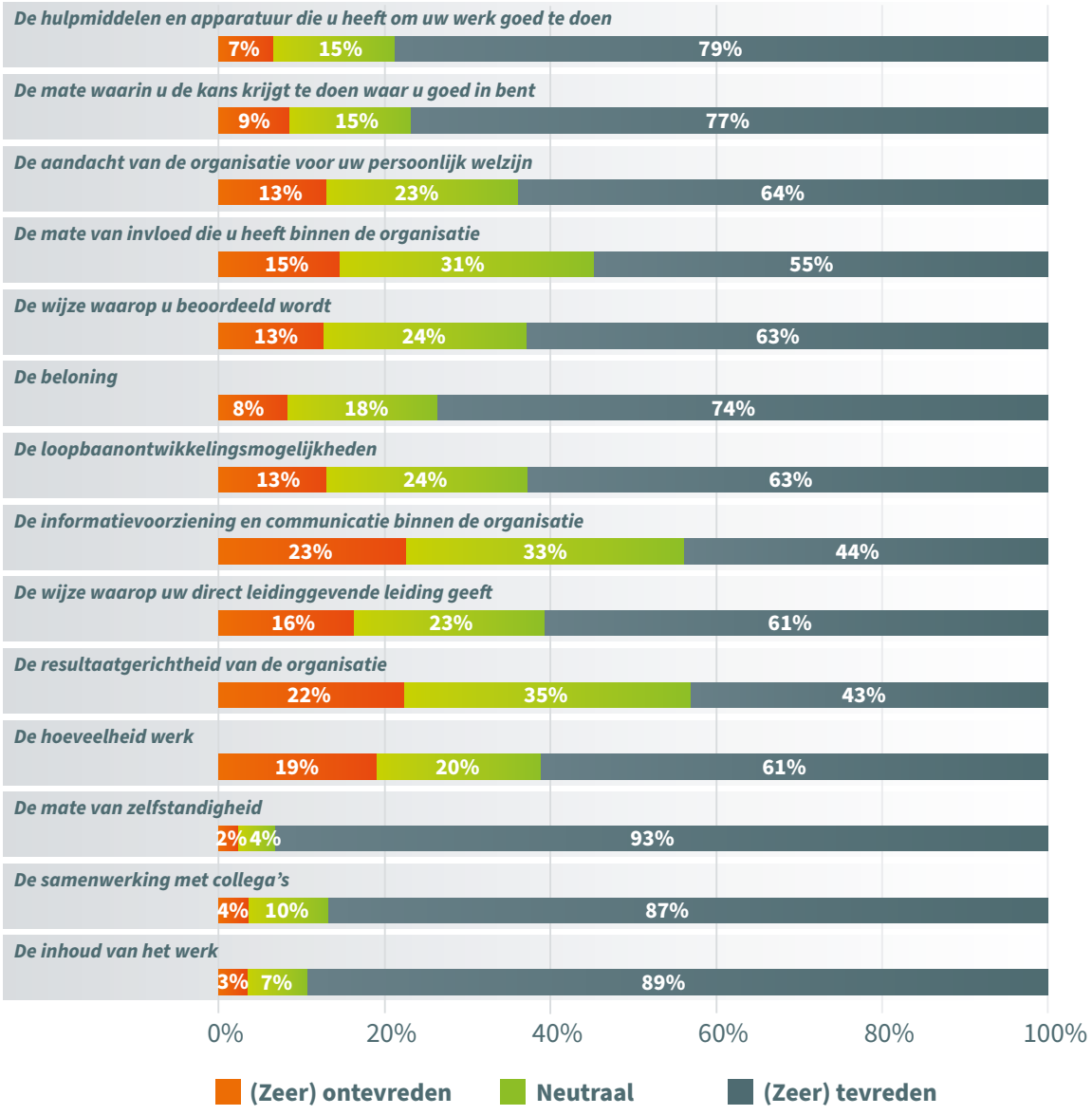
Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

50 Het Werkonderzoek is een onderzoek dat in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties (BZK) elke 2 à 3 jaar wordt uitgevoerd om inzicht te krijgen in de werkbeleving van medewerkers in de publieke sector.

Hoge tevredenheid over zelfstandigheid, inhoud van het werk en samenwerking met collega's

In figuur 5.2 wordt de tevredenheid onder hbo-personeel over verschillende baan- en organisatieaspecten weergegeven. Medewerkers zijn het meest tevreden over de mate van zelfstandigheid in het werk (93%). Daarnaast blijkt dat een heel groot deel van het hbo-personeel (zeer) tevreden is over de samenwerking met collega's (87%) en de inhoud van het werk (89%). De laagste tevredenheidscijfers hebben betrekking op de resultaatgerichtheid van de organisatie (43%) en de informatievoorziening en communicatie binnen de organisatie (44%); meer dan 20% van het hbo-personeel geeft aan over deze twee aspecten (zeer) ontevreden te zijn. Verder blijkt dat 61% van het hbo-personeel (zeer) tevreden is over de hoeveelheid werk. In de vorige Arbeidsmarktmonitor, met data uit Werkonderzoek van 2022, lag dit aandeel met 49% nog aanzienlijk lager.

Figuur 5.2 Mate van tevredenheid van hbo-personeel over verschillende baan- en organisatieaspecten (2024)

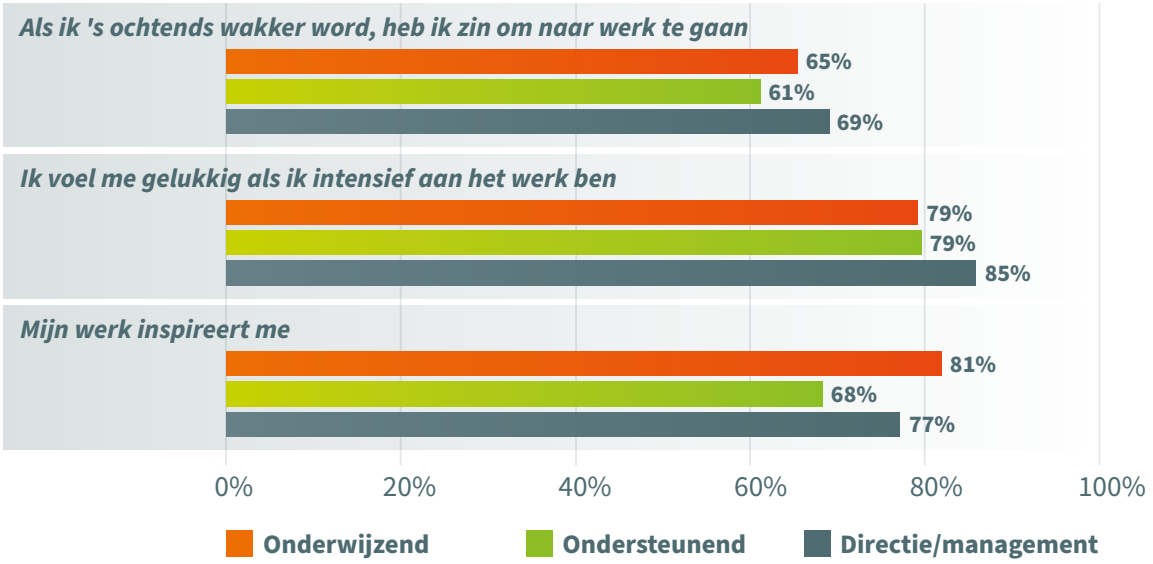


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Directie en management hebben meeste werkplezier, verschil met ondersteunend personeel kleiner geworden

Uit figuur 5.3 blijkt dat het merendeel van het hbo-personeel het eens is met de stellingen over werkplezier. Voor al deze stellingen geldt dat personeel binnen directie en management hier het vaakst (helemaal) mee eens is. Op basis van de drie stellingen gezamenlijk lijkt het werkplezier het laagst onder het ondersteunend personeel. Positief is dat ondersteunend personeel het vaker (helemaal) eens is met de stellingen “Zin om naar werk te gaan” en “Mijn werk inspireert me” in vergelijking met de vorige Arbeidsmarktmonitor.

Figuur 5.3 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over werkplezier, naar functie 2024)

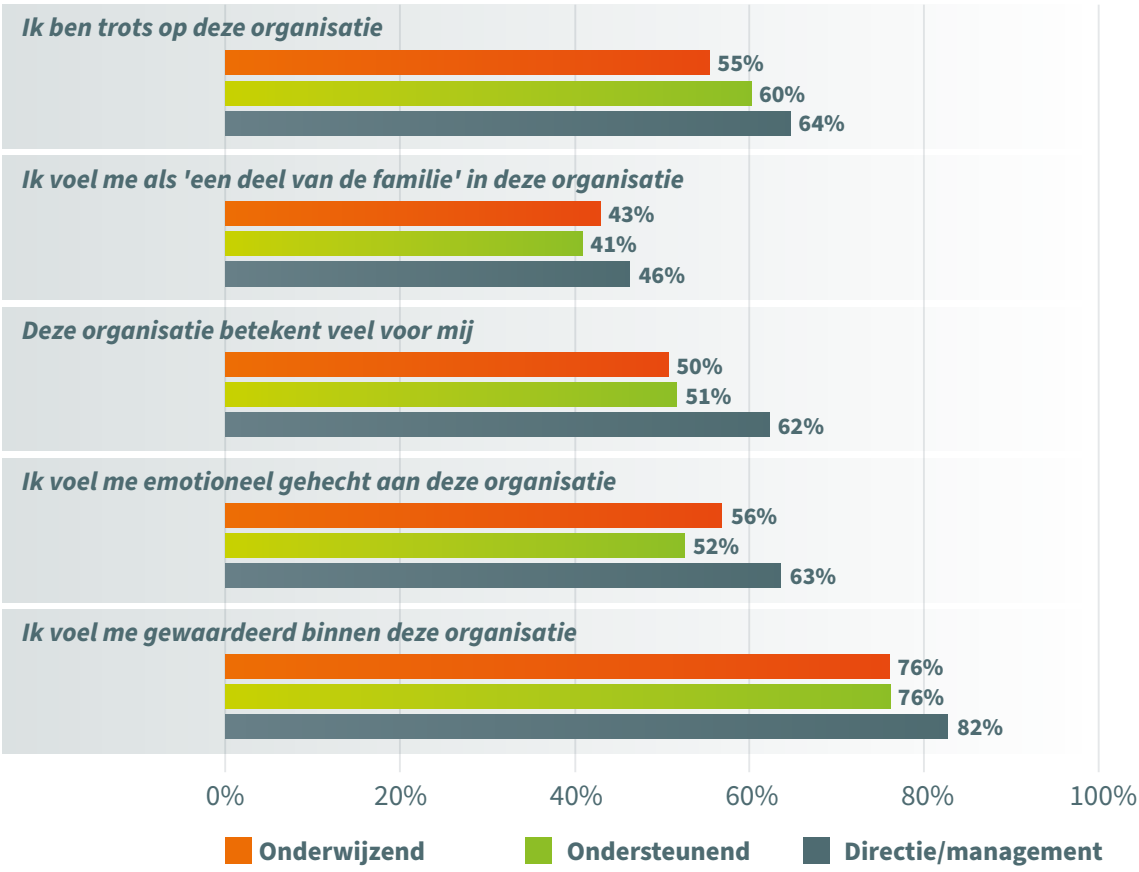


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Meerderheid van het hbo-personeel voelt zich betrokken

In figuur 5.4 wordt aan de hand van verschillende stellingen de mate van affectieve betrokkenheid van hbo-personeel weergeven. Uit de resultaten blijkt dat een ruime meerderheid van de medewerkers zich gewaardeerd voelt binnen de organisatie waar zij werkzaam zijn. Aan de andere kant voelt een minderheid zich ‘een deel van de familie’ binnen de organisatie. Kijken we naar verschillen tussen functiegroepen, dan blijkt dat personeel binnen directie en management het vaakst (helemaal) eens met de voorgelegde stellingen over affectieve betrokkenheid. De verschillen tussen onderwijzend en ondersteunend personeel zijn daarentegen beperkt en wisselen per stelling.

Figuur 5.4 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over affectieve betrokkenheid bij het werk, naar functie (2024)

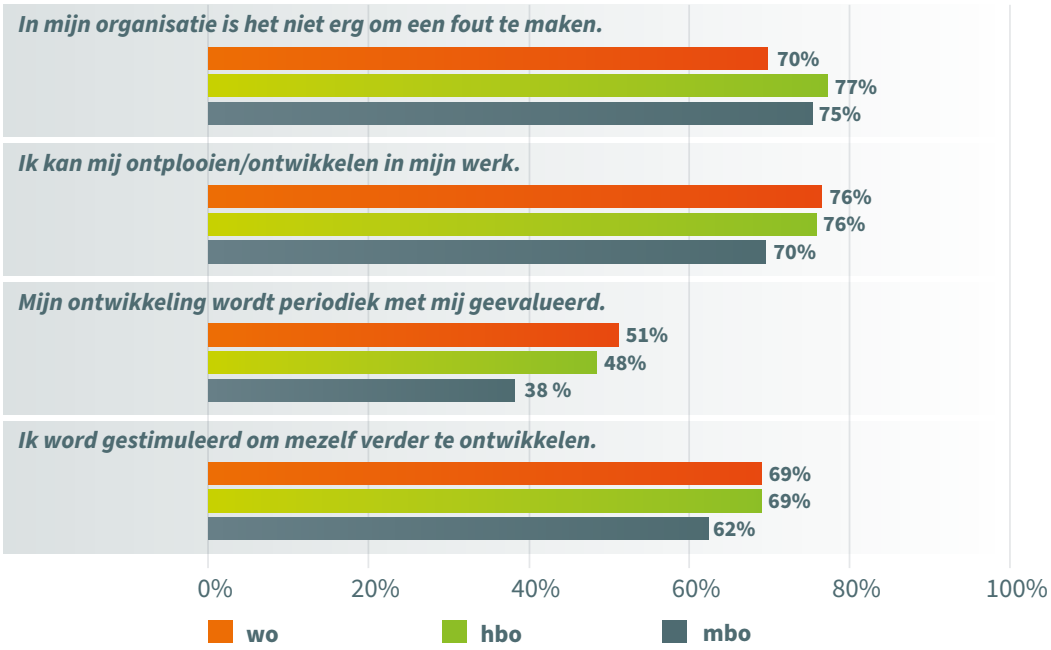


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Ruime meerderheid hbo-personeel ervaart ruimte voor ontwikkeling, periodieke evaluatie blijft achter

In het Werkonderzoek worden verschillende stellingen voorgelegd die inzicht geven in de ervaren leercultuur binnen het hbo. Uit figuur 5.5 blijkt dat een ruime meerderheid van het hbo-personeel aangeeft de mogelijkheid te krijgen zich verder te ontwikkelen (76%), zich gestimuleerd voelt om zich te ontplooien (69%) en ruimte ervaart om fouten te maken (77%). Tegelijkertijd geeft minder dan de helft van het personeel (48%) aan dat de eigen ontwikkeling periodiek wordt besproken of geëvalueerd. Als we de uitkomsten vergelijken met die van de andere onderwijssectoren, blijken de verschillen tussen het hbo en wo beperkt. Het mbo-personeel geeft minder vaak aan ruimte te krijgen voor hun ontwikkeling en rapporteert ook minder vaak dat hun ontwikkeling periodiek wordt geëvalueerd.

Figuur 5.5 Aandeel mbo-, hbo- en wo-docenten dat het (helemaal) eens is met stellingen over leercultuur (2024)

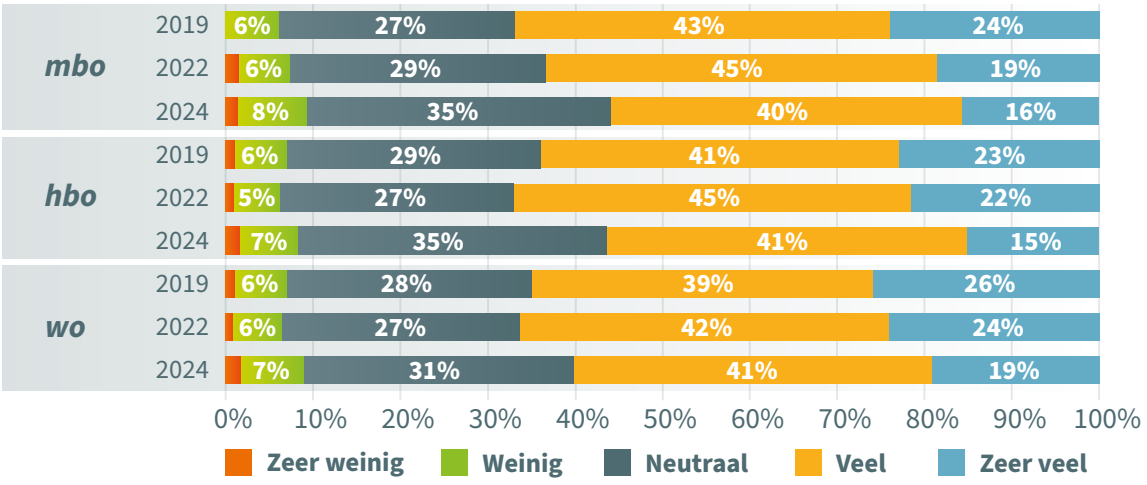


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Ervaren werkdruk binnen het hbo afgenomen sinds 2022, trend ook zichtbaar bij mbo en wo

In figuur 5.6 is weergegeven hoe de mate van ervaren werkdruk binnen het hbo zich in de afgelopen jaren heeft ontwikkeld. In 2024 geeft 56% van het hbo-personeel aan (zeer) veel werkdruk te ervaren, tegenover 67% in 2022 en 64% in 2019. Vooral het aandeel medewerkers dat aangeeft zeer veel werkdruk te ervaren is afgenomen: van 22% in 2022 naar 15% in 2024. Deze ontwikkeling is overigens niet uniek voor het hbo. Ook binnen het mbo (56%) en wo (60%) is het aandeel personeel dat (zeer) veel werkdruk ervaart in 2024 lager dan in 2022 (64% binnen het mbo, 66% binnen het wo).

Figuur 5.6 Mate van werkdruk van het mbo-, hbo- en wo-personeel (2024)

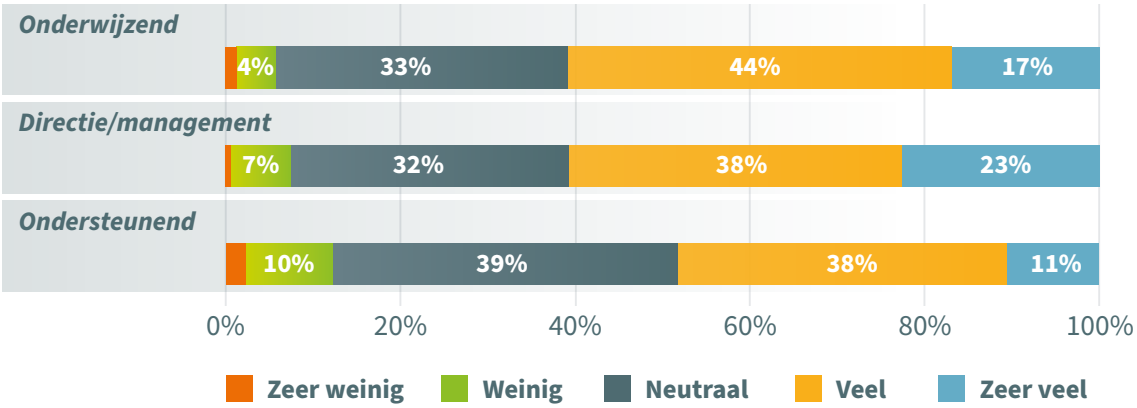


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Hoge werkdruk vaker ervaren door onderwijzend personeel en directie/ management

In figuur 5.7 wordt de mate van ervaren werkdruk binnen het hbo uitgesplitst naar functiecategorie. Hieruit blijkt dat onderwijzend personeel (61%) en personeel binnen directie en management (61%) vaker aangeven (zeer) veel werkdruk te ervaren dan ondersteunend personeel (49%). Personeel binnen directie en management geeft het vaakst aan zeer veel werkdruk te ervaren (23%).

Figuur 5.7 Mate van werkdruk van het hbo-personeel, naar functie (2024)

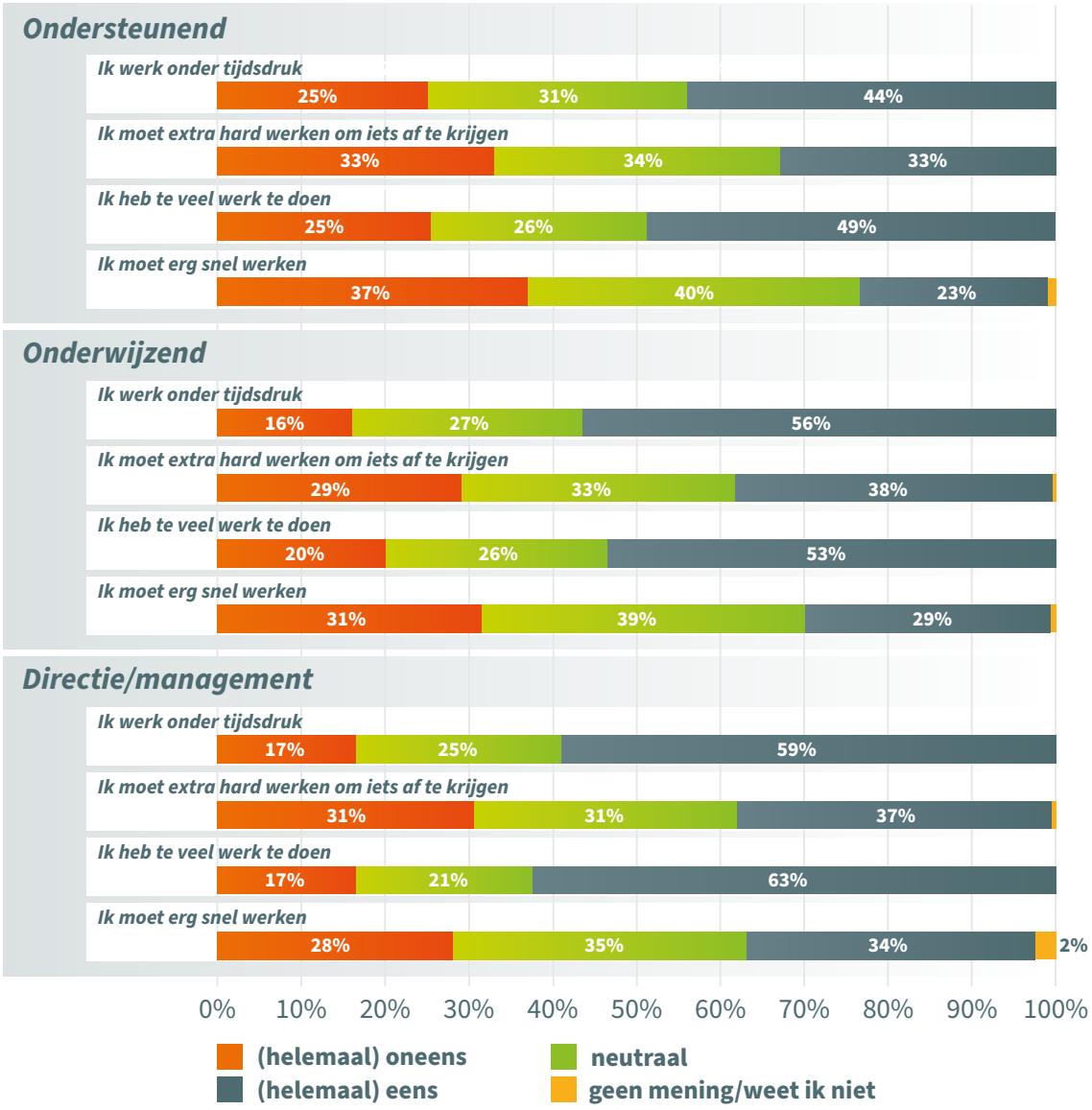


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Vooral docenten en personeel in directie- en managementfuncties ervaren vormen van werkdruk

Figuur 5.8 laat zien hoe verschillende functiegroepen een viertal stellingen hebben beantwoord over de mate waarin zij te maken hebben met een hoge kwantitatieve werkdruk. Van het personeel binnen directie en management geeft 63% aan te veel werk te hebben en 59% onder tijdsdruk te werken. Onder onderwijzend personeel bedragen deze aandelen respectievelijk 53% en 56%. Ondersteunend personeel onderschrijft deze stellingen minder vaak, al geeft ook binnen deze groep bijna de helft aan te veel werk te hebben. De verschillen tussen de functiegroepen zijn kleiner bij de noodzaak om extra hard of erg snel te werken. Uit de antwoorden blijkt dat kwantitatieve werkdruk over het algemeen genomen vooral samenhangt met een grote hoeveelheid werk en tijdsdruk, en in mindere mate met de noodzaak om extra hard of zeer snel te werken.

Figuur 5.8 Aandeel hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over werkdruk, naar functie (2024)



Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Werkhoeveelheid draagt het meest bij aan het ervaren van werkdruk

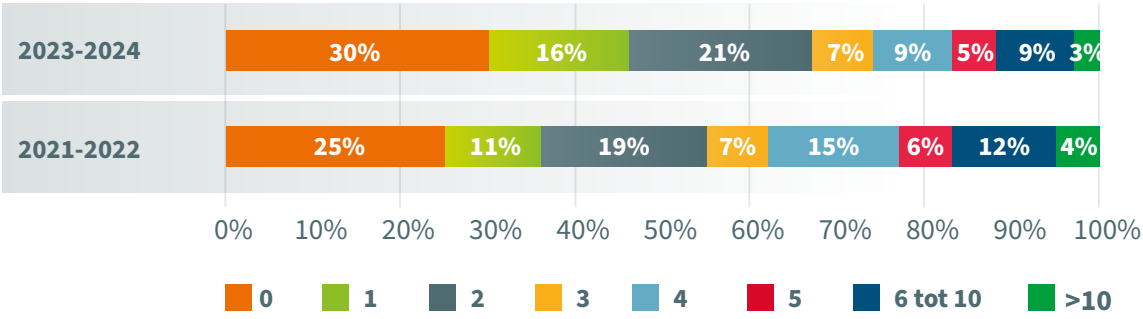
Met behulp van regressieanalyse is onderzocht in hoeverre bovengenoemde aspecten van werkdruk bijdragen aan het oordeel of hbo-medewerkers (zeer) weinig of (zeer) veel werkdruk ervaren.[51] Dit is onderzocht voor zowel onderwijspersoneel als ondersteunend personeel. De uitkomsten voor beide groepen zijn vergelijkbaar. De werkhoeveelheid ("Ik heb te veel werk te doen") hangt het sterkst samen met de ervaren werkdruk van hbo-medewerkers. Ook tijdsdruk levert een duidelijke bijdrage, maar in mindere mate. De intensiteit waarmee men moet werken ("Ik moet extra hard werken om iets af te krijgen") en de tempo-eisen ("Ik moet erg snel werken") spelen een kleinere rol.

51 Zestor (2026), Stressfactoren en energiebronnen in het hbo.

Groot deel van het hbo-personeel werkt over, maar aandeel is kleiner geworden

Een grote werkdruk kan in de praktijk ook leiden tot overwerk. Aan het hbo-personeel is in de NEA gevraagd hoeveel uur zij gemiddeld per week overwerken, zowel betaald als onbetaald (waarbij geen overwerk wordt gezien als 0 uur). Van hbo-respondenten in de NEA van 2023 en 2024 geeft 70% aan minimaal één uur per te over te werken. Van deze groep werkt 9% gemiddeld 6 tot 10 uur per week over en 3% gemiddeld meer dan 10 uur per week (zie figuur 5.9).[52] Een vergelijking met 2021–2022 laat zien dat een kleiner deel van het hbo-personeel aangeeft over te werken. In 2021–2022 werkte 75% van het hbo-personeel gemiddeld minimaal één uur per week over. Daarvan werkte 12% gemiddeld 6 tot 10 uur per week over en 4% gemiddeld meer dan 10 uur per week.

Figuur 5.9 Verdeling gemiddeld aantal overwerkuren per week: 'Hoeveel overuren maakt u gemiddeld per week?', (2021-2024)



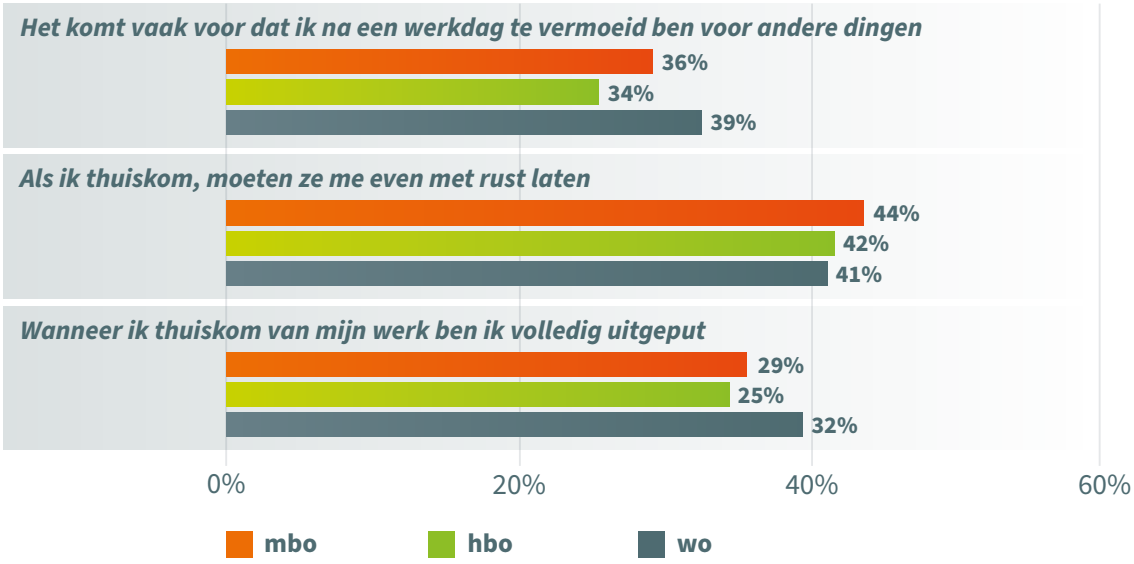
Bron: NEA 2021-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Een kwart van het hbo-personeel voelt zich na een werkdag volledig uitgeput

Om meer inzicht te krijgen in de vermoeidheid na een werkdag, geven figuren 5.10 en 5.11 weer in hoeverre medewerkers instemmen met drie stellingen hierover. Uit figuur 5.10 blijkt dat 34% van de hbo-medewerkers aangeeft na een werkdag te vermoeid te zijn voor andere dingen. Daarnaast geeft 25% aan bij thuiskomst volledig uitgeput te zijn en zegt 42% na een werkdag behoefte te hebben om even met rust gelaten te worden. Vergelijkingen met het mbo en wo laten daarnaast zien dat de verschillen beperkt zijn. Wel lijkt hbo-personeel gemiddeld iets minder vaak vormen van vermoeidheid te rapporteren dan personeel in het mbo en wo. Met name het aandeel medewerkers dat aangeeft volledig uitgeput te zijn na het werk ligt in het hbo lager dan in het wo (32%) en mbo (29%).

52 Uit het tijdsbestedingsonderzoek onder hbo-docenten bleek dat zij gemiddeld ongeveer tien uur per week overwerkten. Dit is meer dan het gemiddelde van ongeveer drie uur in de NEA, waarbij medewerkers die niet overwerken als nul uur zijn meegerekend. Dit verschil hangt mogelijk samen met de onderzochte populatie en de meetmethode. Het tijdsbestedingsonderzoek is uitsluitend onder docenten uitgevoerd, terwijl de NEA ook andere functiegroepen omvat. Daarnaast wordt in de NEA rechtstreeks gevraagd hoeveel uur iemand gemiddeld per week overwerkt. In het tijdsbestedingsonderzoek registreren respondenten hoeveel tijd zij gemiddeld aan verschillende werkzaamheden besteden, waarna de totale werktijd wordt afgezet tegen hun overeengekomen arbeidsduur. Deze methode leidt mogelijk tot een hoger aantal overwerkuren. Bron: Zestor (2023), *tijdsbesteding hbo-docenten.*

Figuur 5.10 Aandeel van het mbo-, hbo- en wo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over vermoeidheid na een werkdag (2024)

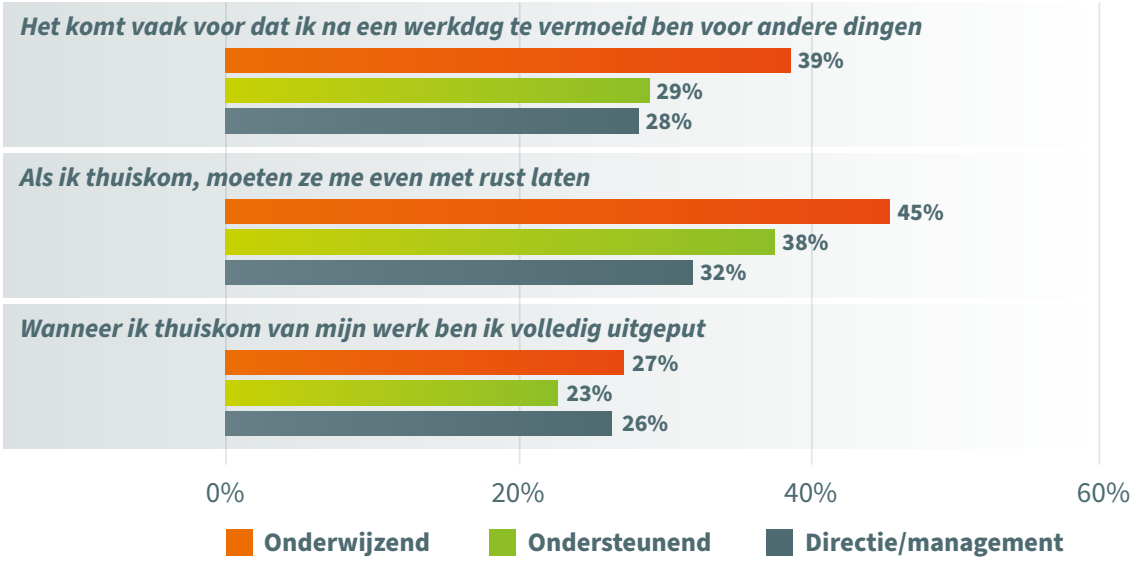


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Onderwijzend personeel ervaart het vaakst vermoeidheid na een werkdag

In figuur 5.11 worden de drie stellingen over vermoeidheid na een werkdag binnen het hbo uitgesplitst naar functiecategorie. Voor alle drie de stellingen geldt dat onderwijzend personeel het vaakst aangeeft na een werkdag vermoeid of uitgeput te zijn. De verschillen tussen ondersteunend personeel en personeel binnen directie en management zijn kleiner en laten geen eenduidig patroon zien.

Figuur 5.11 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over vermoeidheid na een werkdag, naar functie (2024)



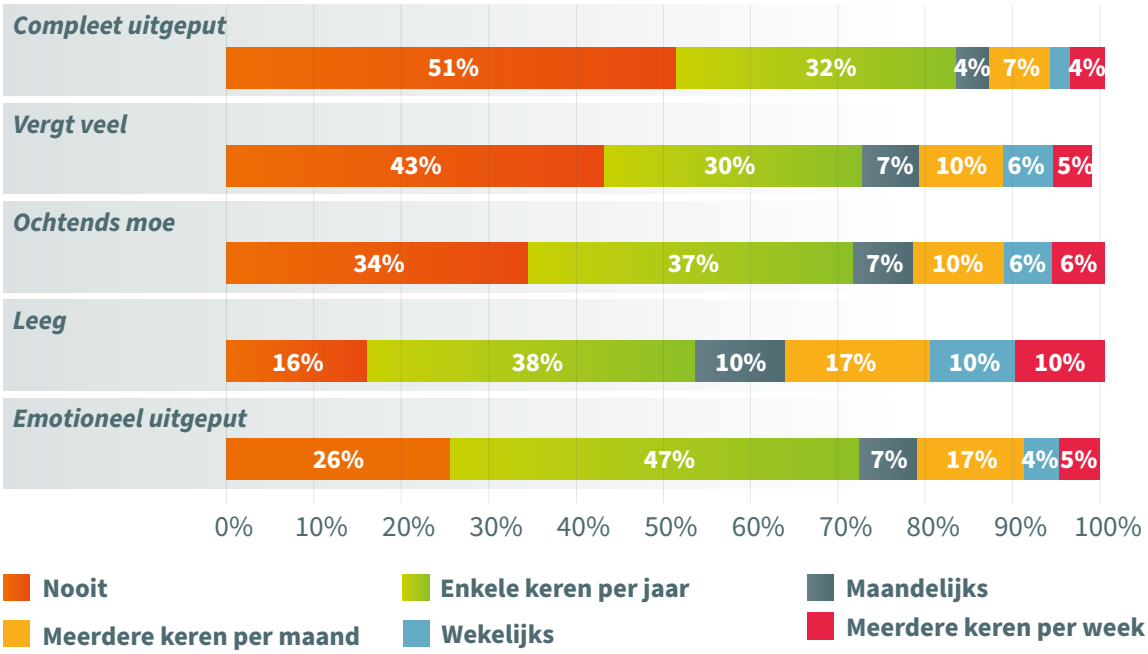
Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Gevoelens van vermoeidheid en uitputting komen bij een deel van het hbo-personeel regelmatig voor

Aanhoudende werkdruk kan samengaan met gevoelens van vermoeidheid en uitputting. In de NEA worden vijf stellingen gebruikt om deze gevoelens te meten. Het CBS vat de antwoorden op deze stellingen samen onder de noemer 'werkgerelateerde psychische vermoeidheid'. Voorheen werden deze stellingen gebruikt voor het meten van burn-out (klachten). Het begrip burn-out wordt door het CBS niet meer gebruikt om te voorkomen dat ten onrechte de indruk ontstaat dat het gaat om een vastgestelde of gediagnosticeerde burn-out. Figuur 5.12 laat zien hoe vaak hbo-medewerkers de gevoelens van vermoeidheid en uitputting ervaren.

Bijna één op de tien hbo-medewerkers geeft aan zich wekelijks of vaker emotioneel uitgeput te voelen door het werk. Voor de meerderheid (73%) komt dit nooit of slechts enkele keren per jaar voor. Daarnaast geeft ongeveer de helft van het hbo-personeel aan zich weleens compleet uitgeput te voelen door het werk. Voor een groot deel van deze medewerkers komt dit maximaal enkele keren per jaar voor. Verder voelt één op de vijf hbo-medewerkers zich wekelijks of vaker leeg aan het einde van de werkdag en voelt ongeveer één op de acht zich 's ochtends moe bij de gedachte aan het werk. Wanneer de uitkomsten over 2023–2024 worden vergeleken met die over 2021–2022, zijn de verschillen beperkt.

Figuur 5.12 Mate waarin hbo-personeel klachten ervaart die passen bij werkgerelateerde psychische vermoeidheid (2023-2024)

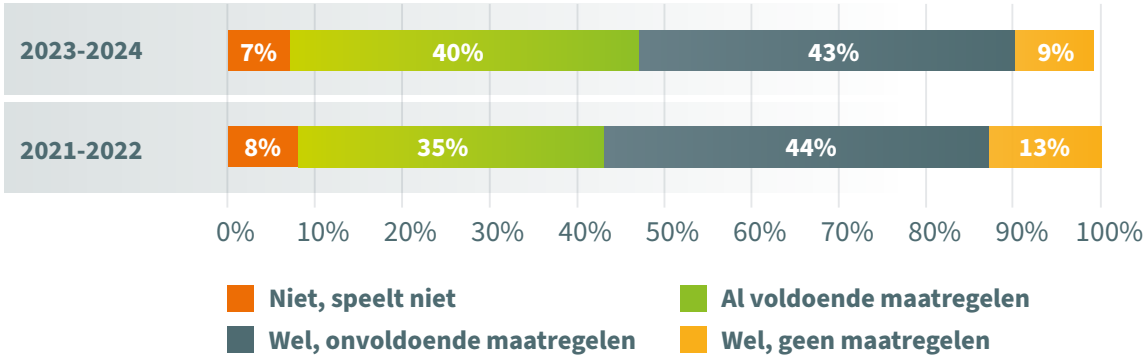


Bron: NEA 2023-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Behoefte aan aanvullende maatregelen tegen werkdruk en werkstress blijft groot

Om een beeld te krijgen van de behoefte aan maatregelen, is in de NEA aan hbo-medewerkers gevraagd in hoeverre zij het nodig vinden dat hun werkgever aanvullende maatregelen neemt om werkdruk en werkstress te verminderen. Uit figuur 5.13 blijkt dat iets minder dan de helft van de hbo-medewerkers (47%) in 2023-2024 aangeeft dat aanvullende maatregelen niet nodig zijn. Hiervan geeft 7% aan dat werkdruk en werkstress binnen de organisatie geen probleem vormen, terwijl 40% van mening is dat de werkgever hier al voldoende aan doet. Van de 53% die aangeeft dat aanvullende maatregelen wel nodig zijn, geeft 9% aan dat er tot op heden nog geen maatregelen zijn genomen. Een vergelijking met 2021–2022 laat zien dat de behoefte aan aanvullende maatregelen is afgenomen. Tegelijkertijd is het aandeel hbo-medewerkers dat aangeeft dat de werkgever al voldoende maatregelen neemt met 5 procentpunt toegenomen. Dit kan erop wijzen dat werkgevers gedurende deze periode aanvullende maatregelen hebben genomen. Bijvoorbeeld omtrent realistische taakopdrachten, zoals ook is afgesproken in de cao hbo.

Figuur 5.13 Behoefte aan aanvullende maatregelen tegen werkdruk en werkstress volgens het hbo-personeel, (2021-2024)



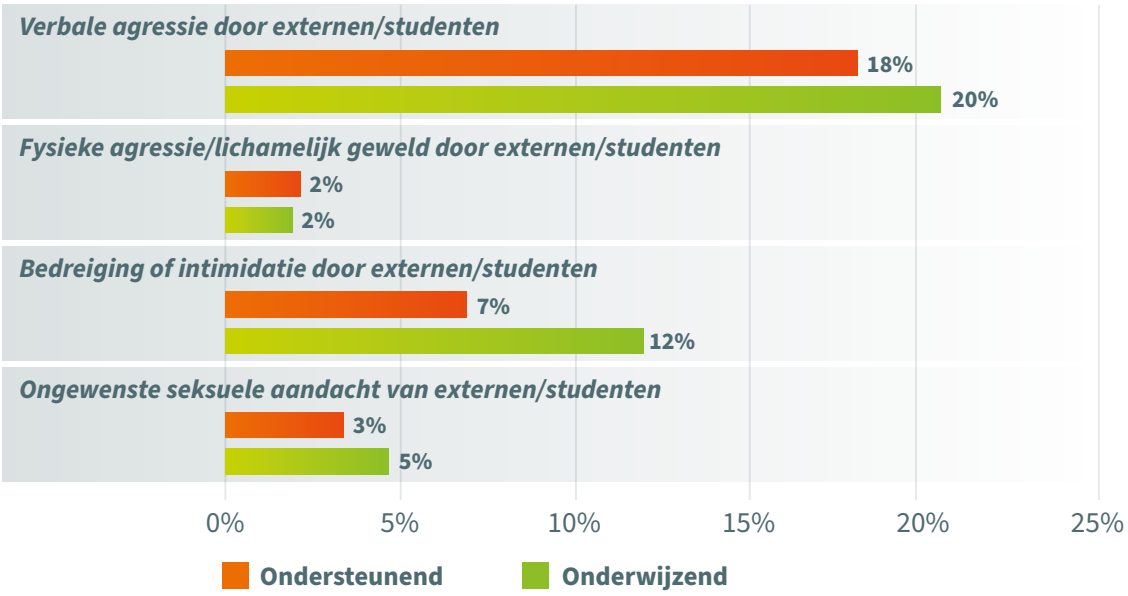
Bron: NEA 2021-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Verbale agressie meest voorkomende vorm van ongewenst gedrag door externen en studenten

In de afgelopen jaren is er extra aandacht voor het creëren van een sociaal veilige werk- en leeromgeving binnen het onderwijs. Daarom wordt ingegaan op enkele aspecten van sociale veiligheid onder hbo-personeel.

Figuur 5.14 laat per functiecategorie binnen het hbo zien welk aandeel medewerkers in de afgelopen twaalf maanden te maken heeft gehad met ongewenst gedrag door externen of studenten. Hieruit blijkt dat verbale agressie het vaakst voorkomt: 18% van het ondersteunend personeel en 20% van het onderwijzend personeel heeft hiermee te maken gehad. Fysieke agressie of lichamelijk geweld komt het minst voor; 2% van het hbo-personeel geeft aan dit in de afgelopen twaalf maanden te hebben ervaren. Vergelijkingen tussen ondersteunend en onderwijzend personeel laten daarnaast zien dat bedreiging of intimidatie en ongewenste seksuele aandacht vaker voorkomen onder onderwijzend personeel. In vergelijking met de monitor van 2023 zien we beperkte verschillen, wel is het aandeel van het onderwijzend personeel dat bedreiging of intimidatie heeft ervaren toegenomen van 8 tot 12 procent.

Figuur 5.14 Ervaren ongewenst gedrag door externen/studenten in de afgelopen 12 maanden, naar functiecategorie (2024)

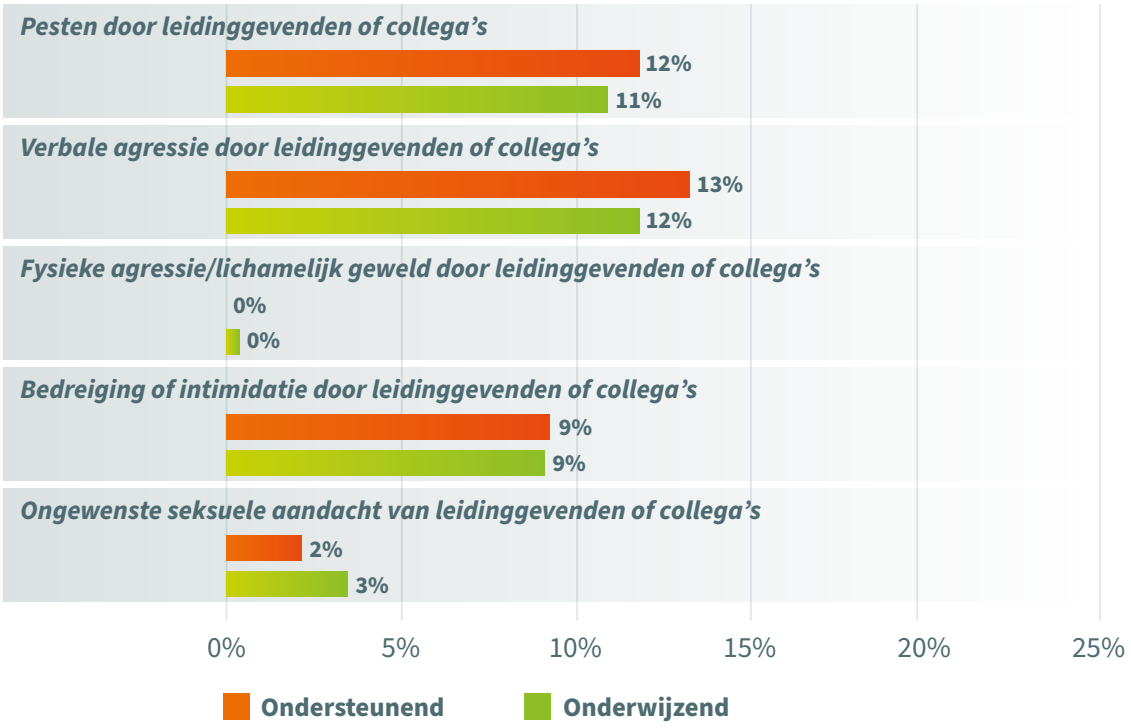


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Verbale agressie en pesten meest voorkomende vormen van ongewenst gedrag door collega's

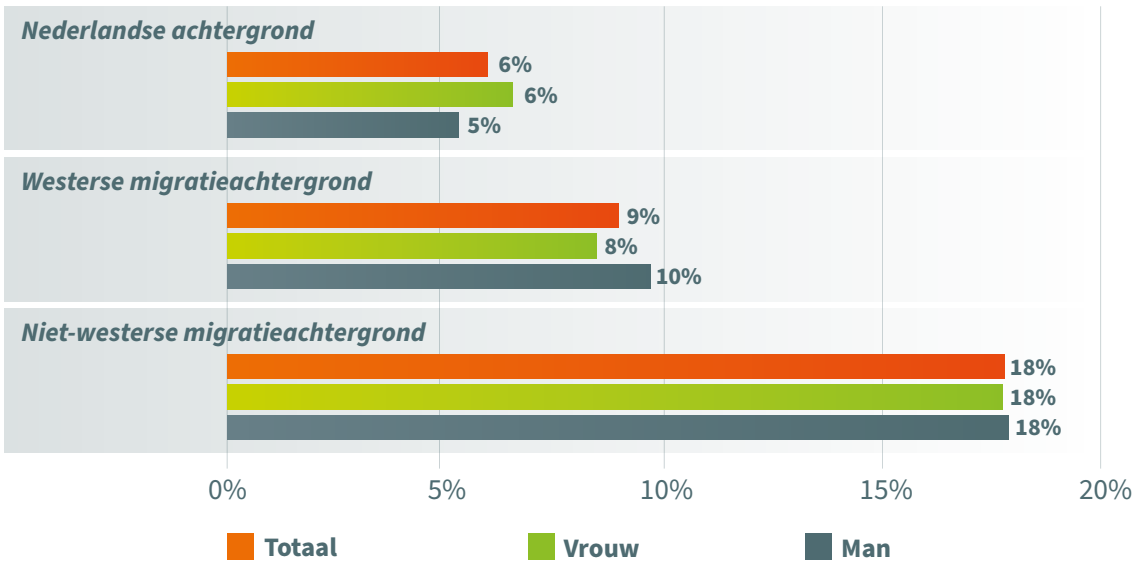
Figuur 5.15 laat zien welk deel van het hbo-personeel in de afgelopen twaalf maanden verschillende vormen van ongewenst gedrag heeft ervaren van collega's of leidinggevenden. Ook hier blijkt verbale agressie, zowel onder onderwijzend als ondersteunend personeel, de meest voorkomende vorm van ongewenst gedrag. In vergelijking met ongewenst gedrag door externen of studenten rapporteert een kleiner aandeel medewerkers ongewenst gedrag door collega's of leidinggevenden. De figuur geeft geen inzicht in hoe vaak het ongewenste gedrag in de afgelopen twaalf maanden heeft plaatsgevonden. De verschillen tussen onderwijzend en ondersteunend personeel zijn beperkt. In vergelijking met de monitor van 2023 is het aandeel onderwijzend personeel dat verbale agressie heeft ervaren toegenomen van 7% naar 9%. Voor het ondersteunend personeel is het aandeel dat bedreiging of intimidatie heeft ervaren toegenomen van 6% naar 9%.

Figuur 5.15 Ervaren ongewenst gedrag door collega's/leidinggevenden in de afgelopen 12 maanden, naar functiecategorie (2024)



Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Figuur 5.16 Ervaren discriminatie op het werk in de afgelopen 12 maanden, naar geslacht en herkomst (2024)

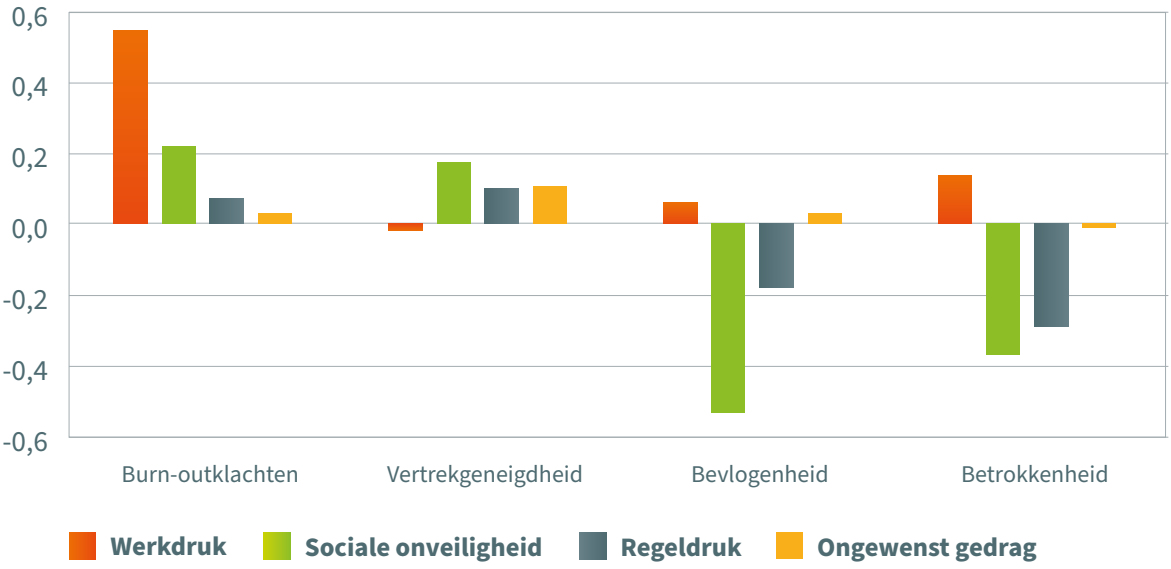


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Sociale onveiligheid hangt samen met minder bevlogenheid en betrokkenheid en met meer burn-outklachten en vertrekgeneigdheid

In een verdiepend onderzoek van Zestor naar stressfactoren en energiebronnen in het hbo is gekeken naar de impact van verschillende arbeidsomstandigheden (werkdruk, regeldruk, sociale onveiligheid en ongewenst gedrag) op burn-outklachten, vertrekgeneigdheid, bevlogenheid en betrokkenheid.[53] Figuur 5.17 laat de uitkomsten zien.[54] Werkdruk veroorzaakt een sterke toename van burn-outklachten, maar leidt tegelijkertijd ook tot een (beperkte) toename in bevlogenheid en organisatiebetrokkenheid. Werkdruk kan dus zowel uitputtend als motiverend werken. Sociale onveiligheid zorgt voor een sterke afname van bevlogenheid en betrokkenheid, en in beperktere mate voor een toename van vertrekgeneigdheid en burn-outklachten. Regeldruk heeft een vergelijkbare impact op de vier uitkomsten als sociale onveiligheid, maar minder sterk. Ongewenst gedrag heeft de minste impact.

Figuur 5.17 Impact van arbeidsomstandigheden



Bron: Zestor (2026), Stressfactoren en energiebronnen in het hbo; Werkonderzoek 2024.

53 Bron: Zestor (2026), *Stressfactoren en energiebronnen in het hbo.*

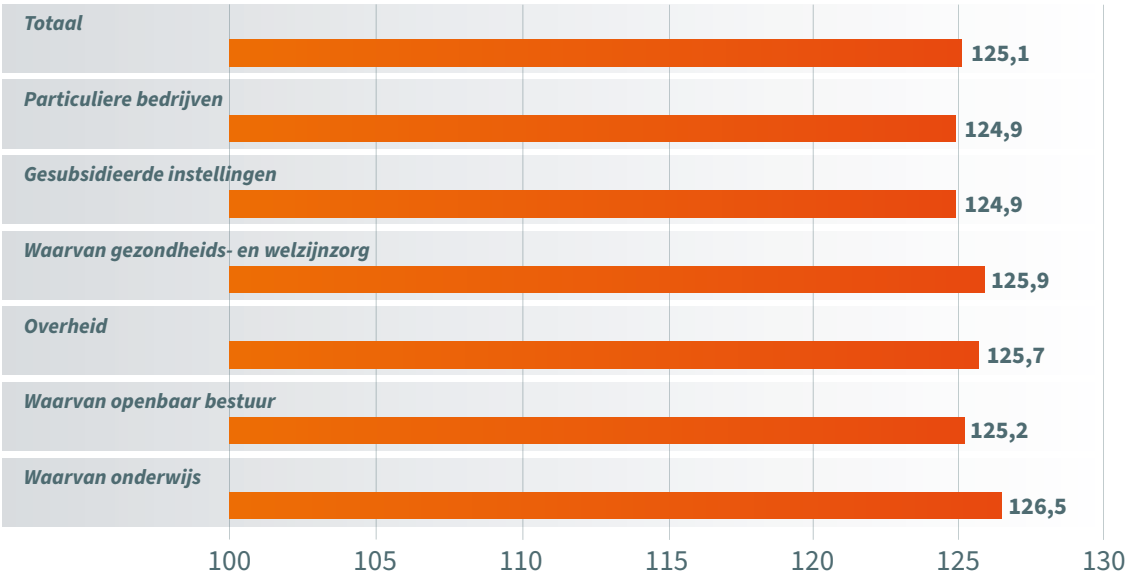
54 Er is hierbij gebruik gemaakt van de bèta-coëfficiënten op basis van regressieanalyses.

5.2 Primaire arbeidsvoorwaarden

Cao-lonen onderwijssector relatief het meest gestegen

In figuur 5.18 wordt getoond hoe de lonen zich in 2025 hebben ontwikkeld ten opzichte van het basisjaar 2020. Hieruit blijkt dat de lonen voor Nederland als geheel met 25,1% zijn gestegen. Binnen de overheidssectoren namen de cao-lonen met 25,7% toe. In de sector onderwijs zijn de cao-lonen het sterkst gestegen (26,5%). De cao-lonen in particuliere bedrijven en gesubsidieerde instellingen namen relatief het minst toe, met een stijging van 24,9%.

Figuur 5.18 Cao-lonen per uur inclusief bijzondere beloningen naar sector (indexcijfer: 2020=100)

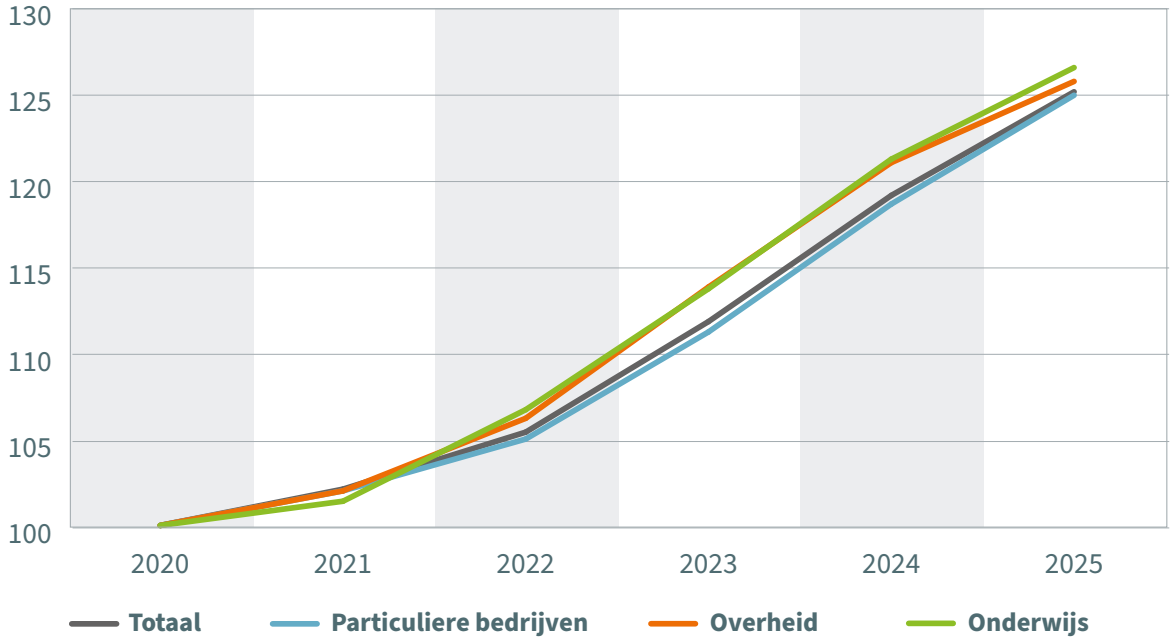


Bron: CBS Statline, 2026, bewerking SEOR

Cao-lonen in het onderwijs stegen tussen 2022 en 2024 sterker dan gemiddeld

Om een beter beeld te krijgen van de loonontwikkeling tot 2025 laat figuur 5.19 de indexcijfers van de cao-lonen tussen 2020 en 2025 zien. Hieruit blijkt dat de cao-lonen in het onderwijs zich niet in alle jaren gelijk ontwikkelden aan de cao-lonen voor Nederland als totaal. In 2021 stegen de cao-lonen in het onderwijs met 1,4%, wat lager was dan de stijging voor Nederland als geheel (2,1%). Vanaf 2022 namen de cao-lonen in het onderwijs echter relatief sterker toe: een stijging van 5,2%, tegenover 3,2% voor het totaal. Dit komt grotendeels doordat in 2022 werd besloten om de salarisschalen in het primair en (voorgezet) speciaal onderwijs gelijk te trekken met die in het voortgezet onderwijs, waardoor de salarissen van medewerkers in het primair onderwijs met minimaal 4% stegen. Ook in 2023 en 2024 stegen de cao-lonen in het onderwijs met 6,6% relatief iets sterker dan gemiddeld. In 2025 stegen de cao-lonen in het onderwijs relatief iets minder (4,4%) dan de stijging van de cao-lonen voor Nederland als totaal (5,0%).

Figuur 5.19 Cao-lonen per uur inclusief bijzondere beloningen naar particuliere bedrijven, overheid en onderwijs (2021-2025, indexcijfer 2020=100)

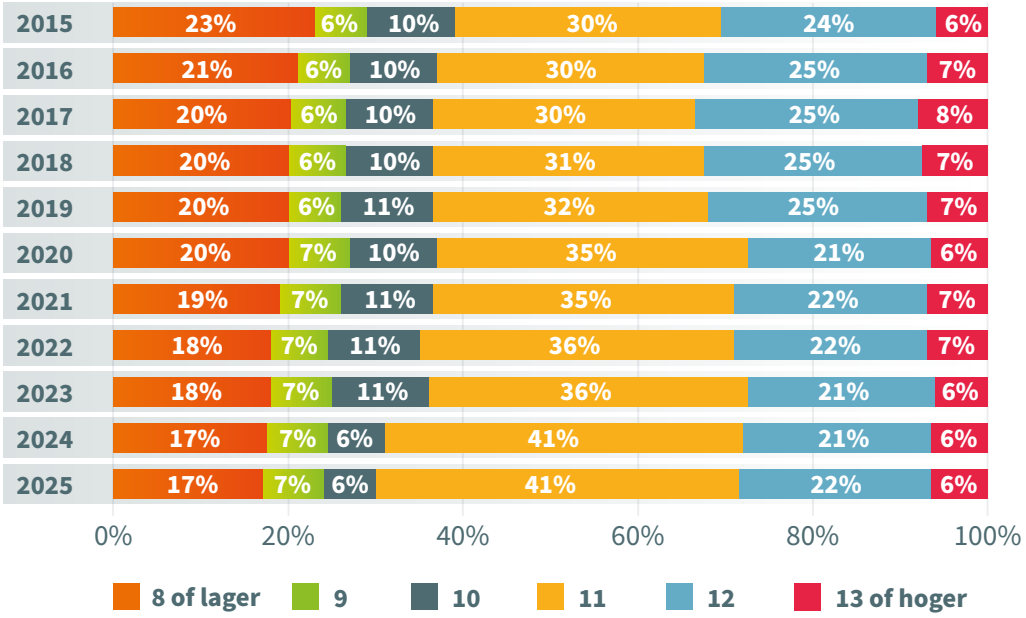


Bron: CBS Statline, 2026, bewerking SEOR

Salarisschaal 11 meest voorkomend binnen hbo-personeel

Figuur 5.20 biedt inzicht in de verdeling van salarisschalen onder hbo-personeel. In 2025 bevindt het grootste deel van het personeel zich in salarisschaal 11 (41%), gevolgd door schaal 12 (22%) en schaal 8 of lager (17%). Daarnaast is het aandeel medewerkers in schaal 11 tussen 2015 en 2025 geleidelijk toegenomen. In dezelfde periode is het aandeel personeel in salarisschaal 8 en salarisschaal 10 afgenomen. Voor het aandeel in salarisschaal 10 is deze afname pas vanaf 2024 zichtbaar: in dit jaar nam het aandeel medewerkers in deze salarisschaal ten opzichte van 2023 bijna met de helft af. Dit is een direct gevolg van de afspraak in de cao voor het hoger beroepsonderwijs 2023-2024 dat de functie van docent gewaardeerd wordt in een salarisschaal van 11 of hoger.

Figuur 5.20 Aandeel bezoldigingsgroepen (schalen) in het totale hbo-personeelbestand (2015-2025)

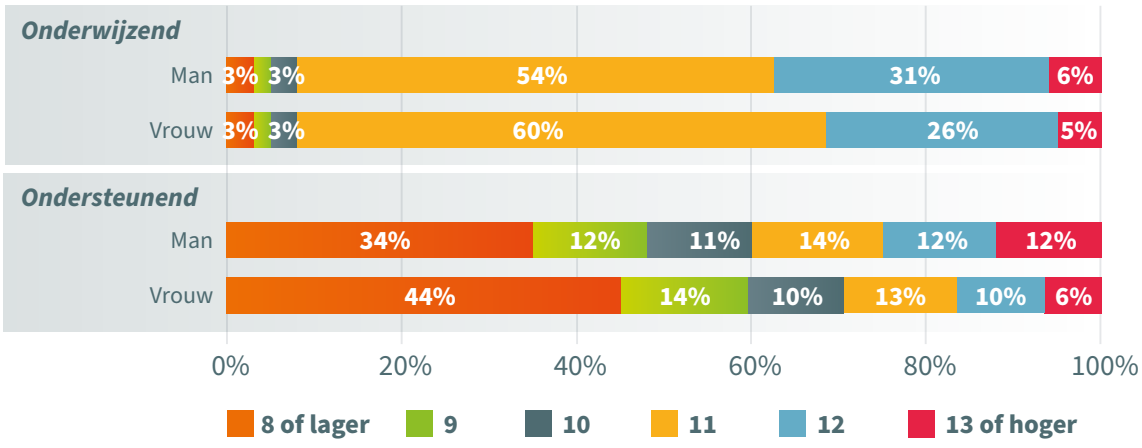


Bron: RAHO 2025, bewerking SEOR

Vooral onderwijzend personeel ingeschaald in hogere salarisschalen

Binnen het hbo-personeel is vooral het onderwijzend personeel vaak in salarisschalen 11 en 12 ingeschaald. In totaal geldt dit voor 85% van de mannelijke en 86% van de vrouwelijke docenten (figuur 5.21). Daarbij zijn mannelijke docenten vaker ingeschaald in schaal 12 (31%) dan vrouwelijke docenten (26%). Bij het ondersteunend personeel bevindt het grootste deel zich in salarisschaal 8 of lager (34% van het mannelijk personeel en 44% van het vrouwelijk personeel), terwijl de overige salarisschalen relatief gelijk verdeeld zijn. Net als bij het onderwijzend personeel is ook hier zichtbaar dat vrouwen vaker in lagere salarisschalen zijn ingedeeld dan mannen. Dit verschil kan deels worden verklaard door leeftijdsverschillen, omdat vrouwelijk personeel binnen het hbo gemiddeld jonger is (figuur 3.9).

Figuur 5.21 Hbo-personeel naar salarisschaal, geslacht en functie (2025)

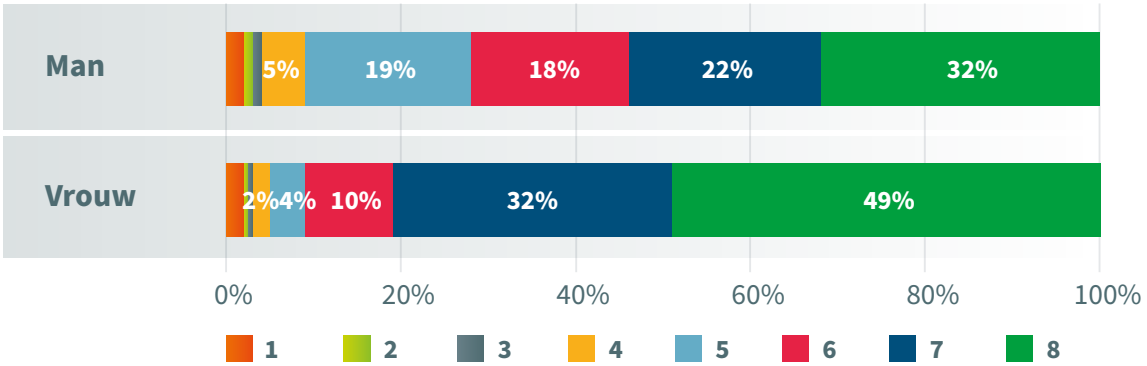


Bron: RAHO 2025, bewerking SEOR

Mannen relatief vaker ingeschaald in salarisschalen 1-6 en dit verschil is groter geworden sinds 2022

Een vergelijking van de lagere salarisschalen (schaal 1 t/m 8) van de ondersteunende functies, laat zien dat mannen vaker dan vrouwen zijn ingeschaald in schalen 1-6 (figuur 5.22). Deze verschillen zijn sinds de vorige monitor, met daarin data over 2022, verder toegenomen. Zo is 54% van de mannen en 82% van de vrouwen ingeschaald in schaal 7 of 8, terwijl dit in 2022 nog respectievelijk 57% en 78% was.

Figuur 5.22 Verdeling salarisschalen 8 of lager van het ondersteunend personeel, naar geslacht (2025)

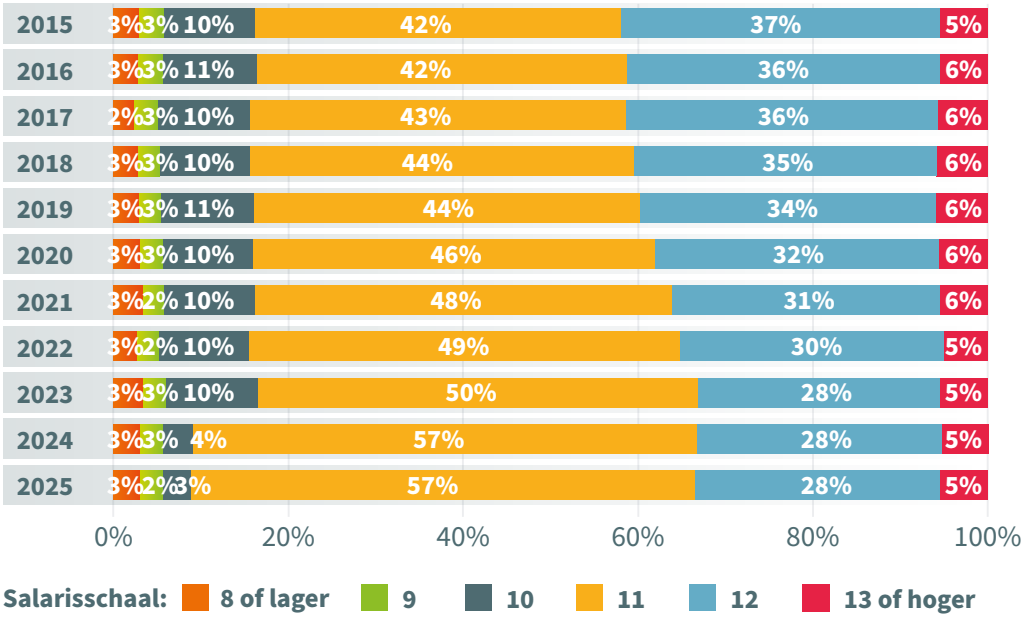


Bron: RAHO 2025, bewerking SEOR

Sterke verschuiving van docenten naar salarisschaal 11

In figuur 5.23 wordt voor het onderwijzend personeel in het hbo de ontwikkeling van de verdeling van salarisschalen tussen 2015 en 2025 weergegeven. Over deze tijdsperiode zien we dat het aandeel docenten in schaal 9,10 en 12 is afgenomen, terwijl het aandeel in salarisschaal 11 juist is toegenomen. Tussen 2015 en 2025 nam het aandeel docenten in schaal 11 toe met 15 procentpunt. Daartegenover is het aandeel onderwijzend personeel in schaal 9 van 3% naar 2% gedaald, terwijl het aandeel in schaal 10 ongeveer drie keer zo klein is geworden (van 10% in 2015 naar 3% in 2025). Ook het aandeel docenten in salarisschaal 12 nam in deze periode af (met 9 procentpunt). Het aandeel onderwijzend personeel in de overige schalen bleef stabiel. Als we kijken hoe aandelen zich hebben ontwikkeld over de tijd valt vooral de trendbreuk in 2024 op. Tussen 2023 en 2024 is een groot aandeel van docenten in schaal 10 verschoven naar schaal 11. Dit is een gevolg van de afspraak in de cao voor het hoger beroepsonderwijs 2023-2024 dat de functie van docent gewaardeerd wordt in een salarisschaal van 11 of hoger.

Figuur 5.23 Aandeel per salarisschaal van het onderwijzend personeel (2015-2025)

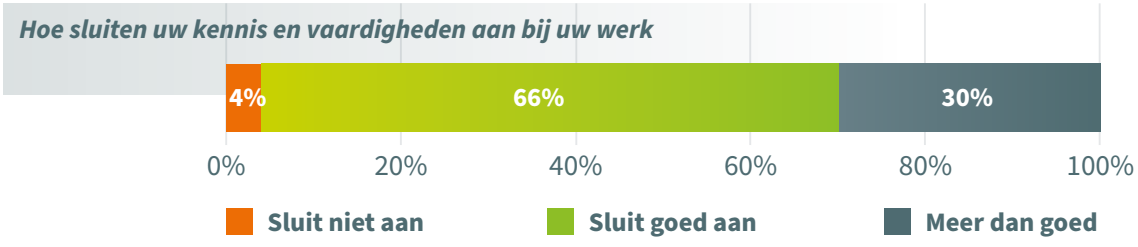


Bron: RAHO 2025, bewerking SEOR

5.3 Professionalisering en loopbaan

Hbo-personeel ervaart een goede aansluiting tussen kennis, vaardigheden en werk
In de NEA-enquête wordt de aansluiting tussen de kennis en vaardigheden van medewerkers en hun huidige werk gemeten met de vraag: 'Hoe sluiten uw kennis en vaardigheden aan bij uw huidige werk?'. De meeste hbo-medewerkers ervaren een goede of meer dan goede aansluiting tussen hun kennis en vaardigheden en hun werk (figuur 5.24). Zo geeft 65% aan dat de kennis en vaardigheden goed aansluiten, terwijl 30% aangeeft over meer kennis en vaardigheden te beschikken dan voor het werk nodig is.

Figuur 5.24 Aansluiting van kennis en vaardigheden op het huidige werk volgens hbo-personeel: 'Hoe sluiten uw kennis en vaardigheden aan bij uw werk', (2023-2024)

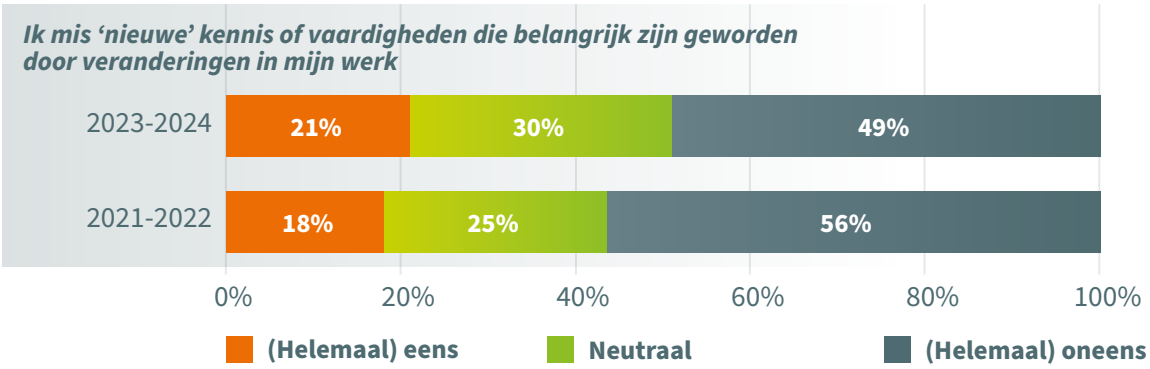


Bron: NEA 2023-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

1 op de 5 hbo-werknemers mist belangrijke kennis die belangrijk zijn geworden door veranderingen in hun werk, dit aandeel is iets toegenomen

In de NEA is ook gevraagd in hoeverre respondenten het eens zijn met de stelling: 'Ik mis "nieuwe" kennis of vaardigheden die belangrijk zijn geworden door veranderingen in mijn werk.' Figuur 5.25 laat zien dat iets meer dan 1 op de 5 hbo-medewerkers (21%) het (helemaal) eens is met deze stelling en dus aangeeft nieuwe kennis of vaardigheden te missen. Van het overige deel is 30% het niet eens en niet oneens, terwijl 49% het (helemaal) oneens is. Vergeleken met 2021–2022 is het aandeel hbo-medewerkers dat aangeeft nieuwe kennis of vaardigheden te missen toegenomen, het aandeel dat het (helemaal) eens is met de stelling is toegenomen van 18% in 2021–2022 naar 21% in 2023–2024.

Figuur 5.25 Aansluiting van kennis en vaardigheden op het huidige werk volgens hbo-personeel: 'Ik mis 'nieuwe' kennis of vaardigheden die belangrijk zijn geworden door veranderingen in mijn werk' , (2021-2024)

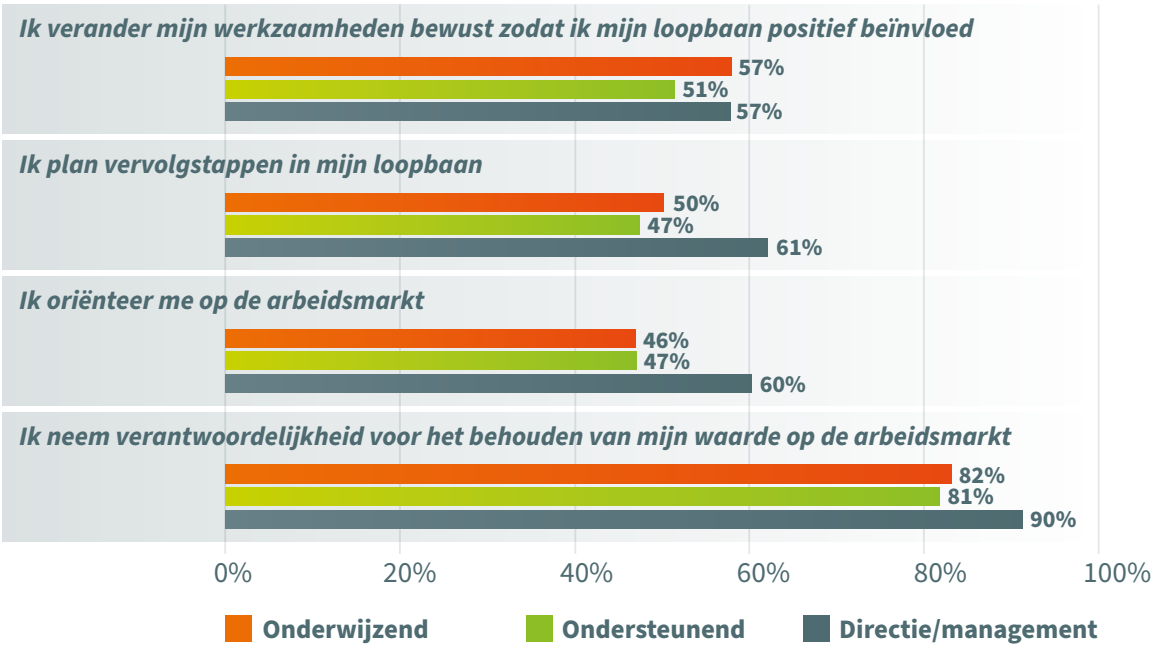


Bron: NEA 2021-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Personeel binnen directie en management het meest actief in eigen loopbaanontwikkeling

In het Werkonderzoek zijn ook verschillende stellingen opgenomen die inzicht geven in hoe hbo-personeel aankijkt tegen de eigen persoonlijke en professionele ontwikkeling. In figuur 5.26 wordt per functiecategorie weergegeven welk aandeel het (helemaal) eens is met deze stellingen. Hieruit blijkt dat personeel binnen directie en management zich het meest bezighoudt met de eigen ontwikkeling. Zo geeft 90% aan verantwoordelijkheid te nemen voor het behoud van de eigen waarde op de arbeidsmarkt, tegenover 82% van het onderwijzend personeel en 81% van het ondersteunend personeel. Daarnaast plant personeel binnen directie en management het vaakst vervolgstappen in de loopbaan (61%) en oriënteert deze groep zich het meest op de arbeidsmarkt (60%). Ook geeft binnen alle functiecategorieën een meerderheid aan bewust werkzaamheden aan te passen om de eigen loopbaan positief te beïnvloeden. Onderwijzend personeel doet dit echter relatief het minst vaak (51%). In vergelijking met de monitor van 2023 is het hbo-personeel het aanmerkelijk vaker (helemaal) eens met de stellingen over persoonlijke ontwikkeling. Zo nam het percentage onderwijzend personeel dat het (helemaal) eens is met de stelling over het pakken van verantwoordelijkheid toe met 5 procentpunt. Ook het aandeel dat zich oriënteert op de arbeidsmarkt (+7 procentpunt), vervolgstappen in de loopbaan plant (+8 procentpunt) en bewust werkzaamheden aanpast om de loopbaan te beïnvloeden (+9 procentpunt) is gestegen.

Figuur 5.26 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over persoonlijke ontwikkeling, naar functie (2024)

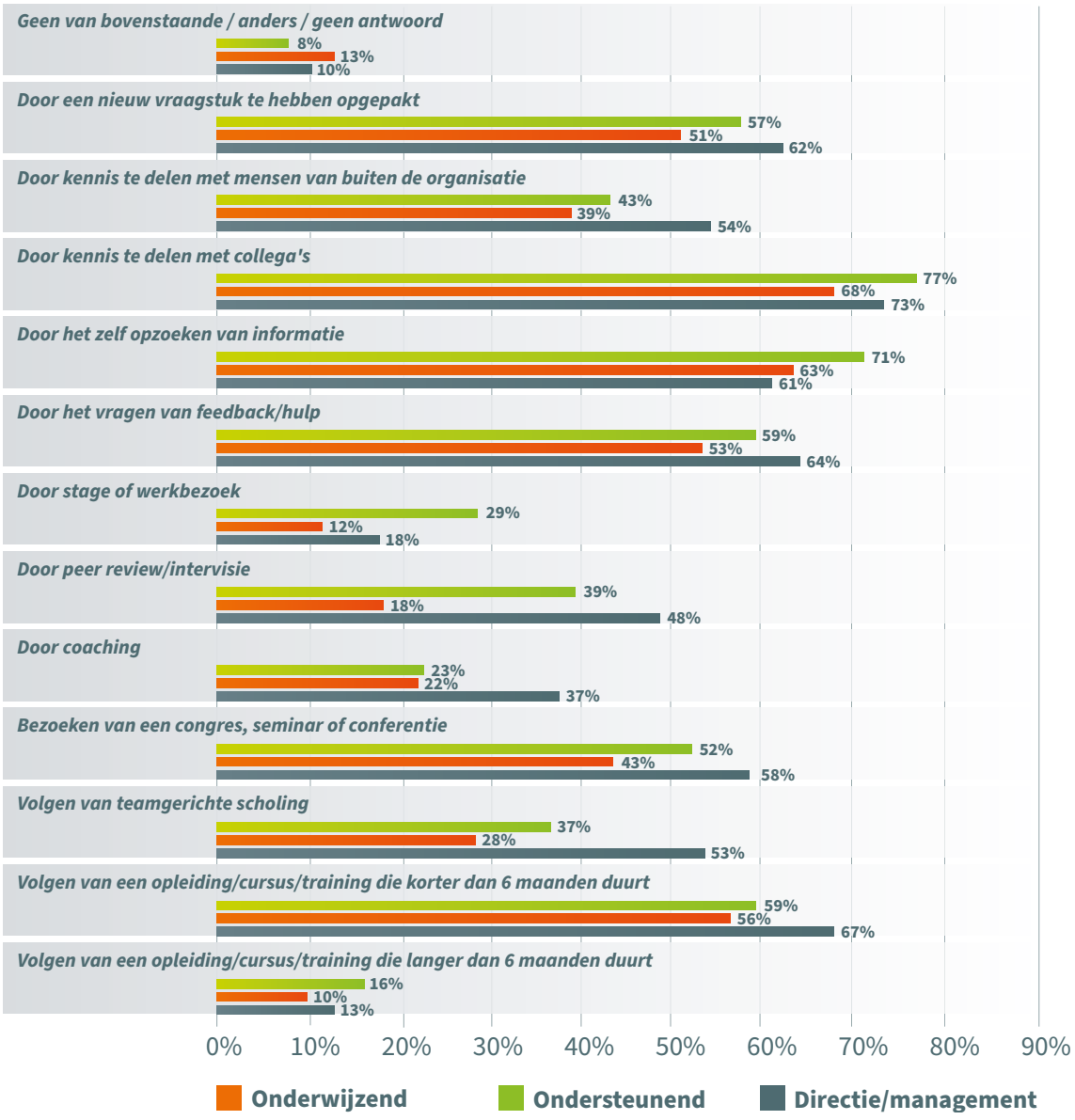


Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Grote meerderheid hbo-personeel werkt aan professionele ontwikkeling

Figuur 5.27 geeft voor verschillende vormen van professionele ontwikkeling weer welk aandeel van het hbo-personeel hier in de afgelopen twaalf maanden aan heeft gewerkt. Hieruit blijkt dat minimaal 92% van het onderwijzend personeel, 90% van het personeel binnen directie en management en 87% van het ondersteunend personeel op enige wijze heeft gewerkt aan de eigen professionele ontwikkeling. De meest voorkomende, en ook meest laagdrempelige vormen van professionele ontwikkeling zijn het delen van kennis met collega's en het zelfstandig opzoeken van informatie. Van de meer formele ontwikkelactiviteiten komt het volgen van een korte opleiding, cursus of training het vaakst voor: binnen alle functiecategorieën geeft een meerderheid aan hier in de afgelopen twaalf maanden gebruik van te hebben gemaakt. Over het algemeen heeft personeel binnen directie en management het vaakst gewerkt aan professionele ontwikkeling, terwijl ondersteunend personeel dit relatief het minst vaak heeft gedaan. Daarnaast blijkt dat onderwijzend personeel het vaakst deelneemt aan een langdurige (minimaal zes maanden) opleiding, cursus of training (16%) en ook het vaakst gebruikmaakt van stages of werkbezoeken als vorm van professionele ontwikkeling (29%).

Figuur 5.27 Aandeel hbo-personeel dat in de afgelopen 12 maanden heeft gewerkt aan zijn eigen professionele ontwikkeling, naar functie (meerdere antwoorden mogelijk)



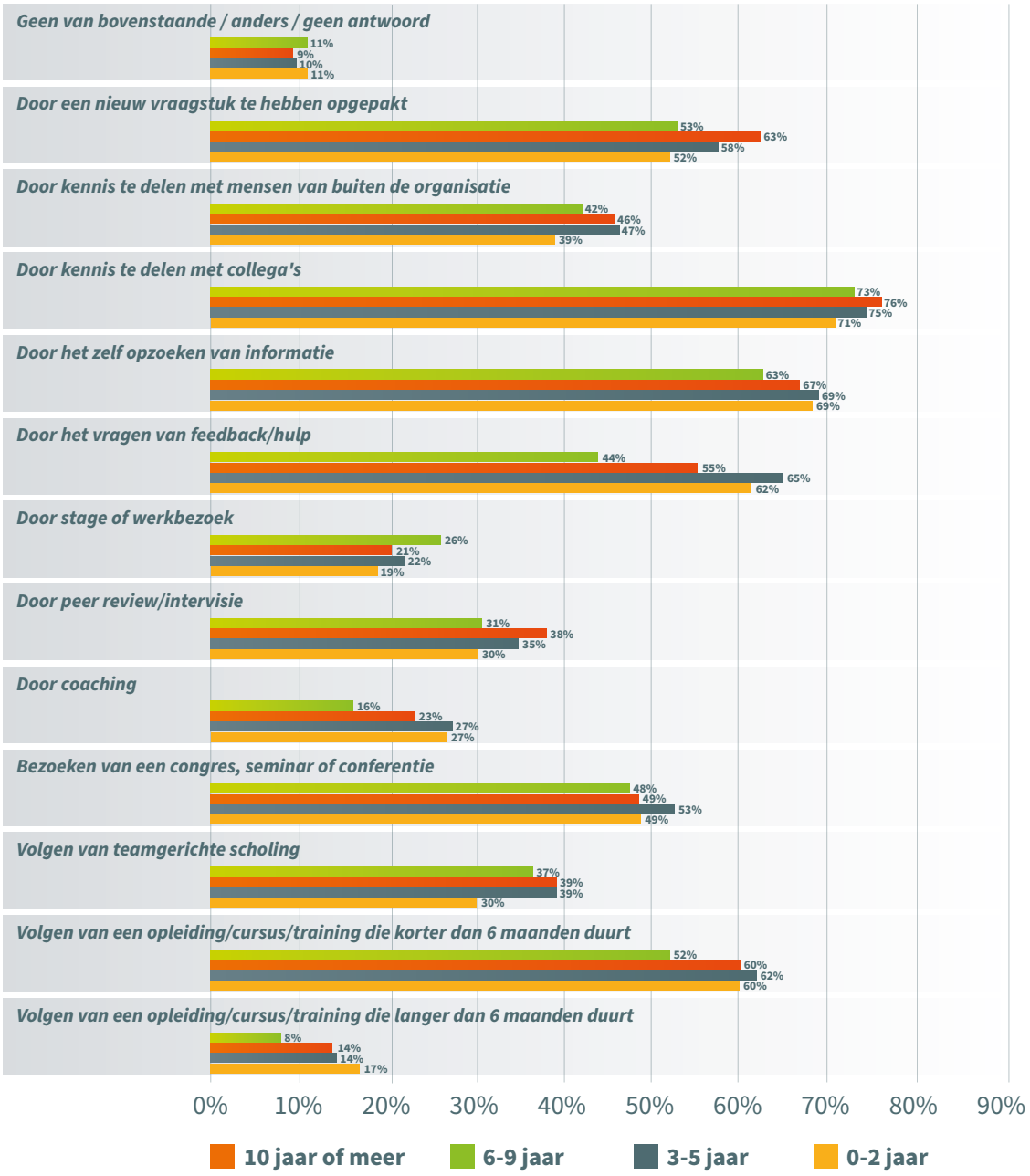
Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Meerderheid van het hbo-personeel volgt een korte opleiding, ongeacht werkervaring

Figuur 5.28 laat voor dezelfde vormen van professionele ontwikkeling zien hoe de deelname verschilt naar het aantal jaren werkervaring van hbo-personeel. In alle categorieën werkervaring heeft een meerderheid in de afgelopen twaalf maanden een korte opleiding, cursus of training gevolgd. Dit komt het minst vaak voor bij personeel dat al meer dan tien jaar in dezelfde functie werkzaam is (52%). Daarnaast blijkt dat medewerkers met 0 tot 2 jaar werkervaring het vaakst een langdurige opleiding, cursus of training hebben gevolgd (17%), terwijl dit het minst voorkomt onder personeel dat langer dan tien jaar in dienst is (8%). Voor vormen van professionele ontwikkeling verschillen de aandelen naar werkervaring en type activiteit. Vergeleken

met het Werkonderzoek uit 2022 heeft vooral personeel met 3 tot 9 jaar werkervaring vaker gewerkt aan de eigen professionele ontwikkeling. Zo is het aandeel medewerkers dat in de afgelopen twaalf maanden een korte opleiding, cursus of training heeft gevolgd met 8 procentpunt toegenomen onder personeel dat 3 tot 5 jaar in dezelfde functie werkzaam is. Voor medewerkers met 6 tot 9 jaar werkervaring bedraagt deze toename zelfs 12 procentpunt.

Figuur 5.28 Aandeel onderwijzend personeel dat in de afgelopen 12 maanden gewerkt heeft aan zijn eigen professionele ontwikkeling, naar werkervaring (meerdere antwoorden mogelijk)



Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Deelnemers aan opleidingen en trainingen ervaren in grote mate positieve leeropbrengsten[55]

Uit figuur 5.29 blijkt dat zowel docenten als organisatie- en beheerspersoneel overwegend positief zijn over de opbrengsten van opleidingen en trainingen.[56] Het merendeel van beide groepen geeft aan dat hun kennis en vaardigheden zijn toegenomen (ruim 90%) en dat de opleiding een nuttige investering was voor het uitoefenen van het dagelijkse werk (ruim 80%). Daarnaast zegt ongeveer vier op de vijf medewerkers dat zij regelmatig gebruik blijven maken van wat zij tijdens de opleiding hebben geleerd. Tegelijkertijd zien we bij docenten dat bij 68% de opleiding heeft geleid tot daadwerkelijk ander gedrag in het werk, tegenover 60% bij het organisatie- en beheerspersoneel. Dit wijst erop dat trainingen voor docenten mogelijk vaker leiden tot concrete veranderingen in de werkwijze.

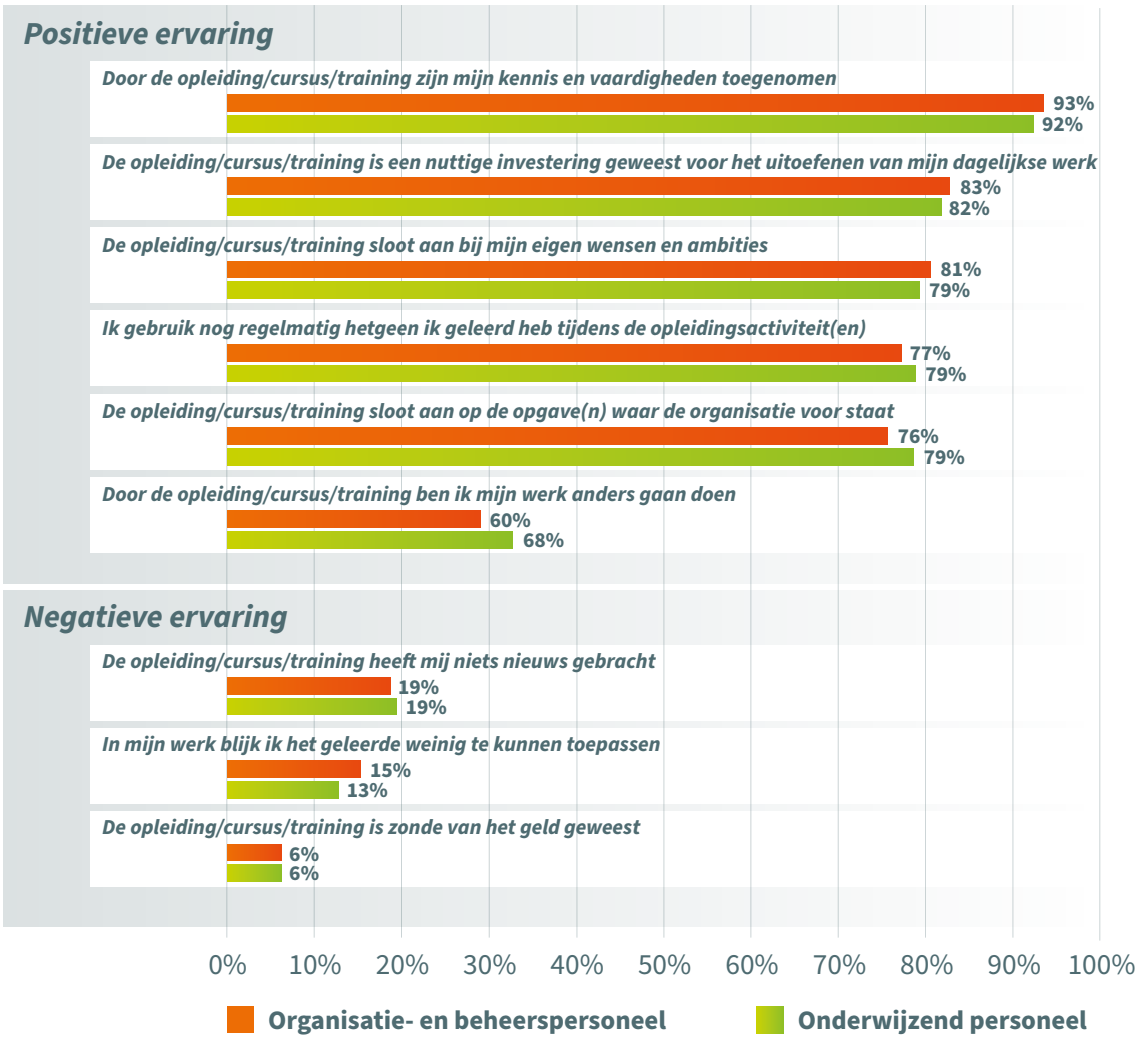
Wat opvalt is dat hbo-medewerkers aangeven dat de gevolgde opleiding zowel goed aansluit bij hun eigen wensen en ambities als bij de opgaven van de organisatie. Deze bevindingen laten zien dat hbo-medewerkers opleidingen, trainingen en cursussen niet alleen volgen omdat ze nuttig zijn voor de organisatie, maar ook omdat ze waardevol zijn in het kader van hun eigen wensen en ambities.

Ongeveer één op de vijf medewerkers (in beide groepen 19%) geeft aan dat de opleiding hen weinig nieuws heeft gebracht, terwijl 13% van de docenten en 15% van het organisatie- en beheerspersoneel vindt dat men in de praktijk weinig gebruik kan maken van het geleerde. Slechts 6% van beide groepen beschouwt de opleiding als zonde van het geld.

55 Deze bevindingen zijn gebaseerd op een verdiepend onderzoek op het Werkonderzoek 2024 uitgevoerd door Zestor. Bron: Zestor (2026), *leren en ontwikkelen in het hbo.*

56 Deze vragen zijn alleen ingevuld door medewerkers die formele opleidingsactiviteiten hebben ondernomen (N=1.186).

Figuur 5.29 Aandeel onderwijzend en ondersteunend personeel met positieve of negatieve ervaringen na deelname aan een opleiding of training



Bron: Zestor (2026), leren en ontwikkelen in het hbo; Werkonderzoek 2024.

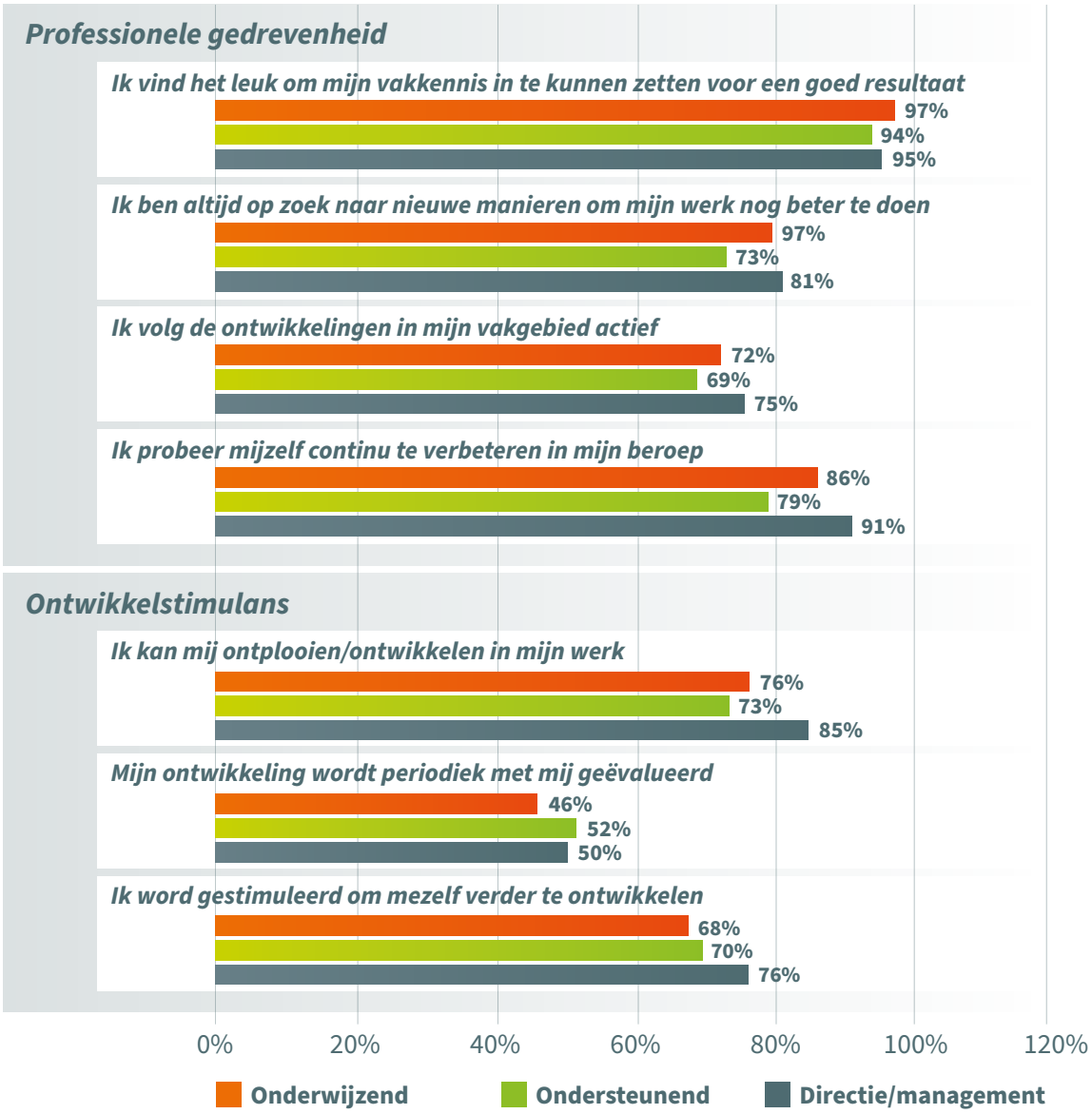
Groot deel hbo-personeel gemotiveerd om zich verder te ontwikkelen

In figuur 5.30 zijn verschillende stellingen opgenomen die inzicht geven in de professionele gedrevenheid van hbo-personeel en in welke mate zij ervaren dat zij worden gestimuleerd in hun ontwikkeling. Voor docenten, directie en ondersteunend personeel geldt dat een groot deel van de medewerkers intrinsiek gemotiveerd is om hun werk goed te doen en zich te blijven ontwikkelen. Zo geven vrijwel alle medewerkers aan het leuk te vinden om hun vakkennis in te zetten om goede resultaten te behalen. Ook probeert de (grote) meerderheid van hen zich continu te ontwikkelen, zijn zij op zoek naar manieren om hun werk beter te doen en volgen zij de ontwikkelingen in hun vakgebied actief. Over het algemeen lijken docenten en directie/management iets gemotiveerder dan ondersteunend personeel, al zijn deze verschillen niet groot.

De meerderheid van het hbo-personeel ervaart ook een positieve stimulans vanuit de organisatie. Hoewel een meerderheid van het personeel aangeeft zich te willen en kunnen ontwikkelen, wordt deze ontwikkeling slechts voor ongeveer de helft van de medewerkers periodiek geëvalueerd. Bij onderwijzend personeel gebeurt dit het minst vaak: 46% geeft aan dat de eigen ontwikkeling periodiek wordt besproken of geëvalueerd.

Verdiepend onderzoek naar leren en ontwikkelen in het hbo laat zien dat de professionele gedrevenheid van medewerkers en de ontwikkelstimulans vanuit de organisatie significant positief samenhangen met de hoeveelheid leeractiviteiten die zij ondernemen.[57] Daarbij wordt geen onderscheid gevonden tussen formele en informele leeractiviteiten. Daarnaast wordt ook gevonden dat de ontwikkelstimulans vanuit de organisatie een positieve invloed heeft op de professionele gedrevenheid van medewerkers, en daarmee indirect ook op de deelname aan leeractiviteiten.

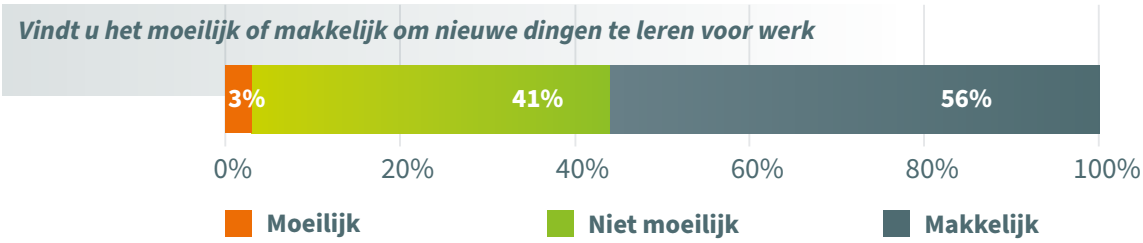
Figuur 5.30 Aandeel van het hbo-personeel dat het (helemaal) eens is met stellingen over loopbaan en professionele ontwikkeling, naar functie (2024)



Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

57 Bron: Zestor (2026), *leren en ontwikkelen in het hbo.*

Figuur 5.31 Ervaren gemak bij het leren van nieuwe dingen voor werk onder hbo-personeel: 'Vindt u het moeilijk of makkelijk om nieuwe dingen te leren voor werk', (2023-2024)

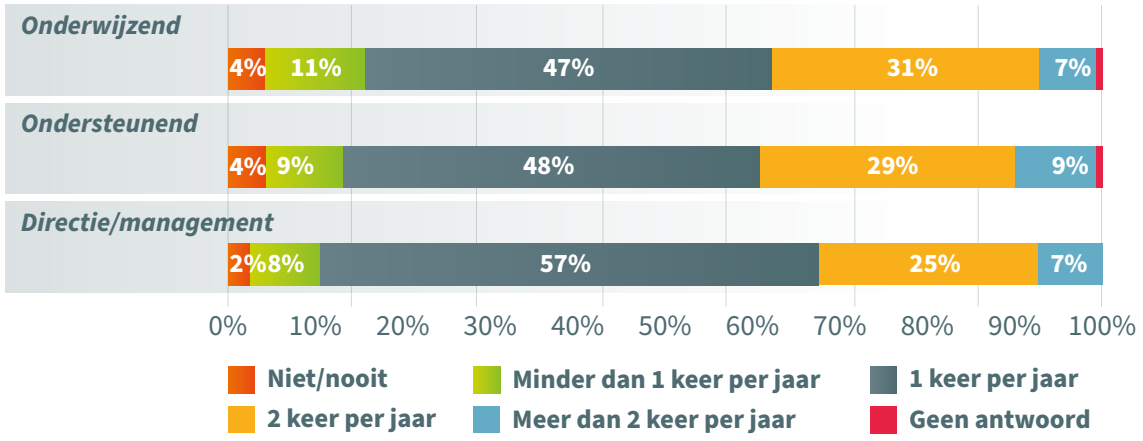


Bron: NEA 2023-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

5.4 Functioneringsgesprekken

Persoonlijke en professionele ontwikkeling vormen vaak een belangrijk onderdeel van functioneringsgesprekken. In het Werkonderzoek wordt de frequentie van deze gesprekken verzameld met de vraag: "Hoe vaak voert u op uw school/instelling een formeel gesprek (functionerings- en/of beoordelingsgesprek) over uw functioneren?". Uit figuur 5.32 blijkt dat 15% van het onderwijzend personeel minder dan één keer per jaar een functioneringsgesprek voert, tegenover 13% van het ondersteunend personeel en 10% van het personeel binnen directie en management. Voor alle functiecategorieën geldt dat één functioneringsgesprek per jaar het meest voorkomt. Het voeren van meerdere functioneringsgesprekken per jaar komt het minst vaak voor binnen directie en management (32%). Bij zowel onderwijzend als ondersteunend personeel ligt dit aandeel hoger, namelijk 38%.

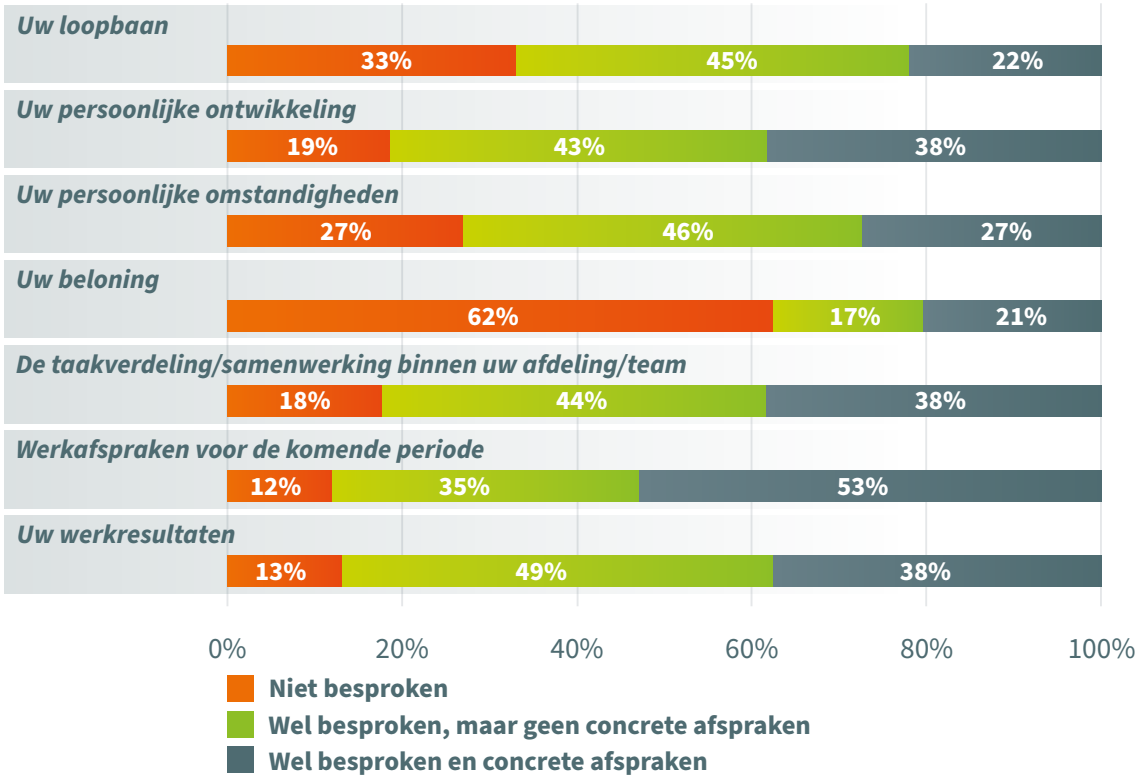
Figuur 5.32 Frequentie van voeren van formeel gesprek over functioneren, naar functie (2022)



Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

Om meer inzicht te krijgen in de inhoud van functioneringsgesprekken, en in hoeverre professionele ontwikkeling hierin aan bod komt, laat figuur 5.33 zien welke onderwerpen tijdens het laatste formele gesprek over functioneren met hbo-personeel zijn besproken. Hieruit blijkt dat werkafspraken voor de komende periode het vaakst aan bod komen (88%), gevolgd door werkresultaten (87%). Het bespreken van werkafspraken gaat bovendien regelmatig samen met het maken van concrete afspraken (58%). Ook persoonlijke ontwikkeling wordt in een groot deel van de gesprekken besproken (81%), waarbij in 38% van de gevallen concrete afspraken worden gemaakt. Beloning komt relatief het minst vaak aan bod en wordt in 38% van de functioneringsgesprekken besproken.

Figuur 5.33 Onderwerpen die tijdens het laatste formele gesprek over het functioneren zijn besproken (2024)



Bron: BZK, Werkonderzoek 2024, bewerking SEOR

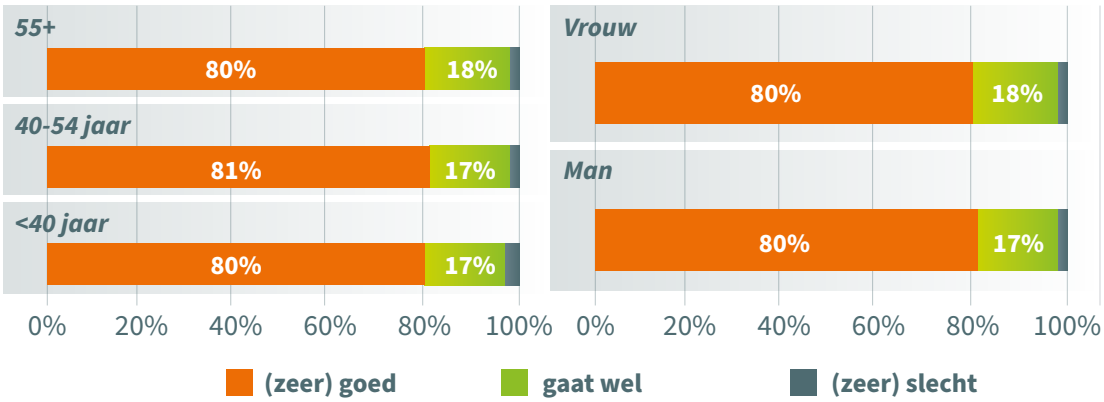
5.5 Gezondheid hbo-personeel

In deze monitor wordt nieuwe informatie benut over de gezondheid van hbo-personeel in relatie tot hun werk. Data hierover zijn beschikbaar binnen de microdata-omgeving van het CBS en zijn afkomstig uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA). Om tot voldoende respondenten in het hbo te komen zijn de jaren 2021-2024 samengenomen. Gegevens over gezondheid van het hbo-personeel worden uitgesplitst naar leeftijd en geslacht.

Groot deel hbo-personeel bestempelt hun gezondheid als (zeer) goed

Hbo-personeel is de volgende algemene vraag over hun gezondheid voorgelegd: “Hoe is over het algemeen uw gezondheid?”. Figuur 5.34 laat zien dat ongeveer 80% van het hbo-personeel aangeeft dat hun gezondheid over het algemeen (zeer) goed is. De verschillen in de gegeven antwoorden tussen de leeftijdscategorieën zijn beperkt. Ook tussen man en vrouw zijn de verschillen in algemene subjectieve gezondheid minimaal (figuur 5.35).

Figuur 5.34 Algemene gezondheid hbo-personeel, naar leeftijdscategorie en geslacht (2021-2024)

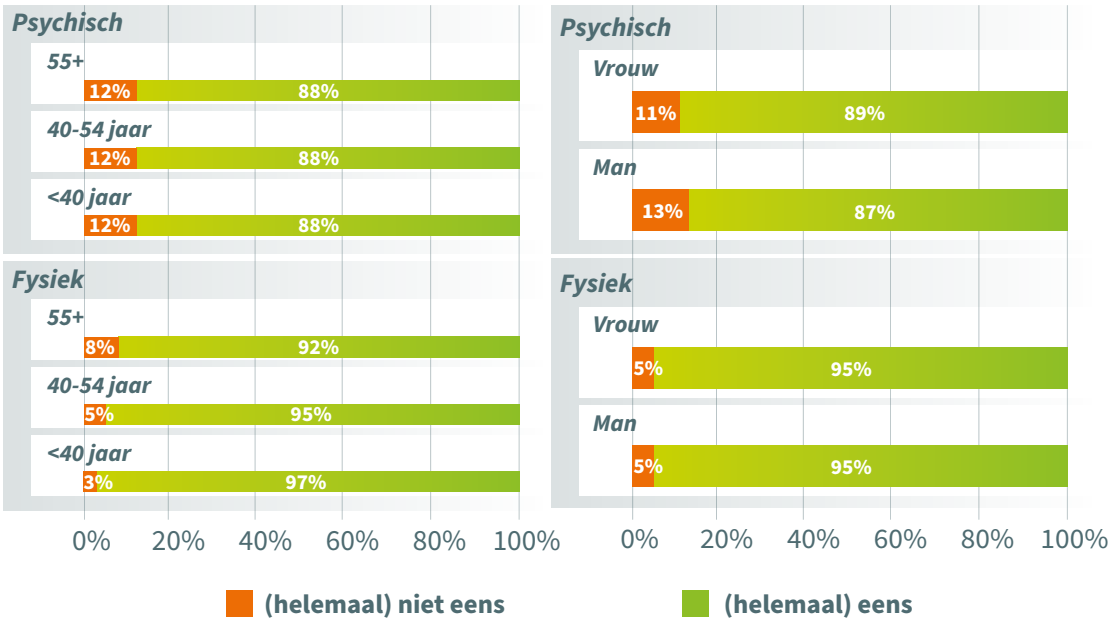


Bron: NEA 2021-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Meeste hbo-medewerkers kunnen gemakkelijk voldoen aan de fysieke en psychische eisen van het werk

In de NEA-enquête wordt ook aandacht besteed aan de mate waarin hbo-werknemers aangeven te kunnen voldoen aan de fysieke en psychische eisen van hun werk. Uit figuur 5.35 blijkt dat de meeste medewerkers aangeven aan de psychische en fysieke eisen te kunnen voldoen. Zo is 88% het (helemaal) eens met de stelling dat zij gemakkelijk kunnen voldoen aan de psychische eisen van het werk, ongeacht de leeftijdscategorie. Figuur 5.35 toont dat mannen (89%) relatief iets vaker het idee hebben te kunnen voldoen aan de psychische eisen dan vrouwen (87%). Meer dan 9 op de 10 hbo medewerkers heeft het gevoel gemakkelijk te kunnen voldoen aan de fysieke eisen van het werk. Voor personeel jonger dan 40 jaar is dit aandeel het hoogst (97%). Voor werknemers ouder dan 55 jaar is dit aandeel het laagst, maar nog altijd vrij hoog (92%). Mannen en vrouwen ervaren geen verschil in het kunnen voldoen aan de fysieke eisen.

Figuur 5.35 Aandeel hbo-personeel dat gemakkelijk kan voldoen aan de fysieke en psychische eisen van het werk, naar leeftijdscategorie en geslacht (2021-2024)

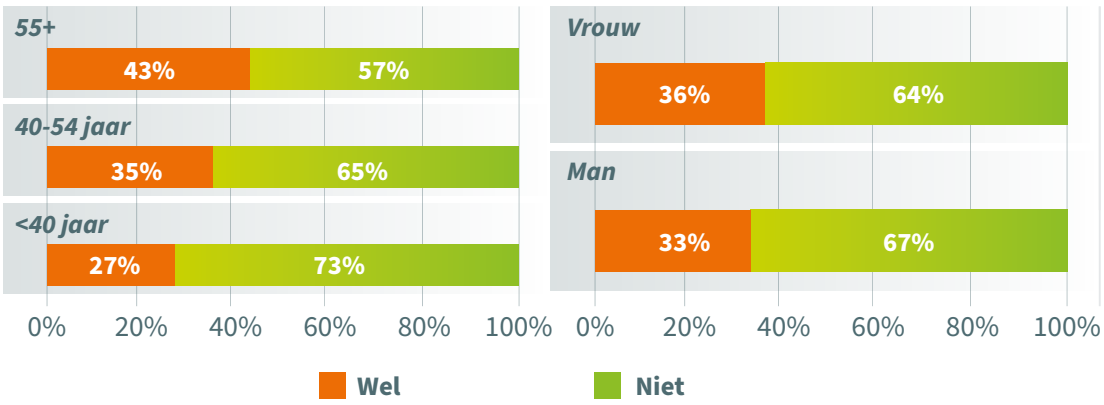


Bron: NEA 2021-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Meer dan één op de drie hbo-medewerkers lijdt aan een langdurige ziekte, aandoening of handicap

Aan het hbo-personeel is gevraagd of zij een langdurige ziekte, aandoening of handicap hebben, zoals hart- en vaatziekten, reuma of long covid. Respondenten konden daarbij een van de voorgelegde aandoeningen selecteren of zelf een andere aandoening noemen. Figuur 5.36 toont aan dat ongeveer één op de drie medewerkers in het hbo lijdt aan een langdurige ziekte, aandoening of handicap. Dit aandeel neemt toe met de leeftijd. Onder hbo-personeel van 55 jaar en ouder is het aandeel met 43% het hoogst, terwijl dit onder medewerkers jonger dan 40 jaar met 27% het laagst is. Daarnaast blijkt dat vrouwen iets vaker lijden aan een langdurige ziekte, aandoening of handicap dan mannen.

Figuur 5.36 Heeft u één of meer van de volgende langdurige ziekten, aandoeningen of handicaps? (Naar leeftijdscategorie en geslacht (2021-2024))

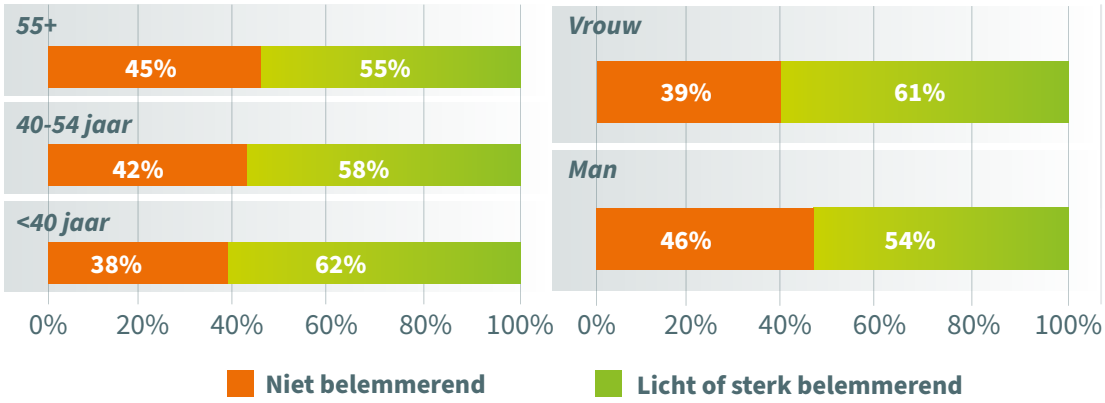


Bron: NEA 2021-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Langdurige ziekte, aandoening of handicap belemmert een kleine meerderheid bij het uitvoeren van werk

Aan hbo-medewerkers met een langdurige ziekte, aandoening of handicap is gevraagd in hoeverre zij hierdoor worden belemmerd bij het uitvoeren van hun werk. Een kleine meerderheid van het hbo-personeel geeft aan dat het hebben van een ziekte, aandoening of handicap het werk licht of sterk belemmert (figuur 5.37). Dit aandeel is het hoogst onder personeel jonger dan 40 jaar (62%) en het laagst onder de groep die ouder is dan 55 jaar (55%). Daarnaast valt op dat vrouwen vaker ervaren (sterk) belemmerd te worden dan mannen.

Figuur 5.37 Wordt u door uw ziekte, aandoening of handicap belemmerd bij het uitvoeren van uw werk? (Naar leeftijdscategorie en geslacht (2021-2024))

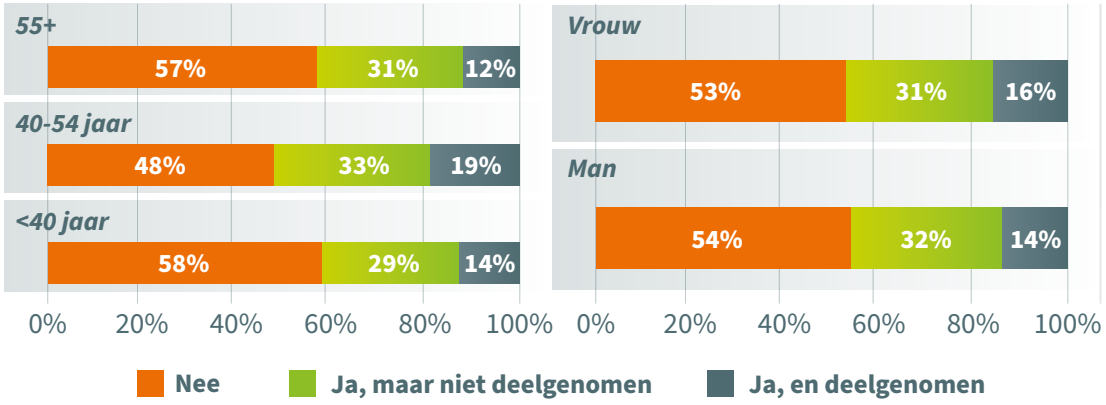


Bron: NEA 2021-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

Meer dan de helft van hbo-personeel heeft geen mogelijkheid om deel te nemen aan preventief onderzoek over gezondheid of vitaliteit, slechts 14-16% neemt deel aan dit type onderzoek

Aan het hbo-personeel is gevraagd of zij via hun werkgever kunnen deelnemen aan preventief onderzoek naar gezondheid of vitaliteit en, zo ja, of zij daarvan gebruik hebben gemaakt. Figuur 5.38 toont aan dat een meerderheid van het hbo-personeel geen mogelijkheid heeft tot deelname aan preventief onderzoek naar gezondheid of vitaliteit. Van de medewerkers die wel de mogelijkheid hebben om deel te nemen, heeft het merendeel hiervan geen gebruikgemaakt. In totaal heeft ongeveer 15 procent van het hbo-personeel deelgenomen aan preventief onderzoek naar gezondheid of vitaliteit. Vrouwen (16%) nemen iets vaker deel dan mannen (14%). Personeel ouder dan 55 jaar heeft het minst vaak deelgenomen aan preventief onderzoek (12%).

Figuur 5.38 Mogelijkheid tot deelname aan preventief onderzoek naar gezondheid of vitaliteit, naar leeftijdscategorie en geslacht (2021-2024)



Bron: NEA 2021-2024 (CBS-microdata), eigen bewerkingen SEOR

6 SOCIALE ZEKERHEID

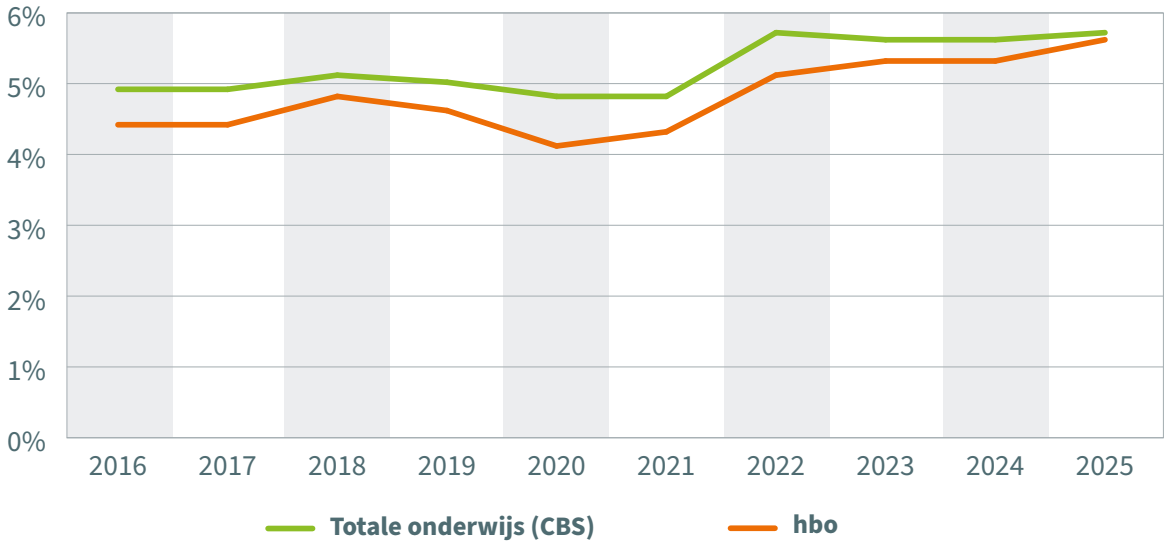
Dit laatste hoofdstuk behandelt verschillende aspecten van sociale zekerheid binnen het hbo. Allereerst worden de trends en ontwikkelingen rondom ziekteverzuim onder hbo-personeel bekeken. Vervolgens wordt er aandacht besteed aan de ontwikkeling van werkloosheids- en arbeidsongeschiktheidsuit keringen.

6.1 Ziekteverzuim

Verzuimpercentages in het hbo lager dan in het onderwijs als geheel, maar neemt wel toe

Zestor publiceert jaarlijks een verzuimpaper met gegevens over het ziekteverzuim in het hbo over een langere periode. In figuur 6.1 is een vergelijking opgenomen tussen de verzuimpercentages[58] in het hbo en in de onderwijssector als geheel. Hieruit blijkt dat het verzuimpercentage in het hbo in de periode 2016–2025 consequent iets lager ligt dan in de onderwijssector als geheel, met een verschil dat schommelt tussen 0,3 en 0,7 procentpunt. In 2025 bedroeg het gemiddelde ziekteverzuimpercentage in het hbo 5,6%. Daarmee is het ziekteverzuim hoger dan in alle voorgaande jaren in de periode 2016–2025. De relatief lagere verzuimpercentages in de coronajaren lijken samen te hangen met het vele (verplichte) thuiswerken in die periode (waarover meer onder het volgende kopje).

Figuur 6.1 Ziekteverzuimpercentage van personeel (exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en ziekte langer dan twee jaar) in het hbo en het gehele onderwijs (2016-2025)



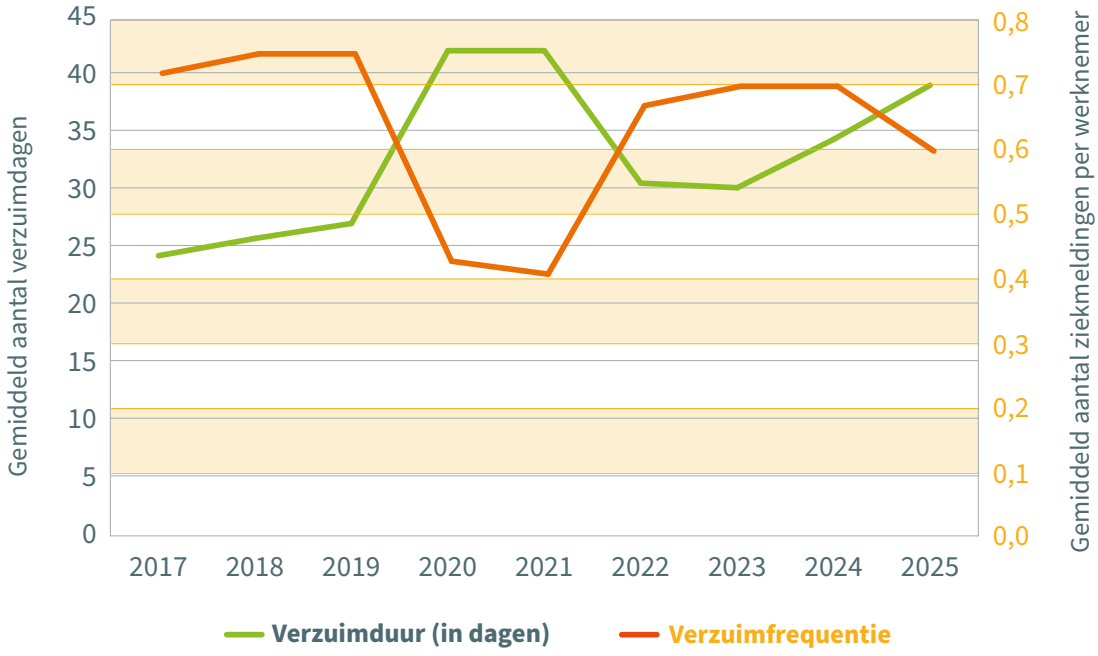
Bron: Zestor, Verzuimcijfers 2025 (2026); CBS Statline,2026, bewerking SEOR

58 Het ziekteverzuimpercentage is het totaal aantal ziektedagen van de werknemers, in procenten van het totaal aantal beschikbare (werk-/kalender) dagen van de werknemers. (Het ziekteverzuimpercentage is inclusief het verzuim langer dan een jaar en exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof).

Verzuimduur toegenomen, verzuimfrequentie iets afgenomen

Als we vervolgens kijken naar de gemiddelde frequentie[59] en verzuimduur van personeel in het hbo, zien we dat de verzuimduur over de gehele periode (2017 – 2025) iets is toegenomen, terwijl de verzuimfrequentie juist enigszins is afgenomen. Wanneer we de meest recente jaren vergelijken met de coronajaren 2020 en 2021, zien we een ander beeld. In deze coronajaren, waarin veel werd thuisgewerkt, lag de verzuimfrequentie relatief laag en was de verzuimduur juist hoger. Een mogelijke verklaring van de lagere verzuimfrequentie gedurende de coronajaren is dat hbo-personeel zich minder snel ziekmeldde, omdat ze bij lichte klachten thuis konden werken. Aan de andere kant leidt dit tot een hogere verzuimduur: meldingen die wel plaatsvonden waren vaak serieuzere of langdurige gevallen, die niet gecombineerd konden worden met thuiswerken. In de jaren daarna is de verzuimfrequentie weer toegenomen, terwijl de gemiddelde verzuimduur is afgenomen. Toch ligt de gemiddelde verzuimduur nog hoger dan de jaren voor corona. Het eerder beschreven effect dat thuiswerken ertoe leidt dat de mensen die zich ziekmelden vaker serieuzere klachten hebben speelt hierin ook een rol.

Figuur 6.2 Verzuimduur en -frequentie van personeel in het hbo (2017-2025)



Bron: Zestor, Verzuimcijfers 2025 (2026), bewerking SEOR

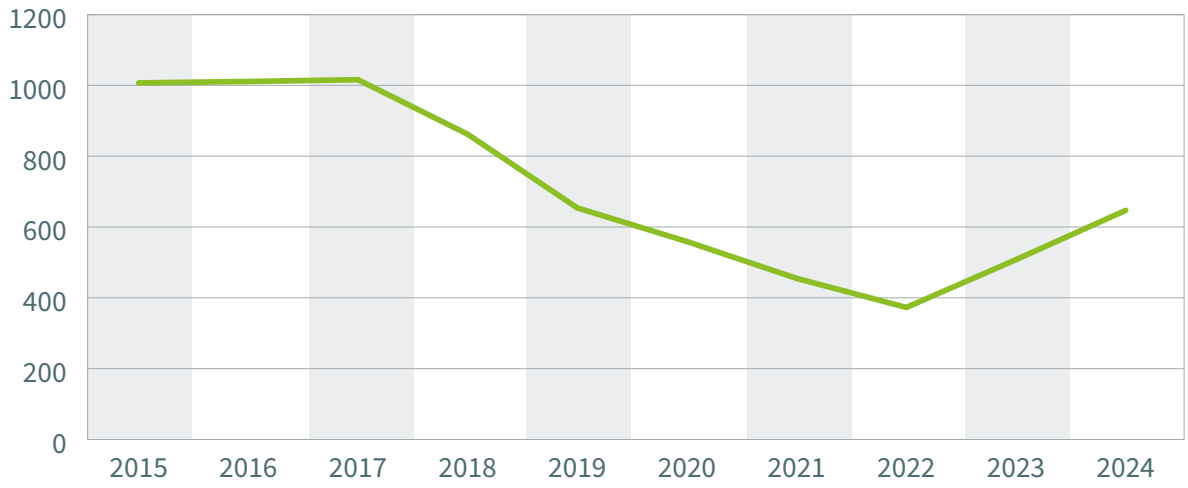
59 Gemiddeld aantal ziekmeldingen per werknemer in het kalenderjaar.

6.2 WW-uitkeringen

Aantal lopende WW-uitkeringen neemt in de afgelopen jaren toe

In figuur 6.3 is te zien dat het aantal lopende WW-uitkeringen in de periode 2015-2024 is afgenomen, van 1003 in 2015 naar 643 in 2024. Tegelijkertijd laat de ontwikkeling in de meest recente jaren een ander beeld zien. Sinds het laagste niveau van het aantal lopende WW-uitkeringen in 2022 (369) is namelijk sprake van een toename. Ten opzichte van 2022 is het aantal WW-uitkeringen in 2024 met 74% gestegen. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het aantal WW-uitkeringen in het hbo samenhangt met de krapte op de arbeidsmarkt. Vanaf 2022 is de krapte op de arbeidsmarkt afgenomen, wat tot meer personen met een WW-uitkering zou kunnen leiden. Daarnaast zou de toename van WW-uitkeringen ook kunnen samenhangen met het afbouwen van tijdelijke gelden (aangesteld personeel gedurende de coronajaren met beschikbaar geld uit het steunpakket).

Figuur 6.3 Aantal lopende WW-uitkeringen op peildatum 31 december (2015-2024)

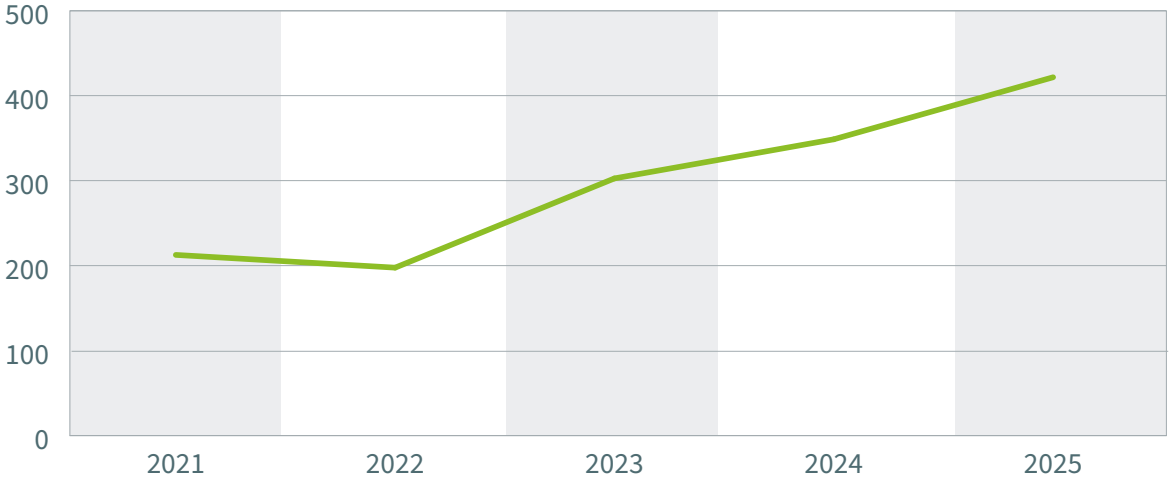


Bron: OCW (2025), Sociale Zekerheid, bewerking SEOR

Aantal nieuwe WW-uitkeringen in de afgelopen jaren toegenomen

Figuur 6.4 laat zien dat het aantal nieuwe WW-uitkeringen onder hbo-personeel in de periode 2021–2025 is toegenomen van 211 in 2021 naar 420 in 2025. Als we deze ontwikkeling vergelijken met de trend van het aantal WW-uitkeringen ultimo in figuur 6.3 zien we dat deze grotendeels met elkaar meebewegen.

Figuur 6.4 Aantal nieuwe WW-uitkeringen (2021-2025)



Bron: ABP (2026), bewerking SEOR

6.3 WAO/WIA-uitkeringen

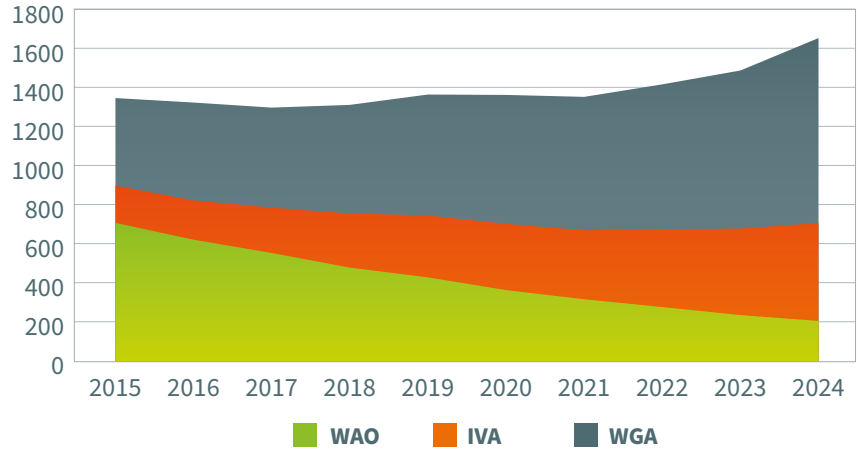
Aandeel WIA-uitkeringen blijft verder toenemen

Werknemers die na twee jaar ziekte niet of minder kunnen werken, kunnen een WIA-uitkering krijgen. De WIA is opgesplitst in twee soorten uitkeringen:

1. WGA-uitkering voor personen die in de toekomst mogelijk nog kunnen werken en
2. IVA-uitkering voor personen waarbij deze kans nihil is.

In de periode 2015–2024 is het totaal aantal arbeidsongeschiktheidsuitkeringen in het hbo toegenomen met 22,7%, van 1.351 in 2015 naar 1.658 in 2024. Met name in 2024 is een duidelijke stijging zichtbaar: ten opzichte van 2023 nam het aantal arbeidsong eschiktheidsuitkeringen met 11,1% toe. Uit figuur 6.5 blijkt daarnaast dat, als gevolg van de invoering van de WIA in 2006 het aandeel WIA-uitkeringen toeneemt, terwijl het aandeel WAO-uitkeringen langzaam afneemt. In 2024 bestaat 13% van de arbeids ongeschiktheidsuitkeringen uit WAO-uitkeringen en 87% uit WIA-uitkeringen. Binnen de WIA-uitkeringen heeft het grootste deel betrekking op een WGA-uitkering (57%), terwijl 30% een IVA-uitkering betreft.

Figuur 6.5 Aantal lopende WAO-/WIA-uitkeringen op peildatum 31 december (2015-2024)



Bron: OCW (2025), Sociale Zekerheid, bewerking SEOR

6.4 Samenvatting

De verzuimpercentages in het hbo zijn in de afgelopen jaren toegenomen, al zijn deze nog altijd lager dan in het onderwijs als geheel. De toename van het ziekteverzuimpercentage (een combinatie van verzuimduur en -frequentie) lijkt vooral te kunnen worden toegeschreven aan een toename van de verzuimduur. De verzuimfrequentie neemt namelijk af.

De coronapandemie heeft een duidelijke invloed gehad op het ziekteverzuim van hbo-personeel. Gedurende de coronajaren (2020-2021) kende het hbo lagere verzuimpercentages, een lagere verzuimfrequentie en een hogere verzuimduur. Het lagere verzuimpercentage en de lagere verzuimfrequentie in deze jaren lijken samen te hangen met hbo-personeel dat zich minder snel ziekmeldt vanwege de mogelijkheid om thuis te werken. Aan de andere kant leidt dit tot een hogere verzuimduur, omdat de meldingen die wel plaatsvonden vaak serieuzer of langduriger waren (deze konden niet gecombineerd worden met thuiswerken). Dat de gemiddelde verzuimduur hoger is dan de jaren vóór de coronapandemie houdt mogelijk verband met langdurige effecten van corona gerelateerde klachten of een toename van de werkdruk (wat vaker leidt tot langdurig ziekteverzuim). Ook het eerder beschreven effect dat thuiswerken ervoor zorgt dat mensen die zich ziekmelden serieuzere klachten hebben speelt hierin een rol.

Het aantal lopende WW-uitkeringen in het hbo is in de periode 2015-2024 flink afgenomen van 1003 in 2015 naar 643 in 2024. Het laagste niveau werd bereikt in 2022 (369), waarna het aantal WW-uitkeringen in de daaropvolgende jaren juist weer sterk is toegenomen. In lijn hiermee nam ook het aantal nieuwe WW-uitkeringen in de afgelopen jaren toe. In de periode 2015-2024 is het aantal personen met een arbeidsongeschiktheidsuitkering (WAO/WIA) met 22,7% toegenomen, van 1.351 in 2015 naar 1.658 in 2024. Sinds de invoering van de WIA neemt het aandeel WAO-uitkeringen jaarlijks af. In 2024 bestaat nog slechts 13% van de arbeidsongeschiktheid suitkeringen uit WAO-uitkeringen, en 87% uit WIA-uitkeringen. Hiervan heeft 57% een WGA-uitkering en 30% een IVA-uitkering.

7 REFLECTIE OP DE ARBEIDSMARKT

In dit laatste hoofdstuk wordt gereflecteerd op de belangrijkste ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van het hbo en wordt dit in verband gebracht met de bredere context zoals geschetst in paragraaf 1.2. Gezamenlijk laten deze ontwikkelingen zien dat de arbeidsmarkt van het hbo een nieuwe fase ingaat. Na een periode van groei verschuift de aandacht naar aanpassing van de personeelsomvang. Tegelijkertijd blijft er vraag naar personeel, onder meer ter vervanging van natuurlijk verloop en de benodigde vernieuwing vanwege de transformaties van het hbo (bijvoorbeeld rond de ontwikkelingen rond LLO). De opgave is bovendien niet overal gelijk: studentenaantallen en personeelsbehoeften ontwikkelen zich verschillend tussen regio's, opleidingen, onderwijsvormen en functies. Tegen deze achtergrond worden vijf samenhangende 'arbeidsmarktopgaven' onderscheiden: bredere thema's waarin belangrijke ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de context van het hbo elkaar vinden.

Van uitbreiding naar selectieve aanpassing

Tussen 2019 en 2023 nam het personeelsbestand sterk toe. De totale personeelsomvang groeide in deze periode van bijna 50.000 personen (goed voor 37.000 fte) naar ruim 58.000 personen (goed voor ruim 43.000 fte). Deze groei werd onder andere mogelijk gemaakt door extra financiële middelen, zoals de NPO-gelden, en investeringen in intensiever en kleinschaliger onderwijs. Ook voor 2019 kende het hbo vele jaren waarin de totale werkgelegenheid in de sector toenam.

Sinds 2023 is deze ontwikkeling omgeslagen. In 2025 waren ongeveer 56.000 personen werkzaam in het hbo, goed voor bijna 41.500 fte. Ten opzichte van 2023 nam het aantal medewerkers met 4,7% af en het aantal fte met 5,0%. Ook de mobiliteitscijfers wijzen op een duidelijke omslag: de instroom daalde van 12,6% van het personeelsbestand in 2023 naar 7,7% in 2025, terwijl de uitstroom rond de 13% bleef. De aanpassingen lijken zich (voorlopig) vooral te concentreren in de flexibele schil. Zo neemt het aantal werknemers op tijdelijke dienstverbanden sterk af en daarbinnen het aantal tijdelijke contracten met uitzicht op vast (vaak ingezet voor structureel werk). Voor de komende jaren verwachten hogescholen een verdere daling in het personeelsbestand.[60]

60 Deze informatie wordt ontleend uit de continuïteitsparagraaf van de jaarverslagen van hogescholen. Daarbij moet worden opgemerkt dat het gaat om ramingen van hogescholen. Bron: DUO (2026) Open onderwijsdata\Financiële overzichten

De belangrijkste structurele oorzaak van deze daling is de afname van het aantal studenten. Na de piek in de coronajaren daalde het aantal ingeschreven studenten naar ongeveer 441.000 in studiejaar 2025-2026. Volgens de nieuwe Referentieraming van OCW neemt het totale aantal hbo-studenten verder af naar 418.000 in 2029 en ongeveer 398.000 in 2040. Vooral het aantal voltijdstudenten daalt. Omdat een belangrijk deel van de bekostiging samenhangt met studentenaantallen, werkt deze ontwikkeling rechtstreeks door in de financiële ruimte en de personeelsvraag van hogescholen. De dalende bekostiging komt boven op bezuinigingen, het wegvallen van tijdelijke middelen en het aflopen van de instandhoudingsbijdrage voor opleidingen in krimpregio's.

Voor de korte tot middellange termijn is de opgave daarom niet langer primair hoe de sector kan uitbreiden, maar hoe hogescholen hun personeelsbestand beheerst kunnen aanpassen zonder verlies van kwaliteit, continuïteit en aantrekkelijkheid als werkgever. Een generieke vermindering van personeel of een algemene vacaturestop kan op korte termijn effectief zijn in het verlagen van de personeelskosten, maar kan ook leiden tot verlies van expertise, kwaliteitsproblemen, een toenemende werkdruk en toekomstige tekorten in specifieke functies.

Het hbo staat dus vooral voor een opgave van 'selectieve aanpassing'. Hogescholen zullen moeten bepalen welke capaciteit structureel kan afnemen, waar continuïteit moet worden geborgd en in welke onderdelen juist investeringen nodig blijven. Strategische personeelsplanning wordt daarmee belangrijker als instrument om de personeelsomvang en -samenstelling af te stemmen op de veranderende strategische doelen van hogescholen en om gerichte keuzes te maken over krimp, behoud en vernieuwing.

Minder uitbreidingsvraag, blijvende vervangings- en vernieuwingsvraag

De afname van de studentenpopulatie en de financiële druk beperken de vraag naar personeel ten behoeve van formatie-uitbreidingen. Dit betekent echter niet dat de wervingsopgave verdwijnt. In de eerste plaats is er een vervangingsvraag door pensionering en ander natuurlijk verloop. In het verlengde daarvan is het goed om te realiseren dat de vraag naar personeel in het hbo op de korte termijn afneemt, maar dat de SER (2023) waarschuwt voor een toename van de tekorten op de langere termijn. Dat komt onder meer door uitstroom van oudere medewerkers en daling van het aantal afgestudeerden (potentiële nieuwe docenten). In de tweede plaats ontstaat een nieuwe vraag doordat taken, functies en benodigde competenties veranderen. Met name de ontwikkelingen rond LLO, praktijkgericht onderzoek en AI zullen tot een additionele (en andersoortige) vraag naar arbeid leiden. De wervingsopgave wordt daarmee wellicht minder omvangrijk, maar tegelijkertijd selectiever en inhoudelijk complexer.

De leeftijdsopbouw van het personeel benadrukt het belang van de vervangingsvraag vanwege pensionering. In 2025 is bijna 30% van het hbo-personeel 55 jaar of ouder. Ongeveer 15% is 60-plusser en bijna 4% is 65 jaar of ouder. De stijgende pensioenleeftijd vertraagt de uitstroom enigszins, maar voorkomt niet dat een deel van de (vaak ervaren) medewerkers de komende jaren de sector zal verlaten. De vervanging daarvan vraagt om tijdige opvolging en kennisoverdracht, zeker bij specialistische functies en kleine vakgebieden. Hogescholen kunnen het natuurlijk verloop, onder andere vanwege pensionering, gericht benutten om hun formatie in lijn te brengen met de financiële uitdagingen waar zij voor staan. Nieuwsberichten vanuit hogescholen laten zien dat zij het natuurlijk verloop al benutten om het aantal formatieplaatsen terug te brengen.[61]

Aan de andere kant is de instroom, met name van jonge(re) medewerkers, sterk afgenomen. Een periode van beperkte instroom kan financieel noodzakelijk worden geacht, maar brengt ook risico's mee. Óók in een krimpende organisatie is nieuwe instroom nodig om kennis te vernieuwen, opvolging te organiseren en een evenwichtige personeelsopbouw te behouden.

De monitor laat ook duidelijk zien dat het hbo voor toekomstige werving nog altijd beschikt over duidelijke sterke punten. De inhoud van het werk is verreweg het belangrijkste motief om voor een baan bij een hogeschool te kiezen, gevolgd door het maatschappelijke belang van het werk. Salaris en secundaire arbeidsvoorwaarden spelen eveneens een rol en zijn in de afgelopen jaren belangrijker geworden. Deze combinatie van inhoudelijk interessant en maatschappelijk relevant werk blijft een basis voor de aantrekkingskracht van de sector.

De allocatieopgave: verschillen tussen regio's en opleidingen

De sectorbrede daling van de studentenaantallen zegt slechts ten dele iets over de personele opgave van afzonderlijke hogescholen. De verwachte krimp verschilt aanzienlijk tussen regio's, opleidingssectoren en onderwijsvormen. Daardoor kan binnen de sector gelijktijdig sprake zijn van boventalligheid in het ene opleidingsdomein of beroep en een blijvende of groeiende personeelsbehoefte in het andere. De arbeidsmarktopgave betreft daarom niet alleen de totale omvang van het personeelsbestand, maar ook de allocatie van personeel.

De regionale prognoses, gebaseerd op de referentieraming van het ministerie van OCW, illustreren deze verschillen. Tussen 2025 en 2038 wordt de sterkste daling van het aantal hbo-studenten verwacht in Groningen, Limburg en Friesland, met afnamen van ongeveer 14% tot 15%. In de Randstedelijke provincies is de verwachte daling beperkter. Voor Zuid-Holland wordt over dezelfde periode bijvoorbeeld een afname van ongeveer 4% geraamd. Hogescholen buiten de Randstad krijgen daardoor gemiddeld eerder en sterker te maken met een afnemende onderwijsomvang. Tegelijkertijd hebben deze hogescholen een belangrijke functie voor de regionale kennisinfrastructuur, de beschikbaarheid van opleidingen en de aansluiting op regionale arbeidsmarkttekorten. Een aandachtspunt voor de sector is dan ook dat

61 Dat beeld komt naar voren in deze blog van de website studenten.com, waarin nieuwsberichten over bezuinigingen van verschillende hogescholen zijn opgenomen naar aanleiding van de dalende inkomsten waar zij voor staan.

financiële doelmatigheid enerzijds en regionale instandhouding anderzijds met elkaar schuurt. Voor de instandhouding van regionaal aanbod ligt bovendien een bredere verantwoordelijkheid bij hogescholen, sociale partners en de overheid.
Ook tussen opleidingssectoren bestaan duidelijke verschillen. Voor de sectoren Groen en Techniek wordt tussen 2024 en 2040 een daling van respectievelijk 18% en 16% verwacht, terwijl de verwachte afname binnen Onderwijs met 6% aanzienlijk kleiner is. In absolute aantallen is de afname bij Economie het grootst. Binnen deze brede sectoren kunnen bovendien tegengestelde ontwikkelingen optreden tussen afzonderlijke opleidingen.

Een aandachtspunt is dat dit niet één op één hoeft te betekenen dat medewerkers uit een krimpende opleiding zonder meer elders inzetbaar zijn of dat docenten in een krimpregio op een andere hogeschool gaan werken. Vakinhoudelijke kwalificaties, ervaring met andere doelgroepen en professionele voorkeuren kunnen de mobiliteit beperken. De beperkte doorstroom tussen hogescholen wijst er bovendien op dat mobiliteit momenteel slechts in geringe mate bijdraagt aan de herverdeling van personeel. In 2025 wisselde slechts 0,7% van het personeel van hogeschool, minder dan in het mbo en het wo. De monitor geeft geen volledig beeld van de mobiliteit binnen hogescholen, maar laat wel zien dat in 2024 7% van het hbo-personeel naar een andere functie binnen dezelfde hogeschool had gesolliciteerd. Waar mobiliteit binnen één instelling onvoldoende mogelijkheden biedt, kan samenwerking tussen hogescholen of met regionale partners mogelijk uitkomst bieden.

De kwalitatieve opgave: van onderwijsinstelling naar breder kennisinstituut

De traditionele rol van hogescholen als aanbieders van initiële bacheloropleidingen verbreedt zich steeds meer naar die van een regionaal kennisinstituut. Ook het onderwijsaanbod is in de afgelopen decennia uitgebreid. Waar het hbo van oudsher vooral gericht was op de bacheloropleiding, bieden hogescholen inmiddels een breder palet aan leertrajecten, variërend van associate degrees en professionele masters tot professional doctorates. Tegelijkertijd nemen praktijkgericht onderzoek en Leven Lang Ontwikkelen (LLO) een steeds prominentere plaats in. Voor praktijkgericht onderzoek wordt dit duidelijk zichtbaar in de stijging van het aantal medewerkers dat hierbij betrokken is tot 3.500 fte in 2024. Voor LLO is dit met name zichtbaar via een aantal samenwerkingsinitiatieven.[62] De opdracht voor een rol in LLO wordt ook ingebed in wettelijke kaders. Het kabinet heeft na het uitbrengen van de Eindrapportage Onderzoek Verbreding Wettelijke taak LLO[63] aangekondigd door te pakken. In de kabinetsbrief De toekomst van Leven Lang Ontwikkelen[64] is besloten dat LLO een structurele publieke opdracht wordt voor mbo, hbo en wo.

62 Https://www.verenigingh ogescholen.nl/themas/samenwerkingen-rondom-llo-in-het-hbo

63 Broek, S., Mulders, M., Huisman, P., Levels, M., Buiskool, B.-J., Lindeboom, G.-J., Espéret, A., Coenen, J., Kleine Deters, B., Elderenbosch, M., & Wolf, M. (2025). Eindrapport - Onderzoek Verbreding wettelijke taak LLO. ECBO/Ockham IPS. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/2025/12/18/deelrapport-in-het-kader-van-brede-verkenning-wettelijke-taak-llo

64 https://www.tweedekamer.nl/downloads/document?id=2026D36222

Tegelijkertijd is nog relatief weinig bekend over de feitelijke omvang en positie van hogescholen binnen de bredere LLO-markt. Voor zover informatie beschikbaar is, wijst dit erop dat een groot deel van de scholingsactiviteiten van volwassenen plaatsvindt buiten het bekostigde hoger onderwijs, bijvoorbeeld via werkgevers, brancheorganisaties en commerciële opleiders. Om hun positie op de markt voor Leven Lang Ontwikkelen te versterken, is het voor hogescholen van belang LLO strategisch te verankeren en het aanbod vraaggericht te ontwikkelen, in nauwe samenwerking met werkgevers en regionale partners. Flexibele en modulaire onderwijsvormen en kennisuitwisseling tussen hogescholen kunnen de aansluiting op de behoeften van professionals verder vergroten. Dit vraagt ook om minder versnippering en bureaucratie, een duurzame inbedding van succesvolle initiatieven en meer gezamenlijke koersvorming binnen het hbo.

Deze ontwikkeling leidt ook tot verschuivingen in het soort werkzaamheden en het personeelsbestand. Ervan uitgaande dat deze verschuivingen in werkzaamheden voor een belangrijk deel plaatsvinden via het bestaande personeel, mag worden verwacht dat zij vaker meerdere rollen zullen combineren, bijvoorbeeld als docent, onderzoeker, ontwikkelaar van LLO-aanbod en samenwerkingspartner van bedrijven en maatschappelijke organisaties. Het combineren van rollen kan daarbij een tussenstap vormen naar een volledige overstap naar een nieuwe rol, maar medewerkers kunnen ook rechtstreeks naar zo'n nieuwe rol overstappen. Dit alles vraagt om gerichte professionalisering, onder meer op het gebied van praktijkgericht onderzoek, curriculumontwikkeling, digitale didactiek, AI en samenwerking met externe partners. Daarnaast rijst de vraag of loopbaanpaden en waarderingssystemen, die traditioneel sterk zijn gericht op het initiële onderwijs, voldoende aansluiten bij medewerkers die ook bijdragen aan onderzoek, kennisdeling, innovatie en LLO.

Een andere belangrijke uitdaging is om deze verbreding zodanig vorm te geven dat de verschillende kerntaken elkaar versterken en de kwaliteit van het initiële onderwijs behouden blijft. Troxler (2026) plaatst een kanttekening bij de verbreding van het hbo: deze ontwikkeling moet volgens hem niet leiden tot een kopie van het universitaire model. De verdere ontwikkeling van hogescholen als kennisinstituten dient juist voort te bouwen op hun eigen kracht: de verbinding tussen onderwijs en de beroepspraktijk waarin professionele toepassing, regionale samenwerking en maatschappelijke vraagstukken centraal staan.

Behoud personeel en interne wendbaarheid

In een context van arbeidsmarktkrapte, financiële druk en transitie naar bredere kennisinstituten, wordt het behoud van - breed inzetbare - medewerkers steeds belangrijker voor de wendbaarheid van hogescholen. Hoewel sommige hogescholen de komende jaren te maken krijgen met krimp, blijft de vraag naar gekwalificeerd personeel op langere termijn bestaan. Dit creëert een spanning: hogescholen moeten tegelijkertijd reorganiseren, vernieuwen én aantrekkelijk blijven als werkgever. De uitdaging verschuift daarmee van het vooral aantrekken van nieuw personeel naar het duurzaam behouden, benutten en ontwikkelen van de aanwezige kennis en expertise. Strategische personeelsplanning, interne mobiliteit en continue professionalisering kunnen eraan bijdragen dat medewerkers kunnen meebewegen met veranderende onderwijs-, onderzoeks- en innovatieopgaven, terwijl waardevolle kennis voor de organisatie behouden blijft.

Een belangrijke randvoorwaarde hiervoor is aantrekkelijk en duurzaam werkgeverschap. Interne wendbaarheid vraagt om medewerkers die bereid en in staat zijn om mee te bewegen met veranderingen. Dit vraagt om aandacht voor professionele autonomie, ontwikkelmogelijkheden, loopbaanperspectief en leiderschap dat verandering ondersteunt, maar ook om het beperken van werkdruk (bijvoorbeeld via realistisch taakbeleid) en het erkennen van uiteenlopende bijdragen aan onderwijs, onderzoek en maatschappelijke samenwerking. Door medewerkers perspectief te blijven bieden, ook in tijden van verandering en krimp, kunnen hogescholen niet alleen ongewenste uitstroom beperken, maar ook hun aantrekkelijkheid als werkgever en hun innovatie- en aanpassingsvermogen op langere termijn versterken.

Een belangrijk element, waar op dit moment nog niet veel over te zeggen valt, betreft impact van de aanstaande bezuinigingen en de verwachte krimp op hogescholen op de werkbeleving van het personeel. Mogelijke gevolgen hiervan zijn onzekerheid onder personeel, een toenemende werkdruk en het wegvallen van een perspectief op een vaste baan. Het hbo staat zodoende voor de uitdaging de sector aantrekkelijk te houden, zowel voor nieuw én bestaand personeel, om de instroom op peil te houden en de uitstroom te beperken.

Hoe staat het hbo er bij deze monitor voor bij dit soort randvoorwaarden? Het aandeel personeel met tijdelijke contracten is gedaald. De werkbeleving van hbo-personeel is overwegend positief. Een grote meerderheid van de medewerkers is (zeer) tevreden over hun eigen baan (89%) en het team waarin zij werken (84%). Vooral de zelfstandigheid, de inhoud van het werk en de samenwerking met collega's worden gewaardeerd. Daarnaast is de ervaren werkdruk afgenomen: het aandeel medewerkers dat (zeer) veel werkdruk ervaart daalde van 67% in 2022 naar 56% in 2024. Ook op het gebied van professionele ontwikkeling zijn er positieve trends zichtbaar. Zo heeft 90% van het personeel zich in de afgelopen twaalf maanden actief ontwikkeld, voornamelijk via informele kennisdeling en korte opleidingen. Salarissen laten eveneens een gunstige ontwikkeling zien; tussen 2020 en 2025 stegen de cao-lonen in het onderwijs met 26,5%, wat hoger is dan het landelijke gemiddelde. Bovendien is er een verschuiving zichtbaar waarbij meer docenten worden ingedeeld in schaal 11, wat wijst op verbeterde beloningsstructuren.

Ondanks de positieve werkbeleving zijn er ook duidelijke aandachtspunten. De tevredenheid over de organisatie als geheel ligt lager (68%), waarbij vooral de interne communicatie en resultaatgerichtheid als knelpunten worden genoemd. Werkdruk blijft een uitdaging, met name voor onderwijzend personeel en directie/management, die vaker (zeer) veel werkdruk ervaren dan ondersteunend personeel. Sociale veiligheid vraagt eveneens om actie: verbale agressie is de meest voorkomende vorm van ongewenst gedrag, vooral door externen en studenten. Hoewel hbo-personeel zich actief bezighoudt met professionele ontwikkeling, ontbreekt bij het merendeel een periodieke evaluatie, wat kansen biedt voor verbetering in loopbaanbegeleiding en feedback. Ook blijkt dat personeel dat al langere tijd in dezelfde functie werkzaam is, minder vaak langdurige opleidingen of trainingen volgen. Juist vanuit een oogpunt van wendbaarheid van het personeel is het van belang dat ook deze groep toegang (en motivatie) voor deelname aan opleidingen heeft. Een meer algemeen aandachtspunt is dat er nog betrekkelijk weinig harde indicatoren zijn om trends in de wendbaarheid van medewerkers in het hbo te volgen.

ZESTOR

arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo

Prinsessegracht 21
Postbus 123
2501 CC Den Haag

info@zestor.nl
ZESTOR.NL

Zestor is opgericht door sociale partners in het hbo:

Vereniging Hogescholen

FNV Overheid

AOb·Algemene Onderwijsbond

CNV ONDERWIJS