

Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

Succes- en faalfactoren in de samenwerking tussen MKB en MBO en HBO ondernemerschapsonderwijs in de regio Noord-Holland

Author(s)

van Hemert, Patricia; Faleafaga, Moses ; van de Kamp, Kevin

Publication date

2024

Document Version

Final published version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

van Hemert, P., Faleafaga, M., & van de Kamp, K. (2024). *Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs: Succes- en faalfactoren in de samenwerking tussen MKB en MBO en HBO ondernemerschapsonderwijs in de regio Noord-Holland*. (Eindversie dec. 2024 ed.).

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

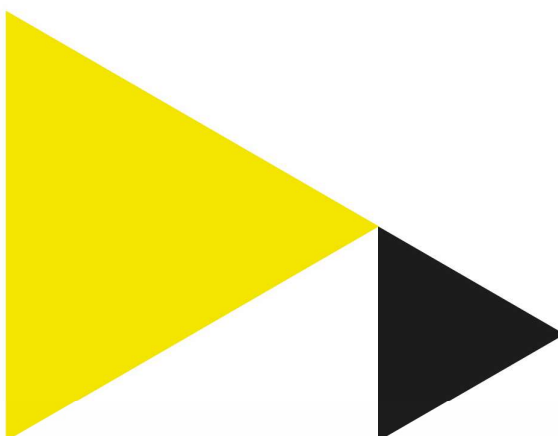
If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please contact the library: <https://www.amsterdamuas.com/library/contact>, or send a letter to: University Library (Library of the University of Amsterdam and Amsterdam University of Applied Sciences), Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

*Succes- en faalfactoren in de samenwerking tussen MKB en MBO en
HBO ondernemerschapsonderwijs in de regio Noord-Holland*



Lectoraat Ondernemerschap / Faculteit Business en Economie
Najaar 2024



Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

Succes- en faalfactoren in de samenwerking tussen MKB en MBO en HBO ondernemerschapsonderwijs in de regio Noord-Holland

Auteurs

Patricia van Hemert, Moses Faleafaga en Kevin van de Kamp

Afdeling

Lectoraat Ondernemerschap / Faculteit Business en Economie

Datum

20-Dec-24

Project type

Project in opdracht van Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)/
O2LAB project KO2/ CK932

Versie

Eindversie december 2024

© 2020 Copyright Hogeschool Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door print-outs, kopieën, of op welke manier dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Hogeschool Amsterdam.

Samenvatting

In dit rapport wordt op basis van 20 interviews met ondernemerschapsdocenten en -medewerkers van het MBO en HBO alsmede MKB bedrijven inzicht gegeven in de kansen en uitdagingen in de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven. De nadruk ligt hierbij op het ontwikkelen van een ondernemende mindset bij studenten, met het idee dat dit zowel waardevol is voor studenten die een onderneming willen starten als voor studenten die binnen een bedrijf een leidinggevende positie willen vervullen maar ook voor bedrijven om nieuw talent aan te trekken of innovatieve ideeën te genereren. Deze definitie wordt breed gedeeld door de respondenten en ligt aan de basis van elke samenwerking. In het rapport wordt inzicht gegeven in de vormen van samenwerking die mogelijk zijn, en de overeenkomsten en verschillen die hierbij bestaan tussen het MBO en HBO. In het MBO ligt de nadruk op stages, in het HBO meer op het vinden van oplossingen voor beroepsvraagstukken en het coachen en begeleiden van studenten met een ondernemersplan. Er wordt uitgebreid aandacht besteed aan succesfactoren en uitdagingen in de samenwerking, waarbij goede, wederzijdse afstemming over mogelijkheden en doelen en flexibiliteit van het onderwijs centraal staan. Tenslotte wordt de toekomst van de samenwerkingen besproken. Hierbij wordt benadrukt dat de samenwerking enorm belangrijk is voor zowel studenten als ondernemers en mooie samenwerkingen oplevert die een belangrijke bijdrage leveren aan de maatschappij. De samenwerkingen hebben echter ook veel zorg en aandacht nodig, zeker om ze ook te kunnen bestendigen en te verduurzamen. Daar wordt helaas nog niet altijd voldoende aandacht aan besteed door onderwijsinstellingen en overheid, en beiden kunnen hierin nog meer investeren. In het rapport worden hiervoor verschillende aanbevelingen gedaan.

Het onderzoek is gefinancierd door het O2LAB programma van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	4
Inhoudsopgave.....	5
1. Achtergrond en betrokkenheid.....	6
1.1 Aanleiding en doel onderzoek.....	6
1.2 Rol betrokkenen	6
1.3 Definitie ondernemende mindset	7
1.4 Belang van ondernemende mindset	8
1.5 Belang en rol bedrijfsleven	9
2. Bewustzijn en consideratie fases.....	10
2.1 Overwegingen samenwerking.....	10
2.2 Eerste contact en kanalen.....	11
2.3 Verwachtingen.....	11
3. Actiefase	13
3.1 Vormen van samenwerking	13
3.1.1 Stages	13
3.1.2 Inspiratie en vakkennis.....	13
3.1.3 Beroepsvraagstukken.....	14
3.1.4 Coaching en mentorschap	15
3.2 Succesfactoren.....	16
3.3 Uitdagingen	17
3.4 Ondernemende mindset als onderdeel van de samenwerking.....	18
3.4.1 Ondernemende mindset als onderwijsdoel.....	18
3.4.2 Beoordeling van ondernemende mindset	18
3.4.3 Ontwikkeling van de ondernemende mindset bij studenten.....	19
3.5 Verbeterpunten.....	19
4. Overeenkomsten en verschillen	20
5. Toekomstvisie	21
5.1 Toekomst ondernemerschapsonderwijs	21
5.2 Rol bedrijfsleven.....	22
5.3 Aanbevelingen onderwijs	23
5.4 Aanbevelingen overheid.....	23
6. Belangrijkste conclusies en aanbevelingen.....	24
Literatuur	26

1. Achtergrond en betrokkenheid

In dit rapport zijn voor de regio Noord-Holland op basis van 20 interviews de ervaringen van MBO, HBO en MKB respondenten met hun onderlinge samenwerking opgetekend en zijn de belangrijkste succes- en faalfactoren in de samenwerking tussen bedrijfsleven en het onderwijs benoemd. Belangrijk doel van het onderzoek is om te analyseren hoe de ondernemende houding en vaardigheden van studenten kan worden bevorderd door een intensievere samenwerking tussen het onderwijs en het bedrijfsleven.

1.1 Aanleiding en doel onderzoek

In dit rapport wordt ingezoomd op de ervaringen en succes- en faalfactoren van 2 onderwijsniveaus: MBO en HBO. Deze worden in beeld gebracht met behulp vragenlijsten die door Saxion met het O2LAB netwerk zijn ontwikkeld in de zomer van 2024. De opdracht om de vragenlijsten te ontwikkelen is verleend onder de naam fase IKO 1, en deze opdracht bouwde weer voort op het eerder vanuit de HvA uitgevoerde project Kennisknooppunt MKB. De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) is eindopdrachtgever van dit project.

Doel van het onderzoek is het in kaart brengen van regionale succes- en faalfactoren voor samenwerking van het bedrijfsleven met het onderwijs als het gaat om het versterken van de ondernemende houding en vaardigheden. Het onderzoek wordt behalve in Noord-Holland ook uitgevoerd in verschillende andere regio's in Nederland, namelijk Zuid-Holland, Noord-Holland, Groningen, Zeeland, Gelderland en Overijssel. Hiervoor zijn per regio tien interviews uitgevoerd met het bedrijfsleven en tien interviews met vertegenwoordigers uit het onderwijs (mbo/hbo/wo). Na de uitvoer van de interviews wordt in 2025 op landelijk niveau een overzicht gegenereerd van succes- en faalfactoren in de samenwerking van het onderwijs met het bedrijfsleven. Zo wordt inzicht verkregen in de variabelen die bepalend zijn voor een constructieve en duurzame samenwerking tussen het bedrijfsleven en hoger onderwijs en hoe deze relatie verder kan worden versterkt.

1.2 Rol betrokkenen

In de periode van augustus tot december van 2024 zijn door de HvA 20 interviews afgenomen met docenten en vertegenwoordigers van het bedrijfsleven. Hiervan waren 5 interviews met HBO docenten, 5 interviews met ondernemerschapsonderwijs MBO docenten en 10 interviews met MKB bedrijven.

Er is gekozen voor interviews met contacten vanuit ROC en HBO die actief zijn binnen het domein ondernemerschap of impact ondernemerschap en een 'outside-in' werkwijze hebben en langdurige samenwerkingen onderhouden vanuit hun vakgebied met het lokale bedrijfsleven.

De 5 MBO geïnterviewden kwamen van verschillende MBO colleges uit de regio Noord-Holland en waren daar actief als docent, programma manager of leidinggevende. Er was 1 docent verbonden aan een private MBO opleiding. De 5 HBO respondenten werkten allen bij de Hogeschool van Amsterdam in verschillende faculteiten en afdelingen en zijn al meerdere jaren betrokken in ondernemerschapsonderwijs als docenten, leidinggevende en/of onderwijs ontwikkelaars. De 10 MKB respondenten bestonden uit een mix van eigenaren van startups en kleine en grotere MKB bedrijven, allen actief in de regio Noord-Holland.

Voor de interviews met het bedrijfsleven is gekozen voor bestaande contacten van de MBOs en HBO, onder andere via de programma's 'Make IT Work' en 'MKB Digital Workspace', alsmede nieuwe contacten via de regionale HIPPs. Op deze manier hebben we geprobeerd een beeld te schetsen van de verschillen binnen het bedrijfsleven daar waar het gaat om samenwerking met kennisinstellingen.

1.3 Definitie ondernemende mindset

In dit rapport en in het landelijke onderzoek wordt gerefereerd aan de definitie van een ondernemende mindset, die verwijst naar het vermogen van een individu om te kunnen en willen handelen, voelen en in actie te komen bij beslissingen met een onzekere uitkomst (Shepherd et al., 2010, p. 62). Dit omvat ondernemend denken, zijn en handelen, wat zich manifesteert in een proactieve houding, een verhoogde risicobereidheid en het ontwikkelen van innovatieve oplossingen. Hoewel deze mentaliteit niet bij iedereen van nature aanwezig is, kan deze wel degelijk ontwikkeld worden (o.a. Ikonen and Nikunen, 2019; Hattenberg et al. 2021).

Deze definitie onderschrijft het belang van het ontwikkelen van een ondernemende mindset bij studenten. Een ondernemende mindset bereidt studenten niet alleen voor op de huidige arbeidsmarkt, maar geeft hen ook de veerkracht en het aanpassingsvermogen om toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden. Door studenten te leren hoe ze proactief kunnen handelen, risico's kunnen inschatten en innovatieve oplossingen kunnen bedenken, worden ze beter uitgerust om succesvol te navigeren door een voortdurend veranderende wereld. In de interviews is deze definitie getoetst bij MBO en HBO docenten en ondernemers.

Voor de MBO respondenten was een ondernemende mindset heel sterk verbonden met willen handelen, risico's durven nemen ook al is de uitkomst nog onduidelijk en je netwerk inzetten: *"Het ondernemen is het ondernemen. Wil je iets bereiken, dan moet je iets ondernemen. Wat ik ook aan mijn studenten wil meegegeven, is dat je ervoor moet gaan. Je moet het willen, je moet het ondernemen, je moet je netwerk gebruiken en je moet er wat mee doen."* *"Dat je in ieder geval onderzoekt, onderneemt, kansen ziet, op kansen afgaat en een zekere lef hebt."* *"Voor mij is een ondernemende mindset dat je mensen om je heen kunt verzamelen, of je bij mensen aan weet te sluiten, waarmee je gezamenlijk dat doel kunt bereiken."* Studenten op een MBO zijn over het algemeen jonger dan studenten op een HBO, en er wordt door de respondenten ook duidelijk nadruk gelegd op het ontdekken van je pad, leren denken als een ondernemer en fouten durven maken: *"Dus onze opleiding is helemaal geënt op ontdekken. Je mag bij ons ontdekken wat je pad is en waar je het beste past. Om dat te ontdekken moet je wel een beetje durven. Je moet ook naar buiten durven te gaan."* *"Het is heel vaak goed of fout in het onderwijs, terwijl ik denk: ook al is het fout, heb je - als het goed is - een hoop dingen geleerd. Volgens mij was de uitspraak van Edison: ik heb 10.000 manieren gevonden waarop het licht niet werkt. Uiteindelijk kom je dan tot de conclusie hoe het wél werkt en ondertussen ervaar je gaandeweg andere dingen, waar je uiteindelijk misschien ook wat aan hebt."*

De geïnterviewden omschreven ondernemende mindset op eenzelfde wijze, maar hierbij konden nuanceverschillen worden onderscheiden. HBO en MBO respondenten definieerden een ondernemende mindset over het algemeen als een combinatie van eigenschappen en vaardigheden die iemand in staat stellen om kansen te zien, oplossingen te creëren en proactief te handelen. Hierbij benadrukten de respondenten uit het HBO dat het vermogen om kansen en problemen te herkennen en daar creatief op te acteren heel belangrijk is: *"zien van mogelijkheden, kansen, maar juist ook problemen die oplossingen behoeven."* Ondernemend zijn is volgens HBO respondenten meer dan alleen theoretisch denken; het vraagt om in actie komen en te handelen. Zoals één respondent het formuleert: *"Ondernemerschap is erop afgaan. Niet van achter de computer, maar met je poten in de klei de eindcliënten goed ondervragen en snappen"*.

Ook bij MKB respondenten staan vooral proactiviteit en flexibiliteit centraal. Respondenten benadrukken in het algemeen dat deze mindset niet alleen relevant is voor ondernemers, maar ook voor werknemers binnen bestaande organisaties wordt gewaardeerd. Eén van de respondenten beschrijft een ondernemende mindset als *"de bereidheid om actie te ondernemen, vergeleken met mensen die achterover leunen en verwachten dat alles vanzelf gaat"*. Een andere respondent benadrukt hetzelfde: *"..het gewoon doen. Een idee hebben, ergens beginnen, kijken wat de volgende stap is en kijken wat het oplevert. En tegen welke problemen loop je aan?"*. Een andere respondent voegt toe dat het cruciaal is om vol te houden en flexibel te zijn - dit betekent bereid zijn om alternatieve wegen te verkennen om een doel te bereiken.

Creativiteit, openheid en nieuwsgierigheid worden vooral als cruciaal beschouwd door HBO geïnterviewden, omdat ze helpen bij het herkennen van kansen en het ontwikkelen van oplossingen voor

maatschappelijke problemen: *"creativiteit is enorm belangrijk"* en *"nieuwsgierigheid, openheid en unbiased zijn, voor zover dat mogelijk is"*. Ook door MKB respondenten wordt benadrukt dat creativiteit en probleemoplossend vermogen belangrijk zijn. Volgens een respondent betekent een ondernemende houding ook dat men het vermogen moet hebben om innovaties te bedenken die voldoen aan de behoeften van klanten *"Wat wij ondernemend vinden, is dat wij bijvoorbeeld op zoek gaan naar innovaties"*. Dit vereist een nieuwsgierige houding waarbij men voortdurend vraagt wat de volgende stap is en welke uitdaging men zal tegenkomen.

Hoewel alle MKB respondenten min of meer begrepen wat een ondernemende mindset inhoudt, bleek er een duidelijk onderscheid te zijn tussen respondenten die eigenaar zijn van start-ups of betrokken zijn bij ondernemerschapsonderwijs, en werknemers van meer traditionele MKB bedrijven. Voor deze deelnemers bleek het concept van een "ondernemende mindset" vaak verwarrend te zijn en werd het sterk geassocieerd met ondernemerschap en ondernemers die hun eigen bedrijven starten. Het was vaak nodig om extra uitleg te geven dat we het hier hebben over vaardigheden en gedrag, en niet over het starten van een eigen bedrijf *"Ik weet niet precies wat je met ondernemend bedoelt..."*. Een deelnemer vond het passender om te spreken over "persoonlijk ondernemerschap." *"Ik ben bijvoorbeeld altijd heel nieuwsgierig of iemand vroeger bij Albert Heijn heeft gewerkt en daar bijvoorbeeld teamleider is geweest in zijn of haar jeugd. Of dat ze op scouting hebben gezeten en daar een rol in hebben gespeeld. Of bij een studievereniging iets hebben gedaan. Dat zegt vaak ook iets over het persoonlijk ondernemerschap van iemand, als ze dat soort dingen hebben gedaan"*.

1.4 Belang van ondernemende mindset

Alle respondenten onderschrijven het belang van een ondernemende mindset. Daarnaast wordt bevestigd dat een ondernemende mindset te stimuleren is. Ook wordt benadrukt dat een ondernemende mindset en de bijbehorende vaardigheden essentieel zijn op de werkvloer, of je nu ondernemer wil worden of als werknemer carrière wil maken.

MBO respondenten benadrukken het belang van ondernemende mindset als onderdeel van de persoonlijke ontwikkeling van de student: *"Dat is zeer belangrijk, zeker in de huidige maatschappij, denk ik. Een ontwikkeling van de afgelopen decennia is dat studenten kritischer zijn, maar ze kunnen het heel vaak niet onderbouwen. Ik denk dat ze juist door een ondernemende mindset zelf ook op zoek gaan naar antwoorden en niet alles wat voorgeschoteld wordt - wat ik net ook zei - zomaar voor waarheid aannemen."* Hierbij wordt ook benadrukt dat MBO studenten daar nog veel begeleiding bij nodig hebben: *"Wat wij ook vaststellen met een AMN-test, is dat de studenten die de opleiding Ondernemer Handel volgen, behoefte hebben aan sterke sturing en ondersteuning bij de begeleiding. We hebben heel wat te doen om die mindset te laten ervaren. Dat is best een belangrijke opgave."* Ook wordt er onderscheid gemaakt tussen de mindset en de vaardigheden, die onderdeel uitmaken van de mindset: *"Een mindset is iets anders dan vaardigheden. Vaardigheden horen bij die mindset. Het is net zoals in de sport: je leert technieken en vaardigheden, en daarmee verander je ook de mindset en kan je deze positief beïnvloeden."*

Uit de interviews blijkt dat HBO respondenten de ondernemende mindset als essentieel zien voor persoonlijke en professionele ontwikkeling, omdat het studenten in staat stelt kansen te herkennen, uitdagingen aan te gaan en oplossingen te bedenken. Een respondent merkt op: *"Heel belangrijk. Bij de een zit het er al wel en bij een groot deel zit het er niet. Dat is het verschil."*, wat aangeeft dat het ontwikkelen van deze mindset niet vanzelfsprekend is, maar wel een cruciale rol speelt in het onderwijs. Daarnaast wordt de nadruk gelegd op de mogelijkheid om deze mindset te ontwikkelen: *"Ik vind het heel belangrijk dat ze dat ontwikkelen"*. Dit suggereert dat het onderwijs een belangrijke taak heeft om studenten hierbij te ondersteunen, ongeacht hun beginpunt. Respondenten zijn het erover eens dat het stimuleren van een ondernemende mindset een integraal onderdeel van het onderwijs zou moeten zijn.

MKB respondenten vinden het belangrijk dat studenten en medewerkers ondernemende skills hebben en die in hun organisaties toepassen. *"Ik denk dat het voor iedereen goed is om exposed te worden aan de mogelijkheden van ondernemend denken en om te kijken of het bij je past of niet. Het zal in ieder werk wat je doet belangrijk zijn om deze skills te hebben"*, en *"Niet iedereen hoeft een ondernemer te zijn, maar je behoort wel ondernemend te zijn, vind ik, als je in een organisatie werkt"*.

Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

Lectoraat Ondernemerschap / Faculteit Business en Economie – versie Eindversie december 2024

© 2020 Copyright Hogeschool Amsterdam

“Ik denk inderdaad dat het voor iedere opleiding wel van meerwaarde kan zijn. Als je bij een boekhoudkantoor wil gaan werken, of accountant wil worden, dan nog moet je het ook wel een beetje weten. Ik denk dat het hoe dan ook kan helpen.” Hoewel MKB respondenten het er grotendeels over eens zijn dat ondernemersvaardigheden belangrijk zijn voor student en werknemer, worden deze competenties niet expliciet meegenomen bij wervingsactiviteiten door de meeste bedrijven. *“Ik vind niet dat we daarop selecteren. Het is voor mij een bijvangst.”* Ondernemersvaardigheden worden meestal beschouwd als zachte vaardigheden die later verder kunnen worden ontwikkeld. De focus bij het aannemen van nieuwe medewerkers ligt veel meer op hard skills, personal skills (bv leiderschap, teamwork, communicatie) en de match met de bedrijfscultuur.

1.5 Belang en rol bedrijfsleven

In het algemeen zijn MBO en HBO respondenten het erover eens dat de samenwerking tussen het bedrijfsleven en het onderwijs belangrijk is voor het ontwikkelen van een ondernemende mindset bij studenten. Het biedt hen de kans om praktische ervaring op te doen en de vaardigheden te ontwikkelen die nodig zijn om succesvol te zijn in een steeds veranderende wereld.

Veel MBO en HBO respondenten zijn van mening dat bedrijven een belangrijke rol kunnen spelen in het ontwikkelen van een ondernemende mindset. Ze benadrukken het belang van praktijkervaring en het leren van echte ondernemers. Dit kan door middel van bedrijfsbezoeken, gastsprekers en het delen van praktijkverhalen, wat studenten helpt om de realiteit van het ondernemerschap te begrijpen. *“Ik denk dat bedrijven daar cruciaal in zijn. Dat het echt heel belangrijk is om studenten met de werkelijkheid van het ondernemen te laten kennismaken.”* Voor MBO studenten hebben de bedrijven ook een belangrijke functie als rolmodel: *“Het mooiste is om wat je op school doet - ik noem het de theorie - en wat je verwacht hoe iemand in de praktijk handelt, goed met elkaar verbindt. Dat de student in het bedrijfsleven een soort rolmodel ziet of zoekt, waar die zich aan kan spiegelen en meten. Dat hij ervan kan leren, er feedback aan kan vragen en als voorbeeld of als spiegel mee kan nemen.”*

HBO respondenten geven ook aan dat bedrijven niet alleen inspiratie kunnen bieden, maar ook concrete casussen en uitdagingen waar studenten mee aan de slag kunnen. Dit helpt hen om hun ideeën te valideren en om te leren hoe ze hun ondernemende vaardigheden in de praktijk kunnen toepassen. *“Niet alleen inspiratie, maar ook echt concreet[te casussen en problemen] om dat naar de markt te brengen en een onderneming op te zetten.”* Vanuit het MBO wordt de meer praktische invulling benadrukt: *“kijkend naar de jongeren die nu ondernemers willen worden of de wijde wereld in willen gaan, vind ik dat er veel meer gedaan kan worden vanuit de praktijk. Niet minder educatie, want het kan gezamenlijk, zeker met de scholen. Je hebt educatie nodig. Maar de praktijk is essentieel en mag een meer aanwezige plek hebben in de ontwikkeling van de toekomstige maker, ondernemer en werknemer.”* Verder is er een consensus dat jonge, dynamische organisaties en start-ups beter in staat zijn om een ondernemende mindset te bevorderen dan gevestigde, hiërarchische bedrijven. *“Bedrijven waar dat heel erg speelt, zouden dat heel mooi kunnen uitventen naar een opleiding. Die zouden kunnen laten zien hoe dat werkt. Ik denk dat vooral jonge organisaties, start-ups, platte organisaties, dynamische organisaties en moderne organisaties dat heel goed zouden kunnen doen.”* Start-ups zijn vaak meer geneigd om risico's te nemen en te falen, wat waardevolle lessen biedt voor studenten. Verder zijn oprichters van startups een grote bron van inspiratie en hebben veel inzichten en ervaringen die ze kunnen delen met studenten door gastcolleges te geven, maar ook als coach of mentor voor een studenten team.

In het MBO wordt daarnaast in toenemende mate geprobeerd het bedrijfsleven actief te betrekken bij het ontwikkelen van het onderwijs: *“Op hoog niveau hebben het bedrijfsleven en onderwijs bij elkaar gezet om dat inhoud en vorm te geven. Het is mooi dat je bij de uitvoering van de opleiding aan studenten dat weer verbindt met elkaar. Dat je een soort commissie hebt binnen de school, die daar verder inhoud aan gaat geven op een concreter niveau. Dat is het meest ideale. Dan kun je daar weer een verbinding leggen: hoe is de betrokkenheid bij het afnemen van de examens? Hoe betrouwbaar en objectief kunnen we dat samen doen?”* Ook de examinering wordt zo praktischer gemaakt om nauwer aan te sluiten bij de praktijk: *“Dat doen we bijvoorbeeld ook door de examinering aan te passen. Er is bijvoorbeeld een werkproces 'Omgaan met klachten'. Als je de standaard examinering volgt, dan is het een redelijk taai examen. Wij hebben daar verkoopgesprekken van gemaakt. We hebben één dag met hebben rollenspelers en die staat volledig in*

het teken van: hoe behoud je die klant, die heel ontevreden is? Hoe ga je met die klant dat gesprek aan? Dat is wat we binnen school proberen om die mindset te stimuleren.”

MKB respondenten zien ook een duidelijke rol die het bedrijfsleven kan spelen om ondernemende vaardigheden en mindset bij studenten te stimuleren. Zo kunnen studenten veel leren van bedrijven en ondernemers, hoe ze werken en wat ze succesvol maakt. *“...maar het is ook heel nuttig om met ondernemers samen te werken om te zien en te voelen wat hun drijft en hun werkwijzes zijn in de praktijk.”* En ondernemers en startup oprichters kunnen natuurlijk ook een bron van inspiratie zijn. *“Ik denk vrij groot. Ik merk dat er bij een aantal studenten een lampje gaat branden, of er begint iets te ontwikkelen. Er gaat een spark beginnen.”* Ondernemers en bedrijven kunnen studenten vooral ook ondersteunen door hun ideeën en theoretische concepten realistischer en praktijkgericht te maken met behulp van advies en begeleiding. *“Ondernemers kunnen vanuit hun eigen ervaring [...] die studenten daar wat van meegeven van: leuk dat je die bedacht hebt, maar in de praktijk gaan er allerlei dingen mis, dus hoe ga je daar dan mee om? Dat is heel nuttig.”*

2. Bewustzijn en consideratie fases

In dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de bewustzijn en consideratiefases in de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven. Aandacht wordt besteed aan de overwegingen om te gaan samenwerken, de eerste contacten en kanalen die hierbij gebruikt worden en de onderlinge verwachtingen en de management van de verwachtingen.

2.1 Overwegingen samenwerking

In het MBO staat de stage centraal, al worden er in toenemende mate ook andere vormen van samenwerking met het bedrijfsleven ontwikkeld. *“Het liefst de stage, maar ook betrokkenheid bij het vormgeven van de inhoud van het onderwijs.”* Ook wordt het belang van netwerken benadrukt: *“het mooie van ondernemen is dat het voor een groot deel netwerken is. Netwerken bouw je op, daarmee bouw je vertrouwen op en vertrouwen heb je nodig zodat mensen de keuze maken om jou in dienst te nemen of met jou samen te gaan werken. Het is gunnen, en gunnen komt vanuit vertrouwen en vanuit het netwerk. Al die dingen bij elkaar maken dat er een kans is dat jongeren makkelijk op de arbeidsmarkt komen en hun talent kunnen laten zien. Dat is er met het bedrijfsleven.”*

HBO respondenten geven aan dat zij samenwerkingen met de bedrijfswereld aangaan met verschillende doelen. Enerzijds willen zij hun studenten inspireren met de verhalen van startup-oprichters, die waardevolle inzichten en praktijkervaring bieden. Anderzijds zoeken zij deze samenwerkingen om gespecialiseerde vakkennis binnen te halen die niet intern beschikbaar is. Daarnaast worden bedrijven vaak betrokken om concrete beroepsvraagstukken uit de praktijk aan te leveren, waarmee studenten in de beginfase kunnen werken. Dit biedt hen een realistisch inzicht in ondernemerschap en helpt hen praktijkervaring op te doen. Tot slot worden bedrijven ingeschakeld voor coaching en mentoring, zodat studenten tijdens het opstarten van hun eigen startups de nodige begeleiding en ondersteuning ontvangen. Deze samenwerking versterkt de verbinding tussen onderwijs en de praktijk en draagt bij aan de ontwikkeling van ondernemende vaardigheden bij studenten.

Er zijn diverse redenen waarom MKB-bedrijven met onderwijsinstellingen willen samenwerken. Een belangrijke reden is het werven van geschikte kandidaten als potentiële medewerkers. IT- en softwarebedrijven hebben voortdurend behoefte aan gemotiveerde IT-professionals. Door de krapte op de arbeidsmarkt is het HvA-programma 'Make IT Work' bijzonder aantrekkelijk. Dit programma koppelt zij-instromers, zoals meubelmakers, leraren en taxichauffeurs, aan IT en software-bedrijven. De deelnemers volgen vervolgens een IT-opleidingstraject van zes maanden aan de HvA. Daarna stromen zij door naar de bedrijven, waar ze meestal aanvullende 'on-the-job' training krijgen. Respondenten geven aan heel tevreden zijn over deze samenwerking, die over de jaren tot een aanzienlijke instroom van nieuwe medewerkers heeft geleid.

Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

Lectoraat Ondernemerschap / Faculteit Business en Economie – versie Eindversie december 2024

© 2020 Copyright Hogeschool Amsterdam

10 of 26

Een andere reden is het in contact komen met een frisse blik en nieuwe inzichten vanuit studenten. Sommige respondenten werken samen met studenten door concrete beroepsvraagstukken uit hun bedrijf voor te stellen, waaraan studenten vervolgens kunnen werken. *“Dan vind ik het altijd leuk om een vraagstuk neer te leggen en te kijken wat de oplossing is.”* Dit kan vaak een nieuw perspectief of waardevolle inzichten opleveren. *“We hadden ook best vraagstukken, waar we input voor nodig hadden. We kunnen hier zelf wel een brainstormsessie houden, maar we denken toch vaak hetzelfde. Terwijl veel studenten dan toch met iets anders komen dan dat je zelf al had bedacht.”*

Veel respondenten uit MKB-bedrijven voelen ook een maatschappelijke of persoonlijke verantwoordelijkheid om de volgende generaties te inspireren en te ondersteunen. *“Ik kwam niets halen. Dat is gewoon brengen”* Dit gebeurt bijvoorbeeld door het geven van gastcolleges, of door het aannemen van stagiairs, het begeleiden van scripties, en andere samenwerkingsvormen met studenten. *“Het is misschien meer de fase in je leven. Als je ermee in aanraking komt, zoals ik ermee in aanraking gekomen ben en het enthousiasme ziet wat die studenten hebben.”*

2.2 Eerste contact en kanalen

In het MBO wordt veel gewerkt met een accountmanager die de contacten aangaat en onderhoud met bedrijven uit de regio, ofwel een stagebureau dat een soortgelijke functie heeft. *“We hebben mensen die we speciaal aanstellen om bedrijven te benaderen en contact te onderhouden met bedrijven.”* Daarnaast lopen contacten via ondernemersverenigingen: *“We zijn lid van VEBAN, de ondernemersvereniging. Ik ben zelf bestuurslid bij MKB Amsterdam.”* Bedrijvendagen zijn ook een belangrijk kanaal voor MBO instellingen: *“Wij proberen bedrijfsdagen te organiseren en bedrijven uit te nodigen. De ene keer zie je dat er veel interesse is vanuit bedrijven, de andere keer is dat minder.”* Tenslotte wordt ook gebruik gemaakt van persoonlijke contacten en netwerken. *“Een van de docenten is een hybride docent. Hij werkt deels bij AT5 en deels bij het MBO College Noord. Vanuit die samenwerking zijn deze projecten ontstaan. Hij heeft tezamen met de directeur - de eigenaar van AT5 - dit project opgezet.”*

Bij HBO respondenten komen de contacten in een meerderheid van de gevallen tot stand doordat zij zelf actief op zoek gaan naar experts om te voldoen aan specifieke behoeften binnen hun onderwijsprogramma's. HBO respondenten maken daarbij over het algemeen gebruik van hun eigen netwerken om experts te benaderen. *“Vanuit het netwerk. Iemand kende hem. Zo heeft hij dat een keer gedaan en toen zei hij: ik vind het tof en ik wil wel iets meer doen. Zo is het eigenlijk begonnen...”* Hiervoor gebruiken ze social media of nemen ze soms direct contact op met bedrijven waarvan ze verwachten dat deze een grote meerwaarde kunnen bieden voor hun onderwijsprogramma's of studenten. *“Ik zoek veel contact met bedrijven voor verschillende onderwijsonderdelen...Dan schrijf ik meestal zo'n 50 of 80 bedrijven aan. Daarnaast post ik op LinkedIn en socials om een bedrijf te zoeken.”*

Wat betreft bedrijven blijkt uit de interviews dat meestal de onderwijsinstelling contact opneemt met bedrijven voor een mogelijke samenwerking. Sommige bedrijven, zoals innovatieve startups en sociale onderneming, zijn populair en worden heel vaak uitgenodigd door verschillende onderwijs organisaties. *“We worden heel vaak gevraagd voor dit soort dingen.”* MKB respondenten geven ook aan dat zij regelmatig benaderd worden voor samenwerkingen met onderwijsinstellingen en studenten. Deze contacten ontstaan vaak via docenten die hun eigen netwerk of sociale media gebruiken om geschikte bedrijven te vinden en te benaderen. Het initiatief ligt daarbij meestal bij de onderwijsinstellingen, die op zoek zijn naar praktijkgerichte opdrachten, gast colleges of stages voor hun studenten en programma's.

2.3 Verwachtingen

In het MBO moeten vooral de verwachtingen m.b.t. de stages goed gemanaged worden. Hierbij is afstemming over de begeleiding cruciaal. *“Op het moment - ik noem maar wat - dat je daar studenten zou plaatsen voor een project of voor stage of wat dan ook, zorgen voor een zachte landing. Dat je dat begeleidt.”* Dat geldt voor zowel de student, de docent en de ondernemer? MKB-bedrijf: *“De verwachting tussen bedrijf en student moet ook matchen. Ik krijg vaak te horen van studenten dat ze daar komen en dat ze dan regelmatig aan het uitpakken of schoonmaken zijn. Werk wat niet aansluit bij wat ze als*

aankomend ondernemers zouden moeten leren. Dat wil niet zeggen dat ze gelijk ondernemer moeten zijn, maar ze moeten wel in alle processen meegenomen worden.” “Voor de student vind ik het heel belangrijk dat ze weten dat bijna alles mogelijk is en dat ze alles kunnen bereiken. Maar je moet er wat voor doen. Dat mag ze worden meegegeven, zowel van school als van het bedrijfsleven.”

HBO respondenten verwachten dat experts niet alleen goede kennis van hun vakgebied hebben, maar deze ook op een duidelijke en effectieve manier kunnen overbrengen aan studenten. Bij het uitnodigen van startup-founders is het vooral van belang dat zij een inspirerend en boeiend verhaal kunnen vertellen dat studenten aanspreekt en hen waardevolle inzichten biedt. Zoals een respondent benadrukt: *“Sowieso moet het ook een persoon zijn die een inspirerend verhaal kan vertellen.”* Daarnaast wordt opgemerkt dat het vaak wat oudere ondernemers zijn die openstaan voor samenwerkingen met onderwijsinstellingen. Deze ondernemers, die hun actieve carrière vaak grotendeels achter de rug hebben, vinden het plezierig en waardevol om hun tijd te investeren in het begeleiden en inspireren van studenten. Een HBO respondent zei hierover: *“Ondernemer, en het leuk vinden om tijd daaraan kwijt te zijn. Dat zijn vaak wat oudere ondernemers die het achter de rug hebben en die het heel leuk vinden.”* Wanneer MKB respondenten gastcolleges of presentaties geven aan studenten, verwachten en hopen zij de volgende generatie te inspireren en te enthousiasmeren voor hun vakgebied of voor ondernemerschap. Ze zien deze momenten als een kans om hun passie, kennis en ervaringen te delen, en om studenten te laten zien wat er mogelijk is binnen hun sector of als ondernemer. *“Als ik ergens kom praten, dan hoop ik altijd dat het inspireert. Zodat mensen iets gaan doen wat iets bijdragen aan de wereld.”*

Respondenten uit de bedrijfswereld verwachten dat studenten zich goed voorbereiden wanneer zij samenwerken aan beroepsvraagstukken, bijvoorbeeld in het kader van praktijkopdrachten. Veel professionals, vooral founders van startups, hebben een drukke agenda en tijd is voor hen heel kostbaar. Als zij investeren in het voorbereiden van een beroepsvraagstuk, het delen van expertise, het bijwonen van presentaties en het bespreken van resultaten, verwachten zij dat studenten met veel betrokkenheid en een hoge mate van voorbereiding aan de casus beginnen. *“Ik verwacht dat jij alles op LinkedIn hebt gelezen, Instagram helemaal hebt doorgespit, hebt gekeken waar we in de media zijn geweest en dat je daar je vraag op toespitst. Dat is een soort respect wat je dient te hebben. Dat zijn de mensen die ondernemend zijn en die verder komen.”* Hetzelfde geldt voor stages in het HBO, waarbij studenten opdrachten voor hun werkgevers uitvoeren. Bedrijven investeren vaak aanzienlijk in de begeleiding van stagiairs, door tijd vrij te maken voor uitleg, coaching en evaluatie. Respondenten geven aan dat zij verwachten dat studenten deze werkzaamheden met een gevoel van verantwoordelijkheid, kwaliteitsbesef en eigenaarschap uitvoeren. Dit houdt ook in dat studenten niet alleen de vereiste kennis toepassen, maar zich proactief opstellen en meedenken over mogelijke oplossingen. Voor bedrijven is deze professionele houding heel belangrijk voor een waardevolle samenwerking.

Bedrijven verwachten daarom een gelijkwaardige samenwerking waarin niet alleen zij tijd en middelen investeren, maar waarin de onderwijsinstelling ook zorg draagt voor een wederzijdse meerwaarde: een partnerschap dat gericht is op meervoudige waardecreatie en een win-win situatie, waarbij beide partijen profiteren. Voor de bedrijven betekent dit toegang tot frisse inzichten, talentontwikkeling en potentiële nieuwe medewerkers. Voor de onderwijsinstellingen biedt het de mogelijkheid om hun studenten praktijkgericht op te leiden en hen voor te bereiden op de eisen van de arbeidsmarkt. Dit wederzijds commitment is essentieel om duurzame en vruchtbare samenwerkingen tot stand te brengen. *“Ik wil hier bewust het woord partnerschap even noemen. [...] Dus we zijn daarin echt partners in crime, partnerschap, geef het beestje maar een naam. Ik vind dat echt wel fijn. Dat zoeken we, maar dat wordt ook vanuit HvA geleverd en dat vind ik fijn.”*

Daarnaast hopen ze bij te dragen aan het vergroten van het bewustzijn bij studenten over de uitdagingen en kansen in het werkveld. Door realistische voorbeelden en persoonlijke verhalen te delen, willen ze niet alleen motiveren, maar ook praktische inzichten meegeven die studenten helpen om beter voorbereid de arbeidsmarkt te betreden. Het uiteindelijke doel is vaak om studenten aan te moedigen hun eigen ideeën en ambities na te streven en hen een concreet beeld te geven van hoe zij impact kunnen maken in hun toekomstige carrière.

3. Actiefase

In dit hoofdstuk wordt de actiefase besproken zoals door de respondenten ervaren in de samenwerking. Er wordt dieper ingegaan op mogelijke vormen van samenwerking, de succesfactoren en uitdagingen en de verbeterpunten die zijn voorgesteld op basis van de huidige ervaringen.

3.1 Vormen van samenwerking

In MBOs is de stage vooralsnog de meest toegepaste vorm van samenwerking, gevolgd door of in combinatie met inspiratie/ vakkennis en coaching/mentorschap en beroepsvraagstukken. HBO respondenten geven aan dat zij samenwerkingen met de bedrijfswereld zoeken voor beroepsvraagstukken en inspiratie en vakkennis. Daarnaast is coaching/mentorschap een belangrijke vorm van samenwerking in het HBO.

3.1.1 Stages

In het MBO wordt de samenwerking met het bedrijfsleven grotendeels georganiseerd via stages. Die stages kunnen een vrij traditionele vorm hebben waarbij een student een tijdelijke werkplek krijgt binnen een MKB bedrijf: *“Een jongen had voor de vakantie een hele mooie stage in Almere, bij een zelfstandig ondernemer. Die verkocht badmeubels en het was goeie stage. Meneer, ik wil toch ergens anders stage lopen. Ik wil verbreden. Ik zeg: maar je hebt nu een goed stagebedrijf bij een goede en waardevolle ondernemer. Hij ging naar een ander en heeft daar een maand stage gelopen. Toen is hij weer teruggegaan, omdat hij daar alleen routineklusjes kreeg zoals uitpakken en schoonmaken.”* In toenemende mate wordt binnen de MBOs ook geëxperimenteerd met andere vormen van stages: *“stages, maar ook om platformen te creëren binnen bedrijven, waar studenten - zowel de studenten die nog studeren als de alumni - een platform krijgen om hun diensten of producten te kunnen laten zien. Dit ook zodat er een brug wordt geslagen tussen: wij hebben een bedrijf, hoe kunnen we binnen het bedrijf een combinatie tussen een studie begeleiden bij de studie die je doet op het praktijkniveau binnen het bedrijf? Je hebt stageplekken, maar buiten de stageperiode heb je - en ik weet niet of dat voor alle branches geldt - plekken waar studenten naartoe kunnen en nog steeds verbonden en ontwikkeld worden door het bedrijfsleven.”* Een voorbeeld van zo'n platform waarin MBO en bedrijfsleven samenwerken wordt als volgt toegelicht: *“De eerste samenwerking is straks in november een feit. Dat is met Nijhof in Baarn. Doel is om een platform te creëren waar studenten hun producten kunnen laten zien en kunnen laten meegaan in het assortiment. Er wordt een samenwerking aangegaan met de werknemers in Baarn in de nieuwe technieken. We zullen dan kijken of we in de nabije toekomst een reparatie- en maakindustrie kunnen opzetten in verband met het duurzaamheidsverhaal. In plaats van het bedrijf eenmalig naar ons te halen, proberen wij nu de school - en een platform van de school - binnen het bedrijf te zetten.”*

3.1.2 Inspiratie en vakkennis

Zowel in het MBO en HBO worden bedrijven, en met name oprichters van startups, regelmatig uitgenodigd om inspirerende gast colleges te geven waarin zij hun startupverhaal delen. Deze verhalen bieden waardevolle inzichten en zijn bijzonder inspirerend voor studenten. Studenten ervaren de verhalen van oprichters als zeer relevant en leerzaam, omdat oprichters vaak jonger zijn en daardoor dichter bij belevingswereld van studenten aansluiten. Inspiratiesessies kunnen op de onderwijsinstelling zelf plaatsvinden of soms ook een onderdeel van een rondleiding en bedrijfsbezoek zijn. Startup-oprichters delen in deze sessies vaak eerlijke en persoonlijke ervaringen over wat goed ging en wat minder goed ging tijdens hun 'startup journey'. Dit maakt de verhalen niet alleen authentiek, maar biedt studenten ook concrete 'lessons learned'. Ze krijgen directe inzichten en voorbeelden over het omgaan met uitdagingen, het nemen van risico's en 'creative problem' oplossingen. Dit helpt studenten om praktische inzichten op te doen en deze toe te passen op hun eigen ontwikkeling of toekomstige projecten. Bovendien kan de passie en energie van ondernemers studenten enthousiasmeren om zelf initiatief te nemen, ondernemend te denken en proactief kansen te grijpen. Deze interacties sluiten goed aan bij het ontwikkelen van een ondernemende mindset en zorgen voor een waardevolle koppeling tussen onderwijs en praktijk.

Sommige programma's hebben een soort ecosysteem rond hun programma's ontwikkelt waar studenten en bedrijven structureel in aanraking komen met elkaar. Zo werken ze met vaste partners die regelmatig langskomen. Daarnaast gaan studenten regelmatig op bedrijfsbezoek bij deze partners om praktijkervaring op te doen, inzicht te krijgen in de werkomgeving en hun netwerk uit te breiden. Een MBO respondent refereerde bijvoorbeeld aan de samenwerking met AT5: *"Ze krijgen lessen op locatie bij AT5. Ze draaien een aantal projecten. De afgelopen jaren hebben ze dat ook gedaan. In 10 of 20 weken hebben ze een keer of zes, zeven workshops gehad bij AT5. Dat heeft uiteindelijk geresulteerd in een tv-opname met de burgemeester, die ook bij ons op school is opgenomen."* Deze samenwerking versterkt de verbinding tussen het onderwijs en het werkveld en biedt studenten waardevolle kansen om hun theoretische kennis in de praktijk toe te passen, ook in het HBO. *"We halen veel gastsprekers binnen en we gaan op bedrijfsbezoeken. [Wij hebben het] een transdisciplinair leergemeenschap genoemd. Met het idee: we hebben een groep docenten, we hebben elk semester een groep studenten. We hebben ook een vaste groep van betrokken ondernemers en anderen uit het ecosysteem van sociaal ondernemerschap die samen een bijdrage willen leveren aan die minor."*

Naast inspiratiesessies benaderen MBO en HBO respondenten ook regelmatig bedrijven en professionals met specifieke vakkennis die binnen het eigen onderwijsteam ontbreekt. *"We hanteren de regel: als wij het niet hebben, dan moeten we het buiten zoeken."* Dit resulteert in gastcolleges of workshops over onderwerpen zoals financiën, juridische aspecten, intellectueel eigendom (IP) en salestraining. *"...mensen die de masterclasses geven, zijn mensen uit het bedrijfsleven. Ze zijn zelf ondernemer, of werken voor een grotere organisatie. Zij delen wel hun kennis tijdens die masterclasses."* Een voorbeeld dat werd genoemd door een MBO respondent was hun samenwerking met Wehkamp: *"Docenten hadden een bedrijfsbezoek bij Wehkamp. We hebben heel Wehkamp gezien en uitleg gekregen hoe alles gebeurt. Die man is op school geweest en heeft ook lesgegeven aan de studenten over onderdelen van Wehkamp."* Tijdens deze sessies delen gastsprekers niet alleen verdiepende kennis vanuit hun expertise, maar bieden zij ook vaak praktische ondersteuning door concrete vragen van studenten te beantwoorden. Deze vragen zijn vaak direct gerelateerd aan uitdagingen waar studenten en hun startups op dat moment mee bezig zijn. Hierdoor wordt niet alleen theoretische kennis overgebracht, maar krijgen studenten ook bruikbare oplossingen en inzichten die zij direct in de praktijk kunnen toepassen.

Sommige programma's hebben daarnaast partnerschappen met deze vakexperts en hun bedrijven, waardoor studenten toegang krijgen tot extra ondersteuning. Dit kan variëren van aanvullende consult uren en persoonlijke begeleiding tot het gebruik van gespecialiseerde materialen, tools of software in het HBO. *"We hebben verschillende partnerships. We hebben bijvoorbeeld een partner op het gebied van boekhouding. Dat is Visma. Die biedt de studenten een jaar lang hun software aan, voor niets. Ze hebben ook workshops beschikbaar die je online kan volgen. Ze hebben een helpdesk die de studenten kunnen bellen."* In het MBO bestaan deze partnerschappen ook, bijvoorbeeld in de vorm van een samenwerking met Salesforce: *"Dit jaar was het eerste project met Salesforce. Als je studenten in die context plaatst, dan zie je veel sterker het ondernemerschap naar boven komen. Wat er vaak gebeurt, is dat de boefjes in de klas degenen zijn die de prijzen winnen bij Salesforce."* *"Dat is wel mooi, want je ziet dan ook dat het perspectief van onze talent coaches - zo noemen we de docenten - op die studenten verandert. Het perspectief van Salesforce op onze MBO studenten verandert. We hebben de komende week een evaluatie met Salesforce staan. Onze studenten zijn nu naar de Europese halve finale."*

3.1.3 Beroepsvraagstukken

Een andere vorm van samenwerking zijn beroepsvraagstukken, vooral in het begin van een ondernemerschapsprogramma, om praktische ervaring op te doen die zij kunnen benutten voor hun eigen startups. Door het aanpakken van echte, uitdagende vraagstukken ontwikkelen de studenten waardevolle vaardigheden en inzichten die hen helpen bij het opbouwen en groeien van hun eigen ondernemingen. *"We proberen het voor de bedrijven ook zo interessant mogelijk te maken, door hen de mogelijkheid te geven om een vraag aan de studenten mee te geven vooraf. Waar ze dan vooraf over nadenken. Die ondernemer heeft een idee, of loopt ergens tegenaan, en daar kunnen de studenten dan een oplossing voor bedenken. Tijdens het bedrijfsbezoek of het gastcollege kunnen ze daar iets over teruggeven aan de ondernemer. Soms is dat gewoon: we hebben een ideetje voor een nieuwe website. Wat denken jullie hiervan?"*

De meerderheid van de MKB respondenten geeft aan vooral beroepsvraagstukken aan studenten voor te leggen via de onderwijsinstellingen. Voorbeelden van beroepsvraagstukken zijn concrete marketing- en communicatieopdrachten waar bedrijven momenteel mee bezig zijn. Daarnaast dragen zij bij door gastcolleges te geven, studenten uit te nodigen voor bedrijfsrondleidingen, stagiairs te begeleiden, ondersteuning te bieden bij scripties en op te treden als coaches of mentoren. Bedrijven waarderen dit soort samenwerkingen, hoewel het succes soms wisselend is – soms met meer, soms met minder resultaat. *“Dat is vrij wisselend. Soms hebben we op één dag twee of drie groepen. De ene groep komt met heel veel en de andere groep komt misschien met helemaal niks.”* In het MBO worden dergelijke beroepsvraagstukken bijvoorbeeld voorgelegd aan studenten in een hackaton: *“In teams hebben ze allemaal dezelfde vraag gekregen en daar zijn ze met een hackathon 24 uur mee bezig geweest.” “Een publiekscampagne. Zij zijn een business-to-business. Zij leveren aan de textielindustrie. Hoe kunnen we laten zien dat de stoelen en gordijnen gekleurd zijn met duurzame inkt en verf? Dan kwamen ze met allemaal ideeën. Hoe maak je dat zichtbaar aan het publiek? Allerlei ideeën, zoals het gebruik van labels gemaakt van zeewier. Dat soort ideeën. En hoe maak je dat in het publiek bekend?”*

Een goed voorbeeld van een HvA-programma dat gericht is op effectieve samenwerking tussen bedrijven en studenten, is de ‘HvA Digital Workspace’. Binnen dit programma worden studenten gekoppeld aan kleine bedrijven met concrete behoeften op het gebied van digitale oplossingen, zoals het bouwen van een website of het opzetten van een digitale marketingcampagne. De ‘HvA Digital Workspace’ is opgezet als een publiek-private samenwerking en creëert een echte win-win situatie. Enerzijds profiteren kleine bedrijven van de expertise en inzet van capabele studenten, die hen helpen met digitaliseringsopdrachten waar zij zelf vaak niet de middelen of kennis voor hebben. Anderzijds biedt het programma studenten de mogelijkheid om praktijkervaring op te doen, hun vaardigheden te ontwikkelen en een waardevolle bijdrage te leveren aan echte bedrijfsuitdagingen. Hierdoor wordt niet alleen de digitale slagkracht van het MKB versterkt, maar worden studenten ook beter voorbereid op de arbeidsmarkt.

3.1.4 Coaching en mentorschap

Een andere populaire samenwerkingsvorm tussen ondernemerschapsonderwijsprogramma's en bedrijven is coaching en mentoring. Bijna alle respondenten geven aan dat hun programma's ervaren startupcoaches en mentoren inzetten om studenten te ondersteunen bij het ontwikkelen van hun startups. Hierbij biedt een coach niet alleen vakinhoudelijke kennis, maar fungeert deze vaak ook als een waardevolle bron van contacten via zijn of haar professionele netwerk. *“Hij had ondernemers met een eigen modemerkt. Die waren op zoek naar een winkel in Almere. Daar heeft hij bijvoorbeeld mee geholpen, omdat hij zijn netwerk heeft.”* Sommige programma's organiseren daarnaast ook speciale evenementen waarbij ervaren ondernemers en experts samenkomen met studenten om advies te geven. Naast het uitwisselen van ervaringen zijn er ook pitch-evenementen waar studenten hun ideeën presenteren en feedback ontvangen van een jury. *“Boost Your Business’ is een event wat we halverwege doen. Wij gaan er dan vanuit dat de studenten een Minimum Viable Product of dienst afhebben.[...] Dan willen we ze een boost geven. [...] Het is ook om die studenten te laten zien: ga naar buiten. Het is tijd dat je naar buiten moet gaan. We halen eerst buiten naar binnen. Dan kunnen ze een consulting boeken van 20 minuten, met een expert op een bepaald vakgebied. Dan kunnen ze hun vragen voorleggen en daar komen ze altijd weer rijker uit.”*

Een zeer interessante samenwerkingsvorm, zoals door een HBO respondent werd verteld, betrof een verpleegkundige student die tijdens haar stage een oplossing wilde bedenken voor een probleem waar veel verpleegkundigen in haar ziekenhuis mee te maken hadden. Hiervoor werd zij gekoppeld aan ondernemerschapsbegeleiders binnen de HvA. Deze begeleiding hielp haar om een innovatieve oplossing als prototype te ontwikkelen en te testen. Dankzij deze samenwerking kon de student niet alleen vakspecifieke kennis en vaardigheden ontwikkelen tijdens haar stage, maar ook ondernemende vaardigheden aanleren. Deze vaardigheden stellen haar in staat om problemen om te zetten in kansen en hiervoor innovatieve oplossingen te creëren. *“Daarbij gaan studenten naast hun stage stapsgewijs op zoek naar een probleem of kans. Vervolgens kleien ze daar een innovatie uit. Ik heb daar het afgelopen semester één student verpleegkunde bij begeleid. Zij liep tegen een probleem aan met patiënten die een permanent infuus in hun arm hebben. Daar kan een draadje in worden geprikt, zodat ze niet elke keer hoeven te prikken. Die moeten wel doorgespoeld worden, want anders sneuvelen ze, of raken ze verstopt. Maar dat gebeurde niet. Deze student merkte dat op en is op zoek gegaan naar een oplossing. Kunnen we werken met een stickersysteem? Hoe wordt daarop gereageerd? De collega's erkenden het probleem. Maar een stickersysteem kost extra materiaal en tijd. Dus uiteindelijk heeft ze ervoor gekozen*

om een digitaal systeem te maken, omdat er al met een digitaal dossier wordt gewerkt. Dus het is simpelweg het toevoegen van een extra kopje in dat dossier.”

Een groot aantal MKB respondenten uit het onderzoek nemen deel aan het 'Make IT Work'-programma. In dit programma worden zij-instromers door de HvA binnen zes maanden opgeleid in ICT-vaardigheden, waarna zij direct doorstromen naar de bedrijven. De belangrijkste reden voor bedrijven om aan dit programma deel te nemen, is de mogelijkheid om gemotiveerde werknemers met een professionele werkhouding te werven. Deze werknemers beschikken over een solide basiskennis in ICT en worden vervolgens binnen de bedrijven verder opgeleid via 'on-the-job' training. Door de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt, met name voor ICT-medewerkers, biedt 'Make IT Work' een effectieve aanvullende bron om kwalitatieve medewerkers aan te trekken. Bedrijven waarderen het programma vanwege de praktijkgerichte aanpak en het vermogen om zij-instromers snel inzetbaar te maken binnen hun organisaties. Daarom werken veel bedrijven al jarenlang samen met de HvA, wat heeft geleid tot succesvolle en waardevolle partnerschappen.

3.2 Succesfactoren

De succesfactoren voor onderwijsprogramma's in samenwerking met bedrijven zijn divers en kunnen worden samengevat aan de hand van verschillende thema's die uit de interviews naar voren komen:

HBO respondenten geven aan dat flexibiliteit van beide partijen heel belangrijk is. Zowel onderwijsinstellingen als bedrijven moeten bereid zijn om flexibel om te gaan met tijd en verwachtingen. Dit houdt in dat onderwijsinstellingen zich moeten aanpassen aan de behoeften van bedrijven, die vaak niet gebonden zijn aan de reguliere roosters van het onderwijs. *“Ik zou het heel mooi vinden als er in veel meer vormen van onderwijs een succesvolle samenwerking is met bedrijven. Dat vereist denk ik meer flexibiliteit vanuit het onderwijs. Als je met vraagstukken van bedrijven aan de gang wil, die houden zich meestal niet aan de roosters van de HvA. Tegelijkertijd vereist het voor bedrijven denk ik ook wel wat flexibiliteit in de zin van: het kan super inspirerend en mooi zijn om met studenten te werken, maar er moet ook ruimte zijn voor mislukking. Er kunnen ook allerlei dingen misgaan in het onderwijs.”*

Duidelijke communicatie en verwachtingen komen ook regelmatig terug: Het is cruciaal dat er duidelijke afspraken zijn over wat beide partijen van elkaar verwachten. Dit helpt om misverstanden te voorkomen en zorgt ervoor dat de samenwerking soepel verloopt. *“Ik denk wel dat ze dingen verwachten zoals afspraak is afspraak en je levert je dingen op. Als je met een voorstel komt, dan moet het staan.”* Ook vanuit het MBO staat de communicatie met praktijkopleiders centraal: *“Het succes van het contact met een bedrijf heeft vooral te maken met de relatie en de communicatie. Het goed op elkaar afstemmen van verwachtingen en elkaar respecteren in de kundigheid.” “Het is een succesfactor om die connector aan te stellen.”*

MBO en HBO respondenten vinden het belangrijk om langdurige samenwerkingen op te bouwen tussen onderwijsinstellingen en bedrijven, zodat er een continue uitwisseling van kennis en ervaring plaatsvindt. Dit maakt het ook gemakkelijker voor bedrijven, omdat de verwachtingen duidelijk en goed afgestemd zijn, en er een duurzame relatie ontstaat. Daarnaast kunnen leeropbrengsten uit elk semester worden meegenomen, waardoor de samenwerking continu kan worden geoptimaliseerd en verbeterd. Hierdoor blijft de uitwisseling van kennis en ervaring relevant en waardevol voor zowel het onderwijs als het bedrijfsleven. Daarbij kan het helpen als je de bedrijven ook iets kan bieden als compensatie voor hun tijd: *“Dat maakt de drempel wel wat lager. Als je een vergoeding geeft voor reiskosten, parkeergeld en een kleine vergoeding voor de tijd die ze investeren, dan gaat die drempel wel een stuk omlaag. Dan krijg je, denk ik, ook meer contact.”*

Respondenten realiseren zich ook dat er een terugkerende waarde moet zijn voor de bedrijven die deelnemen. Daarom moet er goed nagedacht worden over de verwachtingen van elk bedrijf en expert die meewerkt, en hoe er voldoende waarde kan worden gecreëerd voor een langdurige samenwerking en relatie. *“Ten eerste, om daar heel duidelijk over te zijn: what is in it for us? Voor het bedrijf. Voor het bedrijf kunnen daar verschillende redenen meespelen.”* Hierbij kan het gaan om toegang tot talent, innovatiekracht, kennisdeling, of de ondernemers hebben een maatschappelijk doel en willen studenten

inspireren. *“Ik denk de intrinsieke motivatie van de ondernemer om met studenten in contact te zijn. Het openstellen en het open en transparant willen zijn over de lessen die je als ondernemer geleerd hebt.”*

Door deelnemers in het ‘Make IT Work’-programma van de HvA wordt vaak genoemd dat de open en constructieve samenwerking met de hogeschool een belangrijke succesfactor is. *“En dat betekent ook wel eens dat we het niet altijd eens zijn, maar dat het altijd met open vizier gebeurt en met veel respect.”* Verder ervaren bedrijven dat er een goede communicatie en coördinatie is, en dat zij het gevoel hebben dat er voldoende waarde wordt geleverd voor de investeringen die het programma kost. Verder wordt genoemd dat de HvA veel aanpassingsvermogen toont om het programma continu te optimaliseren en aan te passen aan de behoeften van hun bedrijfspartners. *“Hun hele manier van werken lijkt nu meer op onze manier, waarop we doorpakken, dan toen we begonnen.”*

Bedrijven die samenwerken met studenten en onderwijsinstellingen voor beroepsvraagstukken en stages noemen het voorbereidingsniveau, en de betrokkenheid van studenten en docenten als belangrijke factoren *“Ik denk vooral de voorbereiding. Als dat goed loopt en goed staat, dan komt er ook vaak wat uit. Het allergrootste gedeelte is misschien wel de inzet, of misschien wel de ondernemende mindset van de studenten zelf. Dus je merkt dat een gesprek voor beide kanten veel meer opbrengt, als zij veel vragen, of doorvragen.”* Bedrijven vinden het essentieel dat hun investering van tijd en middelen door studenten en het onderwijs wordt gewaardeerd en dat er geprobeerd wordt om een win-win-situatie te creëren. *“Ik vind het prima om tijd te besteden aan stagiaires en studenten, vanuit een maatschappelijk oogpunt. Dat vindt onze raad van advies ook prima, maar je moet wel kijken of het wat oplevert.”*

3.3 Uitdagingen

In de samenwerking tussen het bedrijfsleven en het ondernemerschapsonderwijs komen ook verschillende uitdagingen naar voren.

Een belangrijke uitdaging is de spanning tussen de drie hoeken van de samenwerking: het bedrijf, de opleiding en de student. Het afstemmen van die verschillende verwachtingen blijkt vaak ingewikkeld. Zoals één HBO respondent aangeeft: *“Er zijn natuurlijk altijd drie kanten van het verhaal, die baat hebben bij zo’n opdracht. Je hebt enerzijds het bedrijf. Het bedrijf wil dat de student met een innovatie, onderzoek of ‘what ever’ komt, dat voor hen waarde heeft. Je hebt de opleiding, die toch een bepaalde ‘rubric’ gebruikt, waarop studenten beoordeeld worden en daar ook een cijfer voor krijgen. En je hebt de student, die natuurlijk gewoon wil slagen.”* Deze uiteenlopende verwachtingen kunnen soms leiden tot moeilijkheden in de samenwerking, doordat de belangen niet altijd goed op elkaar zijn afgestemd. Een verbeterpunt zou zijn om de verwachtingen van alle partijen duidelijk vooraf te communiceren en bespreken. Daarnaast bieden langdurige samenwerkingen, zoals sommige programma’s dit doen, de mogelijkheid om de samenwerking effectiever te maken door continuïteit en structurele afstemming te bevorderen. Een MBO respondent benadrukte hierbij het hebben van intrinsieke motivatie: *“Dan heb ik het over alle stakeholders - bedrijven, school, docenten en studenten - en de operationalisering van de plannen. Ik zou bijna zeggen: een soort militaire aanpak, met draaiboeken en dat soort grappen. Je haalt verschillende werelden bij elkaar. Voor het bedrijfsleven is dit niet primair, dus je moet zorgen dat je het héél goed geregeld hebt.”*

Daarnaast blijkt uit interviews met het MBO en HBO dat samenwerkingen met bedrijven vaak veel tijd en geld kunnen kosten, zonder dat er direct waarde wordt terug geleverd. Dit kan een uitdaging zijn voor onderwijsinstellingen die goede experts en ondernemers willen aantrekken. Naast de tijd en kosten blijkt de onderwijsstructuur vaak te rigide, waardoor het moeilijk is om voldoende waarde terug te geven aan bedrijven in de vorm van opdrachten en andere vormen van samenwerking. *“Eerder zei ik al dat er vanuit het bedrijfsleven een investering is. Vaak is het kosteloos, of is er zelfs een kleine vergoeding voor het bedrijf, op het moment dat ze een samenwerking aangaan met een onderwijsinstelling. Ik weet vanuit mijn eigen ervaring dat de tijdsinvestering vrij hoog is. De financiële compensatie is vrij laag, als die er überhaupt al is. Daarnaast zijn de resultaten dus voornamelijk geconformeerd aan wat de onderwijsinstelling verwacht.”*

Een andere uitdaging die naar voren komt, is de tijd en moeite die het kost om relaties met bedrijven op te bouwen. Het opbouwen van duurzame relaties vereist vaak het aftasten van wederzijdse belangen, wat tijd

kost. Een HBO respondent merkt op dat het lastig is om dit proces helemaal vanuit het onderwijs zelf te realiseren, vooral wanneer onderwijsinstellingen niet beschikken over de juiste netwerken of middelen. Het is duidelijk dat een gebrek aan bestaande netwerken kan leiden tot vertragingen en belemmeringen bij het tot stand brengen van waardevolle samenwerkingen. Daarnaast zijn veel samenwerkingen ontstaan uit persoonlijke contacten, wat ook weer risico's met zich meebrengt. Een MBO respondent omschreef het als volgt: *“Heel veel zaken - als je niet oppast - hangen aan mensen. Als die mensen weg zijn, dan is de energie er ook uit. Dat is een risico.”*

3.4 Ondernemende mindset als onderdeel van de samenwerking

In de interviews is de respondenten ook gevraagd naar de mate waarin de ondernemende mindset een expliciet doel is geweest in de samenwerking met het bedrijfsleven, de mate waarin studenten hierop beoordeeld zijn en hoe de samenwerking heeft bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van de ondernemende mindset van studenten.

3.4.1 Ondernemende mindset als onderwijsdoel

In het MBO wordt het ontwikkelen van een ondernemende mindset expliciet benoemd in kwalificatiedossiers en komt het impliciet terug in de afspraken met het bedrijfsleven. Een MBO respondent benoemt het als volgt: *“In principe willen ze mensen in hun bedrijf die ondernemend zijn. Die dus initiatief en verantwoordelijkheid nemen en zichzelf kunnen sturen.”* Het kan soms ook breder geformuleerd worden, maar wel als ondernemende mindset worden geïnterpreteerd. Het komt in één MBO onderwijsinstelling bijvoorbeeld ook impliciet terug in de strategie, maar dan in de vorm van persoonlijk leiderschap. Zoals een respondent het formuleert: *“Bij Amstelland staat in onze nieuwe strategie persoonlijk leiderschap centraal. Dat vertalen we ook door in het lesprogramma. Voor het onderdeel talent skills is bijvoorbeeld heel veel aandacht. Dus het antwoord is: ja. We noemen het dan niet ondernemende mindset, maar we noemen het persoonlijk leiderschap. Op strategisch, tactisch en operationeel niveau zijn we daarmee bezig.”*

In het HBO is de ondernemende mindset geen expliciete doel in de samenwerking volgens de vijf ondervraagde respondenten. Wel geeft men aan dat er vanuit de samenwerking met het bedrijfsleven ook in het HBO verwacht wordt dat de studenten een bepaalde ondernemende houding hebben: *“ik denk wel dat ze dingen verwachten zoals afspraak is afspraak en je levert je dingen op. Als je met een voorstel komt, dan moet het staan. Ze gaan daar niet in ondersteunen of onderwijzen.”* De MKB respondenten geven ook aan dat het geen expliciet doel is, al wordt door één MKB respondent duidelijk benoemd dat zij er intern wel op selecteren. *“Wij zijn echt al lang voordat het gangbaar werd binnen KvK begonnen met mensen recruten voor ons programma op mindset in plaats van op wat ze al kunnen. En daardoor - en daar zijn we best goed in geworden - krijgen we mensen die allemaal heel erg verschillend zijn, maar wel allemaal binnen een bepaald kader vallen. En daar zitten dan in ieder geval die flexibiliteit en al die dingen die we net al genoemd hebben, bij.”*

3.4.2 Beoordeling van ondernemende mindset

In principe worden de studenten niet expliciet beoordeeld op ondernemende vaardigheden in het MBO en HBO volgens de respondenten. Hier is mogelijk wel een professionaliseringsslag te maken door onderwijsinstellingen. Wel wordt door een MBO respondent gewezen op de AMN Talentscan¹ die studenten doen bij de start van de opleiding en die nu ook gebruikt wordt door studenten voor het maken van hun ondernemersprofiel: *“Al die klassen hebben in het eerste jaar de AMN-test gedaan, bij aanvang van de opleiding.”* *“Dat is een voorkeursstijl test op competenties en capaciteiten. Die test is bekend bij het ROC en die wordt ook namens het ROC gegeven.”* *“Nu laten we die studenten die test doen, zodat ze de resultaten van de test ook kunnen gebruiken bij het maken van het ondernemersprofiel.”* In het HBO wordt daarnaast door 1 onderwijsinstelling het Entrecomp raamwerk² genoemd als toegepast beoordelingsmodel: *“Ja. We hebben die persoonlijke leerlijn, dus we nemen testen met ze af. Die testen*

¹ Voor meer informatie over de AMN Talentscan: <https://amn.nl/werken-en-loopbaan/talentscan-mbo-hbo-jongerenloket>

² Voor meer informatie over het Entrecomp raamwerk: <https://www.entrecomp.nl/>

de 'big fifteen' die we hebben. Je hebt op Europees niveau vijftien competenties die aan ondernemerschap zijn gekoppeld. Op die vijftien krijgen ze een rapportage van: waar sta ik?" Tenslotte wordt er meer algemeen aan het ondernemingsplan gerefereerd als methode om de ondernemende mindset te beoordelen: *"We zijn nu met beoordelen bezig. Dat zit voornamelijk in het examen, in de proeve van bekwaamheid. Het zit duidelijk in het maken van een ondernemingsplan. Je begeleidt studenten daarin."*

3.4.3 Ontwikkeling van de ondernemende mindset bij studenten

Op de vraag over de zichtbare ontwikkeling van de ondernemende mindset bij studenten wordt door de respondenten over het algemeen geen concreet antwoord gegeven, wat terug te voeren is op het gebrek aan een specifieke beoordeling van de ondernemende mindset bij studenten. Bij de vraag naar voorbeelden van geobserveerd gedrag waaruit blijkt dat samenwerking heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van de ondernemende mindset, worden, naast de eerder genoemde impliciete vaardigheden als leiderschap en flexibiliteit, geobserveerde ontwikkelingen benoemd als: *"Dat soort dingen begint al met het zoeken van de eerste stage. Iemand opbellen of naar iemand toe gaan."* of *"Als ik terugkijk - waar we het net over hadden - naar die nulmeting: dat ze aankomen en al bijna soort van chagrijnig uit de bus komen en na die drie dagen - niet iedereen, maar veel wel - enthousiast zijn, dan denk ik: dit is wat je wil. Dat ze niet eens goed weten wat ze komen doen, maar de vragen ook niet stellen. En gaandeweg die mindset - het ondernemerschap - van: oh, je kunt ook anders tegen dingen aankijken en anders met dingen bezig zijn."* Een gestandaardiseerd beoordelingssysteem kan bijdragen aan een beter inzicht in de ontwikkeling van de ondernemende mindset van studenten, en studenten inzicht geven in hun kwaliteiten en in vaardigheden die meer aandacht nodig hebben.

3.5 Verbeterpunten

De respondenten is gevraagd naar hun verbeterpunten binnen de samenwerking tussen het bedrijfsleven en het onderwijs.

Ten eerste is het van belang om de verwachtingen van alle betrokkenen beter op elkaar af te stemmen. Het verduidelijken van de doelstellingen en verwachtingen van het bedrijf, de opleiding en de student kan bijdragen aan een effectievere samenwerking. Daarnaast moeten onderwijsinstellingen goed nadenken over hoe zij de tijd en kosten van samenwerkingen voor bedrijven kunnen verlagen en de waarde die bedrijven terugkrijgen kunnen verhogen. Langdurige samenwerkingen kunnen hierbij behulpzaam zijn, omdat een duidelijke, afgestemde structuur en relatie ervoor zorgen dat bedrijven beter voorbereid zijn op de samenwerking. Bovendien moet het onderwijs continu werken aan het verhogen van de waarde voor bedrijven, wat bijdraagt aan een effectievere en meer duurzame samenwerking. Ook zou het gebruik van bestaande netwerken binnen het HBO onderwijs moeten worden bevorderd, zodat het opbouwen van relaties met bedrijven wordt versneld en versterkt, wat de effectiviteit van de samenwerking ten goede komt.

Vanuit het bedrijfsleven wordt het onderwijs vaak als vrij rigide ervaren in hun voorwaarden en eisen, wat samenwerkingen vaak bemoeilijkt. Bedrijven ervaren dat deze strikte kaders soms niet goed aansluiten op de praktische behoeften en realiteit van het bedrijfsleven, waardoor flexibiliteit en maatwerk vaak ontbreken. Dit kan leiden tot misverstanden en frustratie aan beide kanten. Door meer ruimte te bieden voor aanpassingen en samenwerking op basis van de specifieke context en behoeften van het bedrijfsleven, kunnen onderwijsinstellingen de effectiviteit van samenwerkingen aanzienlijk verbeteren. *"Dan zie je dat een opleiding zegt: dat kan niet, want wij hebben dit voor de komende jaren zo in blokken ingedeeld. Die docent is gewend om dat volgens dit curriculum te geven, zo te toetsen en op die manier te normeren."* *"Wat ik ervan weet, wat ik ervan vind in beleid, dat zijn diplomafabrieken."*

Het is ook belangrijk om voorafgaand aan samenwerkingen via beroepsopdrachten duidelijk verwachtingsmanagement te hanteren, omdat deze samenwerkingen vaak aanzienlijke tijd en middelen van bedrijven vereisen. Bedrijven verwachten helderheid over de scope van de opdrachten en de beoogde resultaten. Daarnaast speelt het stellen van realistische doelen een cruciale rol, zodat zowel het onderwijs als de bedrijven begrijpen wat ze van elkaar kunnen verwachten. Door goed verwachtingsmanagement kunnen mogelijke misverstanden of teleurstellingen worden voorkomen en wordt een efficiëntere en meer waardevolle samenwerking bevorderd. *"Ik denk dat het goed is dat je echt van elkaar weet wat je van elkaar"*

Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

Lectoraat Ondernemerschap / Faculteit Business en Economie – versie Eindversie december 2024

© 2020 Copyright Hogeschool Amsterdam

verwacht.[...] Ik denk dat het goed is om een eerlijke dialoog te hebben over wat iedereen eruit wil halen.” Het MBO probeert op verschillende manieren het bedrijfsleven beter te betrekken bij het onderwijs: “Heb je het over stage, dan krijgen studenten een stuk stagevoorbereiding. Dat krijgt de student mee. De andere kant is dat we voor bedrijven bezig zijn om te kijken dat we daar ook een training voor kunnen neerzetten. We willen aan de slag met de Bedrijvenkring. Dat is dan een specifiek aantal bedrijven waar je een paar keer per jaar structureel mee aan tafel zit om het te hebben over de stage.”

Een HBO respondent gaf ook aan dat een manier om de waarde voor bedrijven te vergroten, zou kunnen liggen in het dieper integreren van bedrijven in het curriculum en het betrekken over een langere termijn, in plaats van incidentele korte beroepsopdrachten. “...dat je iets maakt wat een aantal jaren revolveert. Waar de eerste lichting aan begint en het volgend jaar die andere lichting mee verder bouwt.” De ondervraagde MBO instellingen lijken hier al meer aandacht voor te hebben door te werken met stagebureaus, maar ook in toenemende mate door de inzet van accountmanagers en bedrijvenkringen.

4. Overeenkomsten en verschillen

In dit hoofdstuk staan de belangrijkste overeenkomsten en verschillen tussen MBO, HBO en bedrijfsleven centraal.

Het belangrijkste verschil tussen het MBO en HBO als het gaat om samenwerking met het bedrijfsleven, is dat MBOs nog vooral samenwerken met het bedrijfsleven om studenten te voorzien van stageplekken. De MBOs hebben hiervoor wel vaak stagebureaus die meer structureel contacten onderhouden met bedrijven uit de regio en werken vaker met account managers of ‘connectors’ die als taak hebben om bedrijven aan te trekken en het netwerk te onderhouden. Een MBO respondent zei hierover: *“Wat ons, denk ik, onderscheidt van andere colleges in het land, is dat we een connector hebben. De connector is eigenlijk onze accountmanager.” “Met hem spreken we gezamenlijke doelen af. Eén van de doelen die we hebben is om dit jaar onze studenten bij vijf multinationals binnenkrijgen. Voor de omvang van de projecten moet het om 40 tot 60 studenten gaan.”* Maar ook andere MBO respondenten benadrukken de kracht van de connector: *“Sowieso ga ik er wat dat betreft veel op uit. De stagebedrijven worden natuurlijk regelmatig bezocht, maar we hebben bijvoorbeeld afgelopen week ook het Stagefestival gehad, waar ruim 50 organisaties en bedrijven aanwezig waren om ook te koppelen aan onze studenten.”* In het HBO is het leggen van contacten met het bedrijfsleven voor onderwijsdoeleinden veel meer een persoonlijke aangelegenheid. Hierbij wordt door veel HBO respondenten social media ingezet: *“Ik doe regelmatig oproepen op mijn eigen post op LinkedIn. Ik laat het zetten op alle schermen binnen de HvA, omdat daar soms bedrijven en medewerkers rondlopen die contact hebben met bedrijven. Dat doe ik met de oproep of ze uitdagingen hebben waar ondernemers mee kunnen ondernemen.” “Meestal zijn wij het, die erachteraan gaan, of die kans pakken of zien. Dat is het.”*

De MKB bedrijven die geïnterviewd zijn werken voornamelijk samen met het HBO. Een MKB respondent verwoordde deze voorkeur als volgt: *“HBO past het best bij de doelgroep van kleinere bedrijven en start-ups en scale-ups. MBOs hebben vaak wel een uitdaging in het professionaliteitsniveau van de studenten. Daar moet eigenlijk meer begeleiding bij.” “Het verschil daarin is dat die wo heel theoretisch zijn en veel minder praktijk zijn. Dat hbo er een soort van tussenin zit. En dat mbo heel erg praktijk is en minder theorie. Dat merk je direct aan de studenten die je begeleidt en die je hebt.”* Voor MBO studenten is juist die begeleiding nog heel belangrijk: *“Studenten vragen altijd of denken ook altijd vanaf het begin veel: waarom moet ik dit leren? Het feit dat zo'n bedrijf erbij betrokken is en vanuit de eerste hand verteld wordt waarom je iets zou moeten leren en weten, maakt het essentieel voor het leerproces.” “Daar zit ook het Gilde. Je hebt de leermeester en je hebt de leerling. De leermeester zit in het bedrijfsleven. Een leerling die gevoel heeft voor ondernemerschap, die gaat naar een leermeester toe - zijn rolmodel - waar hij van leert.”* Binnen het MBO is daarbij wel de uitdaging om zelfstandigheid te stimuleren bij de student, al ligt de leeftijd van studenten ook aanzienlijk lager dan bij HBO en WO: *“De uitdaging voor ons is - dat is best een opgave - dat je binnen twee jaar die mindset omzet. Dat ze meer zelfstartend zijn, zelfsturend zijn en niet vragen: help me, begeleid me, ondersteun me.”*

In het HBO wordt in tegenstelling tot het MBO meer samengewerkt met bedrijfsleven aan oplossingen vinden voor beroepsvraagstukken. Een voorbeeld hiervan is 'MKB Digital Workspace'-programma. Binnen dit programma werken studenten aan digitale opdrachten voor kleine bedrijven, zoals het ontwikkelen van een website of een Instagram campagne. Dit programma is succesvol, met meer bedrijven die interesse hebben dan beschikbare studenten. Interessant in deze samenwerking is dat in plaats van dat studenten werken aan opdrachten die bedrijven aanleveren, de onderwijsinstelling komt met een voorstel voor een opdracht die goed aansluit bij het curriculum en onderwijs. Vervolgens zoekt het team naar een geschikte MKB-onderneming die interesse heeft. Dit proces vermindert de spanning die vaak ontstaat tussen bedrijfsbehoeften en de eisen vanuit het onderwijs, wat resulteert in betere uitkomsten en een echte win-win situatie. *“Ons idee was: we vragen aan de ondernemer wat ie wil, wat zij wil, en we leggen het voor aan de docent. Dat werkt gewoon niet. Toen zijn we het gaan omdraaien. Toen hebben we gekeken van: waar kan die ondernemer wat mee? Er zijn heel veel ondernemers. Ik denk dat driekwart van die 1500 ondernemers die we nu geholpen hebben, op deze manier met veel tevredenheid hebben samengewerkt.”* Een andere succesfactor voor 'MKB-Digital Workspace' is dat ze een project team hebben waarin alle stakeholders vertegenwoordigd zijn. Hierdoor ontstaat een sfeer van open communicatie en vertrouwen. *“Ik denk dat één van de redenen dat het goed loopt is dat we een projectteam hebben die het project draait.[...] Dat projectteam bestaat uit mensen die met het MKB samenwerken, vanuit de private partij en de onderwijsmensen. Die zitten in één projectteam en die spreken elkaar iedere twee weken. Dat betekent dat je elkaars taal veel beter leert kennen, dat je elkaar regelmatig ziet. Op die manier komen die werelden samen.”*

5. Toekomstvisie

In dit hoofdstuk wordt inzicht gegeven in de toekomstvisie van de respondenten uit MBO, HBO en MKB bedrijven als het gaat om de toekomst van ondernemerschapsonderwijs en samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven. Door alle respondenten wordt het belang benadrukt van dergelijke samenwerking, maar hier zijn wel inspanningen voor nodig van alle partijen. Hieronder staan de belangrijkste aanbevelingen die de respondenten hebben voor het bedrijfsleven, het onderwijs en de overheid.

5.1 Toekomst ondernemerschapsonderwijs

Over de toekomst van ondernemerschapsonderwijs wordt verschillend gedacht, maar de samenwerking met het bedrijfsleven staat in alle gevallen centraal bij zowel MBO als HBO. Die moet gekoesterd en versterkt worden: *“Ik zie het liefst het beroepsonderwijs zoals wij dat hebben, zo dicht mogelijk tegen de praktijk aan. Dus, dat betekent nog meer samenwerken en kijken waar we samen die ondernemerschapswaarden van die studenten kunnen laten groeien.”* *“Ik denk dat nog meer dan nu ondernemers bereid gevonden moeten worden om nieuwe ondernemers onder de vleugels te nemen en te ondersteunen.”* Hierbij is de gedachte dat ondernemerschapsonderwijs de student een brede basis biedt, en de student zelf op zoek moet naar de meer specifieke kennis die nodig is voor hun eigen ontwikkeling, bedrijfsplan en/of stageproject. *“Het is nog best breed wat ze doen, dus ze mogen overal aan snuffelen. Dat is nu eenmaal de plek die we met de opleiding en daarbinnen - met de module ondernemen - hebben. Dat we allerlei dingen moeten laten zien.”* De samenwerking met het bedrijfsleven is nodig om het ondernemerschapsonderwijs breder te trekken en meer de diepte in te kunnen gaan, alsmede om de studenten daadwerkelijk vaardigheden te laten ontwikkelen. *“We hanteren de regel: als wij het niet hebben, dan moeten we het buiten zoeken. Je kan gewoon niet alles hebben. Dat is onmogelijk op dat grote gebied van ondernemerschap. Ook al hebben we veel coaches, we lopen op zoveel gebieden tegelijk achter.”*

De respondenten benadrukken ook dat de onderwijsinstelling een belangrijke faciliterende rol heeft om bedrijfsleven aan zich te binden en goed accountmanagement te organiseren, liefst op centraal niveau, iets dat tot op heden vaak niet structureel aanwezig is: *“Er moet een structurele, intensieve samenwerking zijn met bedrijven. Daarbij heeft de onderwijsinstelling een verantwoordelijkheid en bevoegdheid om stagebedrijven te werven, te erkennen en gebruiken voor studenten. Dat we een goed bestand hebben van bedrijven, met praktijkopleiders die daadwerkelijk geëquipeerd zijn om ondernemers*

Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

Lectoraat Ondernemerschap / Faculteit Business en Economie – versie Eindversie december 2024

© 2020 Copyright Hogeschool Amsterdam

te steunen, op te leiden en te begeleiden. Dat ze een directe betrokkenheid hebben bij het maken van het onderwijs: bij het maken van de opdrachten, bij het afnemen van de examens. Dat er een structurele verbinding zit.” Dat vereist ook een ondernemende houding van de onderwijsinstelling: *“daarin heeft het onderwijs nog wat te doen in zijn ondernemende houding. Ik denk even aan docenten en andere medewerkers uit het onderwijs. Zorgen dat je dat netwerk hebt bij een gemeente, ook bij instellingen, organisaties en dergelijke, zodat ze jou ook weten te vinden op het moment dat er zo'n vraagstuk is.”* Binnen onderwijsinstellingen zou er ook op strategisch niveau veel nadrukkelijker aandacht voor een ondernemende mindset moeten zijn, en voor de ontwikkeling van ondernemende vaardigheden bij docenten en onderzoekers. De eerdergenoemde systematische beoordeling van de ondernemende mindset zou dan ook op strategisch niveau verder kunnen worden uitgewerkt en getoetst.

Tenslotte zijn er ook respondenten die nog groter denken en ook op Europees niveau onbenutte mogelijkheden en kansen zien voor ondernemerschapsonderwijs: *“Ik zou het mooi vinden als we een wereldwijd netwerk zouden hebben van ondernemers, docenten en studenten. Dat we steeds contexten en situaties kunnen creëren, waar deze drie partijen kunnen samenwerken. Waar deze drie partijen zich kunnen ontwikkelen.”* *“In mijn droom hebben wij een wereldwijd netwerk, waar we van elkaar leren. Ik ben voor onze primaire doelgroep in het onderwijs gaan werken. Ik vind die gasten tussen de 15 en 25 gewoon leuk. Dat is de primaire doelgroep en daar wil ik iets voor creëren. In mijn droom is dat een wereldwijd netwerk, waar mensen op verschillende hubs dingen leren.”*

5.2 Rol bedrijfsleven

De MKB respondenten zien een belangrijke rol voor het bedrijfsleven in het onderwijs, waarbij ze vooral studenten de kans kunnen bieden om meer praktijkervaring op te doen en hen beter voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Zij benadrukken ook dat er behoefte is aan een geïntegreerde aanpak hoe het bedrijfsleven effectief en met wederzijdse waarde kan samenwerken met onderwijsprogramma's. Door meer structurele samenwerking en het delen van kennis en ervaring, is de verwachting dat zowel bedrijven als onderwijsinstellingen nog beter kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van studenten en aan een betere aansluiting op de arbeidsmarkt. *“Met het oog op de lange termijn heb je beiden een prikkel om het te verbeteren. Niet eenmalig, maar structureel.”* *“Eigenlijk wil je ook gewoon nog gestructureerder samenwerken.”*

Daarnaast geven bedrijven aan dat het onderwijs beter kan profiteren van de expertise en praktijkervaring die het bedrijfsleven te bieden heeft. Zoals een respondent stelt: *“Het wiel hoeft niet bij het onderwijssysteem uitgevonden te worden als je daarin volgens mij slim samenwerkt met het bedrijfsleven.”* Dit vraagt volgens hen om een meer gelijkwaardige samenwerking, waarbij het bedrijfsleven niet alleen als uitvoerende partij wordt gezien, maar ook daadwerkelijk inspraak krijgt in het vormgeven van programma's: *“In hoeverre kan het onderwijs ruimte bieden aan het bedrijfsleven om mede op die stoel te gaan zitten?”* Het versterken van de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven vraagt daarom niet alleen om structurele aanpassingen, maar ook om een flexibele en meer gelijkwaardige aanpak die beter aansluit op de realiteit en behoeften van beide partijen.

Een belangrijk verbeterpunt en aanbeveling is dat de balans tussen wat bedrijven investeren in samenwerkingen en wat zij daarvoor terugkrijgen, beter moet worden afgestemd. Bedrijven investeren vaak veel tijd, middelen en expertise in het begeleiden van studenten, het voorbereiden van opdrachten en het bieden van leer- en ontwikkelingsmogelijkheden. Toch ervaren zij soms dat de opbrengst van deze investeringen niet in verhouding staat tot de inspanningen. *“Ik denk, het is heel erg zenden vanuit de opleiding, met de regels die zij hebben, terwijl het ook kan zijn: prima als ik dat moet doen, maar dan wil ik er ook bij hebben: wat kan die stagiaire doen voor ons? Dat wordt heel erg gezien als verkapt loon, maar je betaalt ook een stagevergoeding. Dus het kost me niet alleen tijd, het kost me ook letterlijk geld. Ik vind dat dat een beetje scheef is.”* Dit gevoel van onevenwichtigheid kan ervoor zorgen dat bedrijven minder geneigd zijn om langdurig samen te werken met onderwijsinstellingen. Om deze balans te verbeteren, is het belangrijk dat samenwerkingen niet alleen gericht zijn op de leerdoelen van studenten, maar ook duidelijk toegevoegde waarde bieden aan bedrijven. Dit kan bijvoorbeeld door opdrachten beter af te stemmen op de behoeften van bedrijven, meer flexibiliteit te bieden vanuit het onderwijs en successen uit de samenwerking zichtbaar te maken. Het creëren van een win-winsituatie is essentieel om duurzame en vruchtbare samenwerkingen te bevorderen. *“Ik denk dat het een stukje co-creatie is.”*

Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

Lectoraat Ondernemerschap / Faculteit Business en Economie – versie Eindversie december 2024

© 2020 Copyright Hogeschool Amsterdam

Tot slot pleiten sommige bedrijven voor meer aandacht binnen het onderwijs voor sociaal ondernemerschap, waarbij economische winst en maatschappelijke impact hand in hand gaan. Zoals een respondent zei: "Van mij mag er sowieso nog meer aandacht komen voor sociaal ondernemerschap. Vaak bestaat nog een beetje het idee dat sociaal ondernemerschap een soort verkapte NGO is. Terwijl wij ook gewoon een bedrijf zijn. We moeten ook gewoon winst maken, anders dan kunnen we geen impact maken."

5.3 Aanbevelingen onderwijs

In het MBO onderwijs ligt de nadruk binnen de samenwerking met bedrijven op stages: *"er moet een structurele, intensieve samenwerking zijn met bedrijven. Daarbij heeft de onderwijsinstelling een verantwoordelijkheid en bevoegdheid om stagebedrijven te werven, te erkennen en gebruiken voor studenten."* Dat betekent ook dat de onderwijsinstelling op orde moet zijn: *"Onderwijs is lang niet altijd flexibel. Ik denk even aan roosters waardoor dingen niet voor elkaar komen en dergelijke. Een belangrijk aspect is een fatsoenlijk CRM-systeem."* Ook HBO en MKB respondenten benadrukken dat onderwijsbeleid meer flexibiliteit moet tonen in de samenwerking met bedrijven. *"Dat vereist denk ik meer flexibiliteit vanuit het onderwijs. Als je met vraagstukken van bedrijven aan de gang wil, die houden zich meestal niet aan de roosters van de HvA."* Dit zou het niet alleen makkelijker maken voor bedrijven om deel te nemen en waarde uit de samenwerking te halen, maar zou ook positieve effecten hebben voor studenten. Flexibiliteit in de aanpak kan namelijk zorgen voor meer op maat gemaakte en praktijkgerichte leerervaringen, die zowel de bedrijfsvoering als de ontwikkeling van studenten ten goede komen. *"Ik zou aanbevelen om na te denken hoe het beoordelingssysteem meer een fit kan worden gemaakt voor een samenwerking met het bedrijfsleven. Zodat studenten een grotere drive hebben om te conformeren aan de vraag van het bedrijf en minder aan de opleiding. Of althans, minder in het opleidingsstramien blijven werken. Zo wordt ook de drive voor bedrijven groter, om met studenten samen te werken. In plaats van dat je veel tijd kwijt bent aan een boel studenten die een schoolopdracht maken, heb je opeens een team innovatoren voor je zitten, die daadwerkelijk met jouw probleem aan de slag gaan. Dat is part één van de drive."*

Naast meer flexibiliteit moeten onderwijsinstellingen ook openstaan om pragmatisch te experimenteren met nieuwe vormen van samenwerking. Hieruit kunnen waardevolle inzichten worden verzameld voor andere projecten. Wanneer deze experimenten succesvol zijn, kan daarop verder worden gebouwd, wat de effectiviteit en impact van toekomstige samenwerkingen vergroot. Het lef om te experimenteren biedt de mogelijkheid om innovatieve en efficiënte samenwerkingsmodellen te ontwikkelen die zowel bedrijven als studenten ten goede komen. *"Begin gewoon in de praktijk om mooie dingen te doen met de mensen die willen. Leer daarvan en ga het dan van daaruit uitbouwen. Vooral niet met elkaar in zaaltjes gaan zitten en heel lang vergaderen over programma's en hoe die eruit moeten gaan zien, maar gewoon vanuit bestaande programma's lessen leren en die hopelijk op meer plekken gaan toepassen."* Bedrijven moeten volgens MBO respondenten ook nauwer betrokken worden bij het maken van onderwijs: *"dat ze een directe betrokkenheid hebben bij het maken van het onderwijs: bij het maken van de opdrachten, bij het afnemen van de examens. Dat er een structurele verbinding zit."* Vanuit daar kan de samenwerking verder uitgebouwd worden: *"het zou mooi zijn als de ondernemers een vaste plek hebben, waar ze in groepen samenwerken. Waarin ze - los van roosters en leslokalen - gezamenlijk werken aan opdrachten. Meer procesgericht."* *"De docent stuurt vanuit een begeleidende, coachende rol een groepje studenten aan. Daardoor leren ze veel sneller verantwoordelijkheid te nemen."* *"Wij praten wel eens over hybride onderwijs. Waarom zou je niet een aantal ondernemers aan je kunnen binden, die een aantal uren per week verbonden zijn aan de school en daarvoor ook betaald krijgen?"*

5.4 Aanbevelingen overheid

MBO en HBO respondenten denken dat de overheid een belangrijke rol kan spelen in het verbeteren van de samenwerking tussen de bedrijfswereld en het onderwijs. Een suggestie is om subsidies en andere financiële ondersteuning te bieden aan innovatieve bedrijven die actief en diepgaand willen samenwerken met onderwijsinstellingen. Zoals één HBO respondent opmerkt: *"Je kan na gaan denken over financiële compensatie. Misschien vanuit de overheid, misschien vanuit de regio. Om in elk geval te compenseren voor die extra tijd die eraan kwijt is, zodat het in elk geval geen extra tijd kost, als het ze niks oplevert."* Dit zou bedrijven stimuleren om meer tijd en middelen te investeren in samenwerking met onderwijsinstellingen, zonder dat dit een onevenredige belasting voor hen vormt. Ook vanuit het MBO wordt

deze boodschap herhaalt: *“Er zou misschien ook iets van een subsidieregeling moeten komen of het zou in ieder geval aantrekkelijk moeten worden voor ondernemers om tijd en energie te stoppen in jongeren. Er moet toch ergens iets van een prikkel zijn, los van het intrinsieke deel.”*

Een andere oplossing ligt volgens een MBO respondent mogelijk ook in het verder flexibiliseren van het onderwijs: *“Je hebt intern een soort concurrentie, omdat je bekostigd wordt op het aantal studenten. In die zin probeer je van elkaar studenten weg te kapen. Ik leid niet op voor mezelf, ik leid op voor de samenleving en voor de economie, voor de ontwikkeling van de samenleving. Eigenlijk is het onzin om vanuit aantallen te bekostigen. Je kunt beter zeggen: de persoon heeft zijn persoonlijk opleidingsbudget. Op het moment dat hij naar een andere school moet, omdat hij daar iets beter kan halen, dan wordt er een stukje uit dat budget gehaald en dat wordt daar geparkeerd.”* Dat betekent vanuit de onderwijsinstelling dat er meer maatwerk geboden moet worden: *“we proberen te werken aan zoveel mogelijk maatwerk. Ook examens moeten flexibel en op maat gaan en niet volgens een bepaald rooster en plan. Je moet er een bepaalde flexibiliteit in hebben, dat je de graad aangeeft waarin iemand excelleert.”*

Tenslotte zou de overheid meer kunnen doen om het bewustzijn en de aandacht voor samenwerking met onderwijs te vergroten, en zo meer bedrijven aan te moedigen om met studenten te werken. Een HBO respondent benadrukt het belang van bewustwording: *“Awareness zou al heel erg schelen. Ze zouden iets met een campagne kunnen doen. De jeugd is de toekomst. Dat is het nieuwe goud. Dus zorg dat je problemen daar onder de aandacht komen.”* Een campagne die het belang van samenwerking met onderwijsinstellingen onderstreept, zou bedrijven kunnen motiveren om actief bij te dragen aan de ontwikkeling van de toekomstige arbeidsmarkt door samen te werken met studenten. Vanuit het MBO werd deze gedachte gedeeld: *“We moeten veel meer naar een systeem toe waarbij het heel normaal is dat je je leven lang blijft investeren in jezelf, je leven lang blijft leren. Misschien moeten we daar - om maar iets te noemen - een campagne voor opzetten richting ondernemers of jonge ondernemers, om ze bewust te maken dat ze, na het behalen van dat papiertje nog niet klaar zijn met leren tot aan hun 70ste, 80ste, 90ste.”*

Een ander idee voor de overheid is om grote evenementen te organiseren, of op z'n minst te financieren, waarbij bedrijven en ondernemerschapsonderwijs samenkomen om gezamenlijke projecten te verkennen en samenwerkingsmogelijkheden te identificeren. *“Stel dat je dat ondernemingskansenevent zou kunnen opschalen met 1,000 man daarin. Dat er 50 of 100 bedrijven komen. Die hebben allemaal een booth met hun problemen en uitdagingen. Echt een vraag- en aanbodmarkt. Ondernemers die kansen zoeken. Hoe tof zou dat zijn.”* *“Subsidies, met name voor wat net buiten het onderwijs valt. Zo iets organiseren als een event voor de alumni.”*

6. Belangrijkste conclusies en aanbevelingen

Op basis van de in dit rapport uitgewerkte 20 interviews met MBO, HBO en MKB respondenten uit de regio Noord-Holland leidt dit tot de volgende conclusies en aanbevelingen:

Over ondernemerschapsonderwijs

- Samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven is vooral belangrijk om studenten daadwerkelijk vaardigheden te laten ontwikkelen en daar op te kunnen reflecteren;
- Onderwijsinstellingen hebben een belangrijke faciliterende rol om bedrijfsleven aan zich te binden en goed accountmanagement te organiseren, liefst op centraal niveau. Dit vereist ook een ondernemende houding van de onderwijsinstelling en de medewerkers;
- Ondernemende mindset/vaardigheden worden nog onvoldoende getoetst en beoordeeld. Een gestandaardiseerd beoordelingssysteem kan beter inzicht geven aan studenten en opleidingen in reeds aanwezige kwaliteiten en vaardigheden die meer aandacht nodig hebben.

Bedrijfsleven structureel meer betrekken bij Ondernemerschapsonderwijs

Lectoraat Ondernemerschap / Faculteit Business en Economie – versie Eindversie december 2024

© 2020 Copyright Hogeschool Amsterdam

Over samenwerking onderwijs en bedrijfsleven

- Een gelijkwaardige samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven is noodzakelijk om beter aan te sluiten op de realiteit en behoeften van beide partijen. Dat vraagt om een open en flexibele samenwerking, waarbij beide partijen vanaf de start een actieve rol hebben en nemen om de gezamenlijke aanpak vorm te geven, uit te voeren en te beoordelen;
- Onderwijsinstellingen moeten nadenken over hoe zij hun onderwijssysteem flexibeler kunnen maken om samenwerking met bedrijfsleven te verbeteren en intensiveren;
- Er moet meer ruimte komen om te experimenteren met nieuwe vormen van samenwerking tussen onderwijsinstellingen en bedrijven los van roosters en leslokalen. Vormen van samenwerking die beter aansluiten bij flexibel, modulair en 'challenge-based' onderwijs, en om gezamenlijk antwoorden vinden op maatschappelijke uitdagingen.

Over de rol van de overheid

- De overheid kan een belangrijke rol spelen in het verbeteren van de samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs door het subsidiëren van innovatieve bedrijven die actief willen samenwerken met onderwijsinstellingen;
- De overheid heeft een rol in het verder flexibiliseren van het onderwijs, en het mogelijk maken van maatwerkoplossingen voor studenten via persoonlijke opleidingsbudgetten. Hierdoor zullen onderwijsinstellingen en bedrijfsleven ook intensiever met elkaar moeten gaan samenwerken en wordt flexibiliteit in de samenwerking bevorderd;
- Tenslotte kan de overheid bijdragen aan het vergroten van het bewustzijn bij bedrijfsleven voor de samenwerking met onderwijs door het opzetten van campagnes, en het organiseren van grote evenementen waarbij bedrijven en onderwijs samen komen om rondom maatschappelijke uitdagingen gezamenlijke projecten te verkennen en samenwerkingsmogelijkheden te identificeren.

Literatuur

Daspit, Joshua J., Corey J. Fox & S. Kyle Findley (2023), Entrepreneurial mindset: An integrated definition, a review of current insights, and directions for future research, *Journal of Small Business Management*, 61:1, 12-44, DOI:10.1080/00472778.2021.1907583 (18) (PDF) Entrepreneurial Mindset: An Integrated Definition, A Review of Current Insights, and Directions for Future Research. Available from: https://www.researchgate.net/publication/350290560_Entrepreneurial_Mindset_An_Integrated_Definition_A_Review_of_Current_Insights_and_Directions_for_Future_Research [accessed Dec 23 2024].

Hattenberg, Dagmar Y., Olga Belousova & Aard J. Groen (2021), Defining the entrepreneurial mindset and discussing its distinctiveness in entrepreneurship research, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 44(1). DOI: [10.1504/IJESB.2021.10041401](https://doi.org/10.1504/IJESB.2021.10041401)

Ikonen, Hanna-Mari & Minna Nikunen (2019), Young adults and the tuning of the entrepreneurial mindset in neoliberal capitalism, *Journal of Youth Studies*, 22(6), 824-838, DOI: [10.1080/13676261.2018.1546383](https://doi.org/10.1080/13676261.2018.1546383)