

02-LAB EINDRAPPORTAGE 02-LAB MBO GOOD PRACTICES



OPEN UP NEW HORIZONS.

HAN UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

COLOFON

TITEL:

Eindrapportage O2-Lab MBO Good Practice

AUTEURS:

Thomas Lans, Jorick Houtkamp, Tom Hogendoorn, Clemens Staal, Anton Aker, Isabella Wolfert en André Leeflang.



Publicatiedatum: oktober 2023

Dit rapport is onderdeel van het door RVO-O2Lab gefinancierde project "MBO-Best Practice"

In het Lectoraat Kansrijk Ondernemen onderzoeken we het zien en benutten van kansen en de wijze waarop het regionale ecosysteem dit kan ondersteunen. Concrete praktijkvragen uit het regionale ecosysteem voor ondernemerschap vormen daarin het vertrekpunt. Het lectoraat Kansrijk Ondernemen maakt onderdeel uit van het Kenniscentrum Business en Communicatie van de Academie Business en Communicatie, HAN University of Applied Sciences.

© HAN 2023 Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, op welke andere wijze dan ook, zonder vooraf schriftelijke toestemming van de uitgever

INHOUDSOPGAVE

ONDERNEMERSCHAPSONDERWIJS BLOEIT!	5
Theoretische grondslag van de thematische sessies	5
VIER CASES	7
Case 1: Vakman Ondernemer	7
Case 2: Ontwerp nieuwe opleiding Ondernemer Handel	11
Case 3: Commercieel Ondernemen	14
Case 4: Smart ICT Engineer	16
TERUGBLIK: OVERKOEPELENDE UITDAGINGEN, LESSEN EN SUGGESTIES	21
CONCLUSIE	23
LITERATUUR	24

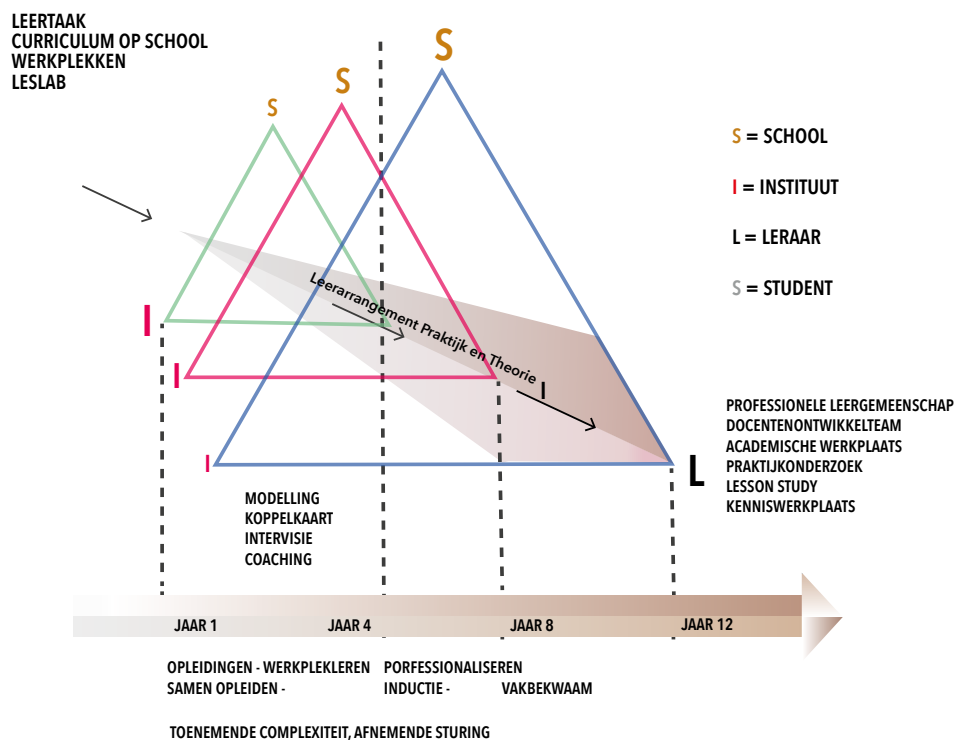
ONDERNEMERSCHAPSONDERWIJS BLOEIT!

Waardecreatie en ondernemendheid zijn niet alleen relevant voor zelfstarters of eigenaren van bedrijven maar ook steeds meer voor werknemers. Er zijn diverse maatschappelijke transitie die uitdagingen met zich meebrengen en waarvan de oplossingen niet kant-en-klaar voorhanden zijn. Nu en in de toekomst vraagt dat om mensen die goed worden toegerust om oplossingen te ontwikkelen die meerwaarde generen. Ondernemerschapsonderwijs is daarin een belangrijk ingrediënt: “de inhoud, methoden en activiteiten die bijdragen aan de ontwikkeling van motivatie, ervaringen en uiteindelijke competenties om ondernemend te kunnen handelen en te participeren in waardecreatie processen” (Moberg, 2014, p.14)”. Niet alleen de omgeving is in ontwikkeling, ondernemerschapsonderwijs zelf ook. Zo worden nieuwe **onderwijsmethodieken** ontwikkeld, zien we onderwijs en praktijk steeds meer in elkaar overlopen, is er meer **samenwerking in de regio** en wordt ondernemerschap gekoppeld aan leven lang ontwikkelen activiteiten. Maar “hoe (her)ontwerp je nu eigenlijk ondernemerschapsonderwijs in (al die) verschillende contexten?” En wat zijn dan “goede praktijken”? In dit rapport starten we daar de discussie over en bekijken we een aantal onderwijspraktijken in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) om zowel verschillen als overeenkomsten in ondernemerschapsonderwijs beter zichtbaar te maken en kennisuitwisseling te stimuleren.

Vanuit het RVO-O2Lab zijn vanaf januari 2023 4 projecten ondersteund die gericht zijn op het (her)ontwerp van ondernemerschapsonderwijs in verschillende mbo-instellingen: de vakman ondernemer, ondernemer retail, en breed ondernemerschapsonderwijs in zowel het agrarische domein als het ICT-domein. Met breed ondernemerschapsonderwijs ligt de nadruk op het opleiden van ondernemende (toekomstige) werknemers in bijvoorbeeld een specifieke sector, met smal bedoelen we ondernemerschapsonderwijs waarin de nadruk ligt op het opleiden voor onafhankelijk/zelfstandig ondernemerschap (vakman ondernemer, ondernemer retail). Om kennisuitwisseling tussen de verschillende ontwerppraktijken te stimuleren heeft RVO-O2Lab met het **lectoraat Kansrijk Ondernemen** van de HAN University of Applied Sciences een drietal thematische sessies ontworpen met vertegenwoordigers van deze varianten van ondernemerschapsonderwijs, de zogenaamde ‘case-eigenaren’. Daarin is de benadering voor het ontwerp van ondernemerschapsonderwijs besproken en gekeken hoe die met elkaar overeenkomen en verschillen. De geleerde lessen daaruit zijn vervolgens bijeengebracht in deze rapportage.

THEORETISCHE GRONDSLAG VAN DE THEMATISCHE SESSIES

Om de thematische sessies ‘evidence-informed’ op te bouwen is gebruik gemaakt van bestaande modellen in ondernemerschapsonderwijs die uitwisseling over het ‘wat’ en ‘hoe’ van ondernemerschapsonderwijs mogelijk maken. Voor **de intake en eerste sessie** is gebruik gemaakt van de praatplaat ondernemerschapsonderwijs: het ondernemerschapsonderwijs canvas ontwikkeld door **Gulikers en collega’s** (zie figuur 1) (Baggen et al., 2022). Deze praatplaat omvat 11 ontwerpprincipes voor breed ondernemerschapsonderwijs en biedt de mogelijkheid om opleidingen (in verschillende fases) te ‘mappen’ en naast elkaar te leggen: wat gaat goed, waar zit de uitdaging, waar wil je naar toe? Dit maakt het mogelijk om gestructureerd ervaringen uit te wisselen. Om dit ook praktisch te doen hebben we een ‘**meetinstrument**’ ontwikkeld waarin elk schuifje/bouwblok is vertaald naar een vraag, met de opdracht om als case-eigenaar daarop te scoren.



Figuur 3: doorgaande professionalisering (Theunissen, 2017)

VIER CASES

Hieronder worden de 4 ontwerptrajecten verder in detail beschreven. De beschrijvingen zijn voor alle cases op dezelfde wijze opgebouwd:

- Persoonlijke quote van de case-eigenaar/ontwerper;
- Beschrijving van de context: de uitdaging, kenmerken van de studenten, curriculum en de interactie met de omgeving;
- Beschrijving van de uitdaging en interventie: welke activiteiten hebben de case-eigenaren ondernomen?
- Beschrijving van impact: wat is er veranderd, en wat zijn de geleerde lessen?

De casebeschrijving zijn afkomstig van de case-eigenaren, de ontwerpers, en vertegenwoordigen daarmee niet noodzakelijkerwijs het (perspectief van het) volledige onderwijsinstituut. De cases vertegenwoordigen zowel het opleiden voor onafhankelijk/zelfstandig ondernemerschap (vakman ondernemer, ondernemer retail) (case 1 en 2), ondernemerschapsonderwijs waarin de nadruk ligt op het opleiden van ondernemende (toekomstige) werknemers in ander domein (case 4) en de brug tussen beide (case 3).

CASE 1: VAKMAN ONDERNEMER

ROC van Amsterdam - Flevoland

"Ik ben altijd weer verbaast wanneer ik merk hoe weinig aandacht er voor ondernemerschap in het mbo-onderwijs is, terwijl zoveel jongeren serieus denken aan zelfstandig ondernemerschap. Hierbij gaat het niet alleen over het opzetten van een grote onderneming, maar ook je vak uitoefenen in een zzp-constructie. Er wordt wel eens aandacht geboden aan ondernemerschap, maar die zijn versnipperd, terwijl we een veranderende arbeidsmarkt hebben waarbij steeds meer jongeren gaan of moeten ondernemen. Hoe

gaaf zou het zijn om een netwerk, een platform te creëren waar docenten en andere professionals uit het onderwijs terecht kunnen om kennis uit te wisselen en zo de jonge aankomende ondernemer optimaal kan ondersteunen.” (persoonlijke quote case-eigenaar).

De context:

Het ROC van Amsterdam - Flevoland (ROCvAF) verzorgt middelbaar beroepsonderwijs op 4 niveaus binnen 14 onderwijsdomeinen. Het ROC van Amsterdam biedt ruim 300 verschillende opleidingen aan en het ROC van Flevoland zo'n 130 opleidingen. Het middelbaar beroepsonderwijs wordt op de verschillende mbo-colleges gegeven. Het ROC van Amsterdam - Flevoland heeft bij elkaar 12 mbo-colleges in Amsterdam, Amstelveen, Hoofddorp, Hilversum, Almere en Lelystad. Het ROCvAF biedt onderwijs aan 36.000 mbo-studenten, 3.300 leerlingen in het voortgezet onderwijs en 6.500 deelnemers aan overige educatie (waaronder inburgering en volwassenen). Bij het ROCvAF werken in totaal ca. 4.000 medewerkers. MBO-college Zuidoost is de thuisbasis van de opleiding Vakman Ondernemer. Binnen het team Handel & Ondernemen worden in dat college dagelijks aan zo'n 750 studenten opleidingen aangeboden op het gebied van retail, commercie en ondernemerschap. In september 2018 is de opleiding Vakman Ondernemer begonnen vanuit het MBO-college Zuidoost. De opleiding kent een kwalificatiedossier dat geschreven is voor studenten die reeds een vakdiploma niveau 3 of 4 behaald hebben, een specialistenopleiding dus.

In deze 1-jarige opleiding wordt de student meegenomen in ondernemerschap op basis van een aantal vaste gebieden. De 1^e periode komt de interne analyse aan bod, dit gaat over de ondernemer en zijn/haar idee. De 2^e periode ligt de focus op de externe omgeving waarin de doelgroep, concurrentie en de branche wordt onderzocht. Daarnaast wordt ook aandacht besteed aan macro factoren die van invloed kunnen zijn op de bedrijfsvoering. Periode drie en vier staat in het teken van financiën, sales en marketing. Je hoeft geen boekhouder te worden, maar moet bijvoorbeeld wel weten hoe je een (exploitatie)begroting opstelt en een balans leest.

Per 1 juli 2023 is bij het ROC van Amsterdam, mbo college Zuidoost, de naam van 'Vakman Ondernemer' veranderd in 'StartUp Ondernemen'.

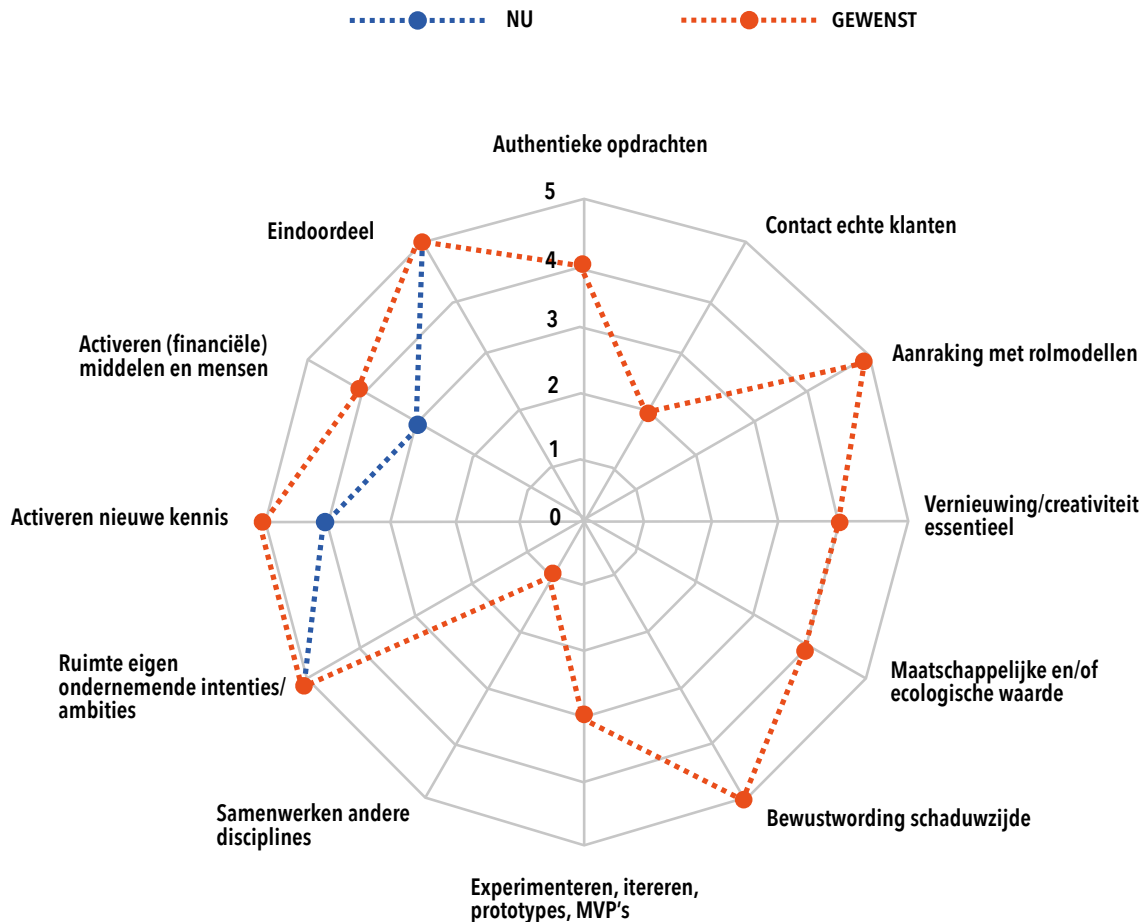
Naast praktische theorie is vooral gekozen om het werkveld te betrekken bij de opleiding, o.a. door het structureel gebruik van een breed netwerk met gastdocenten, bedrijfsmentoren en externe bezoeken. Hiernaast wordt lesgegeven op externe locaties, broedplaatsen in de stad Amsterdam met een levendige community, waardoor jonge ondernemers optimaal worden begeleid. Doordat verschillende werkvelden en leeftijden hier bij elkaar komen, wordt onderling kennis gedeeld. Er staat inmiddels een breed netwerk met partijen zoals de gemeente Amsterdam (samenwerking Oplus), MKB Metropool Amsterdam, HVA, RVO, diverse broedplaatsen (o.a. A-lab, de Kazerne, The Extra Mile), Stichting sQuare en aansluiting bij de diverse masterplannen binnen stadsdelen.

Studenten die zich aanmelden voor de opleiding krijgen een kennismakingsgesprek waarin de student zijn/haar droom moet pitchen. Omdat het een specialistenopleiding betreft moet de vooropleiding aansluiten en moet de student kennis hebben opgebouwd van het vakgebied waarin hij/zij een bedrijf wil opstarten. Verschillende studenten zijn al aan het ondernemen wanneer ze de opleiding willen volgen. Een ander deel start tijdens of net na de opleiding met hun onderneming. Denk aan het opstarten van een kinderdagverblijf, websitebouwer, meubelmaker, garagebedrijf, modemerken, fotograaf, horecabedrijf, vormgever etc.

De achtergrond is erg divers. MBO-niveau 3 en 4, maar ook HBO-ers. Qua verzorgingsgebied is er een

brede aanwas. Studenten kwamen afgelopen jaren uit Den Helder tot Rotterdam en van Haarlem tot Ermelo, maar de focus ligt op groot Amsterdam. De gemiddelde leeftijd ligt rond de 23 jaar. De jongste deelnemer was afgelopen jaren 17 jaar en de oudste momenteel 42 jaar.

Figuur 4 geeft schematisch de huidige situatie weer op de verschillende bouwblokken voor ondernemerschapsonderwijs vanuit het perspectief van de case-eigenaar. De 'nu' en 'gewenste' situatie liggen bij elkaar. In de woorden van de case-eigenaar: "De ondernemers droom van de student staat centraal in het gehele jaar. Uitdaging zit met name in de omgeving van de student (werken, gesteldheid, sociaal leven etc.)."



Figuur 4: situatie nu en gewenst

De uitdaging

Het aantal jongeren dat een eigen bedrijf start, neemt gestaag toe. Ongeveer de helft van alle ondernemers heeft een lager of middelbaar opleidingsniveau. Met meer dan 10 miljoen werkenden en 2 miljoen geregistreerde bedrijven is de kans groot dat jongeren in aanraking komen met ondernemerschap. In veel beroepsgroepen is zelfstandigheid de norm, zoals bijvoorbeeld in de creatieve sector. Mensen die hierin werken, hebben naast hun vakinhoudelijke kennis vaak te weinig kennis over verschillende aspecten van zelfstandig ondernemerschap. Dit moet veranderen om jongeren beter voor te bereiden op hun werkende leven. *Echter, hoe zorg je ervoor dat ondernemerschap de aandacht krijgt die het verdient in het (mbo-) onderwijs? De relevantie en de urgentie is bij veel onderwijsprofessionals niet helder. Natuurlijk wanneer je een vak geeft in het domein van handel en commercie kan je verwachten dat ondernemerschap een plaats heeft, maar hoe zit dat in andere vakgebieden, bijvoorbeeld zorg, ict, bouw of elektrotechniek?* (quote, case-eigenaar)

De interventie

Om meer aandacht te creëren voor ondernemerschap in het (mbo-)onderwijs is er gekozen voor een aantal sessies (bijeenkomsten) waarin dit thema (ondernemerschapsonderwijs binnen het mbo) centraal stond. Zowel binnen als buiten de organisatie zijn geïnteresseerden benaderd om mee te praten in de sessies. Binnen het eigen netwerk, als ook via sociale media, is hiertoe opgeroepen. Dit resulteerde erin dat naast het mbo, ook o.a. professionals uit het hbo, vo, gemeente Amsterdam en ondernemers aanwezig waren. Om de bijeenkomsten structuur te geven is telkens gestart met het opnemen van een **podcast** waarna met elkaar in gesprek werd gegaan (zie figuur 5). Naast diverse publicaties op interne kanalen en sociale media tijdens en na de sessies, wordt er ook door partijen binnen het netwerk aandacht besteed aan dit initiatief. De opgenomen podcasts zijn online verspreid en terug te vinden op Spotify onder naam Learning Journey 'Ondernemers van de toekomst'. De serie is opgebouwd van de *Why* naar de *How* en sluit af met de *What* van ondernemerschapsonderwijs.



Figuur 5: voorbeeld van een learning journey/podcast opzet.

Wat is er veranderd en wat hebben we geleerd?

Door dit initiatief weten geïnteresseerden op het gebied van ondernemerschap elkaar beter te vinden. De bedoeling is ook om de contacten te verduurzamen door elkaar een aantal keren per jaar te treffen. Om dit relevant te maken sluiten we de bijeenkomsten aan op geplande bijeenkomsten van MKB-Amsterdam. De interventie heeft het projectteam van de case ook een aantal zaken geleerd:

- Neem studenten serieus en vraag ze wat ze nodig hebben in hun ondernemerschap.
- Creëer ruimte en vrijheid buiten het klaslokaal.
- Maak gebruik van initiatieven zoals broedplaatsen en ondernemersverenigingen.

- Veel ondernemers willen hun kennis delen in de vorm van gastlessen en willen studenten ook begeleiden als bedrijfscoach.
- Voor externe partijen is het interessant om samen te werken met het onderwijs: het houdt hen scherp, straalt positief af en is interessant als uitbreiding van hun netwerk.
- Ga vooral experimenteren en gebruik hiervoor docenten met een "growth mindset".

CASE 2: ONTWERP NIEUWE OPLEIDING ONDERNEMER HANDEL

MboRijnland

In een onderzoek van Becoming Alliance las ik dat meer dan de helft van de jongeren er wel eens over denkt een eigen bedrijf te starten. Bij onze jongeren zit dus een enorme ondernemersdrive. Hoe inspirerend is het voor onze docenten om de opleiding Ondernemer Handel vorm te geven en een invulling te geven die jongeren aanspreekt en ze kan helpen zich te ontwikkelen tot een succesvolle ondernemer. De afgelopen tijd zijn we aan het brainstormen geweest over hoe deze opleiding er uit moet komen te zien. De Learning Journey sessies hebben een waardevolle bijdrage geleverd aan het ontwerp van deze opleiding die gaat starten in augustus 2023. (persoonlijke quote case eigenaar).

Context

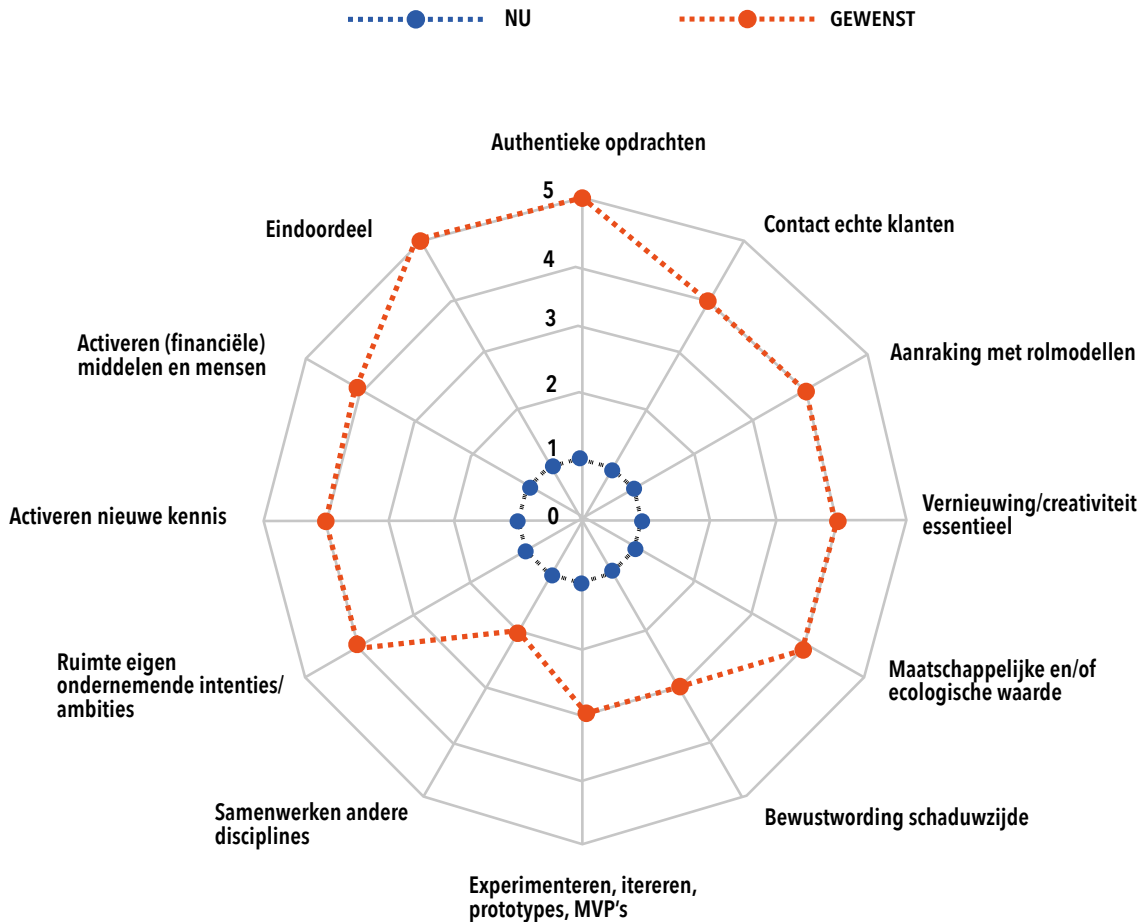
MboRijnland biedt ruim 130 verschillende mbo-opleidingen aan binnen 23 verschillende studierichtingen. Het onderwijs draagt bij aan de ontwikkelingen in regio Rijnland. Die bestaat uit de arbeidsmarktgebieden Holland Rijnland, Zuid-Holland Centraal, Midden- Holland en Midden-Utrecht. Het is de regio waarin wordt samengewerkt met bedrijven, andere onderwijsinstellingen, politiek en maatschappelijke instellingen. Dat doet mboRijnland vanuit 12 vestigingen in: *Alphen aan den Rijn, Gouda, Leiden, Leidschendam-Voorburg, Waddinxveen, Woerden en Zoetermeer.*

Er is afgelopen schooljaar een 1^e aanzet geformuleerd voor het onderwijstraject Ondernemer Handel. De doelgroep die zich gaat inschrijven voor deze opleiding is door de werkgroep in kaart gebracht (zie tabel 1). Het projectteam is erg benieuwd of ons beeld klopt. Omdat we in 2024 starten met de opleiding kunnen we bij andere scholen nagaan of ons beeld klopt.

Tabel 1: Doelgroepomschrijving/kenmerken nieuwe instroom

<i>Niet voor een baas willen werken</i>	<i>Ambitieuw, autoriteitsprobleem</i>
<i>Veel geld willen verdienen</i>	<i>Lui, niet realistisch; roze wolk</i>
<i>Al een onderneming zijn gestart</i>	<i>Ervaring, kennis, motivatie, ambitieus</i>
<i>Ouder(s) hebben met een eigen bedrijf</i>	<i>Goed beeld, ervaring/kennis, intrinsiek of extrinsiek gemotiveerd?</i>
<i>Een droom hebben</i>	<i>Toekomstgericht, ambitieus</i>
<i>Uiteindelijk door willen stromen naar het HBO</i>	<i>Geen idee hebben</i>
<i>Een concreet plan hebben</i>	<i>Specifieke vragen; wil iets leren</i>
<i>Het interessant vinden klinken</i>	<i>Geen idee hebben</i>

Figuur 6 geeft schematisch gewenste situatie weer op de verschillende bouwblokken voor ondernemerschapsonderwijs vanuit het perspectief van de case-eigenaar. Aangezien de opleiding nog niet is gestart is de 'huidige situatie', 0 en is alleen de gewenste situatie hier van belang.



Figuur 6: situatie nu en gewenst

MboRijnland ontwerpt onderwijstrajecten door gebruik te maken van 4CID (Four-Component Instructional Design), **4C/ID model** (van Merriënboer). Het is een hulpmiddel om op een systematische en wetenschappelijk onderbouwde manier een onderwijstraject te ontwerpen. 4CID gaat uit van beroepstaken.

De volgende taken met modules zijn reeds geformuleerd door de werkgroep:

1. Beroepstaak: Bereidt zich voor als ondernemer (K1-W1, W3 en K4-W1 en W2)
Modules: IK als Ondernemer - Ontwikkelt een ondernemersconcept - IK en mijn onderneming;
2. Beroepstaak: Uitvoeren marktonderzoek (K1-W2)
Modules: Marktonderzoek basis - Marktonderzoek gevorderd - Marktonderzoek expert (hier worden nog andere modulenaamen aan gegeven);
3. Beroepstaak: Ontwikkelt een businessmodel (K2- W1 t/m W6)
Modulenaamen: Ontwikkelt een businessmodel basis - Ontwikkelt een businessmodel gevorderd - Ontwikkelt een businessmodel expert (hier worden nog andere modulenaamen aan gegeven).
Module kan in het Engels worden gevolgd. Het beroepsspecieke deel wordt dan met deze module geëxamineerd.
4. Beroepstaak: Ondernemen
Modulenaamen: Ondernemen basis - Ondernemen gevorderd - Ondernemen expert (hier worden nog andere modulenaamen aan gegeven);
5. Beroepstaak: De ondernemer kan zich zowel mondeling als schriftelijk presenteren in het Engels
Modulenaamen: Module 1 - Module 2 (hier worden nog andere modulenaamen aan gegeven);
6. Beroepstaak: Heeft financieel inzicht in de eigen onderneming.
Modulenaamen: Module 1 - Module 2 (hier worden nog andere modulenaamen aan gegeven).

De uitdaging: het curriculum

In augustus 2024 start op locatie Alphen aan den Rijn de opleiding Ondernemer Handel. Het uitgangspunt van de werkgroep die het curriculum gaat vormgeven is:

Dat de lessen zoveel mogelijk buiten de schoolmuren gegeven moet worden.

In Leiden zit PLNT (centre for innovation and entrepreneurship). PLNT inspireert, faciliteert en ondersteunt gepassioneerd talent om innovatieve ideeën te ontwikkelen, met de potentie om succesvol ondernemer te worden. PLNT biedt diverse workshops aan om de kennis en ondernemersvaardigheden van startende ondernemers verder te ontwikkelen. Welke mogelijkheden zijn er om bij PLNT lessen te verzorgen/ projecten uit te voeren?

Studenten worden gekoppeld aan een coach uit het bedrijfsleven.

In november 2023 gaat de projectgroep een presentatie geven bij de Vereniging Ondernemers Alphen aan den Rijn (VOA). Het doel is om de opleiding onder de aandacht te brengen, te vragen welke ondernemers een aantal studenten willen coachen, welke ondernemers geïnteresseerd zijn om een of meerdere gastlessen te geven of gastdocent willen zijn.

Veel gastsprekers, zo mogelijk gastdocenten, uit het bedrijfsleven aantrekken.

Zoals bij 2 vermeldt zal bij de VOA de vraag neergelegd worden wie hiervoor interesse heeft. Ook bij PLNT en andere bedrijven uit ons netwerk zal gekeken worden naar geschikte kandidaten.

Studenten kunnen keuzes maken uit workshops om zich verder te ontwikkelen.

Ons schooljaar is ingericht in 4 lesperiodes. Iedere laatste week van een lesperiode willen wij de studenten de keuze laten maken om een of meerdere workshops bij PLNT te volgen om zijn/haar ondernemersvaardigheden verder te ontwikkelen. Bij PLNT zijn verschillende programma's waaronder het programma **SKILLS - PLNT**. In schooljaar 2023 willen wij onderzoeken welke workshops zij onze studenten kunnen bieden en een aantal pilot workshops organiseren voor docenten en studenten.

Docenten maken een professionaliseringslag

In schooljaar 2023 zal het docententeam worden meegenomen in de opzet van de opleiding Ondernemer Handel. In oktober staat er voor het hele team een bezoek aan PLNT op de agenda. Ook zal er een workshop ondernemersvaardigheden worden aangeboden en begin november staat er een bezoek gepland aan een broedplaats (soort PLNT) van ROC van Amsterdam.

De interventie

De wens van mbo Rijnland en de behoefte onder jongeren heeft geresulteerd om ons opleidingsaanbod uit te breiden met de opleiding Ondernemer Handel. In de loop van 2023 zijn we met de teamleider, 3 docenten en de ontwerper gestart met een brainstormsessies. Hoe willen we dat de opleiding Ondernemer Handel er uit komt te zien? Hoe maken we de opleiding niet alleen leerzaam maar ook heel aantrekkelijk voor jongeren? We zijn tijdens deze sessies niet teveel op de inhoud ingegaan maar hebben alleen gesproken over ingrediënten die de opleiding tot een succes kunnen maken.

Wat is er veranderd en wat is er geleerd?

Doordat we de luxe hadden veel tijd aan de brainstormsessies te besteden en deel te nemen aan de Learning Journey sessies, hebben we een gezamenlijk beeld gevormd over hoe de opleiding er uit moet komen te zien. We zijn een hechtere groep geworden die de opleiding Ondernemer Handel tot een aantrekkelijke en succesvolle opleiding voor jongeren wil maken.

Door de kennisdeling die dit project mogelijk maakte en de brainstormsessies op onze locatie zijn we onder andere op de volgende ideeën gekomen:

- Ondernemersvereniging Alphen aan den Rijn (VOA) erbij betrekken.
- Coaches voor de studenten, via de VOA werven.
- Opdrachten in de praktijk. Welk bedrijf vindt welke opdracht interessant.
- Les op externe locatie(s); PLNT Leiden.
- Veel gastsprekers/gastdocenten. Onder andere werven via de VOA.
- Aan het eind van iedere periode meerdere workshops aanbieden, bijv. bij Plnt zodat de student kan kiezen welke vaardigheden hij verder wil ontwikkelen.
- Studenten laten doen, niet te veel in klaslokaal.
- Het team meenemen/docentenprofessionalisering.

Dit schooljaar kunnen we ons volledig richten op de inhoud van de opleiding en alle genoemde punten daarin meenemen.

CASE 3: COMMERCIEEL ONDERNEMEN

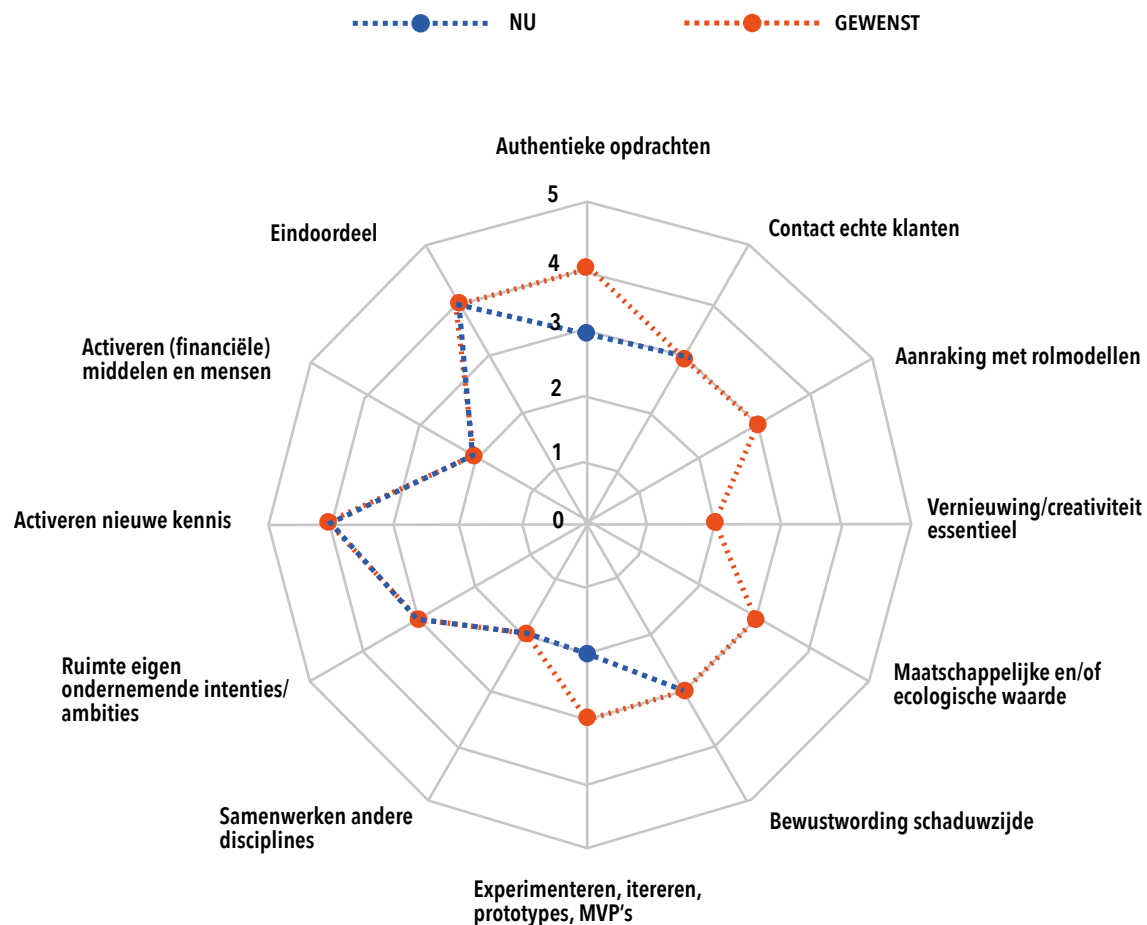
Vonk

"om de ontwikkeling van en de aansluiting met onze studenten, een bijzonder type klant, te kunnen doorzetten en verbeteren. De wereld verandert en de studenten ook, dus " (persoonlijke quote, case eigenaar)

Context

Sinds 1 augustus 2022 zijn ROC Kop van Noord-Holland en Clusius College gefuseerd tot Vonk. Vonk is een brede onderwijsorganisatie die jong en oud helpt groeien in de regio Noord-Holland-Noord. Vonk heeft mbo-opleidingen in verschillende branches, 8 vmbo-vestigingen, voortgezet algemeen volwassenenonderwijs en een breed scala aan cursussen en avondopleidingen. De opleiding Commercieel Ondernemen bij Vonk is een brede groen en duurzaam gerichte bedrijfskundige opleiding. Afkomstig van het Clusius College en ontstaan vanuit vragen uit het bedrijfsleven. Sinds 2008 zijn is de opleiding bezig met breed ondernemerschapsonderwijs en het een goede aansluiting met het hbo. Alle te verwachten onderdelen zitten erin, maar een lichte nadruk op Marketing, Finance, Logistiek en Leidinggeven/Communicatie. Er wordt gediplomeerd op het vak-expert Agrohandel en Logistiek. Via [regioleren](#), BPV en in de examinering wordt er ook bij bedrijven geëxamineerd. Het bedrijfsleven is betrokken bij de Sectoradviesraad.

Studenten komen uit de Kop van Noord-Holland, West-Friesland en soms vanuit Waterland en het gebied rondom Egmond en Castricum. Vaak nuchtere studenten uit de omliggende dorpen. Doctor G. Bouter, oud-rector van het West-Fries Lyceum schreef eens over zijn leerlingen: *'Ze zijn wel eens wat onbehouwen, in doorsnee echter eerlijk en voor rede vatbaar. Ze zijn wat nuchter, komen recht voor hun mening uit. Ze zien vaak wellevendheid als bedrog en beleefdheid met een bijbedoeling van strooplikken.'* Veel ouders van studenten op de opleiding zijn ook ondernemers in het verzorgingsgebied van de opleiding. Figuur 7 geeft schematisch huidige situatie weer op de verschillende bouwblokken voor ondernemerschapsonderwijs vanuit het perspectief van de case-eigenaar. De 'nu' en 'gewenste' situatie liggen bij elkaar. Maar, daaraan toevoegend, in de woorden van de case-eigenaar: *"De studenten lijken ook te zijn veranderd ten opzichte van voor Corona, de onderwijsaanpak en de pedagogiek ook. Maar wellicht nog niet genoeg..."*



Figuur 7: situatie nu en gewenst

De uitdaging

Een veranderende doelgroep met 3 jaar Covid die niet leek te reageren op de bestaande pedagogiek en didactiek. De doelgroep, de studentenpopulatie, is veranderd van ondernemerskinderen, naar jong volwassenen die op zoek zijn naar een brede bedrijfskundige opleiding op een kleine, veilige en informele school, jongeren die wat extra ruimte en aandacht nodig hebben en jongeren die niet weten wat ze echt willen, maar wel een goede aansluiting met het hbo willen. Met name de zorgstudenten en de "zoekende" studenten nemen meer en meer de overhand ten opzichte van de doelgroep die eerder dominant was: de ondernemerskinderen. Ook Covid heeft zijn effect gehad op de populatie. We willen graag het nabij-onderwijs en de ondernemerschapsontwikkeling behouden, maar het lijkt of studenten een andere aanpak vragen/eisen. *En dat vraagt weer iets van ons. Maar wat ... en hoe ?*

De interventie

Er is op meerdere studiedagen met het team besproken of er een andere pedagogiek en didactiek nodig is in verband met de veranderde doelgroep. Als 1^e is bekeken aan de hand van het **Quinn model**, en het 4 elementen model van **De Steven** of iedereen in het team nog in zijn juiste rol en positie zit en of die kwaliteiten en talenten wel goed ingezet werden/worden om de veranderde doelgroep te bedienen. Daarnaast hebben we ons als team verdiept in het onderzoek van **Jelle Jolles** rondom de behoeften van studenten na Covid. Ons viel vooral de sociale honger, het gebrek aan concentratievermogen, de gezakte sociale vaardigheden en de weggeraakte studievaardigheden op. Geduld en tijd zijn altijd een goede remedie bleek ons in de loop van het afgelopen halfjaar. Maar sociaal hebben we soms wel bijsturend

en heropvoeden moeten optreden. Met name 1 klas hebben we toegewezen aan een collega die het aanbieden van orde en regelmaat in zijn natuurlijk competentieprofiel heeft. Deze aanpak hebben we echter als exceptie gehanteerd en hebben voor de andere studenten onze normale pedagogische aanpak van ondersteunen en coachen gehanteerd. *Want met streng doen kweek je geen ondernemers*

We zijn met name gaan interveniëren op sociaal vlak. En hebben wat meer structuur in het leerstofaanbod gebracht. Tegelijkertijd gaven de studenten in juli jl. aan dit niet meer nodig te vinden. Ze zaten er wel weer 'OK' in vonden ze zelf. Wel hebben we besloten om een studentencafé op te zetten (Café COM), die meerdere keren per jaar met de hele opleiding wordt gehouden, en, om nog vaker naar bedrijven te gaan en gastsprekers te vragen. En wellicht af en toe samen te sporten en te wandelen.

Wat is er veranderd en wat hebben we geleerd?

De meeste studenten, op een paar uitzonderingen na, lijken geholpen te zijn met de voor ondernemende studenten geëigende aanpak. Ondersteunen en coachen. Zelfstandig maken en vrij laten. Maar bij vrijheid hoort wel verantwoordelijkheid.

Wel blijft de voortdurende toename van zorgbehoevende studenten een punt van aandacht. Van oudsher was en is dit al een kracht van het team, maar dit wordt meer en meer gevraagd als een 'normaal' binnen het mbo. En dat was het niet. Hier mag dus in de ontwikkeling van toekomstige docenten en binnen de teams meer en meer aandacht voor (blijven) komen. In het kort:

1. Ga uit van de kwaliteiten en talenten van de docenten in je team.
2. Maak van de exceptie niet de norm.
3. Wees flexibel in je pedagogische stijl, maar houd wel voor ogen wat je wilt bereiken.
4. Het sociale element in het leren van ondernemende mbo-studenten mag niet onderschat worden.
5. Loop niet alle hypes en trends achterna, denk voor jezelf en ga voor kwaliteit op de lange termijn.
6. Ook het bedrijfsleven vergist zich wel eens.
7. Wees zelf ook lerend en ondernemend.

CASE 4: SMART ICT ENGINEER

Nova College

"De eerste keer dat ik een "Makathon" meemaakte was in 2016 en ik dacht: "Hier gebeurt het!" Drie dagen lang werkten studenten van verschillende opleidingen en niveaus aan watermanagementvraagstukken van waterbedrijf PWN, waarbij er in de nacht van donderdag op vrijdag door de studenten werd doorgewerkt. Ik hoorde student Paul midden in de nacht zeggen: "Ik kon niet programmeren, maar David moest naar huis, dus hij heeft het mij vanmiddag geleerd en nu heb ik het project afgemaakt". Ik zag het engagement en de bevlogenheid waar ik in de klas al jaren naar op zoek was. Sindsdien ben ik steeds bezig geweest om de principes van de Makathon binnen de schoolmuren toe te passen, om de studenten naast kennis zoveel mogelijk vaardigheden mee te geven (persoonlijke quote case-eigenaar)"

Context

Het Nova College biedt ruim 130 beroepsopleidingen verdeeld over de richtingen Autotechniek, Bouw, Business School, CIOS Haarlem Hoofddorp, Duurzaamheid, Hotelschool, ICT, Lab, Logistiek, MyTalent (Entree en Niveau2Breed), MyTec, Orde en Veiligheid, Performing Arts, Reizen en Vrije tijd, Scheepvaart, Techniek, Uiterlijke Verzorging, Welzijn en Zorg. Daarnaast heeft het Nova College vmbo-t, havo en vwo in het vavo en bedrijfsscholingen. Nova college heeft op dit moment ongeveer 1.200 medewerkers en ruim 12.500 studenten.

Over de 3 locaties volgen ongeveer 950 studenten een van de opleidingen van de ICT Academy bij het Nova College. In Hoofddorp zijn dat er ongeveer 320, verdeeld over de verschillende opleidingen. De opleiding Smart ICT Engineer draait nu 4 jaar en telt in totaal steeds rond de 60 studenten. De Smart ICT Engineer opleiding is opgezet volgens het **4C/ID model** (van Merriënboer en Kirschner, 2007). De opzet van de opleiding Smart ICT Engineer is erop gericht de studenten - naast kennis van de nieuwste technologieën - zoveel mogelijk ondernemende vaardigheden mee te geven, zoals gedefinieerd in het Europese raamwerk **EntreComp** (Bacigalupo et al., 2016). We doen dit door de studenten bij voorkeur in multidisciplinaire teams te laten werken aan authentieke opdrachten voor echte opdrachtgevers, waarbij zij via design thinking en scrum producten ontwikkelen. En op basis van feedback van de klant verbeteringen en het definitieve product aan de klant demonstreren en presenteren. Na 4 jaar zijn we de opleiding nog steeds iteratief aan het verbeteren, maar nu al is goed te zien dat de aanpak werkt en dat de studenten de ondernemende vaardigheden goed ontwikkelen.

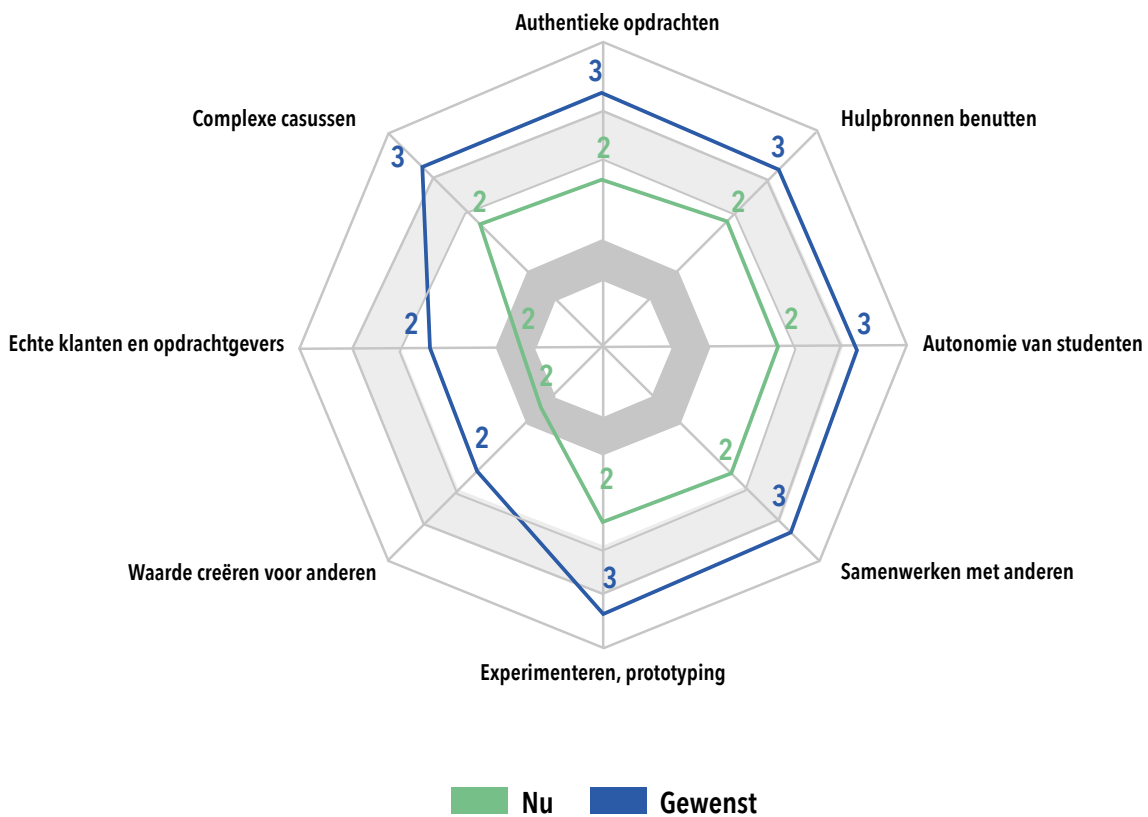
De studenten die de opleiding in Hoofddorp volgen, komen uit de Haarlemmermeer en omstreken. Over het algemeen zijn dit vrij rustige studenten. Al jaren kent de locatie in Hoofddorp geen strenge beveiliging en zijn er relatief weinig ernstige incidenten. De ICT Academie kent wel een relatief hoog aantal studenten die extra begeleiding nodig hebben, in veel gevallen omdat zij bekend zijn met verschillende vormen van autisme.

Wat is de uitdaging?

Onze studenten komen na afronding van hun studie terecht in een arbeidsmarkt die wordt gekenmerkt door flexibiliteit, complexiteit en onzekerheid, waarin ondernemendheid van hen wordt verwacht in het vormgeven van hun eigen leer- en loopbaan. Daarnaast veranderen alle sectoren in toenemende mate onder invloed van de snelle ontwikkelingen in de ICT. Een recent voorbeeld is ChatGPT. Hoe gaan we om met dit soort ontwikkelingen? We onderwijzen zelf ICT, hoe zorgen we ervoor dat we up-to-date blijven? De maatschappij verandert snel, waarin steeds meer van mensen wordt verwacht dat zij hun bijdrage leveren aan het proactief aanpakken van grote, urgente kwesties zoals klimaatverandering, energie transitie en robotisering.

Bij de opleiding Smart ICT Engineer is het streven tijdens de projecten zoveel mogelijk samen te werken met bedrijven die als opdrachtgever optreden. Dit lukt al regelmatig en proberen we verder uit te breiden. Echter, de andere ICT opleidingen hebben een andere mix van theorie en praktijk, waarbij vaak nog meer traditioneel per vak lesgegeven wordt en er minder samenwerking met het bedrijfsleven is.

Op welke wijze kun je het belang van ondernemersvaardigheden bij de overige ICT-opleidingen in Hoofddorp onder de aandacht brengen, inventariseren welke ondernemende vaardigheden van belang zijn om sterker te ontwikkelen en daarbij stapsgewijs onderwijsmethoden te introduceren om die vaardigheden te bevorderen?



Figuur 8: situatie nu en gewenst

De interventie

In het team zijn we aan de slag om breed ondernemerschapsonderwijs vorm te geven binnen alle opleidingen. Bovenstaande figuur 8 is het resultaat van de **vragenlijst** die door de teamleden is ingevuld aan het begin van het schooljaar. Hierbij zijn de 11 schuifjes van de eerder genoemde praatplaat en die terug te vinden zijn in de figuren 4, 6 en 7 teruggebracht tot de "8 deuren van je klaslokaal", die staan voor acht factoren waarmee ondernemerschapsonderwijs bevorderd kan worden:

1. Mate van authenticiteit en openheid van het probleem, casus, opdracht
2. Mate van complexiteit en duur van het probleem, casus, opdracht
3. Mate van werken met echte klanten/opdrachtgevers
4. Mate van ontwikkelen van product dat waarde heeft voor anderen, duurzaam en ethisch is
5. Mate van experimenteren, prototypen, itereren, fouten maken
6. Mate van samenwerken met anderen, andere disciplines, bedrijfsleven
7. Mate van autonomie, zelfstandigheid, initiatief, zelf plannen, beoordelen en reflecteren
8. Mate van zelf hulpbronnen, kennis, (financiële) middelen, expertise zoeken en benutten

Wat is er veranderd en wat hebben we geleerd?

Over het algemeen gaat het er om de studenten zoveel mogelijk ondernemerscompetenties mee te geven tijdens de opleiding. Dit betekent dus dat je op zoek moet gaan wanneer en hoe vaak deze deuren opengezet kunnen worden, zonder dat dit ten koste gaat van andere belangrijke elementen in het curriculum. Om dat te doen hebben we de 8 factoren uitgewerkt en hebben we beschreven wat het betekent als de factoren in lage mate of in hoge mate toegepast worden in het onderwijs (deuren dicht versus deuren wijd open) (zie tabel 2).

Tabel 2: Uitwerking van schuifjes in de 8 factoren (deuren die je meer of minder kunt open zetten)

FACTOR	LAAG	HOOG
Authenticiteit en openheid casus	Vaste opdracht bedacht door docent. De oplossing van de opdracht staat vooraf vast en moet voldoen aan de eisen van de docent.	Er wordt gewerkt aan een echt bestaand probleem, challenge of casus. Voor dit probleem zijn verschillende oplossingsrichtingen mogelijk die studenten zelf kunnen kiezen. De oplossing staat vooraf niet vast.
Complexiteit en duur casus	Eenvoudige opdracht die snel opgelost kan worden en waarvoor beperkte kennis en hulpmiddelen benodigd zijn.	Complex probleem of casus waarvoor meerdere deelproblemen opgelost moeten worden. Dit zijn meestal langdurige projecten waarbij vaak ook samenwerking met andere disciplines vereist is en waarbij een verscheidenheid aan kennis en hulpbronnen benodigd is
Echte opdrachtgevers	De docent is de opdrachtgever	Er wordt gewerkt met echte opdrachtgevers voor het verdiepen in het probleem of casus, het ophalen van feedback tijdens de productontwikkeling en prototyping en het presenteren en demonstreren van tussen- en eindproducten
Product met waarde	Er wordt gewerkt aan een product of opdracht dat verder geen waarde voor anderen heeft	Er wordt door de studenten nagedacht hoe een product met waarde voor anderen kan worden gecreëerd. Daarbij kan het gaan om sociale, culturele, ecologische, maatschappelijke of financiële waarde en hoe het product duurzaam en ethisch verantwoord gemaakt kan worden
Prototyping	Er wordt niet geëxperimenteerd, er is maar één oplossing mogelijk waarbij alternatieve oplossingen fout gerekend worden.	Er wordt door studenten veel geëxperimenteerd en problemen opgelost bij het maken van een prototype dat op basis van feedback van de klant in een aantal cycli steeds verbeterd wordt. Het uiteindelijke product wordt gedemonstreerd en gepresenteerd aan de klant. Er is veel ruimte voor falen, het maken van fouten en het leren van ervaringen.
Samenwerking	Er wordt niet samengewerkt	Er wordt samengewerkt in wisselende teamsamenstellingen, waarbij ook samengewerkt wordt met studenten andere opleidingen en niveaus, disciplines, opdrachtgevers en mensen uit het bedrijfsleven.

FACTOR	LAAG	HOOG
Autonomie	Volledige docentsturing. Docent bepaalt de opdrachten, het tempo en de inhoud. Beoordeling door docent of het juiste geleerd wordt.	Autonomie wordt zoveel mogelijk bij de studenten gelegd. Tijdens projecten bepalen zij zelf het tempo, de planning, de taakverdeling, waarbij gebruik gemaakt wordt van zelf- en peerbeoordelingen en reflectie. Studenten hebben zelf invloed op wat ze leren en op het tempo waarmee ze de opleiding doorlopen.
Hulpbronnen zoeken en benutten	De docent levert de benodigde kennis, informatie en hulpmiddelen aan.	Studenten vergaren zelf de benodigde kennis, informatie, hulpbronnen, benodigdheden, expertise en financiële middelen en weten die op de juiste manier te benutten

Je kunt deze factoren zien als 8 deuren van je klaslokaal die je open of dicht kunt zetten om ondernemerschaps-onderwijs in jouw onderwijs toe te laten en te reguleren. Welke deuren je wanneer, hoe wijd en hoe vaak open zet hang onder meer af van:

- Het niveau en de richting van de opleiding
- Waar de student zich in de opleiding bevindt. Idealiter worden de deuren langzaam maar zeker vaker en wijder opgezet als de student vordert in de opleiding.
- Het ontwikkelniveau per student. Er zijn studenten die bijvoorbeeld al binnenkomen met veel zelfsturing, terwijl andere studenten juist veel sturing nodig hebben.
- De kennis en vaardigheden die voor een bepaald onderdeel aangeleerd moeten worden. Zo is het bijvoorbeeld niet wenselijk dat een zorgstudent die moet leren vaccineren hierbij heel veel gaat experimenteren. Het kan dus voorkomen dat bepaalde deuren dan juist dicht moeten blijven.
- In een aantal stappen gaan we aan de slag met het geleidelijk en cyclisch invoeren van ondernemerschaps-onderwijs. Het is daarbij van belang te bedenken dat je alleen iets nieuws kunt doen als je stopt met iets ouds te doen. Belangrijk dus om te bedenken wat je kunt of moet loslaten wat je altijd al deed om iets nieuw te proberen.

Tenslotte hebben we ook nog de 'deuren' in verband gebracht met de vijftien hoofd-ondernemerschapsvaardigheden die in het **Europese Entrecomp** model worden benoemd (zie tabel 3).

Tabel 3: Verband tussen de factoren en de competenties in EntreComp.

	AUTHENTICITEIT	COMPLEXITEIT	KLANTEN	WAARDE-CREATIE	EXPERIMENTEREN	SAMENWERKEN	AUTONOMIE	ZELF HULP BRONNEN
KANSEN ZIEN	v	v	v	v				
CREATIEF DENKEN	v	v	v	v	v			
VISIE	v	v	v	v	v			
IDEEËN WAARDEREN	v	v	v	v	v	v		
ETHISCH EN DUURZAAM DENKEN	v	v	v	v	v			v

	AUTHENTICITEIT	COMPLEXITEIT	KLANTEN	WAARDE-CREATIE	EXPERIMENTEREN	SAMENWERKEN	AUTONOMIE	ZELF HULP BRONNEN
ZELFINZICHT EN ZELFEFFECTIVITEIT			v		v	v	v	v
MOTIVATIE EN DOORZETTINGSVERMOGEN	v		v	v	v	v	v	v
MIDDELEN BIJEBRENGEN			v	v	v	v	v	v
FINANCIËEL EN ECONOMISCH INZICHT	v	v	v	v	v			v
OVERTUIGEN			v	v	v	v		
INITIATIEF NEMEN				v	v	v	v	v
PLANNING EN MANAGEMENT			v	v	v	v	v	v
OMGAAN MET ONDUIDELIJKHEID, ONZEKERHEID EN RISICO	v	v	v	v	v	v	v	v
SAMENWERKEN		v	v			v		
LEREN VAN ERVARINGEN			v	v	v	v	v	v

Met de eerder ontwikkelde onderzoeksinstrumenten **LOG21** en **MOVE21** (Van Diggelen et al. 2020) kan worden gemeten in hoeverre de studenten de vaardigheden ontwikkeld hebben als gevolg van de interventies. LOG21 is een korte vragenlijst die studenten wekelijks kunnen invullen en waarbij gevraagd wordt naar de frequentie van de elementen in het onderwijs die de ondernemendheid bevorderen. MOVE21 is een post-then meerkeuze vragenlijst voor de overeenkomstige vaardigheden. Hiermee gaan we meten of de aanpassingen in het onderwijs de beoogde effecten hebben.

TERUGBLIK: OVERKOEPELENDE UITDAGINGEN, LESSEN EN SUGGESTIES

Uit de drietal thematische sessies die we hebben gehad komen ook een aantal overkoepelende uitdagingen naar voren. Het zijn uitdagingen die binnen elk thema naar boven kwamen drijven en waarin de case-eigenaren keuzes moesten maken. Naast de uitdagingen worden er ook lessen geschetst die nuttig en praktisch toepasbaar zijn voor een bredere groep.

Uitdagingen thema 1: Ontwerpvraagstukken: de 'gebruiker'?

In het mbo wordt gewerkt met kwalificatiedossiers. Kwalificatiedossiers beschrijven de eisen waaraan een student moet voldoen om diens diploma te behalen. Specifiek gericht op ondernemerschap wordt bijvoorbeeld vanaf 2022 het nieuwe kwalificatiedossier Ondernemer Handel door mbo-scholen breed geïmplementeerd (zie case mboRijnland). Iedere school geeft echter op een eigen manier invulling aan het bijbehorende onderwijs. De invulling kan dus behoorlijk variëren tussen verschillende scholen. Goed inzicht in de specifieke doelgroep wordt hierbij gezien als cruciaal. In alle 4 de cases is dan ook eerst gekeken naar de doelgroep alvorens de stap werd gemaakt naar het kwalificatiedossier. Wat betekent ondernemerschap voor deze specifieke student in onze specifieke (regionale) context? Hoewel deze ontwerpstep, de zogenaamde 'empathiefase' vrij gebruikelijk is in ontwerpprocessen, kan het

als ontwerper een uitdaging zijn om die ondernemende student in beeld te houden in de vervolgstappen. Belangrijke ontwerpprincipes in ondernemerschapsonderwijs die zo'n profiel ondersteunen zijn bijvoorbeeld het omarmen van onzekerheid, experimenteren, over disciplines heen werken, naar buiten gerichte leeromgevingen, etc. Dit zijn principes die zich soms slecht laten rijmen met bestaande organisatiestructuren die juist gericht zijn op optimaliseren, efficiëntie en controle. Gelukkig is daarvoor steeds meer instrumentarium aanwezig dat niet alleen ruimte mogelijk maakt, maar ook helpt om keuzes te onderbouwen en te legitimeren. Denk bijvoorbeeld aan samenwerkingsverbanden in de regio (zie case ROCvAF), maar ook onderwijskundige ontwikkelingen zoals programmatisch toetsen en de aandacht voor formatieve evaluatie (zie case Nova college). Uit de 4 cases komt naar voren dat het behulpzaam is om het onderwijs conceptueel te ontwerpen om vervolgens het conceptuele ontwerp met een brede groep te vergelijken met het kwalificatiedossier om feedback te genereren. Zodoende blijft de ondernemende student goed in beeld. In alle cases werd het onderwijs dus eerst (conceptueel) ontworpen zodat het voor de doelgroep van meerwaarde is. Dan pas volgende stap waarin het onderwijs langs het kwalificatiedossier gelegd (vergeleken) werd om te toetsen of echt alles aan bod komt. Het kwalificatiedossier wordt zodoende gebruikt om feedback te genereren.

Uitdagingen thema 2: Meerwaarde creëren met de externe omgeving

In ondernemerschapsonderwijs is steeds meer aandacht voor praktisch leren: waarde creatie samen met werkveldpartners. Samenwerking met het werkveld is daarvoor cruciaal. Dat lijkt evident voor iedere beroepsopleiding, maar de praktijk is grillig. Scholen maken daar ook bewust andere keuzes in. Zo hebben externe partners soms torenhoge verwachtingen, bijvoorbeeld dat een student hetzelfde werk aflevert als een commercieel consultancybureau. Een belangrijk aspect is dus verwachtingsmanagement zodat er realistische verwachtingen zijn bij de partners (zie reguleren case Vonk). Een simpel en praktisch suggestie daarvoor is om gebruik te maken van een beoordelingsrubric én die ook te bespreken met de partner. Voorbeelden van rubrics voor ondernemerscompetenties zijn inmiddels op veel plekken beschikbaar. Verder vormen 3 algemene vragen een simpele maar nuttige controle, namelijk 1) is er daadwerkelijk een authentieke taak met meerdere oplossingen? 2) is er sprake van een ondernemend proces waarbij externen feedback kunnen geven, en zo ja, waar in het ondernemende proces stapt de student in? Naast betrokkenheid in het dagelijkse werk met feedback is het belangrijk dat een student hierbij autonomie laat zien. En 3) wat voor een artifact (Rapport, product, etc.) wordt gemaakt en hoe creëert dat waarde voor opdrachtgever? Daarbij is het belangrijk dat het een iteratief proces is waarbij studenten fouten mogen maken en moeten reflecteren met feedback uit de dagelijkse praktijk.

Uitdagingen thema 3: de ondernemende docent

Bij deze werving van nieuwe docenten is ondernemende ervaring een pre. Kenmerkend, en tegelijkertijd ook de kracht, van het mbo is de traditie van **zij-instroom**, gericht op het onderwijs in beroepsgerichte vakken. Het gaat hier in het mbo bijna altijd om de groep docenten die via een zogenaamd Zij-instroom-in-Beroep (ZiB)-traject een pedagogisch-didactisch getuigschrift (PDG) halen om (praktijkvak) docent in het mbo te worden. In tegenstelling tot bijvoorbeeld het primair of voortgezet onderwijs is dit vaak een "natuurlijke route" omdat er voor een belangrijk deel van de beroepsgerichte vakken geen lerarenopleiding is en de praktijkervaring een vereiste is om het betreffende vak te kunnen geven. Zij-instromers vormen daarmee een belangrijke aanvulling op de docenten die uit de reguliere lerarenopleidingen komen. Voor ondernemerschapsonderwijs zijn dus zij-instromers ook zeer relevant. Denk aan ex-ondernemers, of mensen die in het ecosysteem/ondersteuningsstructuur van ondernemers hebben gewerkt (denk aan intermediair, financiële dienstverlening, etc.) Belangrijke kwaliteiten van deze zij-instromers die in alle casussen werden genoemd zijn het meebrengen van sociaal kapitaal (belangrijk voor projecten), gewend om in meerdere contexten te kunnen werken, niet bang om initiatief of risico's te nemen, vaak zelf ondernemerservaring en daarmee ook een rolmodel voor studenten en in staat om de

theorie te koppelen aan eigen ervaringen. Een belangrijke les is om bij vacatures hier op te sturen. Dat dat niet altijd vanzelfsprekend is wordt geconcludeerd in een uitgebreid onderzoek in 2021 door het ministerie van OC&W naar zij-instromers.

“Wanneer de mbo-instelling bij een vacature [dan] de keuze heeft tussen een zij-instromer zonder opleiding of een afgestudeerde docent, gaat de voorkeur uit naar een afgestudeerde docent. De mbo-instelling hoeft dan namelijk zelf geen tijd en geld te steken in de opleiding van deze kandidaat. Dit soort keuzes kan voorkomen bij vakgebieden waarbij er enige overlap is tussen beroepsgerichte expertise en expertise die een tweedegraadslerarenopleiding afdekt. In het onderzoek zijn hiervan voorbeelden gevonden in de hoek van de financieel-economische opleidingen” (Bijman et al., 2021, p.48)

Verdere professionalisering van zij-instromer is soms een uitdaging omdat er vaak maar beperkt doorontwikkeling wordt gefaciliteerd vanuit de organisatie. Een hoge werkdruk en gebrek aan carrièreperspectief worden als reden genoemd om eventueel weer uit het onderwijs te stappen. Toch zijn er ook mogelijkheden, bijvoorbeeld door een mastertraject volgen. Daarmee kan de docent de kennisbasis verdiepen. Helaas zijn er nog maar een zeer beperkt aantal **praktoraten** die ondernemerschap of ondernemend leren expliciet in hun opdracht hebben staan of die de voedingsbodem voor masterdocenten verder stimuleren.

Tot slot, voor ondernemerschapsonderwijs is een belangrijk onderdeel van professionalisering ook zelfstandig experimenteren. Een belangrijke les is dat je als docent best ruimte mag pakken om te experimenteren. Een verstandige tip is om het wel als team op te pakken. Een belangrijke randvoorwaarde is dat docenten vertrouwen hebben in elkaar en zich veilig voelen om het er met elkaar over te hebben. Tegelijkertijd moet je ook vanuit het (opleidings)management steun hebben om te experimenteren en nieuwe dingen te proberen. Het vraagt een constructieve cultuur hebben waarbij je elkaar aanmoedigt en niet elkaar heimelijk “uitlacht” om eventueel gemaakte fouten. Daarin schuilt een simpele maar mooie persoonlijke les, wees constructief en moedig anderen aan. Een laatste suggestie is een inspirerend voorbeeld omtrent het professionaliseringsbudget. Namelijk overweeg eens om het budget in te zetten voor docenten om praktische ervaring op te doen met ondernemerschap, ofwel door ze zelf een eigen bedrijf te laten starten naast hun werk als docent.

CONCLUSIE

De 4 (her)ontwerp projecten van ondernemerschapsonderwijs in verschillende mbo-instellingen betroffen smal tot breed ondernemerschapsonderwijs. De thematische sessies met de ‘case-eigenaren’ en onder begeleiding van het lectoraat Kansrijk Ondernemen van de HAN waren bruisende gesprekken waarbij ervaringen rondom de benadering voor het ontwerp van ondernemerschapsonderwijs zijn uitgewisseld. De sessies en gesprekken resulteerden in ideeën en een impuls om een verbeteringslag in de opleidingen vorm te geven. Daarbij zijn verschillende kleine lessen en mogelijke ‘good-practices’ geïdentificeerd rondom een aantal grote thema's. Deze zijn opgenomen in dit ‘evidence-informed’ rapport. Uit zowel de casus beschrijvingen als de onderlinge kennisdelingsgesprekken blijkt de behoefte om kennis en ervaring uit te wisselen en dit op een gestructureerde manier met elkaar te doen. Communities of Practice, bijvoorbeeld geïnitieerd vanuit de regionale O2Hubs, zouden hier een goede rol in kunnen spelen.

LITERATUUR

- Akkerman, S. F., & Bakker, A. (2011). Boundary crossing and boundary objects. *Review of educational research*, 81(2), 132-169.
- Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., & Van den Brande, G. (2016). *EntreComp: The entrepreneurship competence framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union, 10, 593884.
- Baggen, Y., Lans, T., & Gulikers, J. (2022). Making entrepreneurship education available to all: Design principles for educational programs stimulating an entrepreneurial mindset. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 5(3), 347-374.
- Bijman, D., Dekker, B., Van Bergen, K., Kans, K., Waijers, N., & Medendorp, L., Coenen, J., Lans, T., Belfi, B. (2021). *Zij-instroom po, vo en mbo*. Amsterdam/'s-Hertogenbosch: Regioplan/ECBO.
- Bouw, E. Zitter, I. & De Bruijn, E. (2019). Integratieve leeromgevingen op de grens van school en werk. *Vaktijdschrift Profiel*, 4, 12-13.
- Moberg, K. (2014). *Assessing the Impact of Entrepreneurship Education*. Copenhagen Business School [Phd].
- Theunissen, M. (2017). *Samen opleiden*. Hogeschool Rotterdam: Rotterdam, The Netherlands, 92.
- Van Diggelen, M., Dirx K., & Joosten-ten Brinke, D. (2020). *Formatief beoordelen in het mbo: Informatie en inspiratie voor het (her)ontwerpen en evalueren van formatieve beoordelingspraktijken voor 21ste-eeuwse vaardigheden*. Handreiking. 's-Hertogenbosch: ECBO.
- Van Merriënboer, J. J. G., & Kirschner, P. A. (2007). *Ten steps to complex learning*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

OPEN UP
NEW HAN UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES
HORIZONS.