

# **ONDERWIJS EN ONDERNEMERSCHAP**

NULMETING 2007

Den Haag, 25 januari 2008

# COLOFON

Projectnummer: 25965/44509007

Auteurs: Ike Overdiep  
Erwin van Rooijen  
Hans Slijp  
Jan-Willem Vos

B&A Consulting bv  
Prinses Margrietplantsoen 87

Postbus 829  
2501 CV Den Haag

t 070 - 3029500  
f 070 - 3029501

e-mail: [info@bagroep.nl](mailto:info@bagroep.nl)  
http: [www.bagroep.nl](http://www.bagroep.nl)

© Copyright B&A Groep 2008.

Niets uit deze uitgave mag Worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

B&A is gevestigd in Den Haag, Deventer, Amsterdam.

**30-01-2008 09:09:00**

# INHOUDSOPGAVE

## Samenvatting 5

### **1 Inleiding 9**

#### 1.1 Leeswijzer 10

### **2 Verantwoording van de onderzoeksopzet 11**

#### 2.1 Vraagstelling onderzoek 11

#### 2.2 Operationalisering ondernemerschap 12

#### 2.3 Ontwikkeling indicatoren 13

#### 2.4 Opstellen en uitzetten vragenlijsten in internetenquête 13

#### 2.5 Interviews en best practices 16

#### 2.6 Analyse kader en duiding van resultaten 16

#### 2.7 Implementatieplan 17

#### 2.8 Eindrapport 17

### **3 Beschrijvingen per sector 19**

#### 3.1 Inleiding 19

#### 3.2 Primair onderwijs 19

##### 3.2.1 Achtergronden en opvattingen 20

##### 3.2.2 Regionale verschillen 20

#### 3.3 Voortgezet onderwijs 20

##### 3.3.1 Achtergronden en opvattingen 20

##### 3.3.2 Regionale verschillen 20

#### 3.4 Middelbaar beroepsonderwijs 20

##### 3.4.1 Achtergronden en opvattingen 20

#### 3.5 Hoger beroepsonderwijs 20

##### 3.5.1 Achtergronden en opvattingen 20

#### 3.6 Wetenschappelijk onderwijs 20

#### 3.7 Conclusies 20

### **4 Resultaten scholenonderzoek: Kernobservaties door de sectoren heen 20**

#### 4.1 Inleiding 20

#### 4.2 Ondernemerschap missie/visie van schoolorganisaties 20

#### 4.3 Ondernemerschap in de onderwijsprogramma's 20

#### 4.4 Ondernemerschap in de betrokkenheid van de omgeving 20

#### 4.5 Ondernemerschap in toetsing, examinering en advies 20

#### 4.6 Conclusies 20

**5 Opvattingen en ervaringen deelnemers en studenten 20**

- 5.1 Inleiding 20
- 5.2 Ondernemerschap als onderdeel van de beroepswens 20
- 5.3 Ervaring met ondernemerschap en opvattingen over ondernemersvaardigheden 20
- 5.4 Stimuleert de opleiding het ondernemerschap? 20
- 5.5 Conclusies 20

**6 Docentenopleidingen 20**

- 6.1 Inleiding 20
- 6.2 Ondernemerschap in de schoolorganisatie 20
- 6.3 Relatie met het bedrijfsleven 20
- 6.4 Ondernemerschap in onderwijsprogramma en toetsing 20
- 6.5 Conclusies 20

**7 Conclusies en Aanbevelingen 20**

- 7.1 Inleiding 20
- 7.2 Conclusies 20
  - 7.2.1 Onderzoek onder scholen 20
  - 7.2.2 Onderzoek onder deelnemers en studenten 20
  - 7.2.3 Onderzoek onder docentenopleidingen 20
- 7.3 Aanbevelingen 20

**Bijlage 1: Implementatieplan 20****Bijlage 2: De indicatoren 20****Bijlage 3: Respondenten 20****Bijlage 4: Leden begeleidingscommissie 20****Bijlage 5: Veel gebruikte afkortingen 20****Bijlage 6: Vragenlijsten 20**

# SAMENVATTING

Het eind 2005 opgerichte Partnership 'Leren Ondernemen' stelt zich ten doel om leerlingen en studenten uit de hele onderwijssector een ondernemende houding bij te brengen, waardoor ze bewuster met hun loopbaan omgaan of zelf ondernemer worden. Om de resultaten van het Partnership te kunnen beoordelen is het van belang om de stand van zaken met betrekking tot ondernemerschap in het hele onderwijs te meten. Aangezien een betrouwbare methodiek daarvoor thans ontbreekt is aan B&A gevraagd om een set indicatoren te ontwikkelen en om op basis daarvan een nulmeting uit te voeren naar ondernemerschap in het gehele onderwijs.

De centrale vraagstelling van het onderzoek luidt:

*Op welke wijze wordt binnen scholen en universiteiten gestructureerd aandacht besteed aan het bevorderen van ondernemend gedrag en ondernemerschap. Hoe krijgt dit vorm in het onderwijsprogramma, de relatie van de school of universiteit met de omgeving en de verhouding tussen school en docenten?*

## **Uitgangspunten onderzoek**

In het onderzoek wordt de EU-definitie van het begrip ondernemerschap als uitgangspunt gehanteerd. Dit betekent dat onder ondernemerschap zowel een ondernemende houding als het starten van een bedrijf wordt verstaan.

Bij het hanteren van het begrip ondernemerschap in het onderwijs worden drie uitgangspunten gehanteerd:

- *De visie op het onderwijs staat centraal.* Hierbij gaat het om twee vragen: in hoeverre kan werken aan ondernemerschap de kapstok of aanjager zijn van onderwijsontwikkeling (innovaties e.d.)? In hoeverre kan het onderwijs een bijdrage leveren aan het vergroten van 'ondernemerschapcompetenties' bij leerlingen (maar ook bij de schoolleiding, docenten en de onderwijsorganisatie als zodanig).
- Bij ondernemerschap in het onderwijs gaat het om het stimuleren van *ondernemerschapcompetenties en -vaardigheden*. Hierbij moet gedacht worden aan competenties en vaardigheden als 'probleemoplossend vermogen', 'creativiteit', 'leef', 'kunnen plannen en organiseren', 'kunnen samenwerken' e.d.
- Ondernemerschap doet zich voor binnen alle domeinen van de schoolorganisatie.

## **Aanpak onderzoek**

Tijdens het onderzoek zijn de volgende stappen gezet om de vraagstelling te kunnen beantwoorden:

1. Operationalisering van het begrip ondernemerschap en ondernemerscompetenties.
2. Het opstellen van een indicatorenset per onderwijssector, op basis waarvan de nulmeting kan worden uitgevoerd.
3. Het opstellen van vragenlijsten per onderwijssector, op basis van de ontwikkelde indicatoren en het uitvoeren van de nulmeting in de onderwijssectoren.

4. Het uitvoeren van een internetenquête onder scholen en onderwijsinstellingen in alle onderwijssectoren (van PO tot en met WO), alsmede onder docentenopleidingen en studenten.
5. Het houden van verdiepende interviews met deskundigen en betrokkenen uit alle onderwijssectoren.
6. Analyse en rapportage van de onderzoeksresultaten.
7. Het opstellen van een implementatieplan over de monitoring van de indicatorenset binnen de overheid en onderwijsinstellingen.

### **Voornaamste resultaten van het onderzoek**

Over de hele linie komt het beeld naar voren dat ondernemerschap in het onderwijs een *'ontluikend thema'* is, waarover de beelden en opvattingen in het onderwijsveld sterk uiteenlopen. Het komt in de praktijk dan ook in veel verschillende vormen tot uiting en kent ook diverse gradaties. We zien zowel verschillen tussen scholen binnen de sectoren als tussen de verschillende onderwijssectoren.

Binnen alle sectoren zijn er duidelijk meer opleidingen die aangeven dat 'ondernemerschap' wel in de missie/visie van de school zijn opgenomen dan opleidingen die dit ook hebben weten te vertalen naar c.q. verankeren in hun onderwijsprogramma/curriculum. Kortom: er staat meer over ondernemerschap op papier dan dat concreet vorm krijgt in de praktijk.

In alle onderwijssectoren heeft de meerderheid van de scholen in meer of mindere mate contacten met het bedrijfsleven (in de vorm gastdocentschappen, actieve partnerships e.d.). Binnen het voortgezet onderwijs komt dit vaker voor dan binnen het primair onderwijs. Binnen het MBO en HBO alsmede in het WO komt dit vaker voor dan binnen het HAVO en VWO).

Over de hele linie worden ondernemerschapcompetenties slechts bij een minderheid van de opleidingen getoetst, hetzij gedurende de schoolloopbaan dan wel in de examenprogramma's. Een duidelijke uitzondering hierop vormen de sectoren Economie, Groen en (in nog sterkere mate) Handel in het MBO, waarbij ondernemerschapcompetenties bij een meerderheid van de betreffende opleidingen wel getoetst worden en ook een plek hebben gekregen in de examenprogramma's. Uit de studentenenquête blijkt dat slechts een derde van de studenten en deelnemers een wens hebben om ondernemer te worden. Daarnaast oordelen studenten en deelnemers minder positief over de mate waarin opleidingen het ondernemerschap stimuleren dan de contactpersonen van de instellingen.

### **Voornaamste aanbevelingen**

Uit de onderzoeksresultaten komt naar voren dat ondernemerschap en ondernemend gedrag nog ontluikende onderwerpen in het onderwijs. Tegelijkertijd merken we wel dat scholen in beweging zijn, dit blijkt onder meer uit de kwalitatieve interviews die wij op scholen hebben afgenomen. Er zijn scholen waar ondernemend leren al de praktijk is. Deze uitkomsten betekenen dat er in de komende jaren, behoorlijk wat, werk verzet moet worden om ondernemerschap in het onderwijs op brede schaal aan bod te laten komen. Om dit proces op gang te brengen hebben wij aanbevelingen geformuleerd die aansluiten bij de volgende hoofdlijnen:

- Focus op de onderwijsinhoud, in de opleidingen en lesinhoud zal ondernemerschap veel meer ingebed moeten worden. De lesstof biedt nu eenmaal de beste mogelijkheden om alle leerlingen en studenten een ondernemende attitude bij te brengen.
- Focus op de relatie school en externe omgeving. Om ondernemerschap goed van de grond te krijgen is interactie tussen scholen, bedrijven en maatschappelijke organisaties in de regio noodzakelijk.
- Versterking van de goede voorbeelden die er al zijn, zowel op het niveau van de instellingen en opleidingen als, met name in het HO, op het niveau van de ondernemende student.

Om die redenen hebben wij per onderwijssector twee interventieterrijnen benoemd: de onderwijsinhoud en de externe oriëntatie van de scholen.

De aanbevelingen:

- Vorm in het PO en VO netwerken rondom de scholen, die zich richten op interactie met bedrijven en maatschappelijke instellingen en op kennisuitwisseling tussen de scholen.
- Ontwikkel voor het PO en VO een instrument, waarmee scholen inzicht kunnen ontwikkelen over de mate waarin ze ondernemendheid/ondernemerschap stimuleren bij leerlingen.
- Onderzoek in samenspraak met de ministeries van EZ, OCW en LNV of ondernemendheid in de kerndoelen kan worden opgenomen.
- Benut in het middelbaar beroepsonderwijs de bestaande netwerken rondom de ROC's voor het stimuleren van ondernemerschap.
- Maak in het MBO afspraken met het procesmanagement competentiegericht leren over de wijze waarop de competentie ondernemerschap een meer expliciete plek kan krijgen.
- Maak in het MBO en HO afspraken met de MBO-raad, HBO-raad en VSNU over de wijze waarop de instellingen zich verantwoorden over de vorderingen van het ondernemerschap. Het kan hierbij gaan om verslaglegging in de jaarverslagen, opname in competentieprofielen en het accreditiekader.
- Biedt excellerende studenten op het terrein van het ondernemerschap de kans om zich hierin verder te ontwikkelen, door verbreding van hun kennis en ervaring.
- Geef instellingen die zich nu al sterk richten op een ondernemende leeromgeving de ruimte om deze verder te ontwikkelen, waarbij ze de mogelijkheid krijgen om zonedig buiten de gebaande paden te opereren.
- De Centers of Entrepreneurship in het HO kunnen uitgroeien tot belangrijke zwaartepunten binnen de HO-instellingen op het terrein van ondernemerschap. Het uitbouwen en versterken van deze Centers is nodig.





# 1

## INLEIDING

“Ondernemerschap is de zuurstof van Nederland! Een ondernemende houding leidt tot het verleggen van grenzen en het creëren van kansen en dat hebben we nodig in Nederland”, zo stelt het Partnership ‘Leren Ondernemen’ op zijn website. Niet zonder reden, want ondernemende mensen nemen initiatieven, geven zelf vorm aan hun loopbaan en benutten vaker kansen. Ondernemende mensen starten vaker een eigen bedrijf. Dat is ook van belang, want het zijn juist de nieuwe ondernemingen die sterk bijdragen aan een innovatieve economie en daarmee aan economische groei en meer werkgelegenheid.

Met het bevorderen van een ondernemende houding kan het beste op jonge leeftijd worden begonnen, in het onderwijs. Het eind 2005 opgerichte Partnership ‘Leren Ondernemen’ stelt zich dan ook ten doel om leerlingen en studenten uit de hele onderwijssector een ondernemende houding bij te brengen, waardoor ze bewuster met hun loopbaan omgaan of zelf ondernemer worden. Het Partnership werkt met een grote variëteit aan partners samen op het gebied van Ondernemerschap en Onderwijs. Daarnaast zijn er in het Partnership ambassadeurs actief die op regionaal niveau activiteiten rondom ‘Leren Ondernemen’ vormgeven en organiseren.<sup>1</sup>

Internationale vergelijkingen laten zien dat Nederland op het terrein van het ondernemerschap zeker kan groeien. Zo is het beeld in ons land over ondernemerschap niet zeer positief. Uit een benchmark van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) komt naar voren dat binnen de EU Nederland alleen Finland achter zich laat. Ook het aantal starters van nieuwe ondernemingen kan in Nederland zeker omhoog, zo laat de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) zien. De GEM meet het ondernemerschap per land. Daarbij gebruiken zij de Total Early Stage Entrepreneurial Activity (TEA) als graadmeter voor de aanwezigheid van ondernemerschap in een land. De TEA meet het aantal volwassenen (18-64 jaar) dat betrokken is bij nieuwe ondernemerschapactiviteiten. Daarbij gaat het om twee type ondernemers: mensen die bezig zijn om een onderneming op te zetten en ondernemers van jonge bedrijven, dit zijn mensen die een onderneming hebben die minder dan 42 maanden oud is. Over 2005 laat deze monitor zien dat Nederland een TEA van 4,4 procent heeft. In de EU is dit percentage 5,3 in de OESO 6,8 en wereldwijd 8,3.

Om de resultaten van het Partnership te kunnen beoordelen is het van belang om de stand van zaken met betrekking tot ondernemerschap in het hele onderwijs te meten. Aangezien een betrouwbare methodiek daarvoor thans ontbreekt is aan B&A gevraagd

---

<sup>1</sup> De partners die momenteel deel uitmaken van het Partnership Leren Ondernemen zijn: ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, ministerie van Economische Zaken, ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, SenterNovem, MKB-Nederland, VNO-NCW, MBO-Raad, HBO-Raad, VO-Raad, Stichting Jong Ondernemen, Kamer van Koophandel Nederland, New Venture, Jong Management, TechnoPartner, SBL, Jet-Net, Kenniscentrum Handel, Lectorenplatform, ISO, Educatief Ondernemen, NeBIB, VSNU, Platform Kwaliteit en Innovatie, BvIT innovatienetwerk, samen slimmer.

om een set indicatoren te ontwikkelen en op basis daarvan een nulmeting uit te voeren naar ondernemerschap in het gehele onderwijs.

In de afgelopen maanden heeft B&A indicatoren ontwikkeld, een nulmeting gehouden via een digitale enquête. Voorts zijn verdiepende interviews gehouden en is een implementatieplan opgesteld over de wijze waarop in de nabije toekomst deze meting herhaald kan worden. In voorliggend eindrapport wordt verslag gedaan van onze bevindingen.

## **1.1 LEESWIJZER**

In het volgende hoofdstuk verantwoorden wij de onderzoeksopzet. In de hoofdstukken 3 en 4 worden de uitkomsten van de enquête gepresenteerd. In hoofdstuk 3 wordt ondernemerschap per onderwijssector behandeld. In hoofdstuk 4 kijken we op basis van de indicatoren dwars door de onderwijssectoren heen en formuleren we onze belangrijkste kernobservaties. In hoofdstuk 5 rapporteren we de resultaten uit ons deelonderzoek dat we onder MBO- en HBO-studenten hebben uitgevoerd. In hoofdstuk 6 presenteren we onze bevindingen rond ondernemerschap in de docentenopleidingen. Tot slot formuleren we in hoofdstuk 7 onze belangrijkste conclusies en aanbevelingen. De wijze waarop na de nulmeting ondernemerschap in vervolgmetingen wordt onderzocht komt aan bod in het implementatieplan, dat als zelfstandige notitie onderdeel uitmaakt van de eindrapportage.

# 2

## VERANTWOORDING VAN DE ONDERZOEKSOPZET

### 2.1 VRAAGSTELLING ONDERZOEK

De centrale vraagstelling van het onderzoek luidt:

*Op welke wijze wordt binnen scholen en universiteiten gestructureerd aandacht besteed aan het bevorderen van ondernemend gedrag en ondernemerschap. Hoe krijgt dit vorm in het onderwijsprogramma, de relatie van de school of universiteit met de omgeving en de verhouding tussen school en docenten?*

Om deze vraagstelling te kunnen beantwoorden hebben wij de volgende stappen gezet:

1. Operationalisering van het begrip ondernemerschap en ondernemerscompetenties.
2. Het opstellen van een indicatorenset per onderwijssector, op basis waarvan de nulmeting kan worden uitgevoerd.
3. Het opstellen van vragenlijsten per onderwijssector, op basis van de ontwikkelde indicatoren en het uitvoeren van de nulmeting in de onderwijssectoren.
4. Het uitvoeren van een internetenquête onder scholen en onderwijsinstellingen in alle onderwijssectoren (van PO tot en met WO), alsmede onder docentenopleidingen en studenten.
5. Het houden van verdiepende interviews met deskundigen en betrokkenen uit alle onderwijssectoren.
6. Analyse en rapportage van de onderzoeksresultaten.
7. Het opstellen van een implementatieplan over de monitoring van de indicatorenset binnen de overheid en onderwijsinstellingen.

Het onderzoek is begeleid door een begeleidingsgroep met vertegenwoordigers van de verschillende partijen uit het partnerschap (de namen zijn opgenomen in bijlage 4). Met deze begeleidingsgroep hebben we de indicatoren, de vragenlijst en de conceptrapportage besproken en vervolgens op basis hiervan de eindrapportage opgesteld.

## 2.2 OPERATIONALISERING ONDERNEMERSCHAP

Om het begrip ‘ondernemerschap in het onderwijs’ op een zinvolle wijze te operationaliseren is het van belang om scherp voor ogen te hebben waar we precies op willen inzoomen. Een term als ondernemerschap heeft immers de neiging om uit te groeien tot een containerbegrip waar alles in past en daardoor niets meer zegt. Ook moeten we ervoor oppassen het begrip ondernemerschap niet te eng te interpreteren. Zo wordt ondernemerschap vaak direct geassocieerd met ‘het bedrijfsleven’ c.q. ‘ondernemer (willen) zijn/worden’. De Europese Commissie definieert het als volgt:

“Onder ondernemerschap wordt iemands vermogen verstaan om ideeën in daden om te zetten. Het omvat creativiteit, innovatie en het nemen van risico's, alsook het vermogen om te plannen en projecten te beheren om doelstellingen te verwezenlijken. Een ondernemende houding helpt iedereen in het dagelijkse leven, thuis en in de maatschappij, het helpt werknemers zich bewust te worden van hun arbeidsomgeving en kansen te grijpen, en is de basis voor meer specifieke vaardigheden en kennis die ondernemers nodig hebben voor sociale of economische bedrijvigheid. “

Wanneer het gaat om ‘ondernemerschap in het onderwijs’ gaan wij uit van de volgende uitgangspunten:

### 1. Visie op het onderwijs staat centraal

Hierbij kunnen twee (nauw met elkaar samenhangende en causaal wederzijds op elkaar betrokken) vragen gesteld worden:

- In hoeverre kan werken aan ondernemerschap de kapstok of aanjager zijn van onderwijsontwikkeling (innovaties e.d.)?
- In hoeverre kan het onderwijs een bijdrage leveren aan het vergroten van ‘ondernemerschapcompetenties’ bij leerlingen (maar ook bij de schoolleiding, docenten en de onderwijsorganisatie als zodanig).

Dit brengt ons bij het tweede uitgangspunt:

- ### 2. Bij ondernemerschap in het onderwijs gaat het om het stimuleren van *ondernemerschapcompetenties en - vaardigheden*. Hiermee moet gedacht worden aan competenties en vaardigheden als ‘probleemoplossend vermogen’, ‘creativiteit’, ‘leef’, ‘kunnen plannen en organiseren’, ‘kunnen samenwerken’ e.d. Zoals gezegd zijn deze competenties en vaardigheden niet alleen aan de orde bij leerlingen, maar ook bij de schoolleiding, docenten en de onderwijsorganisatie als zodanig.

Dit brengt ons bij het derde uitgangspunt.

- ### 3. Ondernemerschap doet zich voor binnen alle domeinen van de schoolorganisatie. In de volgende paragraaf wordt beschreven hoe we in dit onderzoek bij wijze van nadere operationalisering per onderwijssector en daarbinnen per domein tot ‘ondernemerschapindicatoren’ gekomen zijn.

## 2.3 ONTWIKKELING INDICATOREN

Om de vraagstelling te kunnen beantwoorden is begonnen met het ontwikkelen van de indicatoren per onderwijssector. Deze indicatoren zijn tot stand gekomen op basis van deskresearch en drie interviews met stakeholders per onderwijssector (zie bijlage drie)

De indicatoren hebben we ontwikkeld op basis van de conceptuele drieslag input, throughput en output.

- Bij 'input-indicatoren' gaat het vooral om het vastgestelde beleid op basis waarvan scholen aan het werk gaan (bijvoorbeeld de kerndoelen, de examenprogramma's)
- Bij 'throughput-indicatoren' gaat het om het onderwijsleerproces zoals dat in het onderwijs wordt vormgegeven.
- Bij 'output-indicatoren' gaat het om 'resultaat' voor de leerlingen. In het geval van ondernemerschap gaat het om de ervaring die leerlingen na het afronden van hun opleiding hebben met bijvoorbeeld het opstellen van een businessplan.

Door deze drie typen van indicatoren op elkaar te betrekken kunnen we een relatie leggen tussen beleid (meestal input), de activiteiten op schoolniveau (throughput) en resultaten (output) waar het gaat om 'ondernemerschap in het onderwijs'.

Daarnaast is per sector gekeken naar specifieke indicatoren die juist voor de betreffende sector relevant zijn.

De indicatoren zijn, voordat ze zijn vastgesteld, in interviews met deskundigen uit de verschillende sectoren getoetst op hun relevantie en inhoudelijke kwaliteit. De gesprekken met deskundigen leidden tot aanpassingen en ten dele ook toevoegingen. Het geheel resulteerde in een complete set indicatoren die in overleg met de begeleidingscommissie is vastgesteld (zie bijlage twee).

## 2.4 OPSTELLEN EN UITZETTEN VRAGENLIJSTEN IN INTERNETENQUÊTE

Op basis van de hierboven beschreven en vastgestelde indicatoren zijn vervolgens de vragenlijsten per sector opgesteld die in de vorm van een digitale enquête naar de instellingen zijn gestuurd.<sup>2</sup> Daarbij is een aantal vragen aan iedereen gesteld, en is een aantal specifieke vragen per sector toegevoegd. Om de herkenbaarheid van de thema's voor de onderwijsinstellingen te vergroten, is afgestapt van de tamelijk abstracte indeling van 'input, throughput, output'-indicatoren. Er is, mede naar aanleiding van de interviews met deskundigen gekozen voor een opbouw in de domeinen schoolorganisatie, onderwijsprogramma, betrokkenheid van de omgeving en toetsing, examinering en advisering over vervolgonderwijs.

### *Scholenonderzoek*

In het primair onderwijs gaat het om ongeveer 7.000 scholen. Uit deze groep is een representatieve steekproef per regio (Noord, Midden en Zuid) getrokken van 2.000 scholen. In de overige sectoren is de enquête naar alle instellingen gestuurd, omdat het aantal instellingen daar te klein bleek om een representatieve steekproef uit te trekken.

---

<sup>2</sup> De internetenquête is (onder inhoudelijke aansturing van B&A) uitgevoerd door NIPOSoftware, Amsterdam.

In de sector Middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie is de vragenlijst op basis van de gesprekken met de experts alleen naar de beroepsgerichte opleidingen gestuurd en niet naar de afdelingen volwasseneneducatie.

Met het oog op de regionale vakantiespreiding in de zomer zijn de vragenlijsten in drie tranches verspreid. Eind augustus 2007 is begonnen met Zuid-Nederland, begin september 2007 Noord-Nederland en het tertiair onderwijs (MBO, HBO, WO) en half september 2007 Midden-Nederland. Vervolgens zijn er twee weken na de eerste verzending ook in drie tranches rappelbrieven verstuurd om zodoende de respons zo hoog mogelijk te krijgen. De scholen troffen in de brief een inlogcode aan, waarmee ze op internet de enquête konden invullen. Daarbij was het mogelijk om met meerdere mensen aan de enquête te werken, echter slechts één persoon per school kon de vragenlijst uiteindelijk ook invullen en terugsturen.

Hieronder geven we een overzicht van de respons van het scholenonderzoek.

**Tabel 2.1** Respons scholenonderzoek

	<b>Bruto steekproef</b>	<b>Netto Respons<sup>3</sup></b>	<b>Responspercentage</b>	<b>Standaardafwijking (%)</b>
Primair Onderwijs	2000	607	30,4%	2,0
Voortgezet Onderwijs	664	135	20,3%	3,1
Middelbaar Beroepsonderwijs	60	28	47,0%	12,3
Hoger Beroepsonderwijs	65	15	23,1%	8,8
Wetenschappelijk Onderwijs	13	6	46,2%	27,1
Docentenopleidingen	57	22	38,6%	12,6

De respons is al met al redelijk te noemen. Aangezien wij verder geen verdiepende analyses doen (kruistabellen, regressieanalyses e.d.), maar alleen rechte tellingen presenteren, kunnen wij op basis van de (omvang van de) netto responsgroepen per sector uitspraken doen die binnen redelijke betrouwbaarheidsmarges (zie de standaardafwijkingen) indicatief zijn voor de totale populatie.<sup>4</sup>

Wel kijken we - aansluitend bij de visieontwikkeling van het Partnership om te kiezen voor een regionale insteek - bij het primair en voortgezet onderwijs naar de verschillen per regio (voor de andere onderwijssectoren zijn de absolute aantallen hiervoor te klein). Voor het primair en voortgezet onderwijs hebben we dan ook zowel de brutosteekproef als de nettoresponsgroep gestratificeerd naar de regio (waarbij we de door OCW vastgestelde vakantieregio's als uitgangspunt genomen hebben). In de

<sup>3</sup> Aangezien niet alle vragen van toepassing zijn op alle respondenten en ook niet alle respondenten alle vragen even systematisch beantwoord hebben, varieert de netto respons per subgroep per vraag. Dat verklaart de verschillende netto responsaantallen in de verschillende tabellen in deze rapportage.

<sup>4</sup> De enigszins tegenvallende respons kunnen we voor een deel wel verklaren. Uit de verschillende (telefonische) reacties die we van verschillende onderwijsinstellingen hebben gekregen komt het beeld naar voren dat de periode waarin we de enquête hebben afgenomen (rond de zomervakantie) toch in belangrijke mate heeft bijgedragen aan de betrekkelijk lage responspercentages. Met name binnen het MBO bleek voor enkele ROC's de complexiteit van de vragenlijst (waarbij de scholen werden uitgenodigd om meerdere respondenten in te schakelen voor de sectorspecifieke vragen) toch te groot om binnen de doorlooptijd van de enquête adequaat in te vullen. Enkele respondenten gaven ons telefonisch aan dit te betreuren en bepleitten om bij de volgende meting - in ieder geval voor het MBO - voor een meer kwalitatieve aanpak te kiezen.

volgende tabellen wordt een overzicht gegeven voor respectievelijk het primair en voortgezet onderwijs.

**Tabel 2.2** Respons primair onderwijs - regio

	<b>Bruto steekproef</b>	<b>Netto Respons</b>	<b>Respons-percentage</b>	<b>Standaard-afwijking (%)</b>
Regio Noord	778	213	27,4%	3,1
Regio Midden	685	191	27,9%	3,4
Regio Zuid	537	203	37,8	4,1
<b>Totaal</b>	<b>2000</b>	<b>607</b>	<b>30,4%</b>	<b>2,0</b>

**Tabel 2.3** Respons voortgezet onderwijs - regio

	<b>Bruto steekproef</b>	<b>Netto Respons</b>	<b>Respons-percentage</b>	<b>Standaard-afwijking (%)</b>
Regio Noord	234	41	17,5	4,9
Regio Midden	244	42	17,2	4,7
Regio Zuid	186	52	28,0	6,5
<b>Totaal</b>	<b>664</b>	<b>135</b>	<b>20,3%</b>	<b>3,1</b>

Uit bovenstaande tabellen komt naar voren dat zowel in het primair als in het voortgezet onderwijs de respons in de regio Zuid enigszins oververtegenwoordigd is, maar ook hiervoor geldt dat dit voor de betrouwbaarheid van een indicatief beeld geen wezenlijke implicaties heeft.

#### *Docentenopleidingen*

In totaal hebben 22 respondenten namens verschillende docentenopleidingen de vragenlijst ingevuld. Het betreft hier in alle gevallen opleidingen die tot de sector educatie van het HBO behoren. De bruto steekproef van aangeschreven opleidingen omvatte 57 opleidingen. Dit impliceert dus een netto respons van 38,6 procent (met een standaardafwijking van 12,6). Op basis van deze respons kunnen binnen redelijke betrouwbaarheidsmarges indicatieve uitspraken worden gedaan voor de totale populatie.

#### *Studentenonderzoek*

Om ook een beeld te krijgen van de percepties van deelnemers (in het MBO) en studenten (in het HBO en WO) hebben we een internetenquête uitgezet onder een representatief panel van 3258 studenten.<sup>5</sup>

Hieronder wordt een overzicht gegeven van de responscijfers van het studentenonderzoek.

<sup>5</sup> Deze internetenquête is (onder inhoudelijke aansturing van B&A) uitgevoerd door onderzoeksbureau ResearchNET bv.

**Tabel 2.4** Respons studentenonderzoek

	<b>Bruto steekproef</b>	<b>Netto Respons</b>	<b>Respons-percentage</b>
MBO	758 (23,3%)	234	20,4%
HBO	1750 (53,7%)	626	54,6%
WO	750 (23,0%)	286	25,0%
<b>Totaal</b>	<b>3258 (100%)</b>	<b>1146</b>	<b>100%</b>

Hoewel de responspercentages bij MBO deelnemers en WO studenten enigszins aan de lage kant zijn (respectievelijk 20,4% en 25,0%), zijn de netto responsgroepen groot genoeg om een goede afspiegeling te zijn van de totale studentenpopulatie per sector. Deze resultaten geven dan ook een goed indicatief beeld voor de totale populatie.

## 2.5 INTERVIEWS EN BEST PRACTICES

Aanvullend op het kwantitatieve onderzoek is een reeks gesprekken gevoerd met leerkrachten, docenten en onderwijsmanagers om de uitkomsten van de enquêtes te verdiepen en te verlevendigen met een aantal 'good practices' uit de verschillende sectoren. Via het netwerk van het Partnership, via de brancheorganisaties in het onderwijs en via het B&A-netwerk zijn de instellingen benaderd en hebben zij medewerking verleend aan dit onderzoek. Een overzicht van alle respondenten is te vinden in bijlage drie van deze rapportage.

## 2.6 ANALYSEKADER EN DUIDING VAN RESULTATEN

Voortbouwend op de hierboven beschreven ontwikkeling van indicatoren per domein hebben we onderstaande matrix gehanteerd als ordeningskader voor ons materiaal.

	<b>PO</b>	<b>VO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Missie, visie en schoolorganisatie					
Onderwijsprogramma					
Betrokkenheid omgeving					
Toetsing, examinering en advies					

Aangezien het onderzoek een nulmeting betreft, zijn er nog geen referentiegegevens uit vorige metingen op basis waarvan we de resultaten kunnen interpreteren in termen van 'meer of minder' of 'veel of weinig' (in vergelijking tot vorige metingen). Wel doen we in deze rapportage enkele 'normatieve' uitspraken en interpreteren wij de bevindingen ook in kwantitatieve termen. Deze uitspraken en interpretaties formuleren we dus 'op eigen gezag' en moeten ook als zodanig gelezen worden.



## **2.7**      **IMPLEMENTATIEPLAN**

Het Partnerschap heeft B&A tevens gevraagd een implementatieplan te ontwikkelen voor de vervolgmonitoring van de stand van zaken in het onderwijs rond ondernemerschap. Uitgangspunt daarbij is dat deze monitoring zoveel mogelijk aansluit bij bestaande monitorsystemen en de inrichting van het Partnership. Op basis van deskresearch en de gesprekken met deskundigen en betrokkenen van de scholen hebben wij hiertoe een plan ontwikkeld dat in bijlage één van dit rapport is opgenomen.

## **2.8**      **EINDRAPPORT**

Wij hebben tenslotte een concepteindrapport opgesteld, dat is besproken en in de begeleidingscommissie. Na verwerking van de opmerkingen is voorliggend rapport door de begeleidingscommissie ter kennisgeving aangenomen.



# 3

## BESCHRIJVINGEN PER SECTOR

### 3.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk presenteren we eerst per sector alle uitkomsten van het onderzoek naast elkaar en maken een vergelijking over de dominante ontwikkelingen in de sector en hun onderlinge relaties. Daarnaast illustreren we met het kwalitatieve materiaal dat in het onderzoek is verzameld (de genoteerde antwoorden op de open vragen uit de enquête en uitspraken opgetekend uit onze interviewronde) wat meer de achtergronden en opvattingen waarop de praktijken in de sector gestoeld lijken.

In de paragrafen over primair en voortgezet onderwijs besteden we ook nog aandacht aan de regionale verschillen die er tussen scholen (kunnen) bestaan. Bij MBO, HBO en WO en is zo'n regionale vergelijking achterwege gelaten, omdat het aantal respondenten daarvoor te klein was.

### 3.2 PRIMAIR ONDERWIJS

In het primair onderwijs is ondernemerschap al met al zeer beperkt aanwezig. Tabel 3.1 laat zien dat ondernemerschap relatief nog de meeste aandacht krijgt in de missie/visie van de school, in het competentieprofiel voor leerkrachten en in functioneringsgesprekken met deze docenten. Dit zijn de meer voorwaardelijke activiteiten, die indirect zouden moeten/kunnen leiden tot aandacht voor ondernemerschap op school, via betrokken docenten en een inspirerende missie.

Minder tot veel minder aandacht blijkt er echter in de meer concrete aspecten van de schoolpraktijk: de onderwijsprogramma's, het toetsen van ondernemerscompetenties en het opnemen van ondernemerschap in (eind)toetsen en schooladviezen. Het feit dat het primair onderwijs formeel geen eindtoetsing kent en de belangrijke rol van de klassendocenten bij de begeleiding van leerlingen maakt dit ook aannemelijk.

**Tabel 3.1** Aandacht voor ondernemerschap in het primair onderwijs, factoren vergeleken (de hoogste score per factor vet is gedrukt)

Thema	Helemaal niet	Een klein beetje	Tamelijk veel	Zeer veel	Totaal
In missie/visie	22% (134)	<b>52% (313)</b>	24% (146)	2% (14)	100% (607)
In competentieprofiel leerkrachten	26% (156)	<b>46% (285)</b>	26% (151)	2% (15)	100% (607)
In functioneringsgesprek leerkrachten	41% (256)	<b>44% (267)</b>	14% (80)	1% (4)	100% (607)
Verankering in onderwijsprogramma	<b>50% (301)</b>	38% (233)	11% (67)	1% (6)	100% (607)
Toetsing competentie ondernemerschap tijdens opleiding	<b>76% (464)</b>	19% (115)	4% (27)	1% (1)	100% (607)
Ondernemerschap in eindtoets en schooladvies	<b>60% (366)</b>	32% (197)	7% (42)	1% (2)	100% (607)

Samenwerking met het bedrijfsleven komt, soms in de vorm van actief partnerschap, ook in het primair onderwijs voor. In ruim 60 procent van de scholen komen wel eenmaal of meer keren per jaar bedrijven langs, als onderdeel van het lesprogramma.

Opvallend is voorts nog dat 57 procent van de respondenten in het primair onderwijs aangeeft dat de leerkrachten niet of nauwelijks de mogelijkheid krijgen om zich maatschappelijk te oriënteren. Van de degenen die deze kans wel krijgen oriënteert 27 procent zich op ondernemerschap/ondernemend gedrag.

**Eigen bedrijfjes op school**

*Deze in de jaren '70 als 'modelschool' opgerichte basisschool heeft een lange traditie van 'gedifferentieerd onderwijs'. Dit heeft zich eigenlijk vanzelf ontwikkeld tot 'ondernemend leren', zo vertelt de directeur die er vanaf het eerste begin bij was. Eigenlijk was het vooral een eyeopener van het bureau 'educatieve stad' die een belangrijke impuls gaf: 'jullie zijn eigenlijk al lang bezig met ondernemend leren'. Op dat pad is de school dan ook in volle vaart verder gegaan en heeft zich hiermee nadrukkelijk geprofileerd als een 'school voor ondernemend leren'. Waar blijkt dat dan uit?*

*Sinds drie jaar hebben alle klassen in de bovenbouw een eigen bedrijfje. Zo is er een theaterbureau, een boekwinkel, een hoveniersbedrijfje, een sportbureau. De bedrijfjes worden, weliswaar in het klein, echt als een bedrijf gerund. De activiteiten sluiten nauw aan bij de omgeving van de school. Zo verzorgt het hoveniersbedrijfje (groep 6/7) tegen een geringe betaling tuintjes in de wijk en verkopen de leerlingen ook planten. Bij het aanleren van de benodigde competenties wordt aangesloten bij het reguliere onderwijsprogramma. Wanneer er een brief moet worden geschreven gebeurt dat in de taalles. Wanneer er een begroting gemaakt moet worden, gebeurt dat in de rekenles. Uiteraard werkt dit alles alleen maar bij de gratie van gemotiveerde, flexibele leerkrachten, die zelf ook over de nodige 'ondernemerschapcompetenties' beschikken.*

### 3.2.1 Achtergronden en opvattingen

#### *Missie, visie, schoolplan*

Verschillende respondenten geven aan dat van ondernemerschap niet alleen sprake is als het als zodanig geformuleerd of verankerd is in de missie, visie of het onderwijsplan van de school. Men wijst er bijvoorbeeld op dat het werken met een lumpsum een vorm van ondernemen is.

*“Als directeur heb je ook een ondernemende kant, zeker in het kader van de lumpsum, daar zijn we nu heel concreet mee aan de slag.”*

Meer in het algemeen geven sommige scholen aan ondernemen belangrijk te vinden:

*“Als schoolleider, maar ook als school, ben ik van mening dat het belangrijk is ondernemerschap uit te stralen, alleen dan kun je innoveren en initiëren.”*

Daar staan andere opvattingen/constateringen tegenover, die vooral benadrukken dat ondernemerschap nog ver lijkt af te staan van de kernmissie en -activiteiten “Deze termen gebruiken we niet zo vaak”, of “Er is nauwelijks aandacht voor.”

### *Ondernemerschap en de (kwalificatie van de) docent*

Ondernemerschap maakt in driekwart van de scholen enigszins of zelfs in aanzienlijke mate deel uit van de competentieprofielen van docenten. De opvattingen van de respondenten over de noodzakelijkheid of wenselijkheid van ondernemerschap in de competentieprofielen lopen echter aanzienlijk uiteen. Tegenover de positieve inzet van de ene school staan de vraagtekens van andere respondenten.

*“Als ik nieuwe collega’s aan zou moeten nemen kijken we wel hoe ondernemend ze zijn, welke ideeën ze hebben over nu en de toekomst en hoe ze denken dit te gaan uitvoeren.”*

Zij betwijfelen of ondernemerschap tot de kernkwalificaties van een goede docent zou moeten horen; staat het niet op gespannen voet met de noodzaak van continuïteit en bewaking van de onderwijskwaliteit?

*“Een leerkracht moet zelfstandig, flexibel, bekwaam e.d. zijn, maar niet ondernemend in de zin van steeds nieuwe zaken aanboren.”*

Een ander zet de tegenstelling tussen het docentschap en het ondernemerschap nog iets scherper neer: *“Wij zijn pedagogen, geen ondernemers.”*

Waarom vinden scholen het zinvol het ondernemerschap als thematiek op te nemen in de functioneringsgesprekken, zoals ruim de helft van de scholen een beetje of tamelijk veel lijkt te doen? Het lijkt vooral te maken te hebben met de persoonlijke opvattingen van begeleiders of leidinggevendenden. Sommigen wijzen op de verbinding met de toekomst/loopbaan van docenten:

*“Het onderdeel ondernemend zijn is een vast en belangrijk onderdeel van de wensgesprekken die de begeleiders hebben met de directeur.”*

Een ander wijst op het persoonlijk ontwikkelingsplan als katalysator van ondernemerschap in de school:

*“Het persoonlijk ontwikkelingsplan maakt leerkrachten bewuster om zich verder te ontwikkelen, door bijvoorbeeld scholing worden leerkrachten vaak geïnspireerd om nieuwe zaken te gaan ondernemen. Redelijke wensen ten aanzien van scholing worden in veel gevallen dan ook gehonoreerd.”*

Maar daar staan afwijzende opvattingen tegenover, waarbij de urgentie om er aandacht aan te besteden in functioneringsgesprekken wordt betwijfeld: *“er zijn prangender zaken in die korte tijd te bespreken”,* of: *“het heeft geen hoge prioriteit.”*

### *Verankering in het onderwijsprogramma*

Zoals tabel 3.1 liet zien is de verankering van ondernemerschap in onderwijsprogramma's minder aanwezig dan de meer indirecte factoren (missie/visie en competenties van docenten) mogelijk suggereren. Hoe komt dat?

Bij de scholen die voor ondernemerschap een plek in het onderwijs bepleiten gaat het minder om de inhoud van programma's dan om houding en vaardigheden van leerlingen. Dat zie je eerder terug in de missie of de visie die de school naar buiten brengt dan in de programmaopzet. Een school formuleert het als volgt:

*“Het hangt een beetje af van de definitie van ondernemerschap, maar wij stimuleren sterk het eigen initiatief van de leerlingen op allerlei gebieden.”*

Vanuit een andere school wordt vooral gewezen op het belang van zelfstandig handelen van leerlingen, dat ook aan de basis ligt van ondernemerschapcompetenties: *“er wordt gewerkt naar zelfstandigheid, hetgeen gezien kan worden als onderdeel voor ondernemerschap.”* Soms wordt gerefereerd aan de samenhang met het onderwijsconcept waarmee de school aan het werk is: *“Als Jenaplanschool doen wij veel aan ondernemend gedrag, zit in onze Jenaplanprincipes.”*

#### **Parade di Domi**

*Eenmaal per twee jaar vindt de Parade di Domi plaats. Dan wordt het schoolplein omgetoverd tot paraderrein waar leerlingen en ouders activiteiten uitvoeren ten bate van een goed doel. Dat kan het verkopen van zelfgebakken koekjes zijn, maar ook een gitaarsolo. Het geld dat ermee wordt opgehaald is bestemd voor een goed doel. Het afgelopen voorjaar werd het geld geschonken aan een school in Atjeh. De directeur van de betreffende basisschool vindt dit een voorbeeld van ondernemerschap. Maar realiseert zich ook dat haar school nog niet zo ondernemend is. Wel wordt er gewerkt aan een ander onderwijsconcept waarbij leerlingen zelf delen van het onderwijs kunnen bepalen. Het gaat hier om een grote basisschool in een goeie wijk van Utrecht.*

*Wat ook opvalt aan de school is dat er onder het docentencorps een behoorlijke mobiliteit heerst. Zo'n 10 tot 15 procent van de leerkrachten vertrekt jaarlijks. Meestal vinden ze een andere baan buiten het primair onderwijs. De directeur ervaart dit als pluspunt. Binnen de school is er ruimte om te groeien als docent. Zo is het mogelijk om 'bouwcoördinator' (een soort middle manager) te worden, maar op een gegeven moment zijn docenten uitgegroeid en dan willen ze verder.*

Maar er zijn ook scholen die er bewust voor kiezen in het schoolplan juist geen plaats in te ruimen voor ondernemerschap, omdat dat niet gerekend kan worden tot de kerntaken van een basisschool.

*“Het hangt een beetje af van de definitie van ondernemerschap, maar we zijn een basisschool en laten ons niet opjagen door hypes. We hebben zojuist een schoolplan voor de komende vier jaar gemaakt en dat is onze leidraad.”*

Sommige scholen maken melding van specifieke projecten die ondernemend gedrag en ondernemerschap in het primair onderwijs moeten bevorderen. Soms gebeurt dat in het kader van wereldoriëntatie of door een externe prikkel: deelname aan techniekwedstrijden. Meerdere keren wordt gewezen op de methode topondernemers, waarmee gewerkt wordt op school. En er zijn ook geheel eigen ondernemerschapprojecten:

*“In groep acht draait een echte wereldwinkel.” We kennen het project ‘Een school voor een school’, waarin activiteiten op schoolniveau worden verricht om geld in te zamelen voor een geadopteerde school in Haïti.*

#### *Toetsing en advies*

In het primair onderwijs is ondernemerschap geen thematiek waarop veelvuldig getoetst wordt. Een aantal scholen geeft echter voorbeelden van gerichte toetsing. Daarbij valt op dat ook hier vooral meer algemene vaardigheden worden getoetst die - ook - voor ondernemerschap van groot belang zijn: zelfstandigheid. Nogal wat toelichtingen van de respondenten geven aan dat er getoetst wordt op oplossend vermogen, initiatief kunnen nemen, creativiteit ontwikkelen: *“Leerlingen geven een PowerPoint presentatie van het onderwerp dat zij zelf helemaal uitgewerkt hebben. Bij de onderbouw wordt vooral gekeken naar initiatief en oplossend vermogen.”*

#### **Mensen maken de school (I)**

*“Sinds 1870 wonen er mensen in het Westzijderveld. De bouw van de huizen ging alleen een beetje moeilijk, omdat de grond heel slap was.” Deze zin is opgenomen in een brochure die alle nieuwe bewoners van de wijk Westzijderveld krijgen van de woningbouwcorporatie. De samenstellers van de brochure zijn leerlingen van groep zes/zeven van een grote basisschool uit de wijk. De corporatie heeft de brochure gesponsord. Het adagium van deze grote basisschool is ‘Mensen maken de school’. Hiermee wordt bedoeld dat het de mensen zelf zijn, leerlingen en docenten, die bepalen hoe het er op school aan toegaat. Dat kan alleen als het ondernemende mensen zijn die doorgaan als het tegenzit, die creatief en initiatiefrijk zijn en die hun verantwoordelijkheid durven en kunnen nemen.*



**Mensen maken de school (II)**

*Deze filosofie heeft zijn weerslag op het onderwijs. Docenten stimuleren dat er veel uit leerlingen zelf komt, leerlingen krijgen ook behoorlijk wat vrijheid, ze worden begeleid door de docenten in het vertonen van zelfstandig gedrag. Dit wil niet zeggen dat leerlingen aan hun lot worden overgelaten. Alleen is de rol van de docent anders. Hij staat meer aan de zijlijn en begeleidt de leerlingen. De school heeft bij de zaakvakken ondernemend leren ingevoerd (dus: bij vakken als aardrijkskunde en geschiedenis). Eenmaal per jaar is er een schoolthema dat vijf tot zes weken duurt en waar leerlingen worden gestimuleerd om in het kader van dat thema realistische projecten uit te kiezen die ze gaan uitvoeren. De brochure is daar een voorbeeld van. Er zijn meer voorbeelden. De school deed mee aan het nationaal schoolontbijt. De kinderen uit groep zeven wilden de nieuwe burgemeester van de stad uitnodigen om daarbij aanwezig te zijn. 'Goed idee zei de docent, regel het maar'. En zo legden de leerlingen zelf contact met het stadhuis, spraken ze zelf de secretaresse van de burgemeester die uiteindelijk bereid was om te komen.*

## 3.2.2 Regionale verschillen

Zijn er regionale verschillen tussen scholen in het primair onderwijs, wat betreft hun oriëntatie op ondernemerschap?

In het algemeen lijkt dat nauwelijks het geval. Alleen bij het invullen van competentieprofielen van docenten lijkt er een beperkt onderscheid tussen het Noorden (ondernemerschap aandachtspunt in 68% van de gevallen) en het Zuiden (77%).

**3.3 VOORTGEZET ONDERWIJS**

In de sector Voortgezet onderwijs zegt ruim de helft van de scholen een klein beetje aandacht te besteden aan ondernemerschap via schoolplan, missie en visie.

Maar als het gaat om een vertaling naar de onderwijspraktijk zien we een pregnant verschil tussen VMBO enerzijds en HAVO/VWO anderzijds. Binnen alle sectoren op de VMBO-scholen - met uitzondering van de sector groen - is ondernemerschap in meerdere of mindere mate verankerd in het lesprogramma. Dit geldt het sterkst voor de sector economie, waar dit voor ruim een derde van de instellingen tamelijk tot zeer sterk het geval is. Voor HAVO en VWO is het beeld heel anders. Ongeveer de helft van de geraadpleegde instellingen geeft aan dat ondernemerschap in het geheel niet is verankerd in het curriculum.

Tabel 3.2 laat zien dat ondernemerschap wel een rol speelt binnen de competentieprofielen van docenten, maar - anders dan in het primair onderwijs - veel minder bij functioneringsgesprekken.

**Tabel 3.2** Aandacht voor ondernemerschap in het voortgezet onderwijs, factoren vergeleken (de hoogste score per thema is vet gedrukt)

Thema	Helemaal niet	Een klein beetje	Tamelijk veel	Zeer veel	Totaal
In missie/visie	25% (34)	<b>52% (70)</b>	20% (27)	3% (4)	100% (135)
In competentieprofiel docenten	27% (37)	<b>49% (66)</b>	22% (30)	1% (2)	100% (135)
In functionerings-gesprek	<b>58% (78)</b>	34% (46)	7% (9)	1% (2)	100% (135)

Samenwerking met het bedrijfsleven in de vorm van bezoeken op school door ondernemers gebeurt in het voortgezet onderwijs wat vaker dan in het primair onderwijs, maar minder frequent dan bij MBO-, HBO- en WO-instellingen.

De vraag of ondernemerschap ook een onderdeel is van toetsing tijdens de schoolloopbaan levert gedifferentieerde antwoorden op. Bij de meerderheid van alle VMBO-sectoren worden ondernemerschapcompetenties gedurende de schoolloopbaan niet getoetst. Er wordt daar vaker op ondernemerschap getoetst binnen de sectoren die ook het meeste aandacht aan ondernemerschap besteden in hun onderwijsprogramma's (Economie en Techniek) dan in de sectoren Zorg&Welzijn en Groen.

#### **Mini-ondernemingen in het VMBO**

*Leerlingen van de derde klas van het VMBO zijn in kleine groepjes gestart met hun 'mini-onderneming'. In groepjes van vier hebben ze kleine bedrijven in Amsterdam West bezocht met het aanbod om hen te helpen met een probleem. Het heeft geleid tot samenwerking rondom Sinterklaas activiteiten. Docenten van het VMBO zijn speciaal getraind om de leerlingen daarin te begeleiden. Zowel de leerlingen als de lokale ondernemers waren enthousiast over de resultaten. Voor leerlingen was er een belangrijk leereffect: werken aan een opdracht voor een 'echte' ondernemer.*

*De 'mini'-ondernemingen in het derde leerjaar maken onderdeel uit van een project in het kader van Campus Nieuw West, een platform dat de brug beoogt te slaan tussen jongeren van 8 tot 16 jaar en het bedrijfsleven. Het Campus project bestaat uit veel meer projecten die er op gericht zijn om jongeren te laten kennismaken met hun talenten, het bedrijfsleven en vrijetijdsbesteding.*

Van alle HAVO- en VWO-scholen besteedt slechts zes procent tamelijk of zeer veel aandacht aan ondernemerschap in de onderwijsprogramma's. Het verbaast dan ook niet dat meer dan de helft van deze scholen niet toetst op dit thema gedurende de schoolloopbaan. Opvallend is eigenlijk vooral dat bij het profiel economie en maatschappij het ondernemerschap wel een rol speelt bij de examens (ca. 30%). Hier lijkt de onderwijsinhoudelijke verbinding een belangrijke stimulans te zijn voor toetsing/examinering.

Bij een overgrote meerderheid van alle HAVO/VWO-scholen worden ondernemerschapcompetenties ook niet meegenomen in het advies dat leerlingen wordt meegegeven in de richting van de vervolgopleiding.

**Ondernemend leren in de keuzevrije ruimte**

*Binnen de keuzevrije ruimte kunnen de leerlingen uit de bovenbouw van HAVO en VWO kiezen voor een vak, dat als een speciaal project rond ‘ondernemend leren’ is opgezet. Deze formule is exclusief voor deze school toegestaan door de minister. Ruim de helft van alle bovenbouwleerlingen HAVO/VWO kiest ook voor dit vak.*

*Het gaat in het project om buitenschools leren, om reële, originele situaties, waarbij leerlingen prestaties moeten leveren, niet uitsluitend voor zichzelf of voor een docent, maar voor buurtbewoners of een externe opdrachtgever. Het gaat bij deze nieuwe leersituaties niet alleen om vakinhoudelijke kennis, maar om allerlei vaardigheden die binnen het reguliere onderwijs niet aan bod komen. In het kader van het project (van het vak) wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan de ontwikkeling van de leerlingen. Daarbij gaat het om onderzoeksvaardigheden, het verslag en presenteren van resultaten.*

*De docenten die het vak geven zijn hiertoe speciaal bijgeschoold. Zij zijn op drie manieren bij het project betrokken: als docent-begeleider, als vakexpert en als ontwikkelaar*

## 3.3.1

## Achtergronden en opvattingen

*Missie, visie, schoolplan*

Deels lijkt de aard en het profiel van een school binnen het voortgezet onderwijs sterk bepalend voor de vraag of men wel of niet ondernemerschap als missie of kernonderdeel van het schoolplan zou willen zien. Gymnasia reageren soms tamelijk afwijzend:

*“Bij het vak economie, meer is ook niet nodig: wij zijn een categoriaal gymnasium en vrijwel alle leerlingen gaan studeren. Pas dan wordt het tijd na te denken over ondernemerschap.”*

Maar ook aan de andere kant van het spectrum, bij de praktijkscholen, is het enthousiasme niet groot.

*“Onze school biedt praktijkonderwijs aan, dus voor moeilijk lerende kinderen. We leiden kinderen zoveel mogelijk naar werk toe. Ondernemerschap beoordelen wij voor onze doelgroep als een brug te ver.”*

Vanuit andere schoolsoorten zijn er andersoortige reacties:

*“Er is een koers uitgezet naar een onderwijskundig model waarbinnen leerlingen in toenemende mate betrokken worden bij de vormgeving van het onderwijs. Extern leren (maatschappelijke) stages, gastdocenten e.d. zijn middelen daartoe. Binnen de school wordt gewerkt met deelteams, opdat dit proces kan plaatsvinden op een wijze die bij elke specifieke leerlingengroep past.”*

En één van de scholen meldt dat ondernemerschap vorm heeft gekregen in het organisatiemodel van de instelling: *“We hebben een eigen bv onder de stichting gehangen die een sport(restaurant), een sporthal en een (hot) overnachtingsmogelijkheid exploiteert. Tevens worden er voorstellingen in de hal georganiseerd.”*

#### *Ondernemerschap en de docent*

Tabel 3.2 geeft aan dat in het Voortgezet onderwijs niet zozeer het functioneringsgesprek als instrument voor ondernemend docentschap wordt ingezet. Meer wordt kennelijk verwacht van de competentieprofielen. Daarbij is kennis nemen van wat buiten de school speelt een belangrijk thema.

Sommige respondenten wijzen erop dat het bevorderen van ondernemend gedrag onder docenten zich nog in een beginfase bevindt: *“Ik wil ondernemerschap meer in de school halen; dat staat echter nog geheel in de kinderschoenen.”* Waar docenten wel op weg zijn, wordt systematisch gewerkt aan vormen van bijscholing en bevordering van (ondernemende) employability:

*“Bij een aantal afdelingen worden er initiatieven genomen om docenten in de vorm van docentenstages, bedrijfsbezoeken en bezoeken aan scholen ruimte te geven om zich maatschappelijk te oriënteren. Daarover wordt bijvoorbeeld een afspraak gemaakt dat elke docent ‘verplicht’ is om minimaal één bedrijf te bezoeken per leerjaar. In de bovenbouw komt het fenomeen (maatschappelijke) stage voor; mede hierom zien we dan mensen, die dat organiseren zich ook oriënteren op bedrijven en instellingen buiten de school, daar krijgen ze ook in hun aanstelling een vast aantal uren voor.”*

De voorwaarden voor zo’n aanpak kunnen echter botsen met de directe en actuele onderwijspraktijk. Eén respondent wijst op de toegenomen druk het minimaal aantal voorgeschreven lessen per jaar te realiseren en de inperking van ruimte die dat impliceert voor het proeven van ondernemerschap in de praktijk:

*“Wat dacht u van de 1040 maatregel. Die staat nu juist dit soort dingen in de weg. Wel halen we mensen uit het bedrijfsleven naar binnen, maar eruit gaan is veel moeilijker geworden, dat deden we voorheen wel en had goed resultaat, kan nu helaas niet meer!”*

#### *Verankering in het onderwijsprogramma*

Naarmate scholen een meer beroepsgericht perspectief hebben is verankering van ondernemerschap in het onderwijsprogramma logischerwijs meer aan de orde. Van alle HAVO- en VWO-scholen ‘doet’ maar één op de zeventien aan ondernemerschap in de programma’s. Betekent dit dat ondernemerschap alleen in het beroepsgerichte voortgezet onderwijs in de onderwijsprogramma’s zal doordringen?

Dat lijkt een te simpele analyse. Er blijken ook VMBO-scholen in de theoretische leerweg te zijn die ondernemerschap verbinden met de opleiding.

**Ondernemerschap bottom up**

*De directeur van een MAVO in de Randstad heeft een duidelijke visie op ondernemerschap: bottom up. Het is belangrijk dat je als school langzaam het gevoel laat ontstaan door steeds meer aandacht te besteden aan competenties die te maken hebben met ondernemerschap. Zo gaan leerlingen op zijn school al vanaf het derde leerjaar verplicht op bedrijfsbezoek/stage. Daarnaast worden ondernemers 'de school in gehaald'. Ook wordt het volgende jaar gestart met het vak 'commercie'. Niet alle docenten staan te trappelen om deze ontwikkeling mee te maken, hoewel er onder de docenten ook voorlopers zijn.*

De kruisbestuiving met de meer praktijkgerichte VMBO-opleidingen binnen één organisatorisch verband lijkt hier productief uit te werken:

*"Leerlingen lopen in 3tl één week stage bij een instelling. Hier komen de leerlingen in contact met ondernemerschap en/of gedrag. Er wordt momenteel een programma samengesteld om de stages gedurende het schooljaar te laten plaatsvinden. Dit komt beter uit voor de bedrijven en geeft voor een leerling meer inzicht in het bedrijf. Dit valt binnen het project 'VMBO carrousel'."*

Ook binnen HAVO/VWO worden voorbeelden genoemd die wijzen op een ontluikende ondernemende oriëntatie: *"In de onderbouw is een project geweest met als steekwoorden: actie om geld binnen te halen voor een goed doel, vervolgens projectplan opzetten bedrijfjes gekoppeld aan competentieontwikkeling leerlingen, projectweek; samenwerken met bedrijven en gericht op geld vermeerderen voor het goede doel."*

**Studiehuis en maatschappelijke stage**

HAVO en VWO worden gekenmerkt door de studiehuisopzet; sinds kort kennen deze scholen ook de maatschappelijke stage.

**Havisten competent**

*Op scholengemeenschap in het westen van het land kunnen zowel VMBO tl, HAVO en VWO worden gevolgd. Sinds dit jaar neemt de school deel aan 'Havisten competent'. Dit is een samenwerkingsverband van tien scholen dat er op gericht is om de HAVO-leerling beter voor te bereiden op de tweede fase en het HBO. In dit kader lopen de leerlingen ook stage in bedrijven, die ze zelf uitkiezen. In onderwijsdoelen en kerndoelen komt ondernemerschap nog niet voor. Daar is te weinig belangstelling voor en daar hebben docenten het te druk voor.*

*Ook maakt ondernemen geen deel uit van de competenties waarvoor docenten zouden moeten beschikken. Gewoon onderwijs geven staat centraal. Wel probeert de school te stimuleren dat docenten meer maatschappelijke stages lopen.*

Redenen om daarover enkele aanvullende vragen op te nemen. Draagt het studiehuis als onderwijsconcept op de scholen bij aan een meer ondernemende oriëntatie op de school? Sommige reacties wijzen in die richting: *“Er is een ontwikkeling gaande om leerlingen in toenemende mate te betrekken bij ontwikkeling en invulling van het curriculum. In de bovenbouw gaan de leerlingen bovendien op maatschappelijke stage. Hoewel nog verschillend per vak vindt onderwijs steeds meer plaats in interactie waarbij een actieve rol van de leerling wordt gevraagd.”* Maar invoering van studiehuis en maatschappelijke stage zijn niet per definitie een stap in de richting van ondernemerschap in de onderwijspraktijk. Een school formuleert het als volgt:

*“Wij richten ons primair op de overdracht van vakinhoudelijke kennis, dan komen de vaardigheden. Het ondernemerschap ontwikkelen lijkt me veel meer iets voor het vervolgonderwijs.”*

Het lijkt er veel meer op dat onderwijsconcepten als de maatschappelijke stage extra mogelijkheden bieden binnen scholen waarin ook in de visie/missie en de uitwerking daarvan strategische keuzes worden gemaakt. Ze zijn geen garantie dat ondernemerschap er komt:

*“Maatschappelijke stages vormen een speerpunt. Dit jaar verplicht voor alle vierdeklassers. We doen een nadrukkelijk beroep op ondernemend gedrag (vinden, uitwerken van stageplek) en op ondernemers en maatschappelijke organisaties om plekken te bieden.”*

En een andere school:

*“Wij stimuleren sterk dat leerlingen zelf met ideeën komen voor de vervulling van de maatschappelijke stage. Bij ons heeft de stage echter vooral een dienstverlenend karakter en is geen stage in de zin van werkplekoriëntatie.”*

### 3.3.2 Regionale verschillen

Regionale verschillen zijn klein of afwezig wat betreft de missie, de visie of de invulling van ondernemerschap via het schoolplan. Ook de samenwerking met het bedrijfsleven verschilt nauwelijks per regio.

De benadering van de docent loopt evenmin ver uiteen. Wel lijkt in Zuid-Nederland relatief meer werk gemaakt te worden van ‘ondernemende’ competentieprofielen en functioneringsgesprekken. Ook wat betreft verankering in onderwijsprogramma’s, stages en leerwerkplekken zijn de scores op ondernemerschap in Zuid-Nederland wat hoger dan in de rest van het land. Zuid-Nederland springt er ook uit als het gaat om het opzetten van specifieke projecten waarin het stimuleren van ondernemerschap aan de orde is.

In de enquête is ook gevraagd naar de plaats die 'ondernemerschap' speelt in EVC-procedures. Die blijkt in alle regio's en in alle sectoren beperkt. Opnieuw lijkt ondernemerschap in regio Zuid in de EVC wat vaker gebruikt te worden dan elders, hoewel ook hier in de meerderheid van de gevallen geen sprake van is.

Wat betreft het voorkomen van ondernemerschap in toetsing en (school)advies zijn geen grote verschillen te constateren.

Bij de vraag of en hoe ondernemerschap een rol speelt bij het invullen van studiehuis en maatschappelijke stages in HAVO en VWO blijkt opnieuw regio Zuid iets hoger te scoren (57%), tegenover 46 procent in regio Midden.

### 3.4 MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS

Bijna alle MBO-instellingen hebben ondernemerschap op de één of andere manier een plek gegeven in de missie en visie van de onderwijsinstelling.

**Tabel 3.3** In hoeverre wordt binnen het schoolplan of de missie/visie van de school aandacht besteed aan het aspect 'ondernemerschap' of 'ondernemend gedrag'?

Helemaal niet	4% (1)
Een klein beetje	32% (9)
Tamelijk veel	46% (13)
Zeer veel	18% (5)
Totaal	100% (28)

Wanneer de vraag gesteld wordt in hoeverre 'ondernemerschap' of 'ondernemend gedrag' verankerd zijn in het onderwijsprogramma komt het volgende beeld naar voren.

**Tabel 3.4** In hoeverre is 'ondernemerschap', 'ondernemend gedrag' verankerd in het onderwijsprogramma?

MBO							
	Bouw	Techniek	Zorg & Welzijn	Economie	Handel	Groen	Totaal
Helemaal niet	30% (3)	23% (3)	27% (3)	15% (2)	18% (2)	25% (2)	<b>23% (15)</b>
Een klein beetje	30% (3)	23% (3)	55% (6)	31% (4)	18% (2)	0%(0)	<b>27% (18)</b>
Tamelijk sterk	40% (4)	38% (5)	18% (2)	54% (7)	45% (5)	38% (3)	<b>39% (26)</b>
Zeer sterk	0% (-)	15% (2)	0% (-)	0% (-)	18% (2)	38% (3)	<b>11% (7)</b>
Totaal	100% (10)	100% (13)	100% (11)	100% (13)	100% (11)	100% (8)	<b>100% (66)</b>

Binnen het MBO als geheel is sprake van meer ondernemerschap in het onderwijsprogramma dan binnen het voortgezet onderwijs. Wel zijn er duidelijke verschillen per MBO-sector. Over de hele linie geeft 64 procent aan tamelijk of zeer veel

aandacht te besteden aan ondernemerschap via onderwijsplan, missie of visie. In de sectoren Economie, Handel, Techniek en Groen is het ondernemerschap het meest verankerd in de onderwijsprogramma's (53 procent of meer). In de sector Bouw heeft 40 procent de vertaling weten te maken, binnen Zorg en Welzijn niet meer dan 18 procent van de instellingen.

Twee van de drie MBO-instellingen krijgen jaarlijks meerdere malen vertegenwoordigers van het bedrijfsleven op bezoek; driekwart vindt dat er sprake is van actief partnerschap met het bedrijfsleven.

Ondernemerschapcompetenties worden bij ruim de helft van alle MBO-sectoren getoetst gedurende de schoolloopbaan. Dit gebeurt binnen het MBO dus sterker dan binnen het VMBO.

**Tabel 3.5** In hoeverre worden competenties/talenten/prestaties rond 'ondernemerschap' getoetst gedurende de schoolloopbaan?

MBO							
	Bouw	Techniek	Zorg & Welzijn	Economie	Handel	Groen	Totaal <sup>6</sup>
Helemaal niet	50% (4)	45% (5)	40% (4)	33% (4)	27% (3)	25% (2)	<b>37% (22)</b>
Een klein beetje	38% (3)	27% (3)	60% (6)	50% (6)	9% (1)	13% (1)	<b>33% (20)</b>
Tamelijk sterk	13% (1)	27% (3)	0% (-)	17% (2)	55% (6)	38% (3)	<b>25% (15)</b>
Zeer sterk	0% (-)	0% (-)	0% (-)	0% (-)	9% (1)	25% (2)	<b>5% (3)</b>
Totaal	100% (8)	100% (11)	100% (10)	100% (12)	100% (110)	100% (8)	<b>100% (60)</b>

Er is overigens binnen het MBO sprake van een gedifferentieerd beeld, grotendeels parallel lopend aan de aandacht die besteed wordt aan ondernemerschap in de onderwijsprogramma's. De sectoren Handel en Groen springen er uit: daar wordt in 64, respectievelijk 63 procent van de opleidingen tamelijk tot zeer sterk getoetst op ondernemerschap, geheel in overeenstemming met de aandacht voor ondernemerschap in de programma's. Ook in de sector Economie wordt in grote meerderheid (twee op de drie opleidingen) op ondernemerschap getoetst - maar hier is de intensiteit aanmerkelijk lager, ook in verhouding tot de aandacht die er in onderwijsprogramma's aan wordt besteed.

<sup>6</sup> Omdat wij de respondenten gevraagd hebben om de vragen te beantwoorden op het niveau van de sector(en) waarvoor hij/zij verantwoordelijk is, zijn er vele respondenten die – omdat zij voor meerdere sectoren verantwoordelijk zijn – in deze tabel meetellen als 'meerdere respondenten' (maximaal 4). Dat verklaart de hoge absolute aantallen in deze tabel in relatie tot de responscijfers.



**Ondernemers van de toekomst**

*Een ROC in het zuiden spreekt in zijn visie uit dat ze de ondernemers van de toekomst opleiden. De uitwerking van deze visie krijgt als volgt gestalte:*

*Het ROC begeleidt studenten in de richting van ondernemerschap. Het betekent dat leerlingen een businessplan moeten kunnen maken, dat leerlingen daarbij in toenemende mate worden gekoppeld aan bedrijven en dat het er met het concept van de 'mini' ondernemingen wordt gewerkt.*

*Het ROC ondersteunt startende ondernemingen in de regio. Dit krijgt gestalte door middel van het project zaakversneller, een bedrijfsopleiding voor ondernemers.*

*Daarnaast worden docenten geacht om twintig procent van hun tijd in contact te komen met bedrijven. Verder is het ROC samen met een aantal andere ROC's bezig om het MBO-certificaat ondernemerschap te ontwikkelen.*

Van elke vier techniek opleidingen is er één waar tamelijk sterk getoetst wordt op ondernemerschap, een tweede waar dat een klein beetje gebeurt, terwijl het binnen de andere twee helemaal niet gebeurt. Binnen Zorg & Welzijn zegt de meerderheid van de instellingen een klein beetje te toetsen op ondernemerschap, in lijn met de aandacht die er in de onderwijsprogramma's aan besteed wordt. Alleen binnen de sector wordt in de helft van de opleidingen niet getoetst op dit thema.

Ten slotte stellen we vast dat over de hele linie in het MBO ondernemerschapcompetenties iets vaker dan in het VMBO worden meegenomen in het vervolgadvisie dat aan deelnemers wordt meegegeven richting een vervolgopleiding.

### 3.4.1 Achtergronden en opvattingen

#### *Missie, visie schoolplan*

Waarom neemt een relatief zo groot deel van de MBO-instellingen ondernemerschap op in de missie/visie? Het lijkt erop dat ze het zien als onderdeel van een moderniseringsslag en als aan te bieden basiscompetentie:

*“Ondernemerschap komt voor in de missie, ondernemen wordt in de Human Resources-systematiek gezien als een functiespecifieke competentie voor alle managementfuncties en een keuzecompetentie voor alle onderwijsfuncties.”*

#### *Ondernemerschap en de docent*

Dat ondernemerschap in het MBO relatief vaak als een belangrijke competentie van docenten wordt opgenomen in het profiel is ook de weerslag van de praktijk in deze onderwijssectoren:

*"Het zijn vaak zelf kleine zelfstandigen, die naast hun parttime docentenbaan erbij werken. Het zit in de 'genen' van deze mensen."*

Maar er lijkt ook sprake te zijn van duidelijk HRM-beleid in deze richting: *"In alle i-pops (= individuele persoonlijke ontwikkelingsplannen/B&A) + functioneringsgesprekken staat ondernemen op de agenda"*. Uit de reacties blijkt wel dat het voeren van functioneringsgesprekken nog niet altijd tot de dagelijkse routine behoort. Vanuit sommige MBO-instellingen worden juist vraagtekens gezet bij agendering in de functioneringsgesprekken, vanuit een ander idee over de kerncompetenties die besproken dienen te worden: *"Een functioneringsgesprek is naar mijn idee niet bedoeld om de inhoud van de lessen te bespreken."*

#### *Verankering in het onderwijsprogramma*

Conform de eerder weergegeven cijfers blijkt vooral de sector Handel ervaring te hebben met verankering van ondernemerschap in het curriculum. Respondenten wijzen erop dat binnen hun instelling Handel er enigszins uitspringt op dit punt:

*"Bij Handel is er een crebo voor ondernemerschap en zijn er college company's. Bij de overige opleidingen is ondernemerschap weinig verankerd in het curriculum en ook met andere vakken."*

Een ander: *"In zijn algemeenheid wordt bij Handel de meeste aandacht aan ondernemerschap geschonken. Bij de andere opleidingen komt wel ondernemerschap aan bod, maar vrij beperkt."*

#### **Minor ondernemerschap bij het ROC**

*Een ROC in het oosten van het land is gestart met een minor ondernemerschap. De minor omvat 800 uur (een half jaar) en bestaat uit vier onderdelen: het spelen van een ondernemingsgame, het schrijven van een ondernemingsplan, een opdracht voor een bedrijf uitvoeren en het organiseren van een evenement. Doel van de minor is dat leerlingen na hun opleiding als ondernemende werknemer aan de slag gaan bij een bedrijf, of zelf een onderneming beginnen.*

*Tijdens de minor leren leerlingen creatief denken, vanuit de klant denken, problemen oplossen, initiatief nemen, risico nemen en samenwerken. De minor is vooral bedoeld voor leerlingen die geen opleiding in de sector handel volgen.*

Respondenten wijzen er wel op dat buiten de officiële curricula ook in andere opleidingen ruimte wordt gemaakt voor ondernemerschappraktijken. *"Op zich proberen we competentiegericht te werken dus wanneer een student dat zelf wil is die mogelijkheid er wel degelijk."* Een andere reactie benadrukt het belang van het aanleren van ondernemend gedrag door de curricula heen:

*“Vanuit de centrale leiding en vanuit mijn rol benadrukken we sterk de noodzaak van ondernemend gedrag in brede zin, zowel om inhoudelijke kennisdeling met het bedrijfsleven als om leren buiten de school en om contactactiviteiten te stimuleren.”*

#### *Toetsing en advies*

Wordt ondernemerschap gedurende de schoolloopbaan getoetst? Uit een enkele reactie komt naar voren in welke vorm dat gebeurt en voor welke vraagstukken opleidingen zich daarbij gesteld zien. Daarbij worden opnieuw Economie en Handel genoemd als de sectoren waar ervaring wordt opgedaan. Eén reactie verwijst naar jong ondernemen, een ander geeft te kennen dat de mogelijkheden op dit moment worden onderzocht.

### **3.5 HOGER BEROEPSONDERWIJS**

**Tabel 3.6** Ondernemerschap in het Hoger Beroepsonderwijs

	Ondernemerschap in missie/visie	Ondernemerschap verankerd in ond.programma	Toetsing ondernemerschap
Helemaal niet	7% (1)	20% (3)	13% (2)
Een klein beetje	20% (3)	33% (5)	47% (7)
Tamelijk veel	40% (6)	40% (6)	33% (5)
Zeer veel	33% (5)	7% (1)	7% (1)
Totaal	100% (15)	100% (15)	100% (15)

Een meerderheid van de geraadpleegde hogescholen heeft ondernemerschap op de één of andere manier een duidelijke plek gegeven in de missie en visie, aldus de respondenten namens de betreffende instellingen. Bijna de helft van de instellingen zeggen daarnaast dat die missie ook echt is vertaald in verankering van ondernemerschap in de onderwijsprogramma's (tamelijk of zeer veel)

De meeste instellingen krijgen ook meerdere malen per jaar een ondernemer over de vloer. Iets meer dan de helft van de respondenten geeft aan dat er een 'actief partnership' bestaat tussen de instelling en één of meer bedrijven. Dertien van de vijftien hogescholen melden dat de ondernemerschapcompetenties van de studenten gedurende de schoolloopbaan worden getoetst, in zes van de dertien gevallen ook meer dan een klein beetje. Ondernemerschap maakt in vier van de tien gevallen ook deel uit van de toetsen of het examenprogramma.

#### **3.5.1 Achtergronden en opvattingen**

##### *Missie, visie, schoolplan*

Hoe maakt ondernemerschap bij de meeste hogescholen deel uit van de missie? Ofwel doordat het als zodanig expliciet benoemd wordt (*“Ondernemerschap/heid is een van de zes strategische speerpunten.”*), hetzij op een meer impliciete wijze:

*”In het nieuwe strategische plan staat de innovatieve en ondernemende bachelor centraal. Daarnaast een forse groei van contractactiviteiten, dit zal van docenten/personeel het nodige ondernemerschap vragen.”*

#### *Ondernemerschap en de docent*

Voor sommige instellingen is het onontkoombaar en voor de hand liggend dat docenten in het HBO ondernemende competenties dienen te hebben:

*“Docenten die worden aangenomen hebben allen een bloeiende uitvoeringspraktijk. Dit kan alleen tot stand komen als men ook een goede ondernemer is.”*

Als die competenties in het docentprofiel ontbreken of te weinig worden aangesproken moeten ze worden ontwikkeld tijdens het docentschap: *“Docenten worden aangemoedigd om, eventueel via kenniskringen, contacten te ontwikkelen met bedrijven en instellingen buiten het eigen instituut.”* Maar dat geldt niet overal. Elders worden forse vraagtekens gezet bij de noodzaak zo’n competentie een centrale plek te geven:

*“Ik heb nog nooit van een gewenst competentieprofiel voor docenten met betrekking tot ondernemen gehoord. Je moet kennis hebben van het vak wat je doceert en het nog een beetje aardig weten te brengen.”*

De vraag of HBO-docenten voldoende tijd en ruimte beschikbaar hebben om zich maatschappelijk te oriënteren en of een dergelijke oriëntatie ook kan worden gericht op het ondernemerschap levert weinig begrip op. *“Een typisch voorbeeld van taaklast denken, dood in de pot voor echt eigenaarschap en ondernemerschap.”*, meent één respondent. Uit sommige reacties komt het beeld naar voren dat dit vooral als een eigen verantwoordelijk van de HBO-docent wordt gezien, waarop vanuit de instelling niet te veel sturing dient plaats te vinden. Men stelt vast dat docenten lid kunnen worden van kringen van onderzoekers en ondernemers. Niet iedereen ondersteunt het idee dat ondernemerschap in de functioneringsgesprekken aan de orde zou kunnen komen: *“Functioneringsgesprekken hebben in onze ogen een ander doel, het is geen afvinklijstje van rijksbeleid.”* Respondenten geven ook aan dat op dit punt binnen een HBO-instelling verschillen bestaan tussen de opleidingen.

**Je docent als patiënt**

*Op een faculteit gezondheidszorg van een hogeschool werven studenten fysiotherapie en mondhygiëne hun eigen patiënten. En zo kan het dus voorkomen dat een docent van de faculteit wordt behandeld door een student fysiotherapie van diezelfde faculteit. Afgezien van deze vorm van ondernemend gedrag kan de student aan deze faculteit ook een minor ondernemerschap volgen, zoals alle studenten van deze hogeschool. Verder is het mogelijk om binnen de stage of als afstudeeropdracht een instelling of onderwerp buiten de gezondheidszorg kiezen. Maar veel meer dan deze mogelijkheden zijn er niet, terwijl de faculteit wel een groot aantal studenten opleidt, die later een zelfstandige praktijk kunnen openen. Het onderwijs is meer gericht op het selecteren van de hele goede studenten, die de mogelijkheid krijgen om in kortere tijd af te studeren.*

*Het bedrijfsleven is wel betrokken bij de werkveldcommissies van de opleidingen, ook kent de faculteit een lector vraaggestuurde zorg, die samenwerkt met installatiebedrijven.*

**Verankering in het opleidingsprogramma**

In tabel 3.6 lezen we dat in bijna de helft (47%) van de onderwijsprogramma's ondernemerschap is verankerd.

Over twee opleidingen wordt gemeld dat studenten als afstudeerproject een eigen bedrijf kunnen oprichten:

*“Je krijgt dan coaching van je afstudeerdocent en als je dan tegelijkertijd een minor ondernemen volgt, krijg je daar wat faciliteiten als werkruimte en een netwerk van lotgenoten. Voor de studentenbedrijven zijn er gastcolleges, projectruimtes, vitrines, kennismakingsgesprek met de Kamer van Koophandel, wekelijkse begeleiding door oud-ondernemer.”*

**Toetsing**

Toetsing op ondernemerschap tijdens de opleiding is zeker aan de orde, maar ook hier lijken de praktijken sterk uiteen te lopen. In het ene geval is het “*onderdeel van het curriculum*”, een andere respondent meldt dat het “*op veel plekken in het curriculum*” voorkomt”. Maar een andere stelt juist vast dat het “*varieert per opleiding*”.

**3.6****WETENSCHAPPELIJK ONDERWIJS**

De zes universiteiten die aan het onderzoek hebben deelgenomen delen mee dat ondernemerschap voorkomt in de missie of visie van de instelling. Soms een klein beetje, maar ook zeer veel. Ondernemerschap is ook in alle gevallen verankerd in het onderwijs. Eén of meer keren per jaar bezoekt een ondernemer in het kader van het onderwijs de universiteit. Vijf universiteiten geven aan dat er een ‘actief partnership’ bestaat tussen de universiteit en één of meer bedrijven. Vijf universiteiten melden dat de ondernemerschapcompetenties van de studenten gedurende de schoolloopbaan enigermate worden getoetst. Bij de helft van de deelnemende universiteiten maakt ondernemerschap deel uit van toetsen of het examenprogramma.

*Missie, visie*

Op welke manier krijgt ondernemerschap een plek in de visie of missie bij een universiteit? Soms expliciet als onderwijsdoelstelling, mogelijk ook gekwantificeerd en gematerialiseerd:

*“In het strategisch plan als doelstelling is opgenomen dat tien procent van de studenten in 2009 ondernemerschaponderwijs moet volgen en dat er een infrastructuur opgebouwd moet zijn voor kennistransfer tussen deze universiteit, andere instellingen voor hoger onderwijs in de regio en het bedrijfsleven. In 2006 is het convenant science park getekend en in 2007 is het centrum voor ondernemerschap en innovatie geopend.”*

Elders gaat het om meer impliciete aandacht: *“Zowel vanuit de studenten, docenten, staf en bestuur wordt er aandacht aan besteed. Het resultaat is ook zichtbaar in verschillende facultaire plannen en het instellingsplan.”*

*Ondernemerschap en de docent*

De deelnemende universiteiten zien ondernemerschap in toenemende mate ook onderdeel van het competentieprofiel van hun medewerkers worden. Sommige wijzen daarbij op het bestaan van een *“centre of education in management en entrepreneurship”*, anderen geven aan dat men nog niet toe is aan formele structurering maar er wel mee aan de slag is: *“Het is nog geen onderdeel is van het competentieprofiel, maar het krijgt steeds meer aandacht.”* In functionerings- en beoordelingsgesprekken speelt ondernemerschap geen rol, volgens de reagerende respondenten.

***Publish or perish***

*Bij de faculteit sociale wetenschappen van een universiteit is de druk op wetenschappelijke medewerkers toegenomen. Alleen als je promoveert, onderzoek publiceert in toonaangevende bladen of veel derdegeldstroomgeld binnenhaalt maak je kans op promotie. Het is wat dat betreft publish or perish. Ondernemend gedrag wordt binnen dat kader niet gestimuleerd en leidt het tot activiteiten die buiten de bureaucratisch gebaande paden vallen dan is dat gedrag zelf een nadeel, tenzij.... Want leidt dat ondernemend gedrag tot successen dan werkt dat wel in het voordeel van de docent. Aan het woord is een universitair hoofddocent die zich als ondernemend omschrijft. Hij heeft een nieuwe opleiding gestart, om die tot een succes te maken, wat gelukt is, vereist ondernemend gedrag.*

*Van zijn studenten verwacht hij dat ze zich ondernemend opstellen. Het leeronderzoek dat ze moeten doen is hun verantwoordelijkheid. Zij moeten met plannen en met initiatieven komen. Maar als er studenten zijn die een eigen bedrijf starten zijn er geen faciliteiten voor hen; ook kent de faculteit geen minor ondernemerschap.*

*Verankering in het onderwijs*

Voorbeelden van succesvolle verankering van ondernemerschap in universitaire onderwijsprogramma's komen vooral bij de bètawetenschappen en de economische faculteit voor. Daar bestaan kleinschalige initiatieven en worden aspecten van ondernemerschap in het onderwijs belicht. Men suggereert dat de ervaringen uit deze faculteiten ook naar andere opleidingen op de universiteit kunnen en moeten worden uitgerold. Relaties met bedrijven komen veelvuldig voor en het beeld binnen dezelfde universiteit is divers volgens een respondent: *“Het grote aantal relaties maakt het niet mogelijk om hier een eenduidig antwoord te geven.”* Er bestaan voorzieningen voor startende studentondernemers:

*“Het centrum voor ondernemerschap en innovatie heeft circa vijftig werkplekken voor startende ondernemers beschikbaar. Studenten kunnen bij dit centrum terecht voor advies en coaching bij het starten van een eigen bedrijf.”*

*Toetsing*

Ondernemerschap wordt gedurende de universitaire opleidingsloopbaan incidenteel getoetst. Het betreft vaak specifieke opleidingen, zoals 'ondernemen in de zorg', of de masteropleiding entrepreneurship. Toetsing van ondernemerschap is ook aan de orde bij enkele bedrijfsgerichte masteropleidingen van de faculteit bètawetenschappen.

**3.7****CONCLUSIES**

Hieronder zetten we de belangrijkste per sector nog eens op een rij.

- In het primair onderwijs komt ondernemerschap wel aan orde, maar de mate waarin, de wijze waarop het gebeurt en de instrumenten die gehanteerd worden lopen sterk uiteen. Er lijken voor- en tegenstanders van expliciete aandacht en instrumenteren te bestaan, meer dan in de meeste andere sectoren. Dat heeft ook te maken met de aard van het primair onderwijs (nog niet beroepsgericht, sterke binding met generalistische klassendocenten, weinig formele toetsingsmomenten etc.). In het primair onderwijs zijn er nauwelijks verschillen tussen de scholen in de regio Noord, Midden en Zuid. Het zuiden lijkt bij het invullen van de competentieprofielen van docenten iets 'ondernemender' te zijn. Over de achtergrond van dat verschil is op grond van dit onderzoek niet veel te zeggen (het kan een lichte vertekening in de steekproef weerspiegelen, maar het kan ook wijzen op een reëel regionaal onderscheid in de relatie onderwijs - ondernemerschap.)
- Ruim de helft van de scholen in het voortgezet onderwijs besteedt een klein beetje aandacht aan ondernemerschap in het schoolplan, de missie of de visie. Op dit punt bestaan er aanzienlijke verschillen tussen VMBO-scholen en HAVO/VWO-scholen. Met uitzondering van de sector Groen is ondernemerschap in meer of mindere mate verankerd in het lesprogramma van de VMBO-scholen. Het sterkst is dit in de sector Economie het geval, waar dit bij ruim een derde van de scholen

tamelijk tot zeer sterk het geval is. Bij HAVO- en VWO-scholen geeft ongeveer de helft van de scholen aan dat ondernemerschap in het geheel niet verankerd is in het onderwijs. Uit de reacties van respondenten blijkt in weerwil van deze feiten dat er ook op VMBO-tl (= theoretische leerweg) en HAVO- en VWO-scholen stappen worden gezet in de richting van het stimuleren van ondernemerschap en ondernemend gedrag. De verschillen tussen de regio's zijn ook in het voortgezet onderwijs klein, zij het dat het zuiden wat 'ondernemender' lijkt te zijn. Dit komt tot uitdrukking in het meer werk maken van ondernemerschap in de competentieprofielen van docenten en agenderen van dit thema tijdens functioneringsgesprekken. Ook blijkt het uit het gebruik van het EVC-instrument, hetgeen in het zuiden wat vaker gebeurt en bij de grotere plaats die ondernemerschap inneemt in het studiehuis en bij maatschappelijke stages. Over de achtergrond van dat verschil is op grond van dit onderzoek echter niet veel te zeggen (het kan een lichte vertekening in de steekproef weerspiegelen, maar het kan ook wijzen op een reëel regionaal onderscheid in de relatie onderwijs - ondernemerschap).

- Het Middelbaar Beroepsonderwijs springt er gedeeltelijk uit. Vooral in de sectoren Handel, Economie, Groen en - in wat mindere mate - Techniek is ondernemerschap als concept over een breed vlak in ontwikkeling volgens de respondenten. Dit blijkt onder meer uit de verankering in het onderwijsprogramma. Bij Economie, Handel, Techniek en Groen is bij meer dan de helft van de respondenten ondernemerschap verankerd in het onderwijsprogramma, bij Zorg en Welzijn is dit niet meer dan 18 procent. Er zijn dus aanzienlijke verschillen tussen en binnen de onderwijssectoren. De verankering vinden we ook terug in de toetsing en examinering. In ruim de helft van de MBO-sectoren worden ondernemerschapcompetenties tijdens de opleiding getoetst. Opvallend is verder dat, zo blijkt uit de kwalitatieve reacties, nogal wat docenten in het MBO een ondernemersachtergrond hebben, of soms het docentschap met het ondernemerschap combineren. Dit zou wel eens een structurele conditie kunnen zijn voor de verankering, ook in het personeelsbeleid.
- Binnen HBO en WO is volgens respondenten sprake van een redelijke oriëntatie op, en aandacht voor ondernemerschap. Dit blijkt uit het feit dat bij de meerderheid van de respondenten ondernemerschap is opgenomen in de missie. Dit manifesteert zich ook in de verankering van ondernemerschap in het onderwijsprogramma, hoewel dit per studierichting kan verschillen. Ook is het 'actief partnership' met bedrijven, waarvan bij de meeste respondenten sprake is, een indicatie van de aandacht die er bestaat voor ondernemerschap. Echter, er zijn duidelijke verschillen per instelling en uit de reacties blijkt ook dat er verschillende opvattingen bestaan over de vraag of ondernemerschap wel een centrale plek dient te krijgen in de onderwijspraktijk.



# 4

## RESULTATEN SCHOLENONDERZOEK: KERNOBSERVATIES DOOR DE SECTOREN HEEN

### 4.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van de meer algemene thema's, die bij alle sectoren aan de orde zijn gesteld en waarop dus een zinvolle vergelijking kan worden gemaakt. Een deel van deze uitkomsten presenteren wij al bij de verschillende sectoren in het vorige hoofdstuk, om een goede vergelijking te maken worden deze gegevens waar nodig meegenomen.

We gaan achtereenvolgens in op de mate waarin ondernemerschap een plek heeft in de missie en visie in de verschillende sectoren (4.2), de mate waarin ondernemerschap is ingebed in de onderwijsprogramma's (4.3), de mate waarin ondernemerschap een rol speelt in de betrokkenheid van de omgeving bij de school (4.4) en de mate waarin ondernemerschap een plek heeft in de toetsing en examinering in de verschillende sectoren (4.5).

### 4.2 ONDERNEMERSCHAP MISSIE/VISIE VAN SCHOOLORGANISATIES

De mate waarin ondernemerschap een plek heeft binnen de schoolorganisatie verschilt per sector. We zien in tabel 4.1 een duidelijk onderscheid tussen het primair en voortgezet onderwijs aan de ene kant en MBO, HBO en WO aan de andere kant. Bij ongeveer driekwart van de scholen in het primair en het voortgezet onderwijs speelt ondernemerschap niet of nauwelijks een rol in de missie en visie van de school. Bij de meerderheid van de MBO-instellingen heeft ondernemerschap wel op de één of andere manier een plek gekregen in de missie en visie en dat geldt evenzeer voor de hogescholen en universiteiten, aldus de respondenten namens de betreffende instellingen.

**Tabel 4.1** In hoeverre wordt binnen het schoolplan of de missie/visie van de schoolaandacht besteed aan het aspect 'ondernemerschap' of 'ondernemend gedrag'

	<b>Primair Onderwijs</b>	<b>Voortgezet onderwijs</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Helemaal niet	22% (134)	25% (34)	4% (1)	7% (1)	0% (0)
Een klein beetje	52% (313)	52% (70)	32% (9)	20% (3)	17% (1)
Tamelijk veel	24% (146)	20% (27)	46% (13)	40% (6)	50% (3)
Zeer veel	2% (14)	3% (4)	18% (5)	33% (5)	33% (2)
Totaal	100% (607)	100% (135)	100% (28)	100% (15)	100% (6)

### 4.3 ONDERNEMERSCHAP IN DE ONDERWIJSPROGRAMMA'S

Hoe weerspiegelt het beeld dat uit schoolplan en missie/visie naar voren komt zich in de concrete onderwijsprogramma's? Om daar meer zicht op te krijgen hebben we de scholen gevraagd in hoeverre 'ondernemerschap' of 'ondernemend gedrag' verankerd is het onderwijsprogramma en het curriculum. In tabel 4.2 is een overzicht van alle sectoren opgenomen.

**Tabel 4.2** In hoeverre is 'ondernemerschap' of 'ondernemend gedrag' verankerd in het onderwijsprogramma?

	PO	VMBO	HAVO/VWO	MBO	HBO	WO
Helemaal niet	50% (301)	34% (105)	48% (55)	23% (15)	20 % (3)	17 % (1)
Een klein beetje	38% (233)	39% (119)	46% (53)	27% (18)	33% (5)	83 % (5)
Tamelijk sterk	11% (67)	20% (60)	3% (4)	39% (26)	40 % (6)	-
Zeer sterk	1% (6)	7% (23)	3% (3)	11% (7)	7% (1)	-
Totaal	100% (607)	100% (307)	100% (115)	100% (66)	100 % (15)	100 % (6)

In het primair onderwijs zien we dat de helft van de scholen aangeeft dat ondernemerschap op geen enkele wijze is verankerd in het lesprogramma. Bij de andere helft van de scholen voor primair onderwijs is dit wel in meer of mindere mate het geval is. Vergelijken we dit met tabel 4.1 dan valt op dat ongeveer een kwart (26%) van de scholen wel aandacht aan ondernemerschap lijkt te besteden in hun schoolplan, missie of visie, maar daaraan (nog) geen invulling heeft weten te geven in het onderwijsprogramma. Bij de groep die aangaf in schoolplan of missie/visie tamelijk of zeer veel aandacht te besteden aan ondernemerschap is het beeld vergelijkbaar: in de onderwijspraktijk heeft slechts de helft de vertaalslag naar het onderwijsprogramma kunnen maken.

Binnen het voortgezet onderwijs zien we een pregnant verschil tussen VMBO enerzijds en HAVO/VWO anderzijds. Op ongeveer tweederde van de VMBO-scholen is ondernemerschap naar het oordeel van de respondenten in meerdere of mindere mate verankerd in het lesprogramma. Voor HAVO en VWO komt een heel ander beeld naar voren. Ongeveer de helft van de geraadpleegde instellingen geeft aan dat ondernemerschap in het geheel niet is verankerd in het curriculum.

De verankering van ondernemerschap in het onderwijs is in het MBO het verst voortgeschreden. Precies de helft van de respondenten geeft aan dat hier in tamelijk sterke tot zeer sterke mate sprake van is. Uit tabel 3.4 (in het vorige hoofdstuk) weten we dat de verankering per sector wel aanzienlijk kan verschillen.

Ook in het HBO is de verankering van ondernemerschap in het onderwijsprogramma redelijk ver gevorderd, bijna de helft van de instellingen geeft aan dat hier in tamelijk sterke tot sterke mate sprake van is. Opvallend zijn de uitkomsten in het WO, waar de overgrote meerderheid van de zes instellingen aangeeft dat er maar 'een klein beetje' sprake is van verankering van ondernemerschap in het onderwijsprogramma.

#### 4.4 ONDERNEMERSCHAP IN DE BETROKKENHEID VAN DE OMGEVING

Alle instellingen is de vraag voorgelegd of en hoe het bedrijfsleven actief betrokken is bij het onderwijs. We hebben de scholen daarbij concreet gevraagd of - en zo ja hoe vaak - bedrijven of ondernemers wel eens de instelling/school bezoeken als onderdeel van het lesprogramma. De achterliggende gedachte bij deze vraag is dat er door deze betrokkenheid van buitenaf impulsen worden gegeven 'ondernemerschap' binnen het onderwijs.

De overgrote meerderheid van alle instellingen - ook in het primair onderwijs - krijgt in het kader van het onderwijsprogramma wel eens een bedrijf/ondernemer op bezoek. Ook zien we - en dat is gezien het voorgaande niet verwonderlijk - dat dit binnen het voortgezet onderwijs vaker voorkomt dan bij het primair onderwijs en dat dit in de meerderheid van MBO-, HBO- en WO-instellingen nog plaatsvindt. In het primair onderwijs is het een uitzondering als zo'n bezoek meer dan één keer per jaar plaatsvindt.

**Tabel 4.3** Bezoeken bedrijven/ondernemers wel eens uw school (als onderdeel van het lesprogramma)?

	PO	VO	MBO	HBO	WO
Nee, nooit	37% (222)	25% (34)	4% (1)	7% (1)	-
Ja, maar hooguit één keer per jaar	49% (289)	39% (53)	36% (10)	13% (2)	17% (1)
Ja, een paar keer per jaar	14% (87)	36% (48)	61% (7)	80% (12)	83% (5)
Totaal	100% (607)	100% (135)	100% (28)	100% (15)	100% (6)

Hoe beoordelen instellingen de samenwerking met het bedrijfsleven? Gaat het om incidentele bezoeken of samenwerkingsvormen, of ziet men het als een vorm van 'actief partnerschap', waarin beide partijen investeren en een gezamenlijk doel beogen? Om daar meer zicht op te krijgen is in alle sectoren, behalve het primair onderwijs, de vraag voorgelegd of er volgens de respondenten sprake is van een 'actief partnerschap' tussen de school/instelling en één of meer bedrijven. Het beeld in onderstaande tabel is duidelijk. Bij een meerderheid van alle instellingen vindt men dat er sprake is van zo'n 'actief partnerschap' met één of meer bedrijven. Vooral in het MBO en WO zien erg veel instellingen zich in meer of mindere mate als een actieve partner van het bedrijfsleven. Dit kent overigens veel verschillende gradaties en uitingsvormen.

**Tabel 4.4** Is er sprake van een 'actief partnerschap' tussen uw school en één of meer bedrijven?

	VO	MBO	HBO	WO
Nee	39% (53)	21% (6)	27% (4)	17% (1)
Ja	61% (82)	79% (22)	73% (11)	83% (5)
Totaal	100% (135)	100% (28)	100% (15)	100% (6)

## 4.5 ONDERNEMERSCHAP IN TOETSING, EXAMINERING EN ADVIES

Aandacht besteden aan ondernemerschap zou een zekere verankering kunnen krijgen, als er tijdens de opleiding ook op getoetst en geëxamineerd wordt. Om daar inzicht in te krijgen is de respondenten gevraagd in hoeverre ondernemerschap een plek heeft in de toetsing en examinering, zowel gedurende de schoolloopbaan als bij de afronding daarvan. Concreet gaat het daarbij om drie vragen:

- In hoeverre worden competenties/talenten/prestaties tijdens de schoolloopbaan getoetst?
- Maken competenties/talenten/prestaties rond 'ondernemerschap' deel uit van de toetsen en het examenprogramma?
- In hoeverre worden competenties/talenten/prestaties expliciet meegenomen in het advies dat aan leerlingen wordt meegegeven richting vervolgopleiding?

Deze laatste vraag is uiteraard minder relevant voor HBO en WO, omdat dit in veel gevallen eindonderwijs is. In het vorige hoofdstuk stonden we hier bij alle sectoren al kort bij stil, we zetten de uitkomsten op een rij:

In het primair onderwijs geeft driekwart van de respondenten aan dat 'ondernemerschap' gedurende de schoolloopbaan van de leerlingen op geen enkele wijze getoetst wordt. Eén op de vijf scholen vindt dat toetsing een klein beetje gebeurt. Slechts enkele scholen doen dit naar eigen zeggen tamelijk sterk.

We hebben ook gevraagd of scholen competenties rond ondernemerschap mee laten wegen in het eindadvies na de basisschool. Hier komt toch - misschien enigszins verrassend - een iets ander beeld naar voren. Er zijn meer scholen voor primair onderwijs die wel in de eindtoets/schooladvies iets melden over 'ondernemerschapskwaliteiten' dan dat er scholen zijn die dit ook gedurende de schoolloopbaan toetsen. Dit zou er op kunnen wijzen dat in het primair onderwijs ondernemerschap vooral in verband wordt gebracht met de keuze voor vervolgopleidingen en een toekomstige loopbaan en minder met het eigen onderwijsaanbod.

In het voortgezet onderwijs onderscheiden we VMBO en HAVO/VWO. Bij de meerderheid van alle VMBO-sectoren worden ondernemerschapcompetenties gedurende de schoolloopbaan volgens de betreffende respondenten niet getoetst. Wel zijn er verschillen tussen de sectoren, waarbij in de onderwijsprogramma's economie en techniek de meeste aandacht voor ondernemerschap bestaat.

**Tabel 4.5** In hoeverre worden competenties/talenten/prestaties van leerlingen rond 'ondernemerschap' getoetst gedurende de schoolloopbaan?

VMBO					
	Economie	Techniek	Zorg & Welzijn	Groen	Totaal <sup>7</sup>
Helemaal niet	54% (51)	56% (42)	60% (49)	71% (35)	<b>59% (177)</b>
Een klein beetje	30% (28)	36% (27)	29% (24)	18% (9)	<b>29% (88)</b>
Tamelijk sterk	13% (12)	5% (4)	9% (7)	6% (3)	<b>9% (26)</b>
Zeer sterk	3% (3)	3% (2)	2% (2)	4% (2)	<b>3% (9)</b>
Totaal	100% (94)	100% (75)	100% (82)	100% (49)	<b>100% (300)</b>

Bij ongeveer driekwart van alle VMBO-sectoren (met nauwelijks verschillen tussen de sectoren) maken ondernemerschapcompetenties ook geen deel uit van de toetsen en examenprogramma's (tabel 4.6).

**Tabel 4.6** Maken competenties/talenten/prestaties van leerlingen rond 'ondernemerschap' deel uit van de toetsen en examenprogramma's?

VMBO					
	Economie	Techniek	Zorg & Welzijn	Groen	Totaal <sup>8</sup>
Ja	26% (25)	25% (19)	26% (21)	23% (12)	<b>25% (77)</b>
Nee	74% (70)	75% (57)	74% (61)	77% (40)	<b>75% (228)</b>
Totaal	100% (95)	100% (76)	100%	100% (52)	<b>100% (305)</b>

Uit tabel 4.7 komt naar voren dat scholen/sectoren die meer toetsen op ondernemerschap (vergelijk tabel 4.5) die resultaten ook vaker meenemen in hun advies over een vervolgopleiding. Dit zou een aanwijzing kunnen zijn dat VMBO-scholen meer gevoelig en gericht zijn op het belang van ondernemerschapcompetenties bij het kiezen van de juiste vervolgopleiding naarmate deze op school meer deel uitmaken van de te toetsen vaardigheden gedurende de opleiding.

<sup>7</sup> Omdat wij de respondenten gevraagd hebben om de vragen te beantwoorden op het niveau van de sector(en) waarvoor hij/zij verantwoordelijk is, zijn er vele respondenten die – omdat zij voor meerdere sectoren verantwoordelijk zijn – in deze tabel meetellen als 'meerdere respondenten'. Dat verklaart de hoge absolute aantallen in deze tabel in relatie tot de responscijfers.

<sup>8</sup> Idem.

**Tabel 4.7** In hoeverre worden competenties/talenten/prestaties van leerlingen rond 'ondernemerschap' expliciet meegenomen in het advies dat leerlingen wordt meegegeven richting vervolgopleiding.

VMBO					
	Economie	Techniek	Zorg & Welzijn	Landbouw	Totaal <sup>9</sup>
Helemaal niet	43% (40)	55% (41)	54% (43)	63% (31)	<b>52% (155)</b>
Een klein beetje	38% (36)	39% (29)	38% (30)	31% (15)	<b>37% (110)</b>
Tamelijk sterk	13% (12)	4% (3)	6% (5)	0% (-)	<b>7% (20)</b>
Zeer sterk	6% (6)	1% (1)	3% (2)	6% (3)	<b>4% (12)</b>
Totaal	100% (94)	100% (74)	100% (80)	100% (49)	<b>100% (297)</b>

#### HAVO/VWO

In het vorige hoofdstuk lazen we dat van alle HAVO- en VWO-scholen slechts zes procent tamelijk of zeer veel aandacht aan ondernemerschap in de onderwijsprogramma's besteden. Bij meer van de helft van de scholen is geen sprake van toetsing op dit thema, noch gedurende de schoolloopbaan noch in de examenprogramma's. Opvallend is eigenlijk vooral dat bij het profiel economie en maatschappij het ondernemerschap wel een rol speelt bij de examens (ca. 30%). Hier lijkt de onderwijsinhoudelijke verbinding een belangrijke stimulans te zijn voor toetsing/examinering.

Bij een overgrote meerderheid van alle HAVO/VWO-scholen worden ondernemerschapcompetenties ook niet meegenomen in het advies dat leerlingen wordt meegegeven richting vervolgopleiding.

In het MBO, zo vermeldden wij al in het vorige hoofdstuk, worden ondernemerschapcompetenties bij ruim de helft van alle MBO-sectoren getoetst gedurende de schoolloopbaan.

Wanneer we vervolgens bij de verschillende MBO-sectoren kijken in hoeverre 'ondernemerschapcompetenties' deel uitmaken van de examenprogramma's springen ook op dit punt de sectoren Economie, Groen en Handel eruit met respectievelijk driekwart tot viervijfde van de betreffende sectoren waarbij dit het geval is. Bij een meerderheid van de andere sectoren maken ondernemerschapcompetenties geen deel uit van de examenprogramma's (zie tabel 4.8).

<sup>9</sup> Idem.

**Tabel 4.8** Maken competenties/talenten/prestaties van deelnemers rond ‘ondernemerschap’ deel uit van de toetsen en examenprogramma’s?

MBO							
	Bouw	Techniek	Zorg & Welzijn	Economie	Handel	Groen	Totaal <sup>10</sup>
Ja	38% (3)	45% (5)	25% (2)	73% (8)	80% (8)	63% (5)	55% (31)
Nee	63% (5)	55% (6)	75% (6)	27% (3)	20% (2)	37% (3)	45% (25)
Totaal	100% (8)	100% (11)	100% (8)	100% (11)	100% (10)	100% (8)	<b>100% (56)</b>

Ten slotte, zo noteerden wij al in hoofdstuk drie, laten de cijfers zien dat over de hele linie in het MBO ondernemerschapcompetenties iets vaker dan in het VMBO worden meegenomen in het vervolgadvis dat aan deelnemers wordt meegegeven richting een vervolgopleiding.

In het HBO maakt toetsing wel deel uit van de schoolloopbaan en het examenprogramma, hoewel er verschillen per opleiding bestaan. In het WO gebeurt dit incidenteel.

## 4.6 CONCLUSIES

Over de hele linie komt het beeld naar voren dat ondernemerschap in het onderwijs een ‘ontluikend thema’ is, waarover de beelden en opvattingen in het onderwijsveld sterk uiteenlopen. Het komt in de praktijk dan ook in veel verschillende vormen tot uiting en kent ook diverse gradaties. We zien zowel verschillen tussen scholen binnen de sectoren als tussen de verschillende onderwijssectoren.

- Binnen alle sectoren zijn er duidelijk meer opleidingen die aangeven dat ‘ondernemerschap’ wel in de missie/visie van de school zijn opgenomen dan opleidingen die dit ook hebben weten te vertalen naar c.q. verankeren in hun onderwijsprogramma/curriculum. Kortom: er staat meer over ondernemerschap op papier dan dat concreet vorm krijgt in de praktijk.
- In alle onderwijssectoren heeft de meerderheid van de scholen in meer of mindere mate contacten met het bedrijfsleven (in de vorm gastdocentschappen, actieve partnerships en dergelijke). Binnen het voortgezet onderwijs komt dit vaker voor dan binnen het primair onderwijs. Binnen het MBO en HBO alsmede binnen het WO, komt dit vaker voor dan binnen het HAVO en VWO.
- Over de hele linie worden ondernemerschapcompetenties slechts bij een minderheid van de opleidingen getoetst, hetzij gedurende de schoolloopbaan dan wel in de examenprogramma’s. Een duidelijke uitzondering hierop vormen de sectoren Economie, Groen en (in nog sterkere mate) Handel in het MBO, waarbij ondernemerschapcompetenties bij een meerderheid van de betreffende opleidingen wel getoetst worden en ook een plek hebben gekregen in de examenprogramma’s.

<sup>10</sup> Idem.





# 5

## OPVATTINGEN EN ERVARINGEN DEELNEMERS EN STUDENTEN

### 5.1

#### INLEIDING

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van de internetenquête die we onder 1146 deelnemers en studenten (234 MBO deelnemers, 626 HBO studenten en 286 WO studenten) hebben afgenomen. Om een beter beeld te krijgen van de dynamiek in het proces rond 'ondernemerschap in het onderwijs' willen we de ervaringen en beoordelingen vanuit (respondenten in) de instellingen confronteren met wat de deelnemers/gebruikers ervan merken en vinden. In hoeverre sluit (meer) aandacht voor ondernemerschap in de opleiding aan bij de wensen en bestaande competenties van de deelnemer/student? In dit onderzoek hebben we ons beperkt tot deelnemers/studenten van MBO-4, van HBO- en van WO-instellingen. Dit zijn wel de instellingen die naast het VMBO - gezien de resultaten zoals ze in vorige hoofdstukken zijn beschreven - het meest en het breedst lijken te investeren in ondernemerschap. We mogen daarom aannemen dat veel van deze deelnemers en studenten in hun opleiding iets hebben kunnen merken van de inspanningen van hun opleiding op het vlak van ondernemerschap.

De in de enquête voorgelegde vragen vallen uiteen in drie onderwerpen:

- In welke mate is ondernemerschap onderdeel van de beroepswens?
- Beschikt de student over ervaring met ondernemerschap?
- Stimuleert de opleiding ondernemerschap?

In de volgende paragrafen worden de belangrijkste resultaten beschreven.

### 5.2

#### ONDERNEMERSCHAP ALS ONDERDEEL VAN DE BEROEPSWENS

Slechts bij een minderheid van de studenten leeft ondernemerschap als beroepswens. Het sterkst is dit het geval onder MBO-4 deelnemers, die op de rand van de arbeidsmarkt staan. Ruim een derde van hen geeft aan ondernemerschap tamelijk sterk of zeer sterk als beroepswens te hebben. Onder HBO-studenten is dit iets lager (bijna 30%), bij universitaire studenten niet meer dan 20 procent.

**Tabel 5.1** In hoeverre is 'ondernemerschap' een belangrijk onderdeel van jouw beroepswens? (twee hoogste scores vet gedrukt)

	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Helemaal niet	18% (43)	<b>25% (155)</b>	<b>26% (74)</b>
Een klein beetje	<b>47% (110)</b>	<b>46% (285)</b>	<b>54% (155)</b>
Tamelijk sterk	<b>21% (28)</b>	20% (126)	15% (44)
Zeer sterk	14% (33)	9% (60)	5% (13)
Weet niet	-	-	-
Totaal	100% (234)	100% (626)	100% (286)

Er zijn niet veel studenten/deelnemers die op dit moment aangeven dat ze na afronding van hun opleiding zeker ondernemer zouden willen worden. In het HBO is percentage het hoogst met 17 procent, in het MBO betreft dit 15 procent en in het WO is dit slechts 7 procent.

De groep die (misschien) ondernemer zou willen worden is gevraagd welke redenen of overwegingen ze daarvoor hebben. Tabel 5.2 laat zien dat de 'uitdaging' en 'eigen baas/onafhankelijkheid' het hoogst scoren. 'Veel geld verdienen' neemt een derde plaats in.

**Tabel 5.2** Waarom zou je ondernemer willen worden? (drie belangrijkste redenen noemen<sup>11</sup>) - (vet gedrukt de twee meest genoemde)

	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Uitdaging	<b>84% (122)</b>	<b>84% (303)</b>	<b>84% (141)</b>
Eigen baas/onafhankelijkheid	<b>79% (114)</b>	<b>89% (321)</b>	<b>90% (151)</b>
Sociaal aanzien	26% (38)	17% (61)	16% (27)
Veel geld verdienen	40% (58)	32% (116)	37% (62)
Familiebedrijf overnemen	6% (8)	4% (14)	3% (5)
Vanzelfsprekend binnen familie	3% (5)	5% (17)	4% (6)
Anders, namelijk	9% (13)	23% (82)	17% (28)

De respondenten konden hun antwoord ook nader toelichten. Enkele reacties van degenen die zouden willen kiezen voor het ondernemerschap:

Uitdaging en zelfstandigheid: *Bewijzen wat je kunt - Echt zelf je peentjes rooien - Eigen ideeën kunnen uitvoeren - Een gat in de markt zien te vinden.*

Vermijden van loopbaangedoe: *Geen gekonkel om hogerop te komen in het bedrijfsleven*

Maatschappelijke betrokkenheid: *iets kunnen bijdragen aan de maatschappij*

Een voor de hand liggend traject gezien beroepsopleiding: *het is vrij normaal om als fotograaf met een HBO-studie zelfstandig ondernemer te zijn.*

<sup>11</sup> Om die reden sommeren de totaalpercentages hier boven de 100 procent.

### 5.3 ERVARING MET ONDERNEMERSCHAP EN OPVATTINGEN OVER ONDERNEMERSVAARDIGHEDEN

Tweederde van de respondenten heeft zelf nog geen ervaring met ondernemerschap in de praktijk, zo zien we in onderstaande tabel.

**Tabel 5.3** Heb je ervaring met ondernemerschap en/of ondernemer zijn? (meerdere antwoorden mogelijk)<sup>12</sup>

	MBO	HBO	WO
Nee	64% (148)	64% (397)	68% (194)
Ja, eigen bedrijf(je) gehad	5% (12)	8% (48)	5% (15)
Ja, context van (bij)baantje	16% (36)	17% (108)	19% (54)
Ja, context van stage	17% (40)	10% (64)	5% (13)
Ja, anders namelijk	9% (21)	10% (64)	8% (23)

De verschillen tussen MBO-4, HBO en WO zijn daarbij gering. Aan de groep die ervaring heeft is de vraag waaruit die ervaring met het ondernemerschap bestaat. Een aantal van de studenten geeft aan dat die ervaring tijdens de opleiding is opgedaan. Een aantal elementen van de gevolgde opleiding wordt daarbij genoemd: het werken met een 'mini-onderneming', het volgen van de opleiding als zodanig, het hebben van een 'studentbedrijf' als verplicht vak, of het volgen van een college over ondernemen. Andere ervaringen komen uit opvoeding, gezin of familie: "Van ouders een indruk gekregen van ondernemerschap, op de universiteit is het geen punt van aandacht." Soortgelijke ervaringsbronnen: "Mijn oom heeft een eigen bedrijf", of "mijn ouders zijn ondernemers".

Daarnaast wordt veelvuldig verwezen naar bijbanen naast de studie, en in beperktere mate naar hobby's op het culturele vlak:

*"Mijn baas heeft een eigen restaurant en heeft begin dit jaar een tweede filiaal geopend. Hij heeft mij hier een beetje bij betrokken omdat ik, gezien mijn studie, hier wel wat inzicht in heb."*

Een ander: "Ik heb in een restaurant en cadeaushop gewerkt bij ons in het dorp." Of, "Ik heb als freelancer muurschilderijen bij particulieren gemaakt."

Wat zijn de belangrijkste vaardigheden die je zou moeten (aan)leren om ondernemer te kunnen worden? Aan de respondenten is gevraagd om de drie volgens hen belangrijkste vaardigheden te benoemen. Tabel 5.4 zet de antwoorden op een rij. In elk van de drie sectoren is het beeld volstrekt vergelijkbaar en uniform. Organiseren, communiceren en risico's durven nemen worden het vaakst genoemd.

<sup>12</sup> Om die reden sommeren de totaalpercentages hier boven de 100 procent.

**Tabel 5.4** Wat zijn de belangrijkste vaardigheden die je moet leren? (vier hoogste scores vet gedrukt)<sup>13</sup>

	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Organiseren	<b>76% (169)</b>	<b>75% (456)</b>	<b>82% (229)</b>
Communiceren	<b>73% (163)</b>	<b>77% (469)</b>	<b>74% (206)</b>
Presenteren	23% (50)	21% (127)	19% (52)
Verkopen	25% (56)	19% (115)	23% (63)
Schrijven	1% (2)	3% (19)	1% (3)
Rekenen	4% (9)	3% (19)	4% (10)
Analyseren	<b>36% (79)</b>	<b>37% (227)</b>	<b>37% (102)</b>
Risico's durven nemen	<b>44% (97)</b>	<b>49% (296)</b>	<b>52% (146)</b>
Anders, namelijk	3% (7)	5% (32)	4% (11)
Weet ik niet	5% (10)	3% (18)	1% (2)

Sommige respondenten nuanceren hun antwoorden nog in hun toelichting en voegen soms nog ondernemersvaardigheden toe aan het rijtje. Ze melden het als ondernemer - ook - belangrijk te vinden om afspraken na te komen, creatief te zijn, knopen te kunnen doorhakken, oog voor je medewerkers en verantwoordelijkheidsbesef te kunnen hebben en goed met geld te kunnen omgaan. Ook wordt gewezen op de vaardigheid winst te willen maken.

## 5.4 STIMULEERT DE OPLEIDING HET ONDERNEMERSCHAP?

Het laatste cluster vragen dat aan deelnemers/studenten werd voorgelegd biedt de mogelijkheid tot enige 'contra-analyse' op de antwoorden vanuit de instellingen, zoals die zijn weergegeven in de twee vorige hoofdstukken. Respondenten is gevraagd in welke mate de opleiding ondernemerschap stimuleert. Daarbij zijn twee stappen gezet in de vraagstelling. In de eerste plaats is aan alle respondenten gevraagd in welke mate hun opleiding ondernemerschap stimuleert. Vervolgens is aan de respondenten die aangeven zelf over ambities te beschikken om ondernemer te worden gevraagd of zij hierin door hun opleiding worden gestimuleerd.

### *Algemene opvattingen van alle studenten/deelnemers*

Tabel 5.5 laat zien dat binnen elk van de drie sectoren ongeveer drie van de vier respondenten van oordeel zijn dat de opleiding die zij volgen niets of maar een klein beetje doet aan het stimuleren van 'ondernemerschap'. Eén op de vijf HBO-studenten rapporteert tamelijk of zeer sterk gestimuleerd te zijn op het punt van ondernemerschap vanuit de opleiding. Binnen MBO-4 is dat één op de zeven, onder WO-studenten één op de acht.

Binnen elke sector weet één op de tien respondenten geen antwoord te geven op deze vraag. De term ondernemerschap lijkt voor hen geen herkenning op te leveren.

<sup>13</sup> Om die reden sommeren de totaalpercentages hier boven de 100 procent.

**Tabel 5.5** In hoeverre probeert jouw school/opleiding 'ondernemerschap' te stimuleren bij de deelnemers/studenten?

	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Helemaal niet	37% (83)	30% (186)	46% (128)
Een klein beetje	38% (85)	40% (241)	32% (90)
Tamelijk sterk	11% (25)	16% (100)	12% (32)
Zeer sterk	4% (9)	3% (20)	1% (3)
Weet niet	9% (20)	10% (61)	9% (24)

Hieronder volgen nog enkele meer kwalitatieve reacties van studenten en deelnemers, die iets weergeven van de onderwijspraktijk die als achtergrond functioneerde voor hun opvatting. Eerst enkele bevestigingen dat er in de opleiding aan gewerkt is en wordt:

*"Ik vind dat mijn school erg zijn best doet, om ons te leren over het ondernemerschap. Ze laten je ook duidelijk merken dat je risico's moet nemen. Ook op marketing gebied, leren wij hier veel van."*

Een ander beschrijft een nieuw opleidingsconcept op de HBO-instelling:

*"Begin dit jaar is HAS Den Bosch gestart met het concept: Topklas(se) Ondernemer. De bedoeling is dat je in de eerste helft van het jaar een businessplan schrijft en in de tweede helft van het jaar voer je het plan daadwerkelijk uit met eigen risico en eigen geld."*

Maar er is ook teleurstelling of soms cynisme: *"Ze doen er niet echt veel aan, want we worden op het MBO klaar geschoold om aan het werk te gaan. We hebben wel workshops gehad waar we ondernemingsvaardigheden kregen, maar dat was niet verplicht en enorm saai."* Een volgende plaatst vraagtekens bij de kwaliteit van het aanbod in ondernemerschap: *"We moesten een ondernemingsplan schrijven, maar het was niet zo uitgebreid en zelf zou ik op die manier nooit een ondernemingsplan uit durven te voeren en toch had ik een goed cijfer. Het is op een te laag niveau uitgelegd en beoordeeld."*

*Opvattingen van studenten die aangeven ambitie te hebben ondernemer te worden.* De overgrote meerderheid van de respondenten die zelf ambities hebben om ondernemer te worden is van oordeel hierin door hun opleiding niet te worden gestimuleerd. Dit geldt in het bijzonder voor MBO-4 deelnemers. Individuele uitspraken lichten soms de gegeven kwalificatie toe en nuanceren de uitkomst ook.

*"Ondernemerschap tijdens de studie wordt niet erg gewaardeerd, omdat het eventueel ten koste zou kunnen gaan van je schoolprestaties, ik vind dat in een praktijkgerichte opleiding het belangrijk is dat je je studie in praktijk moet kunnen brengen."*

Een student WO ziet vooral indirecte aandachtsmogelijkheden, in de vorm van oriëntatie buiten de universiteit:

*“Het aanleren van vaardigheden met betrekking tot ondernemerschap komt met name door activiteiten buiten het studeren om. Dit wordt door de universiteit wel gestimuleerd door middel van een financiële tegemoetkoming.”*

Een andere WO-student is minder optimistisch: *“Geen stimulans op dit gebied. Wel zijn er mogelijkheden op het gebied van financiering voor bedrijven die ontstaan op de universiteit, maar hier wordt op de opleiding informatica volgens mij weinig gebruik van gemaakt.”*

Er is ook twijfel of een opleiding in staat is ondernemerschap bij deelnemers en studenten te bevorderen:

*“Ik denk dat de motivatie uit jezelf moet komen. Je kunt 100 docenten hebben die om je heen springen en roepen dat je ondernemer moet gaan worden, maar als het er niet "in" zit, dan zit het er niet in. Ondernemer ben je, dat word je niet.”*

Aan deze respondenten met ambitie voor het ondernemerschap is ook gevraagd of zij in hun opleiding aspecten/elementen leren die van belang zijn voor het onder de knie krijgen van ondernemerschap. De volgende tabel laat zien dat binnen MBO-4 en HBO net één op de vijf respondenten van mening zijn dat dit (tamelijk) sterk het geval is, in het WO maar één op de tien studenten. Zo'n driekwart van alle respondenten daarentegen oordeelt dat zij binnen hun opleiding niet of nauwelijks dingen leren die belangrijk zijn voor 'ondernemerschap'.

**Tabel 5.6** Leer je binnen jouw opleiding de dingen die belangrijk zijn voor 'ondernemerschap'? (hoogste score per sector vet gedrukt)

	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Helemaal niet	<b>38% (83)</b>	31% (185)	<b>41% (114)</b>
Een klein beetje	35% (77)	<b>40% (238)</b>	40% (111)
Tamelijk sterk	15% (33)	17% (100)	7% (20)
Zeer sterk	6% (14)	5% (31)	2% (5)
Weet niet	6% (14)	8% (46)	9% (26)

In de kwalitatieve reacties worden niettemin voorbeelden gegeven van volgens respondenten succesvolle aanzetten: *“Tijdens het PraktijkGestuurdOnderwijs was de opdracht een beleidsplan te maken voor een niet bestaande instelling (Gat in de Markt). Je wordt met je neus op de feiten gedrukt en leert niet alleen de kwaliteiten die nodig zijn, maar ook welke kwaliteiten bij jou aanwezig zijn.”* Een respondent heeft de relatie die de opleiding heeft opgebouwd met de ondernemerspraktijk ervaren als een belangrijk leermiddel: *“Je leert het belang van netwerken, enkele docenten komen uit de praktijk en*

'vertellen' over het ondernemerschap." Een derde wijst op opdrachten die voorbereiden op ondernemende praktijksituaties: *"We krijgen bijvoorbeeld taken als leidinggeven, organiseren, administratie, ondernemingsplan schrijven. Dat is in 'het echt' ook zo."* Ook wordt gewezen op het belang van een aantal algemene vaardigheden die in de opleiding nadruk krijgen, juist voor een toekomst als ondernemer: *"Basisregels zoals: op tijd zijn, netwerk onderhouden, afspraken nakomen, actueel en scherp blijven. Dit is uiteraard ook belangrijk voor het ondernemerschap."*

#### *Verankering in onderwijsprogramma's en vervlechting met andere vakken?*

Aan de respondenten is voorts de vraag voorgelegd in welke mate ondernemerschap in het onderwijsprogramma is verankerd en is vervlochten met andere vakken. Ook hier oordeelt de overgrote meerderheid dat men daar niets van ziet of heel weinig signalen van tegenkomt.

Individuele toelichtingen van respondenten wijzen in dezelfde richting. Er zijn wel elementen van het ondernemerschap die aan bod komen tijdens de opleiding, maar het beeld dat oprijst, is dat het dan vaak gaat om een leerboek, een module, dan wel een project. Van verankering en vervlechting is weinig sprake, het blijft bij incidentele elementen in het curriculum. Het leren van ondernemerschap aanbieden via projecten lijkt de minste problemen op te leveren voor opleidingen: *"Er zijn tal van projecten die we moeten uitvoeren met betrekking tot een bedrijf uit de eigen sector, met als thema marketing of ondernemen."* Een student Kunsten signaleert ook vooral afzonderlijke aandacht voor een toekomstige te verwachten beroepspraktijk als (cultureel) ondernemer: *"Er zijn een paar voorlichtingsdagen over de commerciële en financiële kant van het kunstenaarschap, want we moeten allemaal kleine zelfstandigen worden na school."* En een derde constateert dat één specifiek toegevoegd vak de vorm van verankering moet zijn:

*"Alleen het vak duurzaam ondernemen is verplicht onderdeel van de opleiding wat ondernemerschap betreft. Alles wat je verder zelf aan interesse hebt staat los van het programma en kan er als aanvulling bij worden gekozen."*

Voor een ander zijn opnieuw de algemene vaardigheden die de opleiding biedt een bodem voor een toekomstige praktijk als ondernemer: *"Je leert vaardigheden die een ondernemer ook moet hebben. Zoals goed kunnen communiceren, presenteren, plannen, etc."*

#### *Stage als voorbereiding op ondernemerschap?*

In MBO en HBO, en in mindere mate in het WO, maakt een stage (in het MBO de beroepspraktijkvorming) deel uit van de opleiding. Aan de respondenten is gevraagd of er mogelijkheden zijn om in dit deel van de opleiding invulling te geven aan ondernemerschap. Tabel 5.7 zet de antwoorden naast elkaar. Een vijfde van de studenten ziet die mogelijkheid van stages. Opvallend is verder dat bijna een even groot deel van de respondenten aangeeft niet te weten of dit mogelijk is.

**Tabel 5.7** In hoeverre zijn er binnen jouw opleiding mogelijkheden om invulling te geven aan 'ondernemerschap' binnen de beroepspraktijkvorming/stages (hoogste score per sector vet gedrukt)

	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Helemaal niet	<b>31% (66)</b>	29% (169)	22% (61)
Een klein beetje	24% (51)	<b>31% (182)</b>	<b>32% (87)</b>
Tamelijk sterk	19% (41)	12% (71)	14% (39)
Zeer sterk	4% (8)	6% (34)	4% (11)
Weet niet	18% (38)	16% (93)	22% (59)
Niet van toepassing (geen stages o.i.d.)	3% (7)	6% (32)	6% (15)

Er worden ook suggesties gedaan hoe stages beter in deze richting te benutten zouden zijn. Persoonlijke contacten met mensen die beide werelden kennen zouden misschien een betere brug kunnen slaan:

*“Ze zouden lezingen kunnen laten houden door zelfstandige ondernemers die pas van school af komen. Maar dat wordt niet gedaan. Als vorm van stage zou je ook de mogelijkheid moeten krijgen om bij een "eigen" bedrijf te kunnen gaan werken.”*

Stages bij kleinere bedrijven bieden mogelijk meer leerelementen voor ondernemerschap:

*“Er moet bij een groot bedrijf (keten) stage worden gelopen. Hierdoor merk je als stagiair weinig van het ondernemen omdat de stagiair niet of nauwelijks in contact staat met de ondernemer zelf, maar meer met de gewone werknemers of leidinggevenden.”*

Andere respondenten benadrukken dat het er vooral om gaat de kansen die er in de stages zijn goed te benutten: *“Door een stage in een logopediepraktijk kun je zien wat er allemaal komt kijken bij het 'runnen' van een praktijk.”* Daar ligt ook een verantwoordelijkheid voor de stagiair zelf wordt opgemerkt:

*“Je kunt veel ondernemen binnen je stages. Je mag je stages zelf invulling geven aan de hand van competenties. Ik kan dan initiatief nemen en ondernemend bezig zijn.”*

Aansluitend op de vorige vraag is aan studenten gevraagd in welke mate ze gebruikmaken van deze mogelijkheden in de stage. De meerderheid doet dat niet of in geringe mate, zoals tabel 5.8 duidelijk maakt. In het MBO gebeurt het nog het meest. Daar geeft ruim een kwart van de deelnemers aan in behoorlijke of sterke mate gebruik te maken van deze mogelijkheden.



**Tabel 5.8** In hoeverre maak jij zelf ook gebruik van de mogelijkheden binnen jouw opleiding om invulling te geven aan ondernemerschap (binnen beroepspraktijkvorming e.d.)?

	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Helemaal niet	33% (69)	42% (245)	47% (127)
Een klein beetje	30% (63)	25% (147)	23% (63)
Tamelijk sterk	21% (43)	10% (59)	6% (15)
Zeer sterk	6% (13)	6% (36)	2% (5)
Niet van toepassing (geen stages o.i.d.)	11% (22)	16% (92)	23% (62)

Hoe vullen respondenten die zeggen gebruik te maken van de mogelijkheden om in de stage ondernemerschap te leren dat in hun praktijk in? Die vraag is aan betrokkenen voorgelegd en leverde een aantal reacties op. Een respondent loopt stage via een mini-onderneming “waar ik vrij veel tijd in steek”. Een ander zoekt aansluiting bij organisatiewerk dat al tot de bagage hoort: “Ik wil graag eigen projecten opzetten en uitvoeren in de sociale sector. Momenteel organiseer ik veel tournees en feesten, dus ben ik wel degelijk ondernemer.” Voor een student pedagogiek is de mogelijk toekomstige beroepspraktijk een inspiratiebron: “Ik kan als pedagoog straks een eigen peuterspeelzaal opzetten en daar ben ik wel over aan het nadenken.”

Maar er bestaan ook twijfels of een studie per se deze mogelijkheden moet bieden en of de stage daarop afgestemd zou moeten kunnen worden:

*“Ik volg deze opleiding om wetenschappelijk onderwijs te volgen, daar vind ik ondernemerschap niet in passen, dat is meer iets van de praktijk waar je je ook na je studie op kan focussen en wat je op andere manieren kan leren dan via de studie.”*

#### *Aandacht voor ondernemerschap buiten het officiële programma?*

Tot slot is aan de respondenten gevraagd in welke mate er aandacht is voor het ondernemerschap buiten het officiële onderwijsprogramma om. Ook hier weer een meerderheid die te kennen geeft dat hier nauwelijks of geen aandacht voor is, het sterkst in het MBO. Overigens valt ook bij deze vraag op dat een aanzienlijk deel, ongeveer een kwart, van de respondent en in alle sectoren aangeeft hierover geen opvatting te hebben.

**Tabel 5.9** In hoeverre is er buiten het officiële onderwijsprogramma ruimte om aandacht te besteden aan ‘ondernemerschap’? (hoogste score per sector gemarkeerd)

	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>
Helemaal niet	<b>35% (71)</b>	25% (142)	19% (51)
Een klein beetje	23% (47)	<b>32% (182)</b>	<b>33% (90)</b>
Tamelijk sterk	13% (26)	12% (67)	16% (43)
Zeer sterk	3% (6)	4% (22)	4% (11)
Weet niet	25% (51)	28% (158)	28% (76)

In aanvullende reacties wordt wel een aantal signalen gegeven over de richting waarin gezocht zou kunnen worden. Men suggereert:

- Buitenschoolse projecten als een eigen radiozender, een recordpoging.
- Het schrijven van een nieuw businessconcept, buiten de lesuren om, waarvoor een beurs wordt ontvangen.
- Studievereniging of medezeggenschapsorganen zijn mogelijkheden.
- Je kunt via je vrije studieruimte het een en ander doen. Maar je mag niet voor je eigen onderneming werken.”
- Je kunt voor je vrije studiepunten zelf bepalen wat je doet. Je kunt dus bijvoorbeeld ook een voetbaltoernooi of iets dergelijks organiseren.

## 5.5

### CONCLUSIES

Hieronder zetten we de belangrijkste bevindingen uit dit hoofdstuk nog eens op een rij.

- Bij deelnemers/studenten bestaat in beperkte mate de wens om ondernemer te worden. Het merendeel, zeker tweederde van de populatie heeft die wens niet of nauwelijks. Hoewel de beroepsopleidingen iets hoger scoren dan de universitaire opleidingen zijn de verschillen niet heel groot.
- De ervaring met ondernemerschap is beperkt: één op de drie deelnemers/studenten meldt ervaring op dit terrein. Ook hier zijn de verschillen tussen de onderwijssectoren MBO, HBO en VWO klein.
- De deelnemers/studenten oordelen minder positief over de mate van aandacht voor ondernemerschap dan de contactpersonen van de opleidingen. Zij vinden in grote meerderheid dat de opleiding ondernemerschap weinig stimuleert. In het HBO gebeurt dit naar hun mening met een kleine twintig procent het meest.
- Deelnemers/studenten die ambitie hebben om eventueel ondernemer te worden, ontvangen naar eigen zeggen niet voldoende stimulansen vanuit hun opleiding. Rond de zeventig procent van deze groep geeft aan dat hier niet of nauwelijks sprake van is.
- Ondernemerschap is ook in geringe mate verankerd in de opleiding vindt ongeveer tweederde van de respondenten. Ook dat is een - neerwaartse - correctie op het beeld dat vanuit de betreffende instellingen naar voren is gebracht.
- Een kleine meerderheid van de deelnemers/studenten heeft de indruk dat ook in de stage onvoldoende of weinig ruimte is voor het invulling geven aan ondernemerschap. Overigens geeft ongeveer een kwart aan niet te weten of en hoe dit het geval is.
- Van de mogelijkheden die er wel zijn om in de stage invulling te geven aan ondernemerschap maakt ongeveer tweederde van de deelnemers/studenten niet of nauwelijks gebruik.

- Een kleine meerderheid meldt dat er buiten het officiële programma weinig mogelijkheden zijn om aandacht aan ondernemerschap te besteden.

Het algemene beeld dat uit het onderzoek onder studenten en deelnemers in HBO, WO en MBO-4 naar voren komt is lichtelijk negatief ten opzichte van de zelfbeoordeling vanuit de opleidingen. De respondenten zeggen in meerderheid niet bezig te zijn met de vraag of ze ondernemer zouden willen worden tijdens hun opleiding. Zij worden in hun opleiding ook niet erg uitgedaagd om zich die vraag te stellen, althans naar het oordeel van de gebruikers zelf.

# 6

## DOCENTENOPLEIDINGEN

### 6.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk doen we verslag van de belangrijkste bevindingen van het deelonderzoek onder de docentenopleidingen, die allen deel uitmaken van de sector educatie van het HBO. Het gaat bij deze respondenten in veel gevallen om het management van de faculteiten educatie, of de pabo's.

### 6.2 ONDERNEMERSCHAP IN DE SCHOOLORGANISATIE

Evenals bij de scholen in de verschillende onderwijssectoren hebben we ook de docentenopleidingen de vraag voorgelegd in hoeverre 'ondernemerschap' een plek heeft gekregen binnen het schoolplan of de missie/visie van de school/onderwijsinstelling. In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de resultaten.

**Tabel 6.1** In hoeverre wordt binnen het schoolplan of de missie/visie van de school aandacht besteed aan het aspect 'ondernemerschap' of 'ondernemend gedrag'

Helemaal niet	14% (3)
Een klein beetje	36% (8)
Tamelijk veel	50% (11)
Zeer veel	0% (0)
Totaal	100% (22)

De helft van alle respondenten is van oordeel dat er tamelijk veel aandacht besteed wordt aan ondernemerschap in het schoolplan en/of de missie van de school. Ruim een derde van de respondenten typeert dit als 'een beetje'.

Een directeur van een PABO, die wij hebben gesproken, vertelde hierover het volgende:

*"Op open dagen zeg ik altijd tegen aankomende studenten: als leraar ben je eigenlijk samen met je collega's een mini-onderneming aan het leiden".*

In de volgende tabel wordt een beeld gegeven van de mate waarin docenten (van de docentenopleidingen) worden geacht bezig te zijn met 'ondernemerschap'.

**Tabel 6.2** Docenten en ondernemerschap

	In hoeverre is 'ondernemerschap' of 'ondernemend gedrag' onderdeel van het gewenste gedrag van docenten bij u op school?	In hoeverre maakt het aspect 'stimuleren van ondernemerschap' onderdeel uit van de vaste gesprekspunten in de functionerings- en beoordelingsgesprekken van leerkrachten?
Helemaal niet	4% (1)	27% (6)
Een klein beetje	50% (11)	59% (13)
Tamelijk veel	41% (9)	14% (3)
Zeer veel	5% (1)	0% (0)
Totaal	100% (122)	100% (22)

Uit bovenstaande tabel komt naar voren dat bij de meerderheid van de docentenopleidingen een zeker 'ondernemend gedrag' in meer of mindere mate verwacht wordt van docenten. Bij bijna de helft van de opleidingen is dit zelfs tamelijk tot zeer sterk aan de orde. Dit beeld weerspiegelt zich echter (nog) niet in de functioneringsgesprekken. Bij ruim een kwart van de opleidingen is dit helemaal niet aan de orde, bij 59 procent een klein beetje en bij slechts 14 procent tamelijk veel. Dit duidt erop dat de verwachtingen in dit opzicht over de hele linie vrij impliciet blijven. Toch zijn er wel voorbeelden waarin dit meer op de kaart wordt gezet. Zo vertelt de hierboven eerder geciteerde PABO directeur:

*“Er worden competentiegerichte functioneringsgesprekken gevoerd, waarbij gewerkt wordt met rollen en competentieprofielen. Hierbij wordt in toenemende mate ook gekeken naar ondernemerschaprelevante competenties.”*

### 6.3 RELATIE MET HET BEDRIJFSLEVEN

We hebben de respondenten namens de docentenopleidingen ook een paar vragen voorgelegd over de relatie tussen de opleiding en het bedrijfsleven. De volgende tabellen geven een overzicht.

**Tabel 6.3** Relatie met bedrijfsleven

	Wordt er in de opleiding aandacht besteed aan het bedrijfsleven?	Worden ondernemers ingeschakeld als gastdocenten bij het opleidingsprogramma?
Helemaal niet	14% (3)	64% (14)
Een klein beetje	82% (18)	36% (8)
Tamelijk veel	5% (1)	0% (0)
Zeer veel	0%(0)	0% (0)
Totaal	100% (22)	100% (22)

Het bedrijfsleven lijkt weinig prominent aanwezig te zijn binnen de docentenopleidingen. Toch zijn er wel contacten met ondernemers en zijn er ook gastdocenten, maar dit wordt over het algemeen door de docentenopleidingen zelf niet geassocieerd met het bedrijfsleven. Enkele antwoorden op de open vragen uit de enquête illustreren dit:

*“Alle gastdocenten en experts komen uit de non-profitsectoren. Er zijn wel contacten met het bedrijfsleven, onder meer in het kader van techniekeducatie. De benadering door het bedrijfsleven van onze opleiding heeft meestal het karakter van hulp die studenten mogen verlenen bij educatieve trajecten”*

*“Gastdocenten komen zo nu en dan voor, maar deze ondernemers spreken dan over hun expertise op het gebied van didactiek en pedagogiek”.*

**Tabel 6.4** Is er sprake van een ‘actief partnership’ tussen uw school en één of meer bedrijven?

Nee	64% (14)
Ja	36% (9)
Totaal	100% (22)

Al met al lijkt de relatie tussen docentenopleidingen en het bedrijfsleven over de hele linie zwak ontwikkeld. Toch geeft ruim een derde van de docentenopleidingen aan dat er wel sprake is van een partnership met één of meer bedrijven. Uit de antwoorden op de open vragen in de enquête komt naar voren dat dit (niet geheel verwonderlijk) vooral bij de meer technische lerarenopleidingen aan de orde is. Drie citaten illustreren dit:

*“Binnen de meer harde en technische lerarenopleidingen komt het bedrijfsleven nadrukkelijker aan bod. Daar worden ook voorbeelden gebruikt. Ook bij projecten in het primair onderwijs, op het gebied van ICT en’ verbreding techniek in het basisonderwijs’ komt het bedrijfsleven aan bod.”*

*“Voor een PABO heeft het sociaal educatieve netwerk in een omgeving meer relevantie dan het bedrijfsleven”.*

*“Sporadisch komen bedrijven voor in de context van het onderwijs, onderwijsondersteunend bedoeld. Contacten met bedrijven zijn toevallig. Dit is iets gerichter binnen de technische opleidingen.”*

## 6.4 ONDERNEMERSCHAP IN ONDERWIJSPROGRAMMA EN TOETSING

Evenals bij de scholen hebben we de docentenopleidingen gevraagd in hoeverre 'ondernemerschapcompetenties' van studenten verwacht worden dan wel getoetst worden. De volgende tabel geeft een overzicht.

**Tabel 6.5** Ondernemerschap in onderwijsprogramma en toetsing

	Wordt van studenten verwacht dat zij hun stageverslag op een ondernemende en creatieve wijze invullen?	In hoeverre worden competenties, talenten en prestaties van studenten rond 'ondernemerschap' getoetst gedurende hun opleiding?
Helemaal niet	9% (2)	41% (9)
Een klein beetje	50% (11)	45% (10)
Tamelijk veel	36% (8)	14% (9)
Zeer veel	5% (1)	0% (0)
Totaal	100% (22)	100% (22)

Hier komt in grote lijnen hetzelfde beeld naar voren als bij de verwachtingen die aan de docenten van de docentenopleidingen gesteld lijken te worden: er worden meer impliciete verwachtingen gesteld aan ondernemerschapcompetenties (41% tamelijk tot zeer veel) dan dat deze expliciet getoetst worden tijdens de opleiding (14% tamelijk veel). Dit beeld wordt geïllustreerd door een citaat van een PABO directeur:

*“Ondernemerschap is nooit een doel op zich, maar er wordt wel gewerkt vanuit een visie op ontwikkelingsgericht onderwijs en impliciet komen ondernemende competenties daarbij vanzelf aan de orde”.*

## 6.5 CONCLUSIES

Op basis van de hierboven beschreven resultaten komt het beeld naar voren dat ondernemerschap als thema beperkt leeft binnen de docentenopleidingen. Bij de meer technische lerarenopleidingen zijn er wel meer contacten met het bedrijfsleven, maar dit is meer de logische implicatie van de betreffende technische vakken dan dat dit geïnspireerd lijkt te worden door het thema 'onderwijs en ondernemerschap'.

### **Minor onderwijs en management**

*Op een protestants-christelijke pabo kunnen studenten de minor onderwijs en management volgen. Daarin wordt ook aandacht gegeven aan ondernemerschap. Daarnaast worden studenten gestimuleerd om zelf initiatief te tonen. Zo moeten ze een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) bijhouden en worden ze gecoacht in het vormgeven van hun eigen studieloopbaan. Ook wordt ze geleerd om zelf hun onderwijs te ontwerpen en de groepsvorming te sturen. Niettemin gaat 70 procent van de studenten na het afstuderen in het primair onderwijs aan de slag en worden stages gelopen op door de school zelf geselecteerde scholen.*

*De docenten worden ook geacht om een POP bij te houden en daarnaast speelt in het personeelsbeleid deskundigheidsbevordering een grote rol. Het volgen van cursussen en studies, evenals het promoveren van docenten wordt gestimuleerd. De cursussen die de pabo ontwikkelt voor hun eigen afgestudeerden worden ook aan derden aangeboden. Op die manier worden op beperkte schaal eigen inkomsten verworven.*

Wel lijkt er een toenemend belang te worden gehecht aan 'ondernemerschapcompetenties', zowel bij docenten als studentenopleidingen', maar deze verwachtingen zijn veel meer impliciet dan dat ze ook expliciet getoetst worden.



# 7

## CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

### 7.1 INLEIDING

In de volgende paragraaf zetten we de belangrijkste conclusies uit deze rapportage nog eens op een rij, daarna formuleren we de aanbevelingen.

### 7.2 CONCLUSIES

#### 7.2.1 Onderzoek onder scholen

##### *Algemeen*

Over de hele linie komt het beeld naar voren dat ondernemerschap in het onderwijs een *'ontluikend thema'* is, waarover de beelden en opvattingen in het onderwijsveld sterk uiteenlopen. Het komt in de praktijk dan ook in veel verschillende vormen tot uiting en kent ook diverse gradaties. We zien zowel verschillen tussen scholen binnen de sectoren als tussen de verschillende onderwijssectoren.

Binnen alle sectoren zijn er duidelijk meer opleidingen die aangeven dat *'ondernemerschap'* wel in de missie/visie van de school zijn opgenomen dan opleidingen die dit ook hebben weten te vertalen naar c.q. verankeren in hun onderwijsprogramma/curriculum. Kortom: er staat meer over ondernemerschap op papier dan dat concreet vorm krijgt in de praktijk.

In alle onderwijssectoren heeft de meerderheid van de scholen in meer of mindere mate contacten met het bedrijfsleven (in de vorm gastdocentschappen, actieve partnerships e.d.). Binnen het voortgezet onderwijs komt dit vaker voor dan binnen het primair onderwijs. Binnen het MBO en HBO alsmede binnen het WO, komt dit vaker voor dan binnen het HAVO en VWO.

Over de hele linie worden ondernemerschapcompetenties slechts bij een minderheid van de opleidingen getoetst, hetzij gedurende de schoolloopbaan dan wel in de examenprogramma's. Een duidelijke uitzondering hierop vormen de sectoren Economie, Groen en (in nog sterkere mate) Handel in het MBO, waarbij ondernemerschapcompetenties bij een meerderheid van de betreffende opleidingen wel getoetst worden en ook een plek hebben gekregen in de examenprogramma's.

##### *Primair onderwijs*

In het primair onderwijs komt ondernemerschap wel aan orde, maar de mate waarin, de wijze waarop het gebeurt en de instrumenten die gehanteerd worden lopen sterk uiteen. Er lijken voor- en tegenstanders van expliciete aandacht en instrumenteren te bestaan, meer dan in de meeste andere sectoren. Dat heeft ook te maken met de aard van het primair onderwijs (nog niet beroepsgericht, sterke binding met generalistische klassendocenten, weinig formele toetsingsmomenten etc.). Tegen de achtergrond van

de antwoorden en reacties uit de sector is het de vraag of binnen deze onderwijssoort een verankering, zoals in enkele andere sectoren is aangetroffen, realiseerbaar en wenselijk zou zijn. In het primair onderwijs zijn er nauwelijks verschillen tussen de scholen in de regio Noord, Midden en Zuid. Het zuiden lijkt bij het invullen van de competentieprofielen van docenten iets 'ondernemender' te zijn. Over de achtergrond van dat verschil is op grond van dit onderzoek niet veel te zeggen (het kan een lichte vertekening in de steekproef weerspiegelen, maar het kan ook wijzen op een reëel regionaal onderscheid in de relatie onderwijs - ondernemerschap.)

#### *Voortgezet onderwijs*

Ruim de helft van de scholen in het voortgezet onderwijs besteedt naar eigen zeggen 'een klein beetje aandacht' aan ondernemerschap in het schoolplan, de missie of de visie. Op dit punt bestaan er aanzienlijke verschillen tussen VMBO-scholen en HAVO/VWO-scholen. Met uitzondering van de sector groen is ondernemerschap in meer of mindere mate verankerd in het lesprogramma van de VMBO-scholen. Het sterkst is dit in de sector economie het geval. Bij HAVO- en VWO-scholen geeft ongeveer de helft van de scholen aan dat ondernemerschap in het geheel niet verankerd is in het onderwijs. Uit de reacties van respondenten blijkt in weerwil van deze feiten dat er ook op VMBO-tl (= theoretische leerweg) en HAVO- en VWO-scholen stappen worden gezet in de richting van het stimuleren van ondernemerschap en ondernemend gedrag. Daarom is het nog te vroeg om de conclusie te trekken dat ondernemerschap alleen in beroepsgerichte onderwijs(deel)sectoren perspectiefvol is. De verschillen tussen de regio's zijn ook in het voortgezet onderwijs klein, zij het dat het zuiden wat 'ondernemender' lijkt te zijn. Dit komt tot uitdrukking in het meer werk maken van ondernemerschap in de competentieprofielen van docenten en agenderen van dit thema tijdens functioneringsgesprekken. Ook blijkt het uit het gebruik van het EVC-instrument, hetgeen in het zuiden wat vaker gebeurt en bij de grotere plaats die ondernemerschap inneemt in het studiehuis en bij maatschappelijke stages. Over de achtergrond van dat verschil is op grond van dit onderzoek echter niet veel te zeggen (het kan een lichte vertekening in de steekproef weerspiegelen, maar het kan ook wijzen op een reëel regionaal onderscheid in de relatie onderwijs - ondernemerschap.)

#### *Middelbaar Beroepsonderwijs*

Vooraf in de sectoren Handel, Groen, Economie en - in wat mindere mate - Techniek is ondernemerschap als concept over een breed vlak in ontwikkeling volgens de respondenten. Dit blijkt onder meer uit de verankering in het onderwijsprogramma. Bij Economie, Handel, Groen en Techniek is bij meer dan de helft van de respondenten ondernemerschap verankerd in het onderwijsprogramma. Er zijn aanzienlijke verschillen tussen en binnen de onderwijssectoren. De verankering vinden we ook terug in de toetsing en examinering. In ruim de helft van de MBO-sectoren worden ondernemerschapcompetenties tijdens de opleiding getoetst. Opvallend is verder dat nogal wat docenten in het MBO een ondernemersachtergrond hebben, of soms het docentschap met het ondernemerschap combineren. Dit zou wel eens een structurele conditie kunnen zijn voor de verankering, ook in het personeelsbeleid.

### *HBO en WO*

Binnen HBO en WO is volgens respondenten sprake van een redelijke oriëntatie op, en aandacht voor ondernemerschap. Dit blijkt uit het feit dat bij de meerderheid van de respondenten ondernemerschap is opgenomen in de missie/visie van de instelling. Dit manifesteert zich ook in de verankering van ondernemerschap in het onderwijsprogramma, hoewel dit per studierichting kan verschillen. Ook is het 'actief partnership' met bedrijven, waarvan bij de meeste respondenten sprake is, een indicatie van de aandacht die er bestaat voor ondernemerschap. Echter, er zijn duidelijke verschillen per instelling en uit de reacties blijkt ook dat er verschillende opvattingen bestaan over de vraag of ondernemerschap wel een centrale plek dient te krijgen in de onderwijspraktijk.

#### 7.2.2 Onderzoek onder deelnemers en studenten

De belangrijkste conclusie van dit deelonderzoek - wanneer we het spiegelen aan de resultaten uit het scholenonderzoek - is dat deelnemers/studenten minder positief oordelen over de mate van aandacht voor ondernemerschap dan de contactpersonen van de opleidingen. Zij vinden in grote meerderheid dat de opleiding ondernemerschap weinig stimuleert. In het HBO gebeurt dit naar hun mening met een kleine twintig procent het meest. Deelnemers/studenten die ambitie hebben om eventueel ondernemer te worden, ontvangen naar eigen zeggen niet voldoende stimulansen vanuit hun opleiding. Rond de zeventig procent van deze groep geeft aan dat hier niet of nauwelijks sprake van is.

Bij deelnemers/studenten bestaat in beperkte mate de wens om ondernemer te worden. Het merendeel, zeker tweederde van de populatie heeft die wens niet of nauwelijks. Hoewel de beroepsopleidingen iets hoger scoren dan de universitaire opleidingen zijn de verschillen niet heel groot.

De ervaring met ondernemerschap is beperkt: één op de drie deelnemers/studenten meldt ervaring op dit terrein. Ook hier zijn de verschillen tussen de onderwijssectoren MBO, HBO en WO klein.

Ondernemerschap is ook in geringe mate verankerd in de opleiding vindt ongeveer tweederde van de respondenten. Ook dat is een - neerwaartse - correctie op het beeld dat vanuit de betreffende instellingen naar voren is gebracht.

Een kleine meerderheid van de deelnemers/studenten heeft de indruk dat ook in de stage onvoldoende of weinig ruimte is voor het invulling geven aan ondernemerschap. Overigens geeft ongeveer een kwart aan niet te weten of en hoe dit het geval is.

Van de mogelijkheden die er wel zijn om in de stage invulling te geven aan ondernemerschap maakt ongeveer tweederde van de deelnemers/studenten niet of nauwelijks gebruik.

Een kleine meerderheid meldt dat er buiten het officiële programma weinig mogelijkheden zijn om aandacht aan ondernemerschap te besteden.

Het algemene beeld dat uit het onderzoek onder studenten en deelnemers in HBO, WO en MBO-4 naar voren komt is lichtelijk negatief ten opzichte van de zelfbeoordeling vanuit de opleidingen. De respondenten zeggen in meerderheid niet bezig te zijn met de vraag of ze ondernemer zouden willen worden tijdens hun opleiding. Zij worden in

hun opleiding ook niet erg uitgedaagd om zich die vraag te stellen, althans naar het oordeel van de gebruikers zelf.

### 7.2.3 Onderzoek onder docentenopleidingen

Op basis van dit deelonderzoek komt het beeld naar voren dat ondernemerschap als thema niet echt leeft binnen de docentenopleidingen. Bij de meer technische lerarenopleidingen zijn er wel meer contacten met het bedrijfsleven, maar dit is meer de logische implicatie van de betreffende technische vakken dan dat dit geïnspireerd lijkt te worden door het thema 'onderwijs en ondernemerschap'.

Wel lijkt er een toenemend belang te worden gehecht aan 'ondernemerschapcompetenties', zowel bij docenten als studentenopleidingen, maar deze verwachtingen zijn veel meer impliciet dan dat ze ook expliciet getoetst worden.

## 7.3 AANBEVELINGEN

Bij het formuleren van de aanbevelingen hebben we aansluiting gezocht bij de doelstellingen van het partnerschap. Welke doelen kan het partnership zich concreet stellen bij de bevordering van het ondernemerschap, welke rol kan het partnership spelen bij de verwezenlijking van deze doelen. Daarna hebben wij per onderwijssector aangegeven tot welke acties dit zou kunnen leiden.

In inleiding constateerden wij al dat de beeldvorming over ondernemerschap in Nederland voor verbetering vatbaar is. Het Partnership kan daar een betekenisvolle rol in spelen. Beeldvorming is weliswaar van veel factoren afhankelijk, maar indien kinderen al vroeg bekend raken met ondernemend zijn vindt daarmee een belangrijke investering plaats in het werken aan positieve beeldvorming over ondernemen. Onderwijs speelt daarbij een hoofdrol, omdat alle kinderen naar school gaan. Leren ondernemen begint met het vertonen van ondernemend gedrag. Zeker in primair en voortgezet onderwijs ligt hier de nadruk op. Bij ondernemend gedrag gaat het om competenties als: initiatief, doorzettingsvermogen, discipline, prestatiegerichtheid, een sociaal gerichte instelling, kunnen samenwerken, antenne voor kansen en mogelijkheden en een open blik op de buitenwereld. In het secundair beroepsonderwijs en het tertiair onderwijs komen daar het aanleren van de competenties voor ondernemerschap bij. Belangrijk is ook dat er een vloeiende overgang bestaat in het aanleren van ondernemend gedrag en ondernemerschap vanuit het primair naar voortgezet onderwijs, het mbo en tertiair onderwijs.

Uit de onderzoeksresultaten komt naar voren dat ondernemerschap en ondernemend gedrag nog ontluikende onderwerpen in het onderwijs. Tegelijkertijd merken we wel dat scholen in beweging zijn, dit blijkt onder meer uit de kwalitatieve interviews die wij op scholen hebben afgenomen. Er zijn scholen waar ondernemend leren al de praktijk is. Deze uitkomsten betekenen dat er in de komende jaren nog behoorlijk wat werk verzet moet worden om ondernemerschap in het onderwijs op brede schaal aan bod te laten komen. Om dit proces op gang te brengen hebben wij aanbevelingen geformuleerd, die aansluiten bij de volgende hoofdlijnen:

- Focus op de onderwijsinhoud, in de opleidingen en lesinhoud zal ondernemerschap veel meer ingebed moeten worden. De lesstof biedt nu eenmaal de beste mogelijkheden om alle leerlingen en studenten een ondernemende attitude bij te brengen.
- Focus op de relatie school en externe omgeving. Om ondernemerschap goed van de grond te krijgen is interactie tussen scholen, bedrijven en maatschappelijke organisaties in de regio noodzakelijk.
- Versterking van de goede voorbeelden die er al zijn, zowel op het niveau van de instellingen en opleidingen als, met name in het HO, op het niveau van de ondernemende student.

De aanbevelingen hebben wij, tegen deze achtergrond, gedifferentieerd per onderwijssector, waarbij we steeds per sector twee interventie terreinen benoemen:

- de onderwijsinhoud;
- de externe oriëntatie van de scholen.

Verder hebben we benoemd:

- de actoren waarmee het Partnership kan samenwerken;
- de acties van het Partnership;
- de indicatoren die gebruikt kan worden om de vorderingen te monitoren.

Het is mogelijk dat de ministeries van EZ, OCW en LNV een uitvoeringsorganisatie aanwijzen voor het stimuleren van ondernemerschap in het onderwijs en voor alle activiteiten rondom het partnership. Mits concreet geformuleerd, lijkt ons dat een goede zet. Als er in de aanbevelingen wordt gesproken over 'acties Partnership', worden de activiteiten van de eventueel op te richten uitvoeringsorganisatie hieronder ook verstaan.



## Primair Onderwijs

Doelstellingen	Acties partnership	Actoren	Indicatoren
<p><i>Onderwijsinhoud:</i> Het creëren van een ondernemende schoolcultuur door: opname van het bevorderen van ondernemend gedrag in de schoolvisie; en het benutten van talenten bij docenten en leerlingen.</p>	<p>Het Partnership kan de scholen oproepen om de geformuleerde visies toe te sturen, deze op zijn website plaatsen en een wedstrijd organiseren, waarbij de beste vijf visies worden gekozen.</p> <p>In samenspraak met EZ, OCW en LNV nagaan of ondernemendheid in de kerndoelen kan worden opgenomen.</p> <p>De ontwikkeling van een instrument dat scholen inzicht biedt in de mate waarin zij ondernemendheid en ondernemerschap stimuleren bij hun leerlingen.</p> <p>Het ondersteunen van de scholing van docenten.</p>	<p>PO-raad (i.o.), AVS, schoolbesturen, Landelijke Pedagogische Centra, pabo's, lectoren, ondernemers en gespecialiseerde schoolbegeleiders.</p>	<p>Een school is ondernemend als leerlingen in het onderwijs worden gestimuleerd om hun eigen talenten te ontwikkelen en met het zelfvertrouwen dat ze daardoor opbouwen zelf zaken uitzoeken, initiatieven nemen en onbekende situaties aangaan.</p> <p>Ondernemend onderwijs vraagt ook om leerkrachten met een ondernemende attitude, die aantoonbaar aanwezig moet zijn.</p>
<p><i>Externe oriëntatie:</i> Versterken van de relaties tussen school, ondernemers en lokale omgeving.</p>	<p>Het vormen van netwerken rondom de scholen. De netwerken richten zich onder meer op interactie met bedrijven en maatschappelijke instellingen en op kennisuitwisseling tussen scholen.</p> <p>De uitvoering van landelijke taken, zoals de verspreiding van kennis over best practices en ondernemerschapprojecten, communicatie en de organisatie van bijeenkomsten.</p>	<p>PO-raad (i.o.), AVS, jong ondernemen, MKB-Nederland, woningcorporaties, gemeenten, Landelijke Pedagogische Centra, pabo's, lectoren, ondernemers en gespecialiseerde schoolbegeleiders.</p>	<p>De mate waarin de school interacteert met de omgeving. Naast de school kunnen ook externe stakeholders hierop bevraagd worden.</p>

## Voortgezet onderwijs

Doelstellingen	Acties Partnership	Actoren	Indicatoren
<p><i>Onderwijsinhoud:</i> Het creëren van een ondernemende schoolcultuur door in het VMBO voorbeelden uit voorlopende sectoren economie en handel waar mogelijk overdraagbaar te maken. Hetgeen leidt tot: betrokkenheid van bedrijven bij de opzet van onderwijsprogramma's, stages in bedrijven, gastdocentschappen, gezamenlijke werkplaatsen en benutting van de werkplekkenstructuur.</p> <p>HAVO/VWO: Het creëren van een ondernemende schoolcultuur door in HAVO/VWO te stimuleren dat scholen hun keuzevrije ruimte ondernemend invullen, bijv. door het aanbieden van een vak als 'management en organisatie' of het nieuwe vak 'natuurleer en technologie'. Mogelijk maken dat de maatschappelijke stage ook in een ondernemende omgeving vervuld kan worden en het profielwerkstuk zich kan richten op toekomstig ondernemerschap.</p>	<p>In gesprek treden met VO-raad, platform en sectoren om overdraagbaar maken te concretiseren. Jong ondernemen daarbij betrekken.</p> <p>De ontwikkeling van een instrument dat scholen inzicht biedt in de mate waarin zij ondernemendheid en ondernemerschap stimuleren bij hun leerlingen.</p> <p>Het ondersteunen van de scholing van docenten.</p> <p>In samenspraak met EZ, OCW en LNV nagaan of ondernemendheid in de kerndoelen kan worden opgenomen.</p>	<p>Jong ondernemen, VO-raad, adviesgroep VMBO, sectoren techniek en anderen mobiliseren, Adviespunt 2<sup>e</sup> fase, Jet-Net bedrijven.</p>	<p>Scholen die in <i>alle</i> sectoren van het onderwijs ondernemerschap verankeren, wat tot uitdrukking komt door stages, docenten uit bedrijven, docentenstages en ondernemerschapvakken.</p> <p>Scholen honoreren leerlingen die hun maatschappelijke stage in een ondernemende omgeving vervullen.</p>



Doelstellingen	Acties Partnership	Actoren	Indicatoren
<p><i>Externe oriëntatie:</i> VMBO versterken van de relaties tussen school en omgeving, door netwerking rondom de scholen</p> <p>HAVO/VWO, versterken van de relaties tussen school en omgeving, door netwerkvorming rondom de scholen.</p>	<p>Het vormen netwerken rondom de scholen. De netwerken richten zich onder meer op interactie met bedrijven en maatschappelijke instellingen en op kennisuitwisseling tussen scholen.</p> <p>De uitvoering van landelijke taken, zoals de verspreiding van kennis over best practices en ondernemerschapprojecten, communicatie en de organisatie van bijeenkomsten.</p>	<p>VO-raad, adviesgroep VMBO, MKB-Nederland, lokale ondernemingsverenigingen, Technocentra en SLOA-instellingen.</p>	<p>Docenten met een actueel beeld over de beroepspraktijk die leerlingen stimuleren en ruimte geven om zelf initiatieven te nemen en de verantwoordelijkheid geven om die initiatieven ook uit te voeren.</p> <p>Het tot stand brengen van structurele contacten tussen de school en bedrijven.</p> <p>Docenten toetsen op hun vaardigheden om leerlingen ruimte en vrijheid te geven om hun eigen talenten te ontwikkelen. Leerlingen bevragen op de ruimte en vrijheid die zij van docenten krijgen.</p>

## Middelbaar beroepsonderwijs

Doelstellingen	Acties partnership	Actoren	Indicatoren
<p><i>Onderwijsinhoud:</i> Verankering van ondernemerschap in de schoolorganisatie door: ontwikkeling van een curriculum leren ondernemen, professionalisering van docenten en bevordering dat de goede voorbeelden in de sectoren economie groen en handel waar mogelijk worden overgenomen.</p> <p>Het competentiegericht leren benutten om ondernemerschapcompetenties een meer expliciete plek te geven.</p> <p>Afspraken maken over verslaglegging van de vorderingen van ondernemerschap.</p>	<p>Het benutten van bestaande netwerken rondom de ROC's voor het stimuleren van ondernemerschap.</p> <p>Afspraken maken met het procesmanagement over de invulling van ondernemerschap.</p> <p>Met EZ, OCW en LNV onderzoeken of verslaglegging in jaarverslagen toereikend is, dan wel gecombineerd kan worden met opname in competentieprofielen en het accreditatiekader.</p>	<p>MBO-raad en BTG's (Bedrijfstakgroep-en van de MBO-raad), Kenniscentra, regionale brancheverenigingen, Jong Ondernemen</p> <p>MBO-raad en procesmanagement herontwerp MBO</p> <p>MBO-raad en ministeries EZ, OCW en LNV</p>	<p>Scholen die in alle sectoren van het onderwijs ondernemerschap verankeren, wat tot uitdrukking komt door stages, docenten uit bedrijven, docentenstages en ondernemerschapvakken.</p> <p>Docenten met een actueel beeld over de beroepspraktijk die leerlingen stimuleren en ruimte geven om zelf initiatieven te nemen en de verantwoordelijkheid geven om die initiatieven ook uit te voeren.</p> <p>Scholen toetsen, zowel gedurende de schoolloopbaan als bij de afronding, de ondernemerschapcompetenties van deelnemers.</p>
<p><i>Externe oriëntatie:</i> Op regionaal niveau bestaan er al contacten tussen ROC's en ondernemers, het gaat er om deze te versterken en uit te breiden, waardoor bedrijven worden betrokken bij het onderwijs. Daarnaast realisering van een vast aanspreekpunt voor ondernemers in het ROC, bijvoorbeeld door een equivalent van de regioregisseur op te zetten en het uitbreiden van de lectoraten en kenniskringen.</p>	<p>Het gesprek op gang brengen dat moet leiden tot een regionale vervlechting van ondernemingen en ROC's</p> <p>De uitvoering van landelijke taken, zoals de verspreiding van kennis over best practices en ondernemerschaprojecten, communicatie en de organisatie van bijeenkomsten.</p>	<p>MBO-raad, BTG's, regionale brancheverenigingen, KvK's en lokale ondernemingsverenigingen</p>	<p>Stakeholders bevragen op ondernemerschapcompetenties van deelnemers.</p>

## Hoger Onderwijs

Doelstellingen	Acties partnership	Actoren	Indicatoren
<p><i>Onderwijsinhoud:</i> Vanuit de strategische plannen komen tot ondernemen als structureel deel van het onderwijs. Wat blijkt uit: De centrale plaats van Center of Entrepreneurship waar het gaat om ondernemend onderwijs. Een module ondernemen voor alle opleidingen. Mogelijkheden om af te studeren op de eigen onderneming. Stage lopen in een ondernemende omgeving (ook in de docentenopleidingen). Afstudeermogelijkheden in het HBO op businessplannen. Faciliteiten voor student-ondernemers. Het belonen van studenten die extra presteren op het terrein van ondernemerschap. Afspraken maken over verslaglegging van de vorderingen van ondernemerschap.</p>	<p>De Centers of Entrepreneurship in het HO kunnen uitgroeien tot belangrijke zwaartepunten binnen de HO-instellingen op het terrein van ondernemerschap. Het uitbouwen en versterken van deze Centers is nodig.</p> <p>Excellerende studenten op het terrein van het ondernemerschap de kans bieden om zich hierin verder te ontwikkelen, door verbreding van hun kennis en ervaring.</p> <p>Instellingen die zich nu al sterk richten op een ondernemende leeromgeving de ruimte bieden om deze verder te ontwikkelen, waarbij ze de mogelijkheid krijgen om zonodig buiten de gebaande paden te opereren.</p> <p>Met EZ, OCW en LNV onderzoeken of verslaglegging in jaarverslagen toereikend is, dan wel gecombineerd kan worden met opname in competentieprofielen (in het HBO) en het accreditatiekader.</p>	<p>HBO-raad, sectorraden, VSNU, discipline overlegorganen, Jet-Net bedrijven, Jong Ondernemen en regionale brancheverenigingen.</p>	<p>Universiteiten en hogescholen bieden opleidingen aan met daarin opgenomen een module ondernemerschap.</p> <p>Universiteiten en hogescholen bieden faciliteiten aan voor student-ondernemers.</p> <p>Docenten die studenten aanspreken op hun verantwoordelijkheid om zelf invulling te geven aan hun studieloopbaan en eigen initiatieven zoveel mogelijk belonen.</p> <p>HBO-docenten met een actueel beeld van de benodigde ondernemingsvaardigheden in de beroepspraktijk.</p>
<p><b>Externe oriëntatie:</b> Bedrijven betrekken bij de uitvoering van de in de strategische visie genoemde plannen en de onderwijsontwikkeling.</p>	<p>De uitvoering van landelijke taken, zoals de verspreiding van kennis over best practices en ondernemerschapprojecten, communicatie en de organisatie van bijeenkomsten.</p>	<p>HBO-raad, sectorraden, VSNU, discipline overlegorganen. VNO-NCW, MKB-Nederland en Jet-Net bedrijven</p>	

## Docentenopleidingen

Doelstelling	Acties Partnership	Actoren	Indicator
Werken aan een ondernemende attitude onder studenten van de lerarenopleidingen (zodat ze deze houding als toekomstige docenten kunnen overdragen aan de leerlingen).	<p>Nagaan in hoeverre inhoud en attitude in het onderwijsprogramma aan bod komen.</p> <p>Het aanbieden van instrumenten aan lerarenopleidingen, waardoor aanstaande docenten zich gericht kunnen bekwalen in het ondernemerschap. Het instrument train-the-trainer is daarbij een mogelijkheid</p>	Docentenopleidingen in HBO en WO, SBL	De aanwezigheid van ondernemerschapcompetenties wordt getoetst tijdens de opleidingen.

## Aanbevelingen voor 2008/2009:

Hoewel we geprobeerd hebben om de aanbevelingen overzichtelijk en gefocust te houden, is het al met al een flinke lijst met acties geworden. Om die reden hebben we uit deze lijst als het ware de 'taken' van het Partnership voor dit voorjaar en komend schooljaar (2008/2009) benoemd; een focus voor de korte termijn.

### Algemeen

De externe omgeving is van groot belang bij de ontwikkeling van het ondernemerschap. Om die reden is het opzetten van regionale netwerken in PO, VO en MBO op korte termijn nodig. Veel van de voorziene acties zullen immers in de regio gestalte moeten krijgen. Verder zal het Partnership, gelet op het landelijk niveau waarop het opereert, voor een aantal activiteiten de aangewezen partij zijn, namelijk: het verspreiden van kennis over ondernemerschapprojecten, de organisatie van de landelijke communicatie en de organisatie van bijeenkomsten. Acties waarmee direct aan de slag gegaan kan worden.

Ook hebben we een focus voor de korte termijn per onderwijssector bepaald. Deze kent de volgende actiepunten:

### PO/VO

- Zorgdragen voor een interactieve website waarop de visies worden gepresenteerd, aan de hand waarvan de Top 5 wordt geselecteerd. De ontwikkeling van een evaluatie-instrument voor PO en VO.
- Een concrete mogelijkheid ontwikkelen en aanbieden waarvan scholen gebruik kunnen maken als ze zittende docenten willen scholen in ondernemerschapcompetenties.
- Het opzetten van een vervolgmonitor in samenspraak met PO- en VO-raad.

### MBO

- Contact opnemen met de MBO-raad over de wijze waarop ROC's verslag uitbrengen over hun aanpak van ondernemend leren.
- Met het procesmanagement afspraken maken over de mogelijkheden die het competentiegericht leren biedt om ondernemerschapcompetenties een meer expliciete plek in het onderwijs te geven.
- Afspraken over de monitoring van ondernemerschap in de bestaande monitor van de MBO-raad.

### HO

- Afspraken maken met twee sectoren in het HBO over de bevordering van ondernemerschap. Te denken valt aan de sector economie (waar al veel gebeurt) en de sector educatie (waar gezien het belang van ondernemende docenten, nog veel kansen liggen).
- Contact opnemen met HBO-raad en VSNU over de wijze waarop de HO-instellingen verslag uitbrengen over hun aanpak van ondernemend leren.
- Het uitbouwen en versterken van de Centers of Entrepreneurship.

- Een plan ontwikkelen om excellerende studenten op het terrein van ondernemerschap meer kennis en ervaring in ondernemerschap te laten opdoen.
- Afspraken maken over de wijze waarop monitoring van ondernemerschap zoveel mogelijk in bestaande monitors wordt opgenomen.

# BIJLAGE 1: IMPLEMENTATIEPLAN

## Suggesties voor vervolgmetingen

In de vorige paragraaf is een keuze gemaakt en is een focus per sector aangebracht. De keuze is om ondernemerschap in het onderwijs te toetsen op twee aspecten: is er sprake van verankering in het onderwijsprogramma en zijn er docenten die ondernemerschap stimuleren bij leerlingen en studenten. Ons inziens zijn dat de twee aspecten die er het meest toe doen. Als een school op deze twee onderdelen serieuze vorderingen maakt kun je spreken van een ondernemende school. Vervolgens hebben we dit per sector uitgewerkt in aanbevelingen en indicatoren. Daarbij hebben we het beperkt gehouden. Wij denken dat alleen door het aanbrengen van een focus vervolgonderzoek en monitoring een overzichtelijk en werkbaar proces blijft.

- Naast de genoemde keuzes en aangebrachte focus lijkt het ons ook van belang als vanuit de overheid wordt aangegeven wat nu precies onder ondernemerschap wordt verstaan, omdat daarover toch behoorlijk uiteenlopende opvattingen in het onderwijs bestaan. Zonder daar nu al te veel op vooruit te lopen willen we wel enkele mogelijke bouwstenen aanreiken. Zeker in het primair en (gedeeltelijk) voortgezet onderwijs gaat het bij ondernemend leren om onderwijs dat leerlingen stimuleert om hun talenten te ontplooiën, zelf initiatieven te nemen en verantwoordelijkheid te tonen. In het beroepsonderwijs en hoger onderwijs zal dit een vertaling moeten krijgen naar een sterkere verwevenheid met het bedrijfsleven. Dit geldt zowel voor het onderwijs aan de leerlingen en deelnemers, als voor de kennis bij docenten van de beroepspraktijk. In het hoger onderwijs is het daarnaast van belang dat student-ondernemers ook faciliteiten krijgen om onderneming en onderwijs te combineren.

Vervolgens hebben wij ons gebogen over de mogelijkheden van vervolgmetingen.

- Wij denken dat het een goede ontwikkeling zou zijn als in het primair en voortgezet onderwijs de kwantitatieve en kwalitatieve metingen wordt voortgezet en dit in samenspraak met de brancheorganisaties plaatsvindt. Gelet op de goede respons die wij uit deze sector hebben gekregen lijkt dit ook een kansrijk traject.
- In het MBO, HBO en WO is het naar ons inzicht raadzaam om eerst gesprekken met de betreffende brancheorganisaties te voeren. Enerzijds omdat zij vaak al eigen monitoren hebben, indien mogelijk is het goed om hierbij voor de kwantitatieve monitoring aan te sluiten. Anderzijds om meer focus aan te brengen in de ambities en de wijze waarop deze gemonitord dienen te worden. De wat tegenvallende respons in deze sectoren, in het bijzonder in het HBO, en de geluiden uit het veld om ook meer kwalitatief te werk te gaan vormen de redenen voor dit advies.

Op het terrein van onderwijs en ondernemerschap zijn er voorhoedescholen, die hier soms al jaren mee bezig zijn. Qua strategie verdient het aanbeveling om juist op deze scholen te focussen, de succesfactoren op deze scholen te identificeren en overdraagbaar te maken naar andere scholen.





## BIJLAGE 2: DE INDICATOREN

### Indicatoren PO

#### *Input*

- Mate van aandacht binnen competentieprofielen van leraren aan ondernemend gedrag.
- Visie van school: het woord 'ondernemerschap' in het schoolplan of iets dergelijks.

#### *Throughput*

- Leerlingen geven actief eigen invulling aan onderwijsactiviteiten en eigen verantwoordelijkheid voor organisatie leerproces.
- Ouders worden betrokken bij lessen waarin 'ondernemerschap' zit.
- Er is direct contact tussen leerlingen en bedrijven (vice versa op bezoek).
- Er is sprake van specifieke projecten gericht op stimuleren ondernemerschap of ondernemend gedrag.

#### *Output*

- Ondernemend gedrag is een aspect in de beschrijving van de kenmerken van de leerling (bijvoorbeeld ten behoeve van het advies naar het vervolgonderwijs).

### Indicatoren VO

#### *Input*

- Kennis van ondernemen en ondernemerschap maakt deel uit van eindtermen en eindexamenprogramma's in het CM profiel.
- Kennis van ondernemen en ondernemerschap maakt deel uit van eindtermen en eindexamenprogramma's in het EM profiel.
- Kennis van ondernemen en ondernemerschap maakt deel uit van eindtermen en eindexamenprogramma's in het NG profiel.
- Kennis van ondernemen en ondernemerschap maakt deel uit van eindtermen en eindexamenprogramma's in het NT profiel.
- Stimuleren van Ondernemerschap vindt invulling in de inrichting van de studiehuis-opzet.
- Visie van de school: het woord 'ondernemerschap' in schoolplan of iets dergelijks.

#### *Throughput*

- Docenten krijgen tijd en ruimte om zich maatschappelijk te oriënteren:
  - o zo ja, behoort hier ook oriëntatie op ondernemerschap bij;
  - o zo, ja hoeveel uur is hiervoor per jaar beschikbaar.
- Mate waarin het aspect stimuleren van ondernemerschap onderdeel uitmaakt van de vaste onderwerpen in functionering- en beoordelingsgesprekken.
- Het onderwerp Ondernemerschap komt voor in lesprogramma's in termen van kennis of casuïstiek.
- Mate van directe interactie tussen ondernemers en leerlingen (ondernemers in de school of leerlingen in bedrijven).
- Er is sprake van een actief partnerschap tussen school en één of meer bedrijven.
- De maatschappelijke stage kan worden ingezet in ondernemingen.

*Output*

- Leerlingen hebben ervaring in (elementen van) het opstellen van een businessplan.
- Leerlingen met (leer)ervaring in starten/werken een 'eigen leerbedrijf'.

**Indicatoren MBO/Bve***Input*

- Ondernemerschap is onderdeel van de nieuwe kwalificatieprofielen in de verschillende afdelingen, (onderscheid maken tussen de verschillende sectoren: bouw, techniek, zorg en welzijn, economie, handel, groen).
- Ruimte in onderwijsprogramma's om buiten de vereisten van de kwalificatieprofielen (in de vrije ruimte) aandacht te besteden aan een ondernemende houding en ondernemerschap.
- Mate waarin een ondernemende houding, ondernemerschapvaardigheden en voorbereiding op ondernemerschap aan bod komen bij invulling beroepspraktijkvorming.

*Throughput (te onderscheiden naar verschillende richtingen)*

- Contacten tussen docenten en ondernemers.
- Aantal stages van docenten in bedrijfsleven.
- Ondernemerschap in lesprogramma's (leerling-opdrachten, projecten, werkstukken, voorbereiding op stages, keuze van vakken waarbij ondernemerschap een rol speelt).
- Mate van directe interactie tussen ondernemers en leerlingen (ondernemers in de school of leerlingen in bedrijven).
- "Leerondernemingen" binnen de school of in directe relatie met de school.
- Aandacht voor ondernemerschap bij de loopbaanoriëntatie.
- Gebruik van EVC in het MBO, bijvoorbeeld bij het erkennen van competenties die leerlingen hebben opgedaan in bijbanen.

*Output*

- Deelnemers met ervaring in het opstellen van een businessplan.
- Deelnemers met (leer)ervaring in het starten/ werken in 'eigen bedrijf'.

**Indicatoren VMBO***Input*

- Kennis van ondernemen en ondernemerschap maakt deel uit van eindtermen en eindexamenprogramma's (hierbij onderscheid maken in de sectoren economie, landbouw, techniek en zorg & welzijn).
- Inrichting stages, leerwerktrajecten en/of de praktische sectororiëntatie waardoor leerlingen in contact komen met ondernemers en ondernemerschap.
- De assistentenopleiding en de loopbaanoriëntatie en begeleiding.

*Throughput (mogelijk te onderscheiden naar sectoren in VMBO)*

- Contacten tussen docenten en ondernemers.
- Aantal stages van docenten in bedrijfsleven.
- Ondernemerschap in lesprogramma's (leerling-opdrachten, projecten, werkstukken, voorbereiding op stages, keuze van vakken waarbij ondernemerschap een rol speelt).

- Mate van directe interactie tussen ondernemers en leerlingen (ondernemers in de school of leerlingen in bedrijven).
- Aandacht voor ondernemerschap bij loopbaanoriëntatie.
- Gebruik van EVC in het VMBO, bijvoorbeeld bij het erkennen van competenties die leerlingen hebben opgedaan in bijbanen.

#### *Output*

- Leerlingen met ervaring in (elementen van) het opstellen van een businessplan.
- Leerlingen met (leer)ervaring in starten/ werken in 'eigen bedrijf'.

### **Indicatoren HBO**

#### *Input*

- Er is een Center of Entrepreneurship aanwezig.
- Er zijn lectoraten op het terrein van ondernemerschap.
- Het HBO-certificaat ondernemerschap wordt afgegeven.
- Docenten krijgen tijd en ruimte om zich maatschappelijk te oriënteren:
  - o zo ja, behoort hier ook oriëntatie op ondernemerschap bij;
  - o zo, ja hoeveel uur is hiervoor per jaar beschikbaar.
- Leren ondernemen is onderdeel van het opleidingsprogramma.
- Leren ondernemen is onderdeel van het examenprogramma.

#### *Throughput*

- Ondernemerschap heeft in alle curricula een plaats.
- Er zijn minors ondernemerschap die vanuit alle opleidingen toegankelijk zijn.
- Mate van directe interactie tussen ondernemers en studenten (ondernemers in de school of studenten in bedrijven, netwerkbijeenkomsten).
- Er is een organisatie voor student-ondernemers.
- Zijn er relevante extracurriculaire activiteiten rond ondernemerschap die worden georganiseerd door studentenverenigingen (zoals een ondernemerscongres).
- Ondernemerschap is een onderwerp in de functionerings- en beoordelingsgesprekken van docenten.
- Aanwezigheid binnen HBO van voorzieningen voor student-ondernemers, zoals goedkope kantooruimte, advies bij het maken van een businessplan en toegang tot netwerken, zoals de Kamer van Koophandel.

#### *Output*

- Een toenemend aantal studenten besteedt meer dan 20 studiepunten in zijn studie aan ondernemerschap.
- Studenten studeren af op het maken van een businessplan.
- Studenten studeren af op hun eigen onderneming.
- Aantal afgestudeerden dat tenminste vijf jaar na hun afstuderen een eigen onderneming start.

### **Indicatoren WO**

#### *Input*

- Leren ondernemen is een onderdeel van het bachelor- en masterprogramma.
- Leren ondernemen is opgenomen in de OER van de bachelor en de masteropleiding.
- Voorbereiding op het ondernemerschap en het opdoen van ondernemersvaardigheden zijn opgenomen in de stage, indien deze een integraal onderdeel uitmaakt van de opleiding.

- Leren ondernemen is onderdeel van het examenprogramma.
- Er is een Center of Entrepreneurship aanwezig.

#### *Throughput*

- Ondernemerschap heeft in alle curricula een plaats.
- Voor wetenschappelijke opleidingen kan het schrijven van een businessplan meetellen als afstudeeropdracht.
- Er zijn minors ondernemerschap die vanuit alle opleidingen toegankelijk zijn.
- Mate van directe interactie tussen ondernemers en leerlingen (ondernemers in de universiteit en studenten in bedrijven, netwerkbijeenkomsten).
- Is er een organisatie voor student-ondernemers.
- Mate van relevante extracurriculaire activiteiten rond ondernemerschap die worden georganiseerd door studentenverenigingen (zoals een ondernemerscongres).
- Ondernemerschap is een onderwerp in de functionerings- en beoordelingsgesprekken van docenten.
- Het management in de universiteit wordt getoetst op ondernemerschap; de toename van de derde geldstroom is daarvoor een parameter.
- Aanwezigheid voorzieningen voor student-ondernemers, zoals goedkope kantoorruimte, advies bij het maken van een businessplan en toegang tot netwerken, zoals de Kamer van Koophandel.
- Het aantal studierichtingen waarin leren ondernemen aan bod komt, de mate waarin dit onderwijs gecombineerd wordt met andere studierichtingen.
- De mate waarin praktijkoriëntatie ingevuld wordt met leren ondernemen.

#### *Output*

- Aantal startende bedrijven van studenten en of afgestudeerden rond de universiteiten.
- Een toenemend aantal studenten dat meer dan 20 studiepunten in zijn studie aan ondernemerschap besteedt.
- Medewerkers met een eigen onderneming.
- Aantal afgestudeerden dat tenminste vijf jaar na hun afstuderen een eigen onderneming start.

## BIJLAGE 3: RESPONDENTEN

- E. Leistra en A. Knottnerus (HBO-raad)
- G.J. Sweers, directeur Centrum voor Ondernemerschap, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.
- P. van der Sijde, lector ondernemerschap Saxion Hogescholen en senior projectmanager Nikos/Universiteit Twente.
- R. Spit, ROC van Twente- afdeling handel: winnaar leren ondernemen prijs.
- P. Deveneijns, MBO-raad
- H. van Nieuwkerk, herontwerp MBO
- J. Voltman, COLO
- B. Amenchar, Espritcollege Amsterdam, coördinator examenklassen
- D. van der Spoel, voorzitter adviesgroep VMBO
- J. de Kruijf, voorzitter Platform beroepsgerichte vakken.
- M. van Praag, Universiteit van Amsterdam
- C. van den Berg, VSNU
- M. van Toorn, TFA
- S. Slagter VO-raad
- C. van der Veen, OBS de Schakel Hoogezand
- M. Wigman AVS
- B. Wanders - Technasium
- R. van der Voorle SLO
- J. Westbroek, Disq
- Jousma, Universiteit Leiden
- M. Schuurmans, educatieve stad
- C. Renique (VNO-NCW)
- H. Vink (jong ondernemen)
- J. Geelhoed, ministerie van EZ
- H. Wels, VU Amsterdam
- E. Gommans, HU
- V. Donker, Marnix Academie
- P. de Rouw, St. Dominicuschool
- R. Drukker, rkbs De Golfbreker
- E. Bödicker, Bredero College
- J. Tielen, bs De Keerking

## **BIJLAGE 4: LEDEN BEGELEIDINGSCOMMISSIE**

- M.S.D. Sussenbach, ministerie OCW
- S.J. Roorda, ministerie EZ
- M. de Lange, SenterNovem
- L. Booij, SenterNovem
- M.J. Reijnen, ministerie LNV

## **BIJLAGE 5: VEEL GEBRUIKTE AFKORTINGEN**

PO	=	Primair Onderwijs
VO	=	Voorgezet Onderwijs
HO	=	Hoger Onderwijs
MBO	=	Middelbaar Beroepsonderwijs
Bve	=	Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie
Bs	=	Basisschool





## **BIJLAGE 6: VRAGENLIJSTEN**

De vragenlijsten van de uitgevoerde nulmeting in het primair en voortgezet onderwijs, MBO, HBO, WO en de docentenopleidingen zijn in één apart document te vinden op de website.