

# ***‘Hoe’ is het moeilijkst***



**Leren van  
Ondernemende  
Projecten**

# Inhoudsopgave

Samenvatting	3
1. Introductie	5
2. De enquête	7
2.1 Opzet van de enquête	7
2.2 Profiel van de respondenten	7
2.3 Samenwerking bedrijven met onderwijs	8
2.4 Onderwijskundig perspectief	10
2.5 Beoordeling van ondernemende projecten	13
3. De verdieping	14
3.1 Cultuur	14
3.2 Organisatie	15
3.3 Markt	16
3.4 Studenten en projecten	17
3.5 Thema's	17
4. Ruimte voor innovatie	19
Bijlage 1 Resultaten digitale enquête	

## Hartelijk dank

Hartelijk dank aan ieders belangstelling en bijdrage.

Dit onderzoek is uitgevoerd door de Stichting Welzowijs in samenwerking met DWvdO, in opdracht van het O2LAB, onderdeel van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Gedurende het jaar 2020 zijn rond het thema samenwerken rond ondernemende projecten enquêtes uitgevoerd en gesprekken gevoerd met ondernemers, studenten, docenten, onderwijsmanagers en belangstellenden.

De weerslag van de vele ervaringen, inzichten en meningen vindt u in dit rapport. Omwille van de privacy zijn alle bijdragen geanonimiseerd.

Wilt u meer weten of heeft u suggesties? Neem dat contact op via [info@dwvdo.nl](mailto:info@dwvdo.nl).

Gerard Aaftink

# 0. Samenvatting

Ondernemend gedrag en ondernemerschap krijgen binnen het onderwijs steeds meer aandacht. Werkgevers verwachten meer ondernemend gedrag van hun medewerkers. Ook neemt de kans toe dat studenten van nu zich in de toekomst als zelfstandige zullen (moeten) vestigen. Dat geldt zeker voor uitvoerende beroepen op mbo-niveau.

Veel opleidingen laten studenten experimenteren met ondernemend gedrag en ondernemerschap. Vaak in de vorm van een project in samenwerking met het bedrijfsleven. Sommige projecten sneuvelen. Sommige projecten worden een groot succes. De meeste projecten zitten er tussen in: best aardig verlopen, maar er had veel meer in kunnen zitten.

Gedurende 2020 is onderzocht welke factoren het succes van een project bepalen. Welke factoren maken dat een project succesvol verloopt en wat zou je bij een project moeten vermijden? Wat moet er gedaan worden om de samenwerking tussen het mbo-onderwijs en bedrijfsleven voor alle partijen te verbeteren?

## De situatie in 2020

Samenwerken in de vorm van projecten wordt alom geaccepteerd en gewaardeerd. Dat geldt voor studenten, begeleiders uit het bedrijfsleven en voor docenten en onderwijsmanagers. Voor het onderwijs is een project de meest zinvolle werkvorm om de ondernemende vaardigheden aan te leren. Studenten vinden het 'echter' en inspirerender dan alleen les binnen de school. Via de samenwerking ervaren ze de dynamiek van het bedrijfsleven. Voor bedrijven bestaat de winst uit het projectresultaat en beter voorbereide werknemers.

En toch kwam het de afgelopen jaren slechts beperkt voor elkaar. Er zijn diverse initiatieven met een positief resultaat, maar die zijn incidenteel van karakter. Van een structurele inbedding is geen sprake.

Dat ligt niet aan het 'waarom'. Zonder uitzondering is iedereen overtuigd van de noodzaak van ondernemend gedrag en ondernemerschap. Het ligt ook niet aan het 'wat'. Over ondernemend gedrag en ondernemerschap bestaat een duidelijk beeld, in het mbo zelfs uitgekristalliseerd in de keuzedelen.

Maar veruit de meeste opleidingen worstelen met het 'hoe'. Het 'hoe' blijkt het moeilijkst.

## 'Hoe' is het moeilijkst

Uit het onderzoek komt nadrukkelijk naar voren dat onderwijs enerzijds en bedrijfsleven anderzijds sterk verschillen in doelstelling, belang, organisatie, tempo en cultuur. Er zijn nauwelijks gezamenlijke doelen. Dit wordt wederzijds herkend en gerespecteerd. Dit vormt echter wel een barrière voor samenwerking tussen mbo-opleidingen en bedrijven.

Samenwerking in de vorm van ondernemende projecten blijkt niet vanzelfsprekend. Projecten tussen opleidingen en bedrijven worden meestal gedragen door individuele docenten en bedrijven. Structurele inbedding komt nauwelijks voor. De noodzaak voor verankering wordt regelmatig herkend, de urgentie daarvoor ontbreekt echter.

Samenwerking tussen bedrijven en mbo-opleidingen op basis van ondernemende projecten biedt voordelen voor alle betrokkenen. Dit proces gaat niet vanzelf. Om de voordelen te benutten zijn aanpassingen en actieve impulsen nodig. Dit onderzoek biedt daarvoor een aantal handvatten.

## Ruimte voor innovatie

Samenwerking tussen bedrijven en opleidingen biedt kansen voor innovatie voor beide. De volgende maatregelen kunnen de samenwerking van mbo-opleidingen en bedrijfsleven via ondernemende projecten verbeteren.

- Structurele verankering in het onderwijs in de vorm van een zgn. keuzedeel.
- Een modern platform voor vraag en aanbod van ondernemende projecten.
- Om partijen beter bij elkaar te brengen is articulatie van zowel het aanbod van opleidingen als van vraag door bedrijven en organisaties nodig.
- Onderwijsmanagers vormen de spil in relatiebeheer.
- Laagdrempelig aanbod van leermiddelen gebaseerd op uniforme begrippen.
- Instructie van begeleiders uit bedrijfsleven, training van docenten.

Samenwerking tussen bedrijven en opleidingen is inspirerend, biedt nieuwe mogelijkheden en creëert waarde. Het is waardevol om deze kansen te benutten, de economische gevolgen van de Corona-crisis maken het zelfs urgent.

Daar waar een partij de regie neemt komt de samenwerking van de grond, blijkbaar is de regiefunctie een randvoorwaarde. Als je de potentie van ondernemende projecten wilt benutten is interventie, lees: de regie nemen, noodzakelijk.

Alle reden om de regie te pakken en deze ruimte voor innovatie te benutten.

# 1. Introductie

*Zo maar een voorbeeld. De Ondernemersvereniging Stichtse Vecht heeft samen met een lokale mbo-opleiding een programma opgezet. Doel van het programma is om de middenstand in de verschillende kernen te helpen zich op een moderne manier te promoten, o.a. via internet. Alle ruimte voor ondernemend gedrag en ondernemerschap!*

*Na een half jaar zijn er irritaties over en weer. Studenten zijn afwezig, docenten nauwelijks te bereiken, gebrekkige communicatie, "wat kunnen die studenten wél", en plotseling was er geen begeleiding meer beschikbaar. Wat een half jaar geleden een goed idee leek is helaas voortijdig gesneuveld.*

Zo maar een voorbeeld uit de praktijk, maar wel een voorbeeld uit vele. Wat gaat hier mis?

## Achtergrond van dit onderzoek

De maatschappelijke roep om ondernemend gedrag en ondernemerschap neemt jaarlijks toe. De samenleving vraagt om burgers die verantwoordelijkheid nemen, vraagt naar medewerkers die zich ondernemend gedragen en vraagt naar ondernemers die kansen zien en benutten. Het gaat daarbij om innovatie en om het toevoegen van waarde. Vanuit strategisch oogpunt wordt nationaal en internationaal het belang van slim ondernemerschap onderstreept.

De afgelopen jaren is de wereld als gevolg van technologie in een hoog tempo veranderd. De opkomst van internet en social media heeft grote effecten voor bestaande bedrijven en organisaties. Bestaande verdienmodellen worden vervangen door nieuwe. De veranderingen volgen elkaar steeds sneller op. Deze verandering heeft ook invloed op het onderwijs en op de manier van leren.

Studenten moeten daarom ook andere vaardigheden leren. Het gaat om vakmanschap, maar niet meer alleen om kennis. Het gaat ook over verschillende vaardigheden samengevat in het begrip 21st Century Skills, ofwel ondernemend gedrag. De basis hiervoor wordt gelegd in het onderwijs.

## De afgelopen jaren

De afgelopen jaren is er binnen het mbo-onderwijs op verschillende manieren ingespeeld op de noodzaak om meer aandacht te besteden aan ondernemend gedrag en ondernemerschap. De implementatie van ondernemend onderwijs tussen ongeveer 2000 en heden is in fases verlopen.

Het vertrekpunt rond 2000 was het handelsonderwijs. De invalshoek van het onderwijs over ondernemen was meestal die van handel. De inhoudelijke thema's concentreerden zich op inkopen, verkopen en boekhouden. Studentbedrijven, bijvoorbeeld via Jong Ondernemen en anderen, vormden een onderwijskundig hulpmiddel.

In 2007 werd een stap genomen, gericht op ondernemerschap voor alle studenten. De concepten die ontwikkeld waren voor de handelsopleidingen werden gebruikt in de volle breedte van het onderwijs. Opleidingen die traditioneel weinig te maken hadden met inkopen, verkopen, boekhouden en studentbedrijven zijn daarmee aan de slag gegaan. De CE Ondernemerschap werd ingevoerd.

In 2013 werd opnieuw een stap gezet. De implementatie van ondernemerschap in de breedte verliep traag. De CE Ondernemerschap werd als te zwaar en te veel handelsgericht ervaren. Het besef groeide dat ondernemend gedrag de basis vormt van ondernemerschap.

Gebruikmakend van een nieuw onderdeel in de nieuwe kwalificatiestructuur van het MBO, de keuzedelen, is ondernemend gedrag breder vertaald. Sinds 2016 kunnen studenten een gedeelte van hun onderwijstijd benutten voor een onderwerp naar eigen, persoonlijke keuze. Vanaf het begin wordt ondernemend gedrag het meest gekozen, gevolgd door de keuzedelen Oriëntatie op Ondernemerschap en Ondernemen mbo. Ook de keuzedelen Duurzaamheid in het beroep en Inspelen op Innovatie worden veel gekozen.

## **Kloof tussen bedrijven en onderwijs**

Ondanks de toenemende aandacht voor ondernemend gedrag en ondernemerschap in het onderwijs lijkt de kloof met het beroepenveld en de samenleving sindsdien niet kleiner geworden.

Samenwerking met bedrijven, bij voorbeeld in de vorm van ondernemende projecten, kan bijdragen aan het overbruggen van deze kloof. Makkelijker dan het onderwijs kunnen bedrijven inspelen op de snelle ontwikkelingen in de maatschappij. Zij kunnen het onderwijs voeden met informatie over innovaties, bedrijfsbezoeken en via gastlessen. Het onderwijs heeft het bedrijfsleven ook veel te bieden. Niet alleen leidt het onderwijs de medewerkers van de toekomst op, ook inspireren jongeren en docenten het bedrijfsleven met nieuwe inzichten en ervaringen.

Veel opleidingen laten studenten experimenteren met ondernemend gedrag en ondernemerschap in de vorm van een project waarbij wordt samengewerkt met het bedrijfsleven. Sommige projecten sneuvelen, zoals in het voorbeeld bij de inleiding. Sommige projecten worden een grandioos succes. Maar de meeste projecten zitten er tussen in: best aardig verlopen, maar er had veel meer uitgehaald kunnen worden. Waarom is dat niet gelukt? Hoe had er een beter resultaat bereikt kunnen worden?

### **De opdracht**

'Meer en betere ondernemers in Nederland en het versterken van een ondernemende houding bij de beroepsbevolking', dat is het doel van het O2LAB programma dat RVO uitvoert. Het O2LAB heeft de Stichting Welzowis en DWvdO opdracht gegeven te onderzoeken hoe de samenwerking tussen mbo-opleidingen en bedrijfsleven in de vorm van ondernemende projecten verbeterd kan worden.

Centrale vraag van het onderzoek is: welke factoren bepalen het succes van een project? Welke mogelijkheden zijn er om projecten op het gebied van ondernemend gedrag en ondernemerschap te verbeteren, zodat de samenwerking tussen bedrijfsleven en het mbo-onderwijs verbeterd wordt?

### **Het onderzoek**

Over de samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs zijn veel onderzoeken gedaan en veel rapporten geschreven. Beleidsmatig wordt het belang ervan onderschreven, ook door onderwijs en bedrijven. De praktische vertaling naar het onderwijs en de uitvoering ervan blijft meestal buiten beeld.

In dit onderzoek hebben wij de vertaling van beleid naar de praktijk onderzocht.

Het onderzoek bestond uit twee delen. Het eerste deel was een digitale enquête. Deze enquête is breed uitgezet onder docenten, onderwijsmanagers, studenten en ondernemers. Het tweede deel bestond uit diepte-interviews. Op basis van de resultaten van de enquête zijn gesprekken gevoerd: individueel, in groepjes, telefonisch en in workshops. Vanwege de Corona-crisis werd het gedurende het onderzoek moeilijker om mensen te ontmoeten, zodat veel gesprekken telefonisch zijn verlopen.

Bij het onderzoek is uitgegaan van de volgende definitie van een (ondernemend) project: een werkvorm met een duidelijk begin en einde, éénmalig, samenwerking tussen meerdere partijen en een duidelijk resultaat voor de opdrachtgever.

Dit rapport doet verslag van de resultaten van het onderzoek. Analyse van de resultaten heeft tot een aantal praktische adviezen geleid. Deze staan vermeld in het deel 'ruimte voor innovatie'.

## 2. De enquête

### 2.1 Opzet van de enquête

De enquête is digitaal uitgezet in verschillende relevante netwerken. Er is twee maal een herinnering gestuurd om genodigden aan te sporen om deel te nemen. Dat heeft er toe geleid dat er op 14 september 2020 in totaal 313 reacties waren, waarvan 60% volledig voltooid. Alle gegeven antwoorden zijn bij de analyse meegenomen.

Op basis van het aantal reacties kunnen trends herkend worden. Er kunnen geen statistisch significante conclusies getrokken worden.

De respondenten waren zelf actief betrokken bij de projecten waarover zij ervaringen gedeeld hebben. Deze (gedeeltelijke) zelfevaluatie kan de antwoorden in positieve en negatieve zin kleuren.

### 2.2 Profiel van de respondenten

Van de respondenten is 60% docent of onderwijsmanager en 12% werkgever of ondernemer. De respondenten zijn uit het gehele land afkomstig. Zij zijn afkomstig uit zeer veel beroepssectoren. Zij vormen daardoor geografisch een representatieve doorsnede van Nederland.

Almelo Breda Sneek Houten Den Bosch Helmond Enschede Drachten en  
Amersfoort Rotterdam Docent Nijmegen Apeldoorn Ede Leiden  
Eindhoven Nieuwegein Amsterdam Heerlen  
Utrecht van Zwolle Almere Groningen Deventer  
Den Haag Haarlem Hengelo Maastricht s-Hertogenbosch dordrecht  
Doetinchem Zoetermeer Assen Heerhugowaard Arnhem

De reacties zijn voor 56% afkomstig uit het mbo. 21% van de respondenten is afkomstig uit het hbo.

81% heeft ervaring met het werken met projecten. Een aantal meermaals gemaakte opmerkingen zijn:

- *Geen projecten , maar het aanbieden van een stage.*
- *Ik geef vaklessen en periode-onderwijs (vorm van projectonderwijs).*
- *Ja ondernemerschapproject ROC.*
- *Ik weet niet wat voor soort projecten hier bedoeld worden.*
- *Wat wordt verstaan onder projecten? Studenten krijgen opdrachten.*
- *De ondernemenlijn is het 1 jaar lang minimaal een dag in de week creëren van een eigen (innovatieve) startup.*

Uit de reacties komt naar voren dat het begrip 'project' niet eenduidig is. Voor min of meer de zelfde activiteiten lopen de begrippen project, opdracht, BPV en stage regelmatig door elkaar.

12% van de respondenten heeft de rol van opdrachtgever, 17% is begeleider en 30% is docent. In de groep werkgever of ondernemer blijkt 26% opdrachtgever, en 38% begeleider.

Uit de reacties blijkt veel ervaring: 58% heeft 4 jaar of meer ervaring met het werken met projecten.

Het aantal studenten dat begeleid is, varieert. In de meeste gevallen worden relatief kleine aantallen genoemd. Bijna 15% noemt een (zeer) groot aantal, in één geval van een uitgever tot zelfs 20.000. Dit roept vragen op over de omvang en de diepgang van de begeleiding van de individuele student.

#### Hoeveel studenten heeft u daarbij begeleid?

Niet van toepassing	41,30%	114
< 50	21,01%	58
50 - 100	6,88%	19
100 - 150	5,80%	16
150 - 200	3,62%	10
200 - 250	4,35%	12
250 - 1000	9,42%	26
> 1000	5,07%	14
overig	2,53%	7
<b>Beantwoord</b>		<b>276</b>

Met 6% is het aantal studenten dat aan de enquête deel neemt laag te noemen.

### 2.3 Samenwerking bedrijven met onderwijs

Het **contact** tussen bedrijven en onderwijs gebeurt veruit het vaakst via persoonlijk contact. In slechts een beperkt aantal gevallen nam een bedrijf het voortouw. Een aantal representatieve opmerkingen zijn:

- *Zowel via lokale ondernemersvereniging als via persoonlijke netwerken.*
- *Soms werken we niet met een bedrijf of organisatie, maar bootsen we dit na. Soms hebben we te maken met een vraag vanuit het beroepsveld en soms benaderen de studenten zelf bedrijven.*
- *Binnen door ons opgezette PPS-verbanden, via persoonlijke contacten, brancheorganisaties of ondernemersverenigingen.*
- *Jong Ondernemen.*
- *Via projectenbureau van het roc. Zowel vragen van externen aan het onderwijs, als vragen van opleidingsteams naar een bepaalde opdracht.*
- *Via een opdrachtenmakelaar (onderwijsmakelaar).*
- *We gebruiken fictieve bedrijven.*

De verscheidenheid in de aard van de contacten is groot. In veruit de meeste gevallen ontbreekt een structurele aanpak.

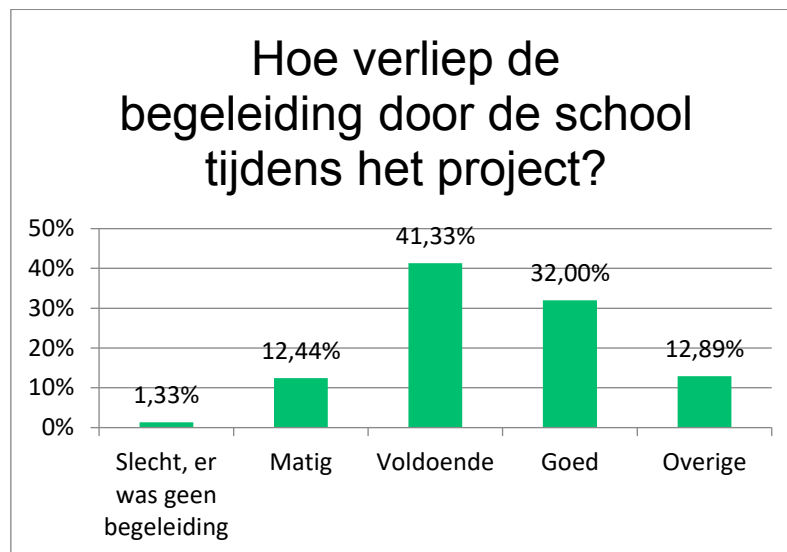
In 14% van de gevallen bepaalt het bedrijf het **doel van de samenwerking**, in 32% van de gevallen het onderwijs en in 16% wordt het doel in samenwerking bepaald.

De **samenwerking** tussen bedrijven en onderwijs verliep voldoende of goed in de ogen van 71%. Een aantal representatieve opmerkingen:

- *De goede samenwerking hangt af van de inzet, het enthousiasme van zowel de betrokkenen vanuit het bedrijf als de begeleidende docent.*
- *Wisselend, intenties meestal oke, door werkdruk soms gebrek aan tijd.*
- *Wisselend: dit is per instituut en per opleiding erg verschillend. Vooral flexibiliteit is een aandachtspunt. En daarnaast vind ik veel onderwijsinstellingen nog te veel op hun eigen onderwijsprogramma gericht i.p.v. op de samenwerking.*
- *Wisselend: sommige projecten gaan geweldig, bij andere schittert de school door afwezigheid. Directe betrokkenheid van leerkrachten/docenten is hierin de cruciale factor.*



Over de **begeleiding door de school** wordt sterk verschillend gedacht.



Gemiddeld beoordeelt 73% de begeleiding door de school als voldoende of goed. In het geval van de studenten was dat 51%. Bij de ondernemers is slechts 48% van mening dat de begeleiding van de school voldoende of goed is. De perceptie van de docenten en onderwijsmanagers is duidelijk positiever dan die van studenten en ondernemers.

Een paar typerende opmerkingen:

- *Wisselend: soms haken ondernemers af, om diverse redenen. Soms gaat het geweldig. Cruciale zaak is verwachtingsmanagement aan de voorkant van een project. Wat kan men van een leerling/student verwachten.*
- *Het bedrijf is bij ons de opdrachtgever. Rol is dan feedback geven en sturen op resultaat. Begeleiden doen we vanuit de school.*
- *Het vraagt betrokkenheid en een inspanning van de opdrachtgever!*
- *Dat verschilde per bedrijf. Mijn ervaring is indien beide partijen enthousiast zijn, er regelmatig contact is en daardoor de kwaliteit van begeleiding vanuit het bedrijf toeneemt.*
- *De opvattingen over begeleiden bij bedrijven varieert sterk, de school ondersteunt de professionalisering van de bedrijfsbegeleider.*

De **begeleiding door de bedrijven** werd gemiddeld door 71% beoordeeld als voldoende of als goed. Ook in dit geval zijn er verschillen. De studenten scoorden 'matig' hoger dan gemiddeld. De ondernemers beoordelen hun begeleiding als beter dan gemiddeld. Het feit dat het hier gaat om een zelfevaluatie speelt hierbij een rol.

In driekwart van de gevallen is het **gestelde doel** behaald.

Het **vervolg** op het projectresultaat is zeer wisselend: in 22% van de gevallen maakt het bedrijf gebruik van de resultaten, in 36% geeft de school een vervolg. Een aantal representatieve opmerkingen:

- *Afhankelijk van situatie.*
- *Dat is nog te bezien.*
- *Geen idee.*
- *Dit blijft een gangbare werkvorm.*
- *We ontwikkelen door!*

## 2.4 Onderwijskundig perspectief

Respondenten is gevraagd naar het **kader** waarin het project is uitgevoerd.

De kerntaken van de opleiding	42,71%	126
Ondernemend Gedrag	6,78%	20
Ondernemerschap	10,51%	31
Inspelen op innovaties	3,39%	10
Duurzaamheid in je beroep	2,03%	6
Overige	34,58%	102
<b>Beantwoord</b>		<b>295</b>

De projecten worden het meest uitgevoerd in het kader van de kerntaken. In 23% van de gevallen is het project uitgevoerd in verband met een keuzedeel. Daarbij valt de relatief lage score van het keuzedeel Ondernemend Gedrag op, dit is immers het meest gekozen keuzedeel binnen het mbo.

Bijna 35% scoort 'overige', wat een relatief groot aantal is. Dit zijn enige voorbeelden:

- *Hybride onderwijs.*
- *MVO.*
- *Nieuwe oplossingen voor vragen uit de regio en doelgroepen.*
- *Netwerk arbeidsmarkt en opleidingen vergroten.*
- *Cultuur en maatschappelijk domein.*
- *Stimuleren van ondernemend gedrag.*
- *Leven lang ontwikkelen.*
- *Ondernemend onderwijs en 21 century skills.*
- *mini-onderneming.*
- *Allerlei invalshoeken.*
- *Geen flauw idee, de bedoeling is dat we er iets van leren.*
- *Eu projecten tbv migranten ondernemerschap.*

De breedte van de opmerkingen maakt duidelijk dat er geen sprake is van een eenduidig kader.

Ook de vraag naar het **onderwijskundige doel** is wijdlopijg beantwoord:

Leren samenwerken	27,31%	68
Leren communiceren	2,81%	7
Leren netwerken	1,61%	4
Resultaat halen voor de opdrachtgever	14,06%	35
Overige (geef nadere toelichting)	54,22%	135
<b>Beantwoord</b>		<b>249</b>

Leren samenwerken is een veel genoemd doel, evenals het behalen van resultaat voor een opdrachtgever. Meer dan de helft van de reacties valt in de categorie 'overig'. Dit zijn enige voorbeelden van antwoorden:

- *Eigen grenzen verkennen.*
- *Maatschappelijke verantwoordelijkheid.*
- *Leren op de werkvloer.*
- *Ondernemersvaardigheden aanleren.*

De antwoorden maken duidelijk dat er geen gemeenschappelijk onderwijskundig doel is.

Hoe zijn de **studenten voorbereid** op het werken binnen een project?

Niet. Ze zijn gewoon begonnen.	11,16%	28
Via lessen	29,88%	75
Via lessen en een (digitaal) boek	11,55%	29
Door instructie van het bedrijf	9,16%	23
Overige	38,25%	96
<b>Beantwoord</b>	<b>251</b>	

Uit de antwoorden blijkt dat ruim 40% aangeeft dat studenten via lessen, eventueel aangevuld met een digitaal boek, worden voorbereid.

De antwoorden van de bedrijven en ondernemers vergeleken met bovenstaande gemiddelden zijn:

- Gewoon begonnen 25%, t.o.v. 11%
- Via lessen 14%, t.o.v. 30%
- Door instructie van bedrijf 29%, t.o.v. 9%

De perceptie van ondernemers verschilt sterk van het gemiddelde. Het beeld ontstaat dat studenten minder voorbereid zijn dan het onderwijs denkt, en dat bedrijven meer instructie geven.

Het aantal opmerkingen is groot en erg verschillend van aard. Vaak beschrijven ze eenmalige activiteiten, die kort van duur zijn. Er blijkt weinig aandacht voor structuur.

Nog geen kwart van de studenten blijkt over een **projectbudget** te beschikken. Het merendeel van de studenten dat wel een budget heeft, kan minder dan € 250 besteden. Studenten hebben weinig financiële armslag bij het uitvoeren van ondernemende projecten.

Projecten hebben een duidelijk begin- en eindpunt, geeft 72% van de respondenten aan. Uit de opmerkingen komt een duidelijk beeld naar voren:

- *Begin is duidelijk, einddatum ook van het project, maar de opleiding moet dan wel door blijven lopen.*
- *Ja. Het moet passen in het onderwijsprogramma en aansluiten bij het kd. Voor de studenten moet helder zijn wat het beoogde doel is.*
- *Wel een eindtijd, geen opleverwachting. Dat is voor bedrijven nog wel eens lastig. Wij zijn een school geen uitzendbureau. Opdrachtgever is ook altijd onderdeel, begeleider en aanjager van het project. KnowHow mag niet vanuit de docenten komen.*
- *Ja. Het moet passen in het onderwijsprogramma en aansluiten bij het kd. Voor de studenten moet helder zijn wat het beoogde doel is.*

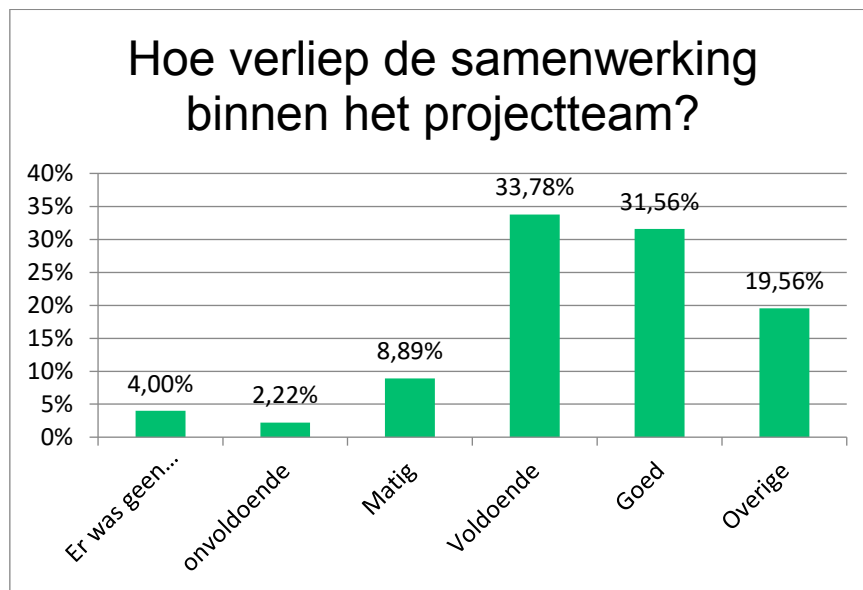
Uit deze antwoorden wordt duidelijk dat de schoolprocessen centraal staan in het denken.

De **voorbereiding** van het project was duidelijk, werd door 64% aangegeven. De studenten hebben hun voorbereiding echter minder positief beoordeeld dan gemiddeld.

De **stappen in het project** waren duidelijk, al geeft 22% aan dat het improviseren was of dat er geen stappen waren.

De **rolverdeling** in het projectteam werd gemiddeld met 71% als duidelijk gewaardeerd. De studenten hebben een afwijkende mening: 39% vond de rolverdeling onduidelijk.

De score over de **samenwerking** binnen het team is overwegend positief:



Een aantal representatieve opmerkingen:

- *Afhankelijk van het niveau van de student en van de complexiteit van de opdracht.*
- *6 Samenwerkende partijen vraagt veel overleg en communicatie, leren van elkaars systemen. Het schuurt hier en daar maar de samenwerking verloopt naar wens.*
- *Communiceren gaat vaak moeizaam en is een struikelblok.*
- *Wisselend. Wat ik merk, is dat als de samenwerking stagneert dat dit meestal toe te schrijven is aan het minder flexibel zijn van de opleiding of onderwijsinstelling, of door persoonlijke kenmerken van studenten die ontwikkelt zich tijdens het project.*
- *Dat hangt echt af van de samenstelling en de bereidheid te leren samenwerken. Dus dat varieert per projectteam.*

De scores van docenten en studenten komen overeen.

Meer dan 87% geeft aan dat de student ruimte had voor **eigen inbreng**.

In 31% **duurde het project** 7 tot 12 weken, in 28% 13 tot 20 weken. De duur wordt als bijna voldoende tot ruim voldoende beoordeeld, door docenten en studenten.

In bijna een kwart van de gevallen was geen sprake van (tussentijdse) **beoordeling, evaluatie** en/of **examinering**. Bij ruim 75% was dat wel het geval. Het feit dat niet alle projecten worden beoordeeld roept wel vragen op. Hoe past het project in het onderwijs? Hoe ervaren studenten het feit dat hun werk en inzet niet worden beoordeeld? Een antwoord op deze vragen is via dit onderzoek niet te geven.

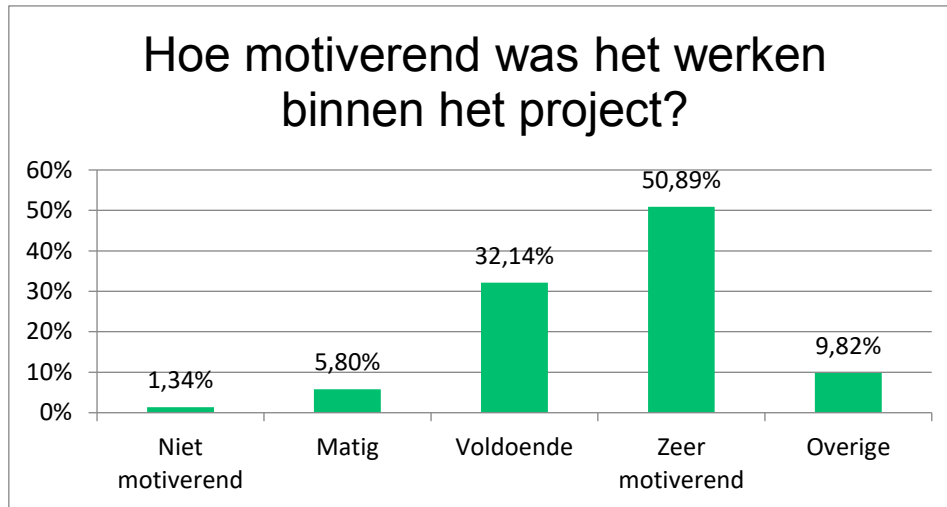
Respondenten is gevraagd of zij behoefte hebben aan een **community** rond het werken met projecten. 31% van de mbo-respondenten geeft aan daar interesse in te hebben, 50% heeft geen behoefte. In het hbo heeft 16% wel, en 60% geen belangstelling.

Een aantal representatieve opmerkingen:

- *Weet niet.*
- *Ervaringen delen is goed, inspiratie geven aan elkaar.*
- *Geen behoefte.*
- *Geen beeld bij de meerwaarde om met externe partijen een community te vormen op dit vlak.*
- *Er bestaan al diverse communities.*

## 2.5 Beoordeling van ondernemende projecten

Respondenten is gevraagd hoe **motiverend** het werken binnen een ondernemend project was.



Het werken binnen ondernemende projecten wordt met 51% als zeer motiverend ervaren. De antwoorden van ondernemers komen overeen met het gemiddelde. De antwoorden van studenten wijken sterk af:

- Niet motiverend : 8%, t.o.v. 1%
- Matig : 23%, t.o.v. 6%
- Voldoende : 31%, t.o.v. 32%
- Zeer motiverend : 38%, t.o.v. 51%

De studenten vinden het werken binnen een project voldoende tot zeer motiverend. Toch scoort deze groep hoger op "matig". Bij de score 'matig' worden vaak kritische of negatieve opmerkingen over de organisatie en de begeleiding door de opleiding gemaakt. Hoe beter de opleiding het project organiseert en begeleid hoe hoger is de score.

Een aantal representatieve opmerkingen zijn:

- *Wisselend. Het hangt erg af van de energie die de leerlingen/studenten meebrengen. Soms heb je groepjes of individuele studenten die gaan als een speer, soms is het hangen en wurgen, omdat er geen positieve energie in zit.*
- *Als er eigenaarschap ontstaat, er een goede begeleiding is en de projectdoelen helder zijn dan is de motivatie doorgaans hoog.*
- *Dit is de mooiste vorm van onderwijs; het is voor het "echt"!*

Gevraagd naar het **rapportcijfer** dan krijgt het werken met ondernemende projecten een hoog gemiddeld cijfer: 7,87.

De verdeling is echter niet symmetrisch en lijkt bi-modaal, zie de figuur bij vraag 35. Uitgesplitst zijn de beoordelingen:

- Studenten : 7,1
- Ondernemers : 7,3
- Docenten en onderwijsmanagers : 7,9
- Overig : 8,4

Studenten geven de laagste, maar nog steeds ruim voldoende beoordeling. Dit is in lijn met de beoordeling van het motiverend effect. Opmerkelijk is dat de groep 'Overig' gemiddeld zo hoog scoort. Deze groep bestaat vooral uit mensen die geen onderwijstaken verzorgen en op grotere afstand tot de les staan.

Voor het mbo geldt een gemiddelde score van 7,9, het hbo scoort met 7,45 duidelijk lager.

### 3. De verdieping

Op basis van de resultaten van de enquête is er met een groot aantal spelers uit het veld gesproken: ondernemers, studenten, docenten, onderwijsmanagers, stafmedewerkers uit scholen en bedrijven en met belangstellenden met diverse achtergrond. De bereidheid om van gedachten te wisselen was groot, veel mensen boden spontaan hun medewerking aan.

De gesprekken startten met de resultaten van de enquête, maar kregen elk al snel een eigen invulling. Mensen deelden hun ervaringen in hun regio, in het kader van hun bedrijf of opleiding en in hun specifieke context. Ten behoeve van dit rapport is gekozen om een aantal gemeenschappelijke onderwerpen en rode draden uit de vele gesprekken samen te vatten.

#### 3.1 Cultuur

*'Oh, de bedrijven de school in'*

Op tenminste twee aspecten verschillen de culturen van onderwijs en bedrijven.

Bij bedrijven staat omzet en winst centraal, resultaten die op kortere termijn behaald moeten worden. Vanzelfsprekend is er aandacht voor continuïteit op lange termijn. Bij veel bedrijven is er maatschappelijke betrokkenheid. De focus ligt op resultaat, van medewerkers wordt verwacht dat ze daar aan bijdragen. In het onderwijs staat persoonlijke groei en ontwikkeling centraal. Hiervoor ligt de focus op langere termijn. Het verschil in dynamiek schuurt regelmatig tijdens de samenwerking. Docenten in loondienst voelen de afhankelijkheid van omzet, en daardoor de urgentie, vaak niet, wat tot onbegrip leidt.



Het tweede verschil gaat over het bieden van zorg. Dat gaat in het onderwijs veel verder dan binnen het bedrijfsleven. Een voorbeeld: bij een workshop over les geven in ondernemerschap noemt de opleiding leerdoelen als leerachterstand, motivatie studenten, leren in de praktijk en arbeidsmarktperspectief. Niet alleen bedrijven vinden de hoeveelheid zorg groot, veel docenten vinden eveneens dat de hoeveelheid zorg het onderwijs soms in de weg staat. Te veel zorg staat ook in contrast met de wens tot ondernemend gedrag.

Veel opleidingsmanagers en docenten denken schoolgericht: de bedrijven de school inhalen. Bedrijven en ook regelmatig docenten willen juist dat studenten de school uit komen en van de praktijk proeven. Studenten vinden dit vaak echter en motiverender. Citaat: *'het commitment aan de ondernemer is regelmatig groter dan aan de docent'*.



## 3.2 Organisatie

'Voor mij als onderwijsmanager is dat niet belangrijk'

De organisatie van een ondernemend project is vanuit het perspectief van de ondernemer meestal helder. Hij stelt het doel en begeleidt de student bij het opzetten en uitwerken van een project. Hij zorgt ook voor de noodzakelijke kennis over de branche, de omgang met klanten etc. Hij beoordeelt ook of het project het gewenste resultaat heeft opgeleverd.

Vanuit de kant van het onderwijs is de situatie complexer. Het project moet in het rooster worden ingepast. Het initiatief voor het project ligt meestal bij de individuele docent. Deze heeft meestal weinig uren voor de begeleiding. Hij moet de studenten lesgeven, begeleiden en zorgen dat aan de onderwijskundige eisen wordt voldaan. Omdat geschikte lesmethodes ontbreken werkt elke docent op zijn eigen manier. Daarnaast moet de docent de relatie met ondernemers op- en uitbouwen. Een gericht keuzedeel kan helpen om het onderwijs praktischer in te richten en uit te voeren.



De onderwijsmanagers spelen in de praktijk nauwelijks een rol. Toch wordt van de zijde van het College van Bestuur verschillende keren gezegd dat hun rol belangrijk is. Collegeleden wijzen ook op het belang van actuele kennisopbouw bij managers en docenten.

Deze visie van de Colleges dringt beperkt tot het management door. Van het opbouwen van een structureel regionaal netwerk dat aansluit bij de opleiding is slechts in weinig situaties sprake. Een genoemd nadeel is dat docenten te weinig gebruikmaken van de mogelijkheid om vanuit het netwerk hun eigen inhoudelijke professionaliteit te vergroten.

### Conclusie

Voor succesvolle samenwerking tussen opleidingen en bedrijven is het nodig dat met name de organisatie van het onderwijs anders wordt ingericht. Dat kan door:

- Onderwijskundige inbedding van de samenwerking in de vorm van een keuzedeel.
- Het relatiebeheer weg te halen bij de individuele docent.
- Het ontwikkelen van een lesmethode die bij het keuzedeel past.

### 3.3 Markt

*'Laat de markt het werk doen'.*

Sommige mensen vragen zich af of de samenwerking tussen bedrijven en opleidingen te benaderen is als een markt. Daarachter schuilt de gedachte dat de markt zijn werk moet doen. Dat wil zeggen dat partijen elkaar (financieel) belonen voor de inspanningen en de resultaten. Voor een markt bestaan ten minste twee criteria: er moet sprake zijn van vraag en aanbod, en er moet sprake zijn van een verdienmodel.

#### Vraag en aanbod

Inderdaad is er bij opleidingen sprake van een aanbod, en bij bedrijven een vraag. Zowel de vraag als het aanbod blijken in de praktijk moeilijk met elkaar te communiceren. Opleidingen zijn sterk gericht op de onderwijskundige eisen, en nauwelijks op het presenteren van de mogelijkheden voor geïnteresseerde bedrijven. Bedrijven hebben wel een vraag, die echter vaak niet uitgekristalliseerd is. Daardoor vinden vraag en aanbod elkaar niet.

De afgelopen jaren is de vraag naar trainingen van docenten op het gebied van ondernemend gedrag en ondernemerschap afgenomen. Deze daling wordt niet veroorzaakt door beperkte financiële middelen, want deze kunnen betaald worden uit bestaande persoonlijke opleidingsbudgetten. De daling wordt veroorzaakt door de sterke toename van administratieve druk bij docenten, waardoor nauwelijks nog tijd resteert.

#### Geen verdienmodel

Van een verdienmodel in de samenwerking is geen sprake. Bedrijven kunnen studenten soms, niet altijd, een vergoeding voor inzet geven. Betaling van mbo-opleidingen zijn we niet tegengekomen. We zijn ook geen opleidingen tegengekomen die bedrijven geld vragen voor het verzorgen van een project. Ook in niet-financiële termen zijn we geen verdienmodel tegen gekomen.

Er zijn een beperkt aantal organisaties die opleidingen en bedrijven begeleiden bij het opzetten en uitvoeren van projecten. In een geval betreft het een bedrijf gericht op het voortgezet onderwijs. De financiering van de begeleiding vindt plaats uit het opleidingsbudget van VO-docenten. Een ander bedrijf gevestigd in Spanje gebruikt Europese subsidies om zijn activiteiten te financieren.

#### Regie is noodzakelijk

In een aantal regio's is er sprake van langdurige en structurele samenwerking tussen bedrijven en opleidingen. Voorbeelden hiervan zijn:

- In de provincie Friesland werken provincie, verschillende opleidingen en instellingen samen op het gebied van duurzaamheid. Studenten zetten in opdracht van en in samenwerking met bedrijven projecten op gebied van duurzaamheid op. De provincie heeft ook streefdoelen gedefinieerd.
- In de provincie Drenthe heeft de provincie, bedrijven, gemeenten en onderwijs een structurele samenwerking opgezet op het gebied van waterstofeconomie. Bijvoorbeeld het Drenthe College heeft een laboratorium waar studenten in opdracht en in samenwerking met bedrijven projecten kunnen opzetten en uitvoeren.
- Het ROC Da Vinci in Dordrecht heeft een afdeling Projecten. Het is de toegangspoort voor bedrijven en instellingen die op een of andere manier samen willen werken met het onderwijs. Daarnaast kunnen opleidingen bij Da Vinci Projecten terecht met vragen over echte praktijkopdrachten voor hun studenten.
- De arbeidsmarktsamenwerking Noordoost Brabant Werkt heeft de ambitie voorop te blijven lopen en de verantwoordelijkheid te nemen voor de toekomstige (kennis)economie. Dit doen zij door de regie te pakken en een leven lang ontwikkelen centraal te zetten. Hiervoor lopen diverse projecten, onder andere gericht op een platform waarop bedrijven en opleidingen elkaar ontmoeten en kunnen samenwerken.



Zonder uitzondering speelt de lokale of regionale overheid een actieve rol bij de samenwerking tussen en onderwijs en bedrijven: in het stellen van een gemeenschappelijk doel, de organisatie ervan en in de financiering ervan. De ervaring leert dat een gezamenlijk doel, gedefinieerd en (mede) gefinancierd door een overheid of maatschappelijke organisatie, noodzakelijk is om samenwerking op een structurele manier van de grond te krijgen. Deze regiefunctie ontbreekt op dit moment in de samenwerking tussen bedrijven en onderwijs op gebied van ondernemende projecten.

## Conclusie

Voor succesvolle samenwerking tussen bedrijven en opleidingen is het nodig dat:

- Een partij de regie neemt.
- Opleidingen hun aanbod aan bedrijven beter formuleren en toegankelijk maken, wat kunnen studenten wel of niet.
- Bedrijven weten hoe zij een vraag naar een project kunnen formuleren.
- Docenten getraind worden in de begeleiding van ondernemende projecten.
- Studenten getraind worden in de achtergrond van projectmatig werken.
- Medewerkers van bedrijven getraind worden in de begeleiding van studenten.
- Er een platform komt waar bedrijven, studenten en docenten elkaar ontmoeten.

Financiering van deze activiteiten vanuit reguliere budgetten is niet mogelijk, zodat externe financiering noodzakelijk is.

## 3.4 Studenten en projecten

Studenten waarderen het werken in projecten. Zij geven het een ruime voldoende in de enquête. Het geeft een verrijking, het maakt het 'echter'. Een beloning met een goed cijfer hierin werkt motiverend.

Het werken in projecten geeft studenten ook stof tot nadenken. Want werken met een bedrijf is toch wat anders dan een projectgroep op school. Het is veel realistischer en uitdagender dat je echt iets voor een bedrijf kan doen, en niet fictief voor een project voor school bezig bent.

Studenten waarderen het als er een duidelijk doel wordt gesteld aan een project. 'Wat wordt er van ons verwacht: concreet, doelgericht en praktisch'.



Studenten hebben altijd hun woordje klaar als het gaat om advies geven. De belangrijkste in willekeurige volgorde:

- Neem als bedrijf de student tijdens een project serieus en zorg dat je heldere uitgangspunten geeft van wat er verwacht wordt.
- Studenten waarderen het erg als een bedrijf snel reageert bij vragen tijdens een project.
- Studenten zien graag zaken in de praktijk.
- Docenten die projecten begeleiden moeten weten hoe het werkt in het bedrijfsleven. Voor veel docenten zou hier wat extra scholing geen kwaad kunnen, vinden studenten.

- Uitdaging en voelen dat een project echt bijdraagt aan een bedrijf. Waardering is essentieel voor het slagen van een project.
- Het vinden van goede projecten zou een stuk makkelijker zijn als je een matching hierin hebt tussen het onderwijs en bedrijfsleven. Een soort tinder voor projecten is daar bij een veelgehoorde suggestie.
- Een klik tussen een begeleider van een bedrijf en een student verhoogt de kans op een succesvol project ook aanzienlijk.

### 3.5 Thema's

Tijdens de gesprekken kwamen een aantal inhoudelijke onderwerpen naar voren die relevant zijn voor ondernemende projecten, en die nog verder uitgediept moeten worden. Deze onderwerpen zijn:

- **De veranderende klant**
- **Kleine ondernemers en innovatie**
- **Diversiteit en ondernemerschap**
- **Regionaal werken**
- **Ondernemend gedrag**
- **Duurzaamheid**

Uitwerking van deze onderwerpen in workshops met ondernemers en docenten stonden gepland. Vanwege de corona-crisis konden de workshops geen doorgang vinden.

Uitwerking van deze onderwerpen geeft mede verdieping aan ondernemende projecten tussen onderwijs en bedrijfsleven. Het is daarom de moeite waard om deze thema's in een vervolg verder uit te werken.

## 4. Ruimte voor innovatie

Uit het onderzoek komt naar voren dat er zowel bij studenten, bedrijven als docenten grote waardering bestaat rond het werken met ondernemende projecten. Voor het onderwijs is een project de meest zinvolle werkvorm om de ondernemende vaardigheden aan te leren. Zowel opleidingen als bedrijven geven aan dat samenwerking via ondernemende projecten wenselijk is, dat het kansen biedt en dat verdere uitrol waardevol is. Studenten zijn positief kritisch, en vinden werken in projectvorm 'echter' en inspirerender.

En toch kwam het de afgelopen jaren niet voor elkaar. Er zijn diverse initiatieven met een positief resultaat, maar die zijn incidenteel van karakter. Van een structurele inbedding is geen sprake.

Dat ligt niet aan het 'waarom'. Zonder uitzondering is iedereen overtuigd van de noodzaak van ondernemend gedrag en ondernemerschap. Het ligt ook niet aan het 'wat'. Over ondernemend gedrag en ondernemerschap bestaat een duidelijk beeld, in het mbo zelfs uitgekristalliseerd in de keuzedelen. Maar veruit de meeste opleidingen worstelen met het 'hoe'. Het 'hoe' blijkt het moeilijkst.

In deel 3 van dit rapport worden voorbeelden van problemen genoemd die verdere uitrol verhinderen. Om deze problemen weg te kunnen nemen is het noodzakelijk een aantal uitgangspunten te hanteren:

- De projecten worden uitgevoerd in lestijd, binnen de doelstellingen en regels van het onderwijs. Het onderwijs is daarmee leidend. Veranderingen moeten daarom passen in het geldende onderwijssysteem.
- Ondernemende projecten hangen nu in grote mate af van individuele bedrijven en docenten, en worden op sterk verschillende manieren uitgevoerd. Een gemeenschappelijke, landelijke aanpak verlaagt de drempel om een project op te zetten..
- Op dit moment ontbreekt bij het onderwijs en de bedrijven zowel de noodzaak als de urgentie om sterk in te zetten op verdere samenwerking in de vorm van projecten. Er is geen 'markt' die partijen samenbrengt.
- Daar waar een partij de regie neemt komt de samenwerking van de grond, blijkbaar is de regiefunctie een randvoorwaarde. Als je de potentie van ondernemende projecten wilt benutten is interventie, lees: de regie nemen, noodzakelijk.



Op basis van deze drie uitgangspunten zijn er een zevental maatregelen mogelijk om de samenwerking van mbo-opleidingen en bedrijfsleven via ondernemende projecten te verbeteren.

1. Structurele verankering in het onderwijs in de vorm van een zgn. **keuzedeel**. Een keuzedeel is een onderdeel van de mbo-studie dat studenten zelf kunnen kiezen. Een keuzedeel heeft leerdoelen en wordt geëxamineerd. Het is daarmee een volwaardig onderdeel van de opleiding. Een keuzedeel 'ondernemende projecten' biedt opleidingen en bedrijven op structurele manier de ruimte voor samenwerking.
2. Een modern **platform** voor vraag en aanbod van ondernemende projecten. Het initiatief voor een project hangt nu aan individuele ondernemers of docenten. Voor studenten is er nauwelijks keuze. Een modern platform kan aanbod van projecten en de vraag naar projecten inzichtelijk maken. Een platform biedt studenten de mogelijkheid een project te kiezen dat bij hem past, en idealiter ook de begeleider die hij nodig heeft. Dit leidt tot de beste ontplooiing van de student en tot het beste projectresultaat voor de ondernemer.
3. **Articulatie van aanbod van opleidingen en van vraag** door bedrijven en organisaties. Voor veel bedrijven is het onduidelijk welke mogelijkheden mbo-opleidingen hen kunnen bieden. Omgekeerd is het voor veel opleidingen onbekend welke vragen er binnen (lokale) bedrijven leven waar zij eventueel een bijdragen aan kunnen leveren. Om vraag en aanbod te kunnen samenbrengen is het belangrijk dat bedrijven en opleidingen vragen en mogelijkheden expliciet formuleren.
4. Onderwijsmanagers vormen de spil in **relatiebeheer**. De samenwerking met bedrijven ligt nu bijna altijd in handen van een individuele docent. Voor de docent is dit een neventaak, niet structureel van karakter, beperkt van omvang en kent de taak een hoog afbreukrisico. De onderwijsmanager van een ROC is bij uitstek de aangewezen persoon voor het opbouwen en onderhouden van relaties met het regionale bedrijfsleven. Daardoor is het ook mogelijk ontwikkelingen op de markt direct te vertalen naar het onderwijsteam.
5. Laagdrempelig aanbod van **leermiddelen**. De inhoud van de leermiddelen zoals de lesstof, de handleiding voor docenten en begeleiders alsook het examen hangen volledig samen met het keuzedeel. Door de leermiddelen laagdrempelig aan te bieden, bijvoorbeeld in een gratis leeromgeving of met een boek, worden de kosten voor studenten verlaagd en is het aanbod landelijk gestandaardiseerd.
6. **Instructie van begeleiders** uit bedrijfsleven, **training van docenten**. Medewerkers van bedrijven zijn onbekend met de systematiek van het onderwijs en moeten worden geïnstrueerd. Bedrijven zijn opdrachtgever, wat wordt van hen verwacht als opdrachtgever? Docenten begeleiden, geven les en borgen de onderwijskwaliteit. Wat wordt er van hen verwacht? Instructie en training van begeleiders bij aanvang van een project verhogen de kwaliteit ervan.
7. Voor structurele inbedding is een actieve invulling van de **regiefunctie** noodzakelijk. Deze regiefunctie omvat het stellen van de doelen, het bij elkaar brengen van partners, het opbouwen en onderhouden van het netwerk, financiering van activiteiten en het opvolgen van voortgang en resultaten.

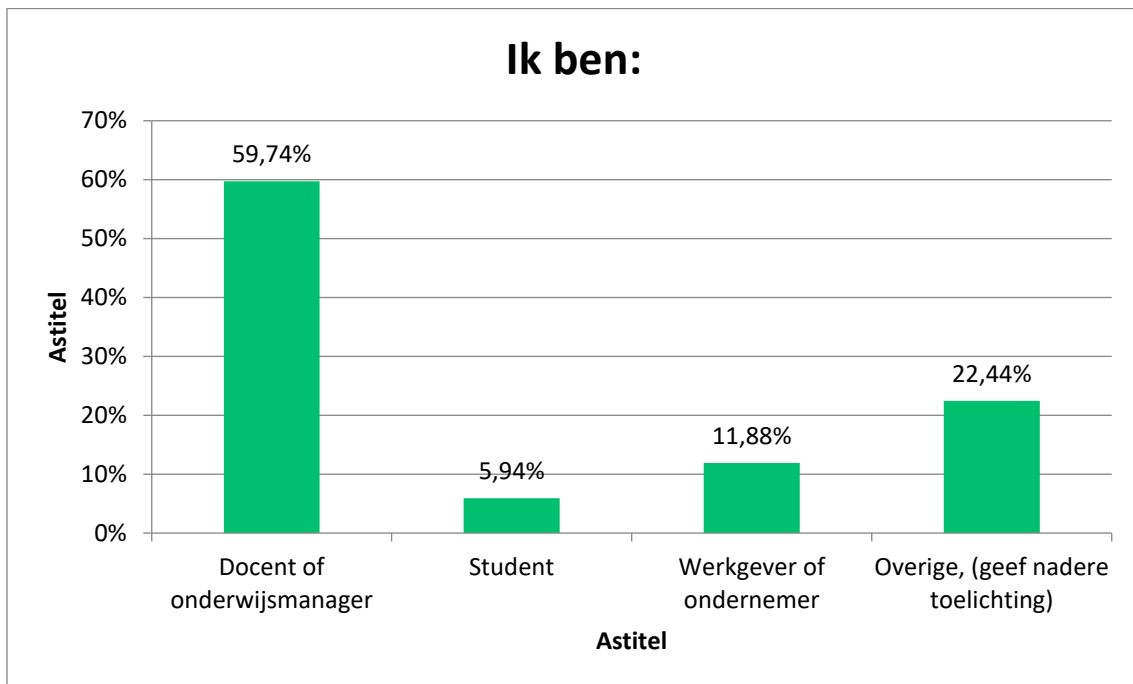
Samenwerking tussen bedrijven en opleidingen is inspirerend, biedt nieuwe mogelijkheden en creëert waarde. Het is waardevol om deze kansen te benutten, de economische gevolgen van de Corona-crisis maken het zelfs urgent.

Alle redenen om de ruimte voor innovatie te benutten.

**Bijlage 1 Resultaten digitale enquête**



## 1. Ik ben:



## Ik ben:

Docent of onderwijsmanager	59,74%	181
Student	5,94%	18
Werkgever of ondernemer	11,88%	36
Overige, (geef nadere toelichting)	22,44%	68
<b>Beantwoord</b>		<b>303</b>

## 2. Voornaam

294 antwoorden  
19 onbeantwoord

## 3. Achternaam

294 antwoorden  
19 onbeantwoord

## 4. E-mail

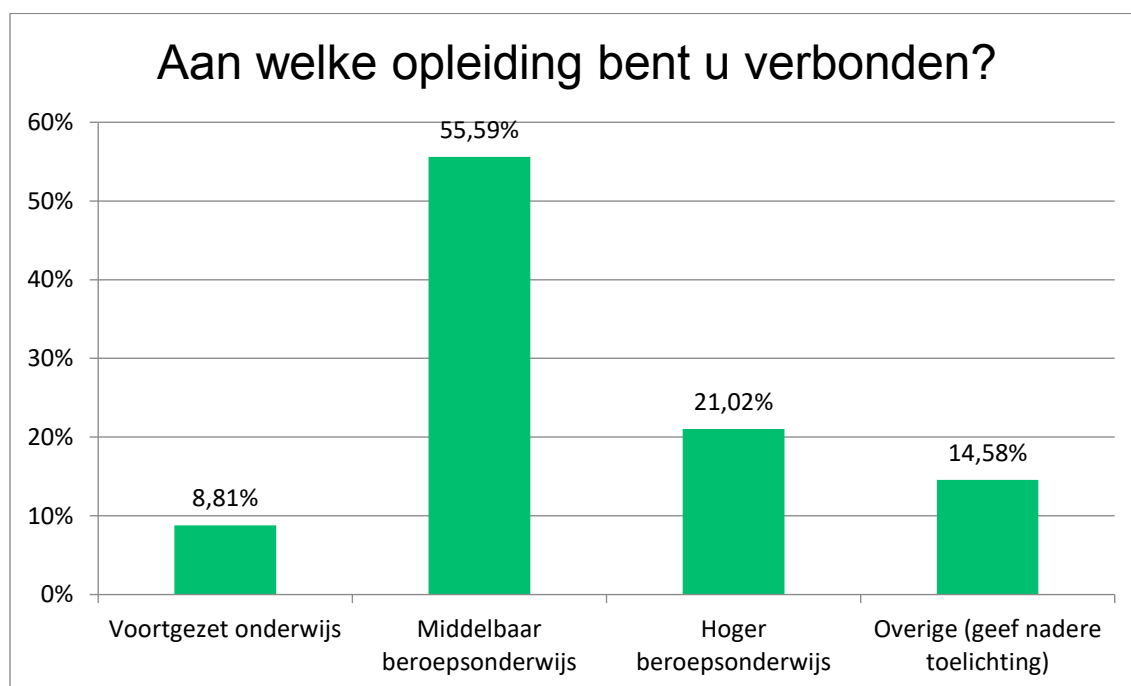
290 antwoorden  
23 onbeantwoord

## 5. Plaats van uw bedrijf of opleiding

Almelo Breda Sneek Houten Den Bosch Helmond Enschede Drachten en  
Amersfoort Rotterdam Docent Nijmegen Apeldoorn Ede Leiden  
Eindhoven Nieuwegein Amsterdam Heerlen  
Utrecht van Zwolle Almere Groningen Deventer  
Den Haag Haarlem Hengelo Maastricht s-Hertogenbosch dordrecht  
Doetinchem Zoetermeer Assen Heerhugowaard Arnhem

Aan het onderzoek hebben bedrijven en opleidingen uit het hele land deelgenomen.

## 6. Aan welke opleiding bent u verbonden?

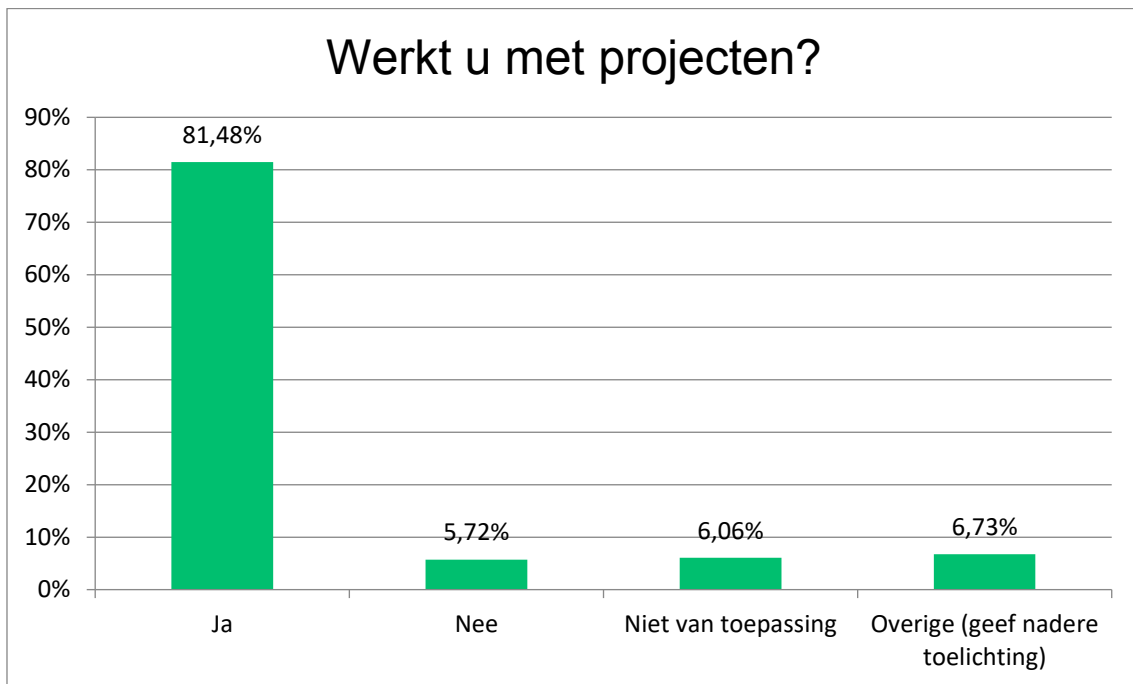


### Aan welke opleiding bent u verbonden?

Voortgezet onderwijs	8,81%	26
Middelbaar beroepsonderwijs	55,59%	164
Hoger beroepsonderwijs	21,02%	62
Overige (geef nadere toelichting)	14,58%	43
<b>Beantwoord</b>		<b>295</b>

De categorie 'Overige' bevat veel reacties uit basisonderwijs en universiteiten.

## 7. Werkt u met projecten



### Werkt u met projecten?

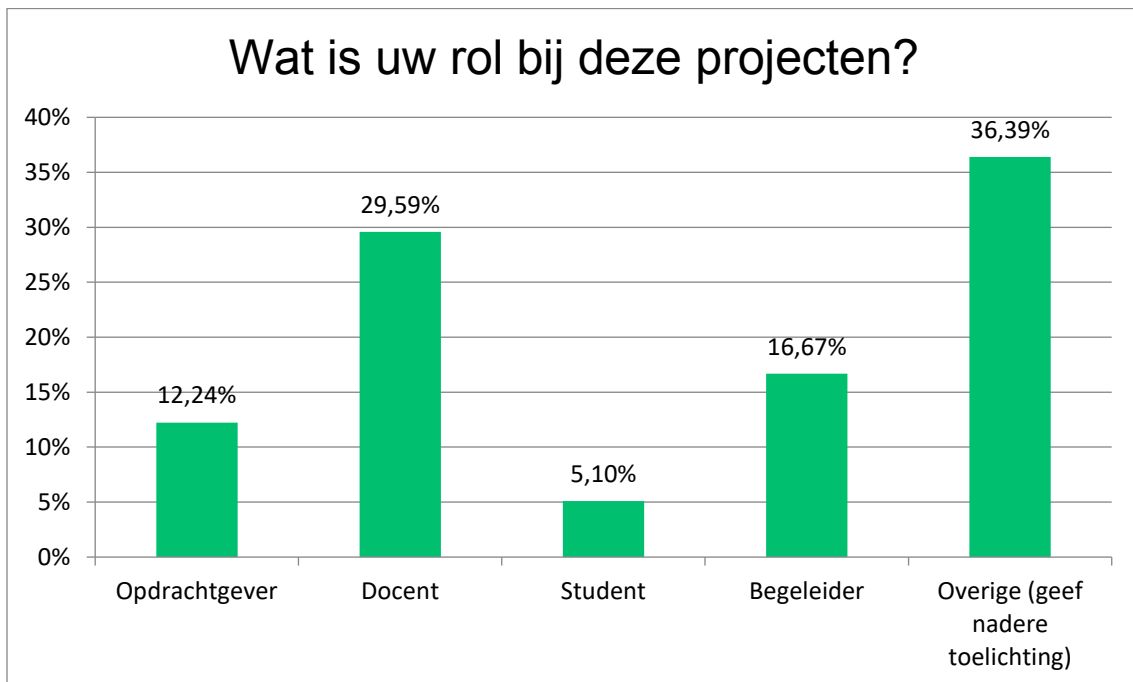
Ja	81,48%	242
Nee	5,72%	17
Niet van toepassing	6,06%	18
Overige (geef nadere toelichting)	6,73%	20
<b>Beantwoord</b>		<b>297</b>

### Opmerkingen:

- Geen projecten , maar het aanbieden van een stage
- ik geef vaklessen en periode-onderwijs (vorm van projectonderwijs)
- Ja ondernemerschapproject ROC
- Ik weet niet wat voor soort projecten hier bedoeld worden.
- Wat wordt verstaan onder projecten? Studenten krijgen opdrachten.
- De ondernemenlijn is het 1 jaar lang minimaal een dag in de week creëren van een eigen (innovatieve) startup.



## 8. Wat is uw rol bij de projecten?



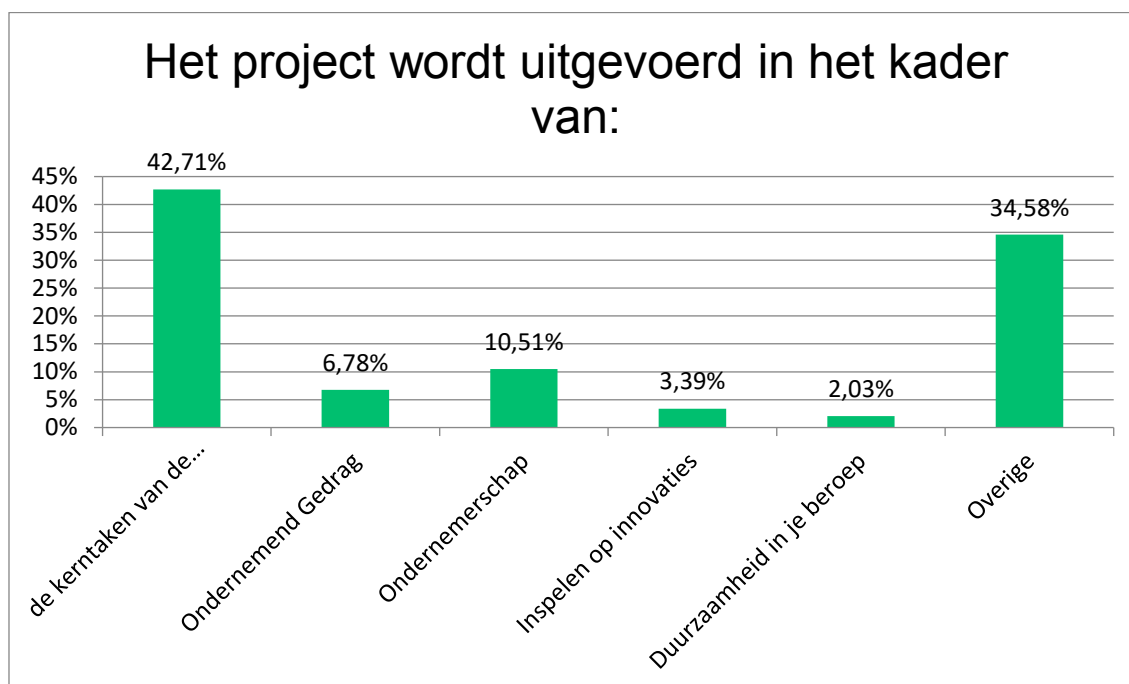
### Wat is uw rol bij deze projecten?

Opdrachtgever	12,24%	36
Docent	29,59%	87
Student	5,10%	15
Begeleider	16,67%	49
Overige (geef nadere toelichting)	36,39%	107
<b>Beantwoord</b>		<b>294</b>

Projectmanager ik werk niet Coördinator Het projecten teamleider docent  
 facilitator soms Zowel Projectleider vaak  
 begeleider rollen en onderzoeker opdrachtgever ik  
 geen zie coach als manager Uitvoerder opdrachtgever docent

Uitgesplitst naar de groep werkgever of ondernemer blijkt dat 26% opdrachtgever, en 38% begeleider is.

## 9. Het project wordt uitgevoerd in het kader van?



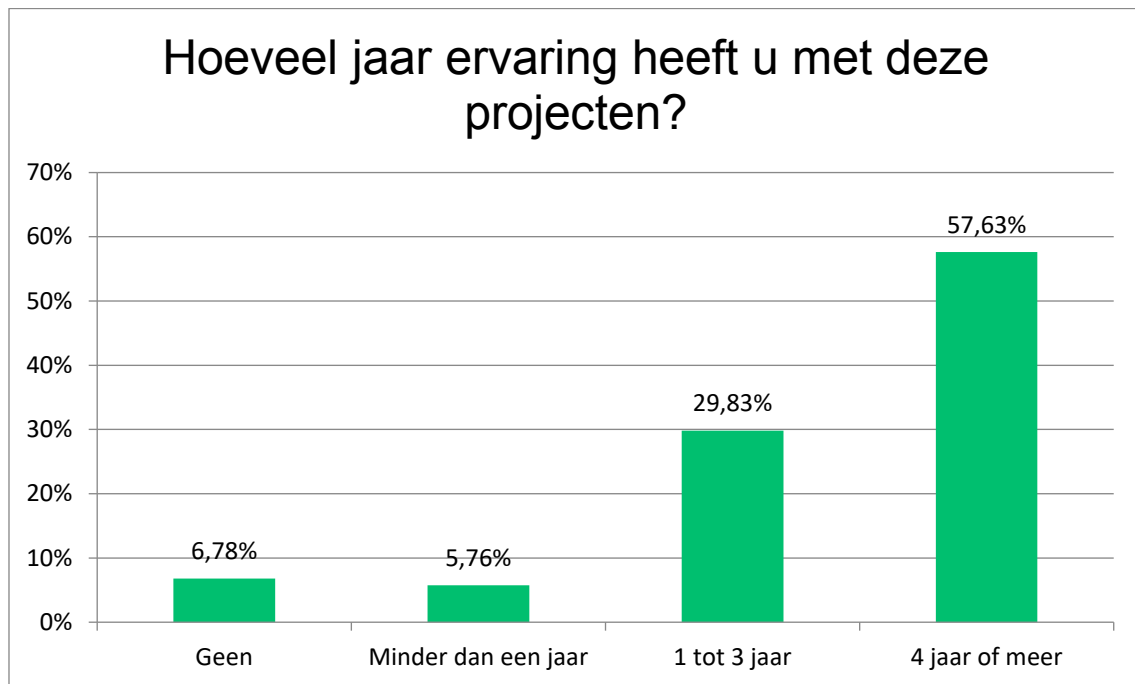
### Het project wordt uitgevoerd in het kader van:

de kerntaken van de opleiding	42,71%	126
Ondernemend Gedrag	6,78%	20
Ondernemerschap	10,51%	31
Inspelen op innovaties	3,39%	10
Duurzaamheid in je beroep	2,03%	6
Overige	34,58%	102
<b>Beantwoord</b>		<b>295</b>

### Opmerkingen:

- Hybride onderwijs
- MVO
- Keuzedeel duurzaamheid in het beroep
- Nieuwe oplossingen voor vragen uit de regio en doelgroepen
- Netwerk arbeidsmarkt en opleidingen vergroten
- Cultuur en maatschappelijk domein
- Stimuleren van ondernemend gedrag
- Leven lang ontwikkelen
- Ondernemend onderwijs en 21 century skills
- mini-onderneming
- Allerlei invalshoeken
- Geen flauw idee, de bedoeling is dat we er iets van leren
- Eu projecten tbv migranten ondernemerschap

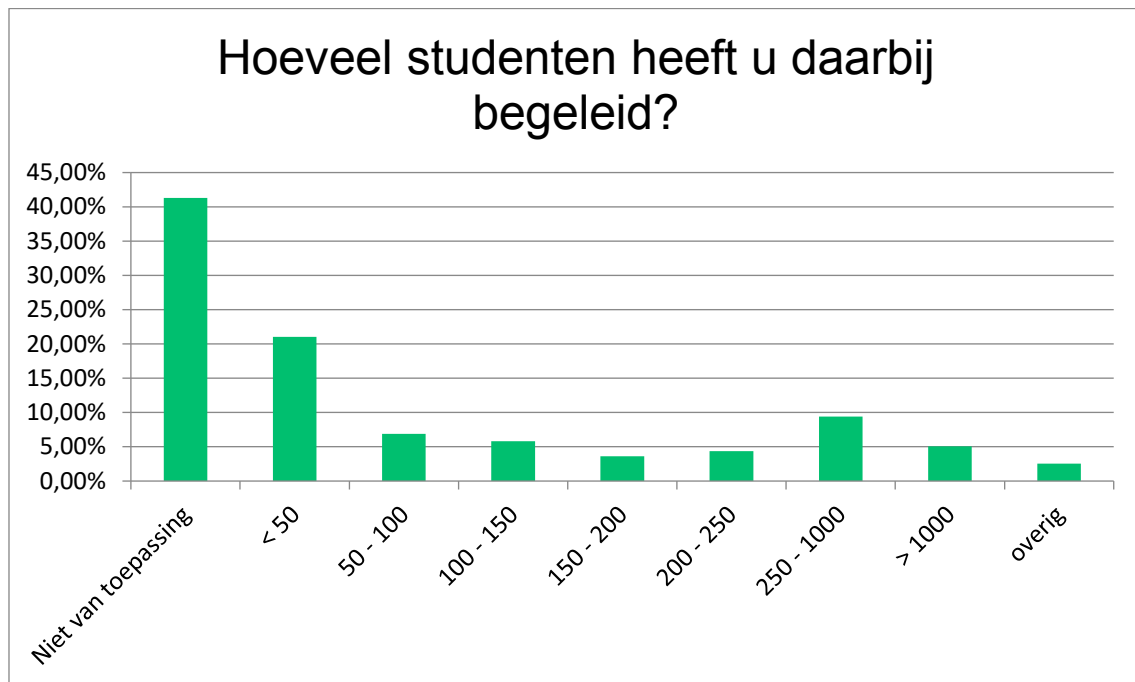
## 10. Hoeveel jaar ervaring heeft u met het werken met projecten?



### Hoeveel jaar ervaring heeft u met deze projecten?

Geen	6,78%	20
Minder dan een jaar	5,76%	17
1 tot 3 jaar	29,83%	88
4 jaar of meer	57,63%	170
<b>Beantwoord</b>		<b>295</b>

## 11. Hoeveel studenten heeft u begeleid?



### Hoeveel studenten heeft u daarbij begeleid?

Niet van toepassing	41,30%	114
< 50	21,01%	58
50 - 100	6,88%	19
100 - 150	5,80%	16
150 - 200	3,62%	10
200 - 250	4,35%	12
250 - 1000	9,42%	26
> 1000	5,07%	14
overig	2,53%	7
<b>Beantwoord</b>		<b>276</b>

In de meeste gevallen worden relatief kleine aantallen genoemd. Bijna 15% noemt een (zeer) groot aantal, tot zelfs 20.000. Dit roept vragen op over de omvang en de diepgang van de begeleiding van de individuele student.

### Opmerking:

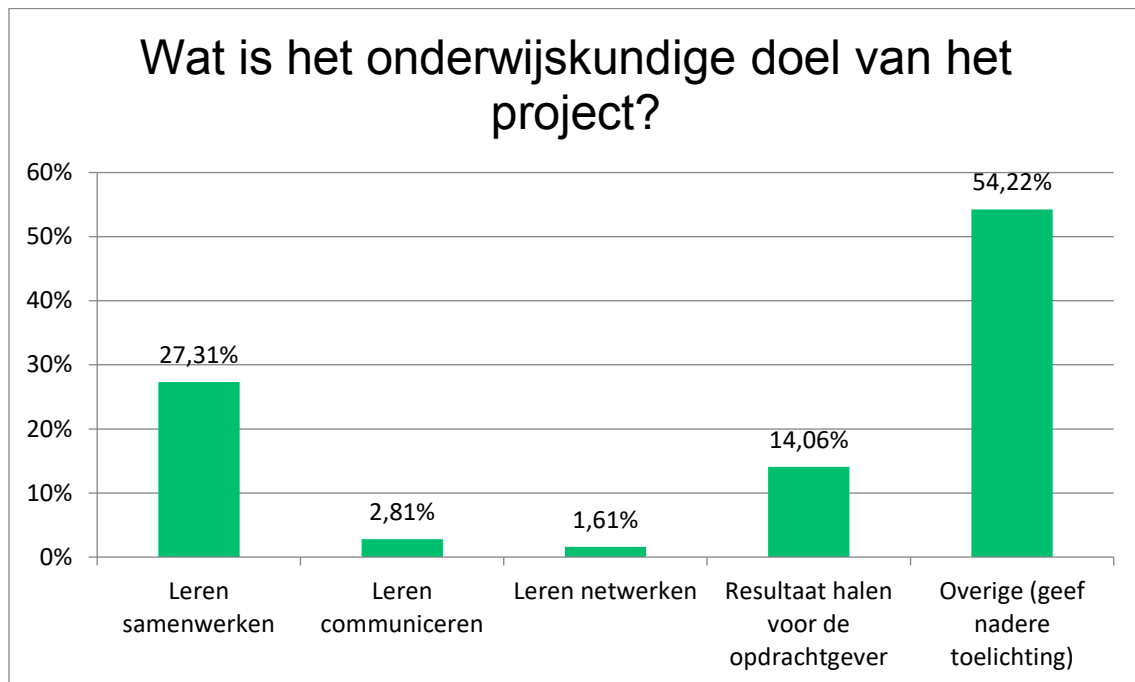
- Het programma is voortgekomen uit het ONO project. De eerste cursus is in 2008 aangeboden. Gemiddelde deelname per school jaar 20-25 deelnemers.

## 12. In welke sector bent u werkzaam of geeft u les?

geef les Middelbaar beroepsonderwijs Sport en bewegen HBO Groene sector business  
Logistiek VMBO ondernemers ik Les Retail Bedrijfskunde  
Ondernemerschap Groen onderwijs Economie  
Communicatie Onderwijs Handel en Agrarisch MBO  
Zorg en Welzijn techniek vo Marketing Horeca zorg Landbouw ICT  
Creatieve Industrie Welzijn voortgezet onderwijs Commercie Agro food Van  
en communicatie

De respondenten zijn afkomstig uit de volle opleidingsbreedte van het onderwijs.

### 13. Wat is uw onderwijskundige doel van het project?



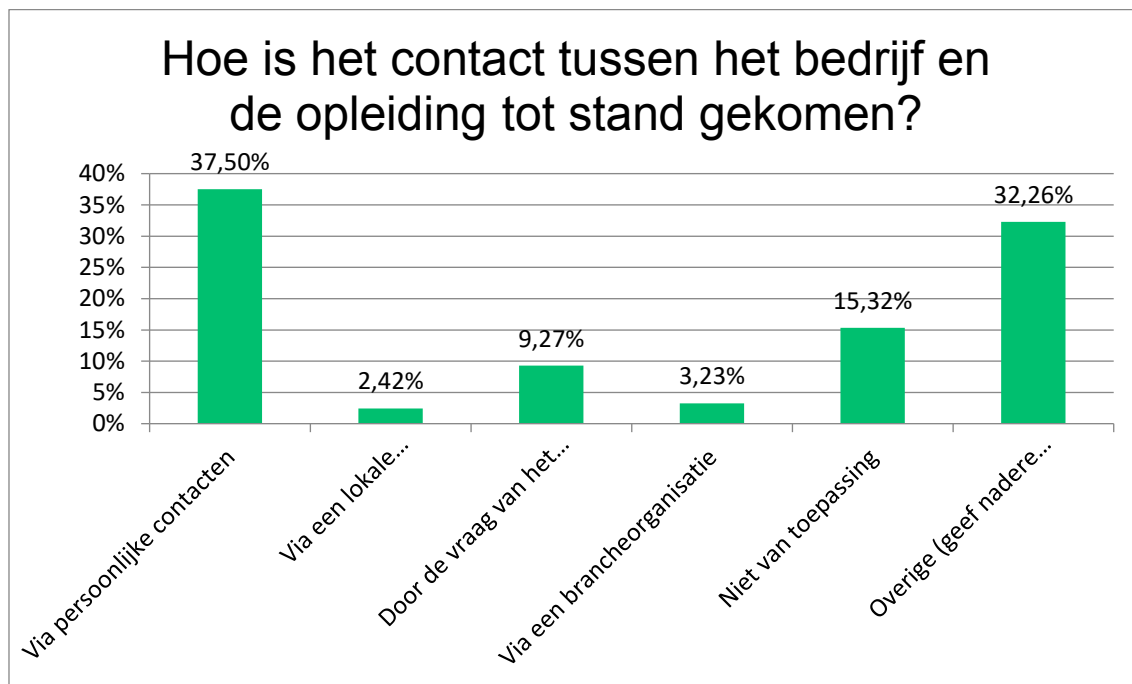
### Wat is het onderwijskundige doel van het project?

Leren samenwerken	27,31%	68
Leren communiceren	2,81%	7
Leren netwerken	1,61%	4
Resultaat halen voor de opdrachtgever	14,06%	35
Overige (geef nadere toelichting)	54,22%	135
<b>Beantwoord</b>		<b>249</b>

### Opmerkingen:

- Eigen grenzen verkennen
- Maatschappelijke verantwoordelijkheid
- Leren op de werkvloer
- Ondernemersvaardigheden aanleren

#### 14. Hoe is het contact met het bedrijf tot stand gekomen?



#### Hoe is het contact tussen het bedrijf en de opleiding tot stand gekomen?

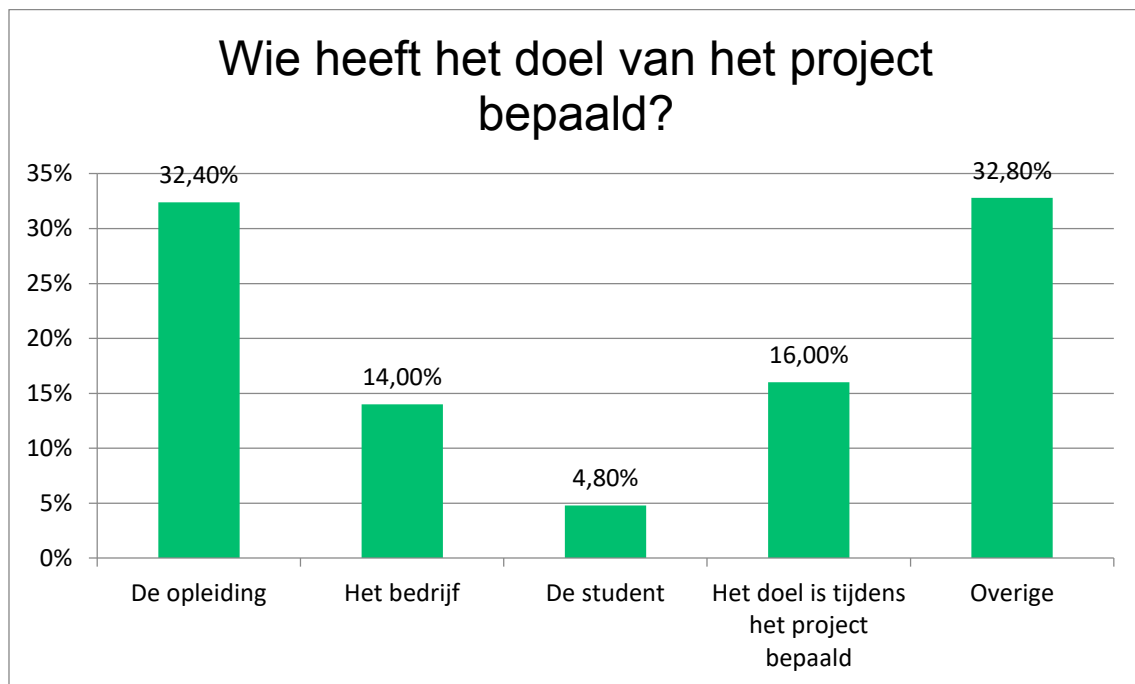
Via persoonlijke contacten	37,50%	93
Via een lokale ondernemersvereniging	2,42%	6
Door de vraag van het bedrijf	9,27%	23
Via een brancheorganisatie	3,23%	8
Niet van toepassing	15,32%	38
Overige	32,26%	80
<b>Beantwoord</b>		<b>248</b>

De meeste relaties komen persoonlijk tot stand. Structurele contacten worden niet genoemd.

#### Opmerkingen:

- Veelal via accountmanagementschap, maar ook via contacten, activiteiten/stages van het ROC, vraag opdrachtgever, ism brancheorg, etc
- Zowel via lokale ondernemersvereniging als via persoonlijke netwerken
- Soms werken we niet met een bedrijf of organisatie, maar bootsen we dit na. Soms hebben we te maken met een vraag vanuit het beroepsveld en soms benaderen de studenten zelf bedrijven.
- Binnen door ons opgezette PPS-verbanden, via persoonlijke contacten, brancheorganisaties of ondernemersverenigingen
- Jong Ondernemen
- Via projectenbureau van het roc. Zowel vragen van externen aan het onderwijs, als vragen van opleidingsteams naar een bepaalde opdracht.
- Via een opdrachtenmakelaar (onderwijsmakelaar)
- We gebruiken fictieve bedrijven

## 15. Wie heeft het doel van het project bepaald?



### Wie heeft het doel van het project bepaald?

De opleiding	32,40%	81
Het bedrijf	14,00%	35
De student	4,80%	12
Het doel is tijdens het project bepaald	16,00%	40
Overige	32,80%	82
<b>Beantwoord</b>		<b>250</b>

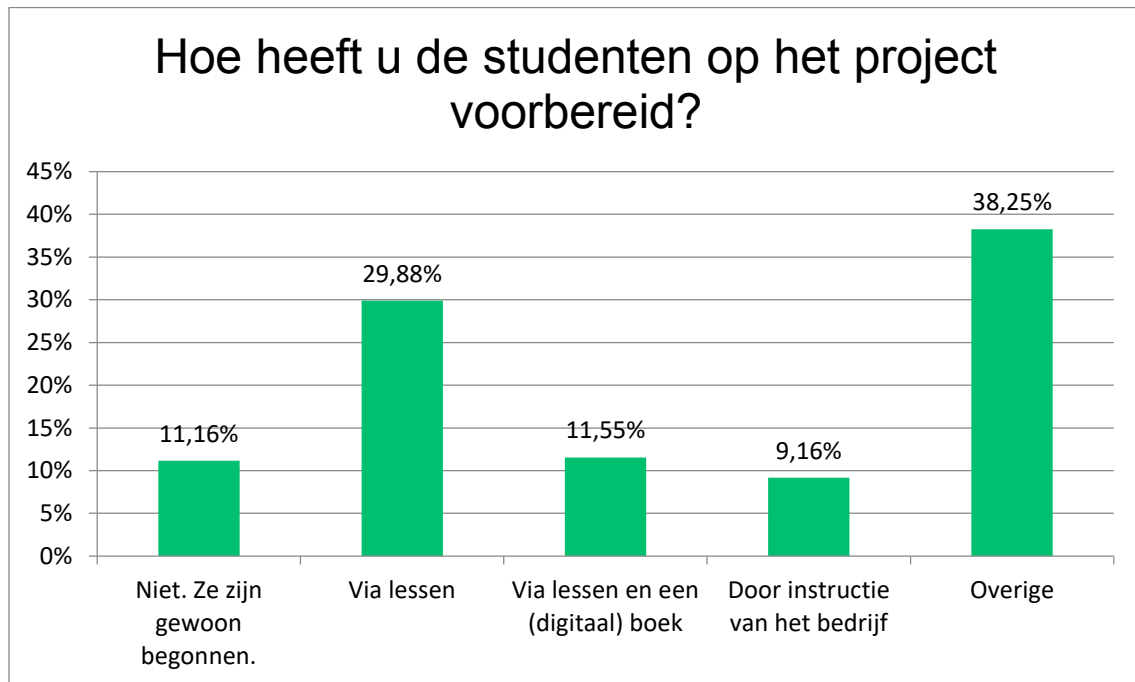
Het aantal projectdoelen dat door bedrijven is bepaald is opvallend gering.

### Opmerkingen:

- Gezamenlijk, is 38 maal genoemd
- Er is nooit een doel bepaald
- Dat heb ik bepaald
- Ligt aan de opdracht/project/wensen bedrijf
- Student en bedrijf



## 16. Hoe heeft u de studenten voorbereid op het project?



### Hoe heeft u de studenten op het project voorbereid?

Niet. Ze zijn gewoon begonnen.	11,16%	28
Via lessen	29,88%	75
Via lessen en een (digitaal) boek	11,55%	29
Door instructie van het bedrijf	9,16%	23
Overige	38,25%	96
<b>Beantwoord</b>		<b>251</b>

### Antwoorden van bedrijven en ondernemers

De antwoorden van de bedrijven en ondernemers zijn als volgt uitgesplitst:

- Gewoon begonnen 25%, t.o.v. 11%
- Via lessen 14%, t.o.v. 30%
- Door instructie van bedrijf 29%, t.o.v. 9%

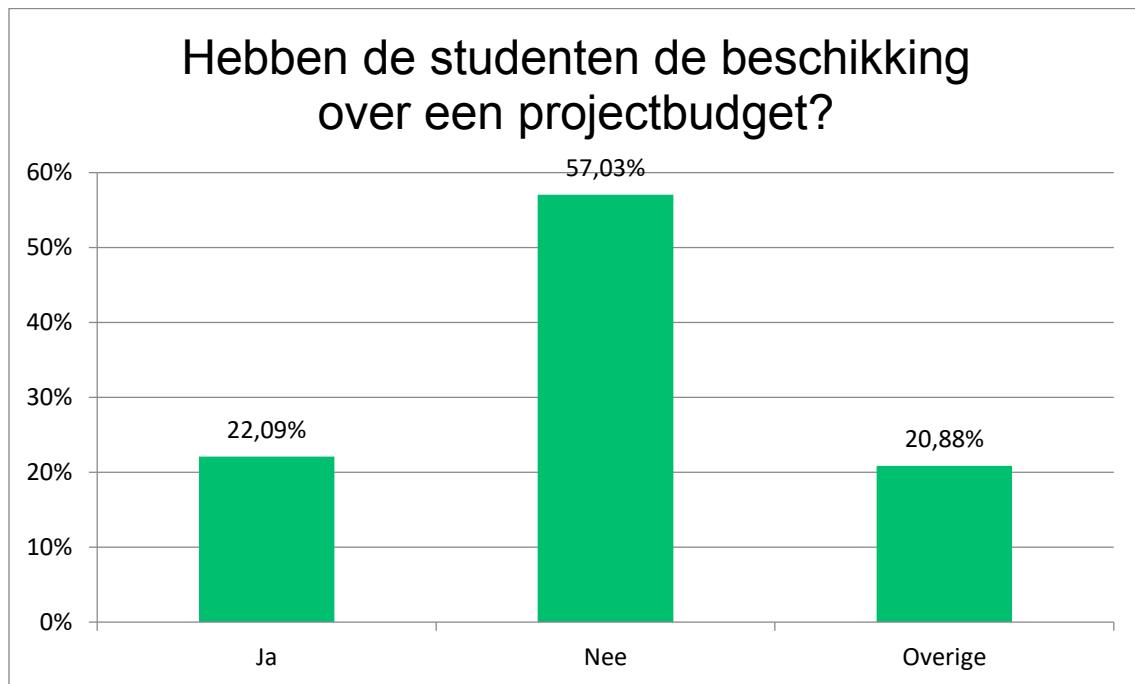
De perceptie van ondernemers verschilt sterk van gemiddeld. Het beeld ontstaat dat studenten minder voorbereid zijn dan het onderwijs denkt, en dat bedrijven meer instructie geven.

Het aantal opmerkingen is groot en erg verschillend van aard zijn.

**Opmerkingen:**

- Via lessen, instructie van het bedrijf
- Mix van (gast)lessen, begeleiding en excursies
- Via bedrijfsbezoeken, projecten lessen
- Via het format van de opdrachten
- Via matchingsproces, waarin we de beste combinatie van bedrijf, student, docent koppelen. Studenten mogen 1e 2e 3e voorkeur aangeven. Matchingsteam beslist.
- Met het bedrijf samen een plan gemaakt
- Coaching & training on the job/student ondernemers
- Er is een uitgebreid projectplan, curriculum in samenspraak met drie werkgevers, 1 mbo school en 1 hbo school ontwikkeld , een web site gemaakt en een gerichte werving gestart.
- Door begeleiding van studenten/studenten zitten in studentenpanel
- Analyse van bedrijfsopdracht dmv. intake --> projectplan
- De studenten heb ik nog nooit op een project voorbereid.
- Hybride
- Via een opstartdag
- Studenten bereiden zich voor door middel van een leer offerte (leercontract) waar de afspraken met de opleiding en de opdrachtgever, alsmede de eigen leerdoelen zijn beschreven.

## 17. Hebben de studenten beschikking over een projectbudget?



### Hebben de studenten de beschikking over een projectbudget?

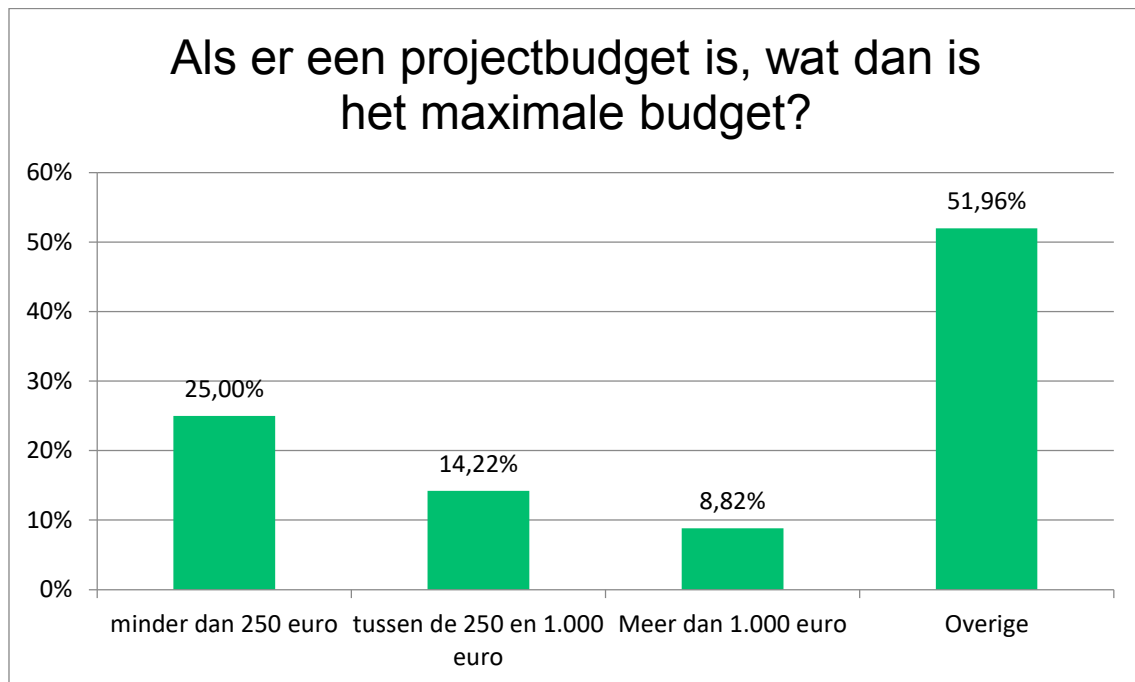
Ja	22,09%	55
Nee	57,03%	142
Overige	20,88%	52
<b>Beantwoord</b>		<b>249</b>

Studenten hebben weinig financiële armslag bij het uitvoeren van ondernemende projecten.

#### Opmerkingen:

- Dit wisselt
- In principe niet, soms wel
- Ja, deze verzamelen ze zelf bij elkaar
- Bij sommige opleidingen wel. Soms gaan ze onderneming aan om budget te genereren, etc
- Als ze investeerders vinden wel
- Er is ESF geld gebruikt en stichting bestuur heeft geïnvesteerd
- Afhankelijk van de opdracht. Budget komt dan van het bedrijf
- Moeten ze zelf onderhandelen
- Budget van de opdrachtgever
- Die moeten ze zelf verwerven, via de opdrachtgever

## 18. Als er een projectbudget is, wat is dan het maximale budget?



### Als er een projectbudget is, wat dan is het maximale budget?

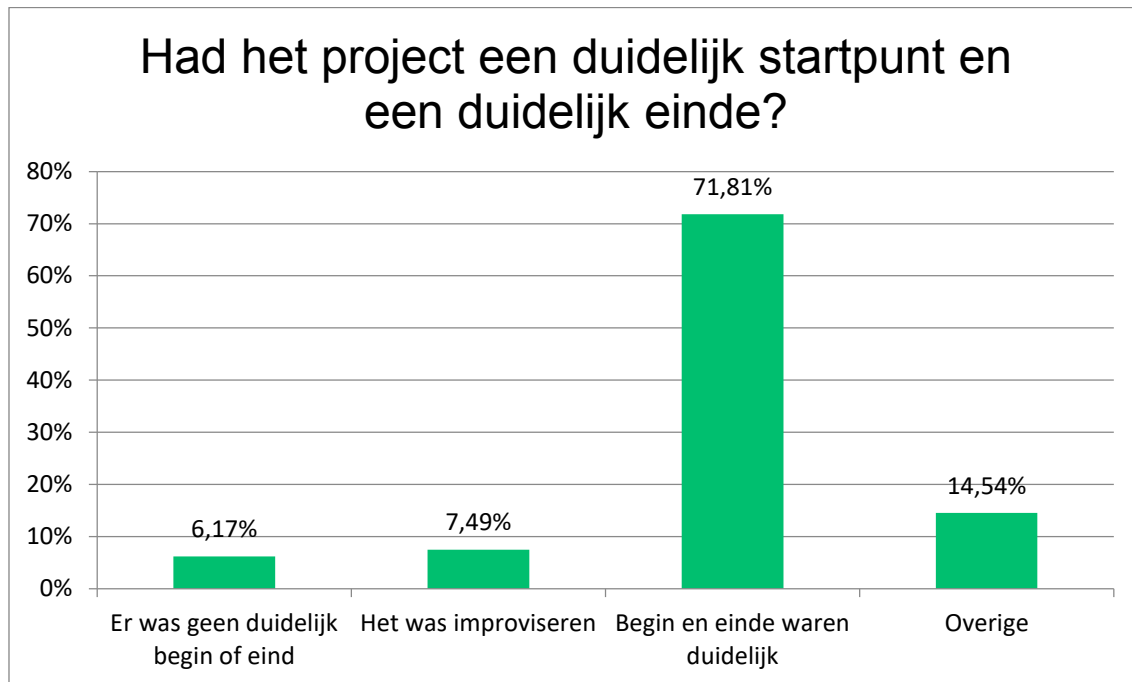
minder dan 250 euro	25,00%	51
tussen de 250 en 1.000 euro	14,22%	29
Meer dan 1.000 euro	8,82%	18
Overige	51,96%	106
<b>Beantwoord</b>		<b>204</b>

De categorie 'overig' is hoog omdat veel projecten geen budget hebben.

### Opmerkingen:

- Afhankelijk van wat er bij elkaar wordt verzameld
- Door acties van studenten kan dit worden bepaald
- Is afhankelijk van grootte, kan oplopen tot 10.000 euro
- Geen
- In 2018 en 2019 circa 6 ton per jaar. Hiervan worden ook alle werkbegeleiders en praktijkopleiders geschoold analoog aan de doelstelling van het project
- Dat kan variëren van 10 euro tot duizenden euro's. In het laatste geval gaat het om omvangrijke projecten, waarbij studenten onderdeel zijn van het geheel. zoals bijvoorbeeld een project "Wijkvernieuwing" of heraanleg van een park.
- Bedrijven investeren zelf een groot bedrag per student per jaar en onderwijsinstelling investeert de bijdrage per student per jaar. Gaat om veel geld. Meer dan wat hier genoemd wordt.
- Van 10 tot 5000 euro
- Het is een fictief budget

## 19. Had het project een duidelijk begin en einde?



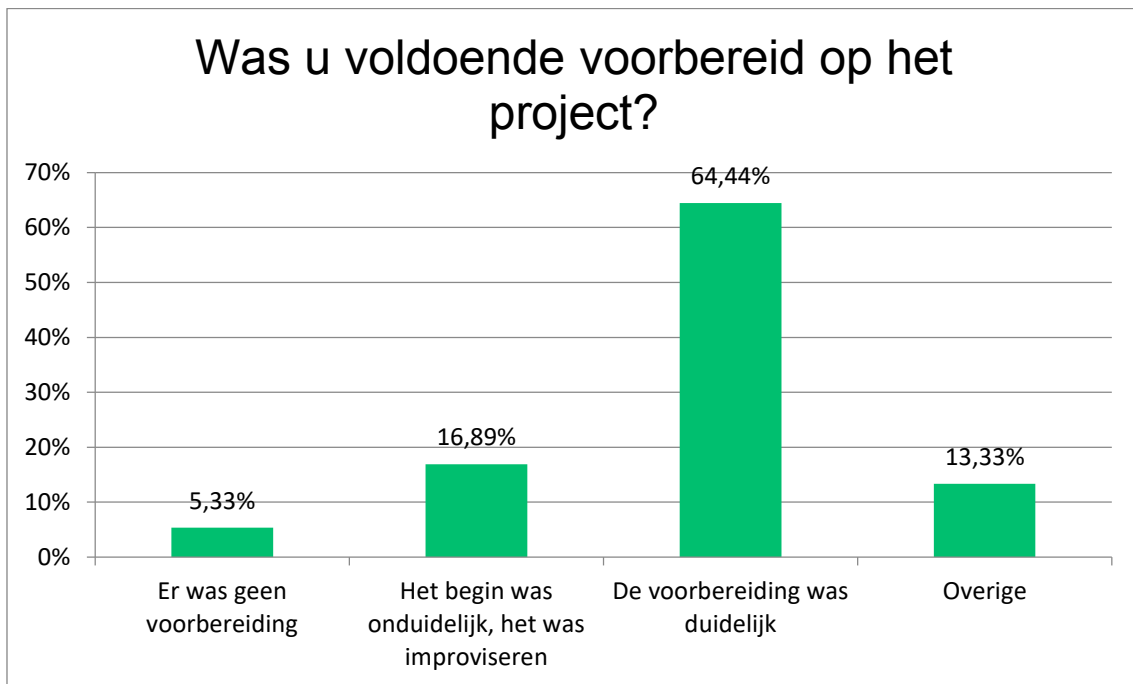
### Had het project een duidelijk startpunt en een duidelijk einde?

Er was geen duidelijk begin of eind	6,17%	14
Het was improviseren	7,49%	17
Begin en einde waren duidelijk	71,81%	163
Overige	14,54%	33
<b>Beantwoord</b>		<b>227</b>

#### Opmerkingen:

- Is geen project maar stageperiode
- Wisselt per project
- Bij examinering een start en eind
- Begin is duidelijk, einddatum ook van het project, maar de opleiding moet dan wel door blijven lopen.
- Ja. Het moet passen in het onderwijsprogramma en aansluiten bij het kd. Voor de studenten moet helder zijn wat het beoogde doel is.
- Wel een eindtijd, geen opleverwachting. Dat is voor bedrijven nog wel eens lastig. Wij zijn een school geen uitzendbureau. Opdrachtgever is ook altijd onderdeel, begeleider en aanjager van het project. KnowHow mag niet vanuit de docenten komen.
- Qua lesweken is er een begin en einde, maar een project of bedrijf is nooit "af" en dat zou ook niet moeten. Dan ben je bijv na 15 weken klaar en heb je 20 weken gepland.
- Ja. Het moet passen in het onderwijsprogramma en aansluiten bij het kd. Voor de studenten moet helder zijn wat het beoogde doel is.

## 20. Was u voldoende voorbereid op het project?



## Was u voldoende voorbereid op het project?

Er was geen voorbereiding	5,33%	12
Het begin was onduidelijk, het was improviseren	16,89%	38
De voorbereiding was duidelijk	64,44%	145
Overige	13,33%	30
<b>Beantwoord</b>		<b>225</b>

### Antwoorden van studenten

De antwoorden van studenten zijn als volgt uitgesplitst:

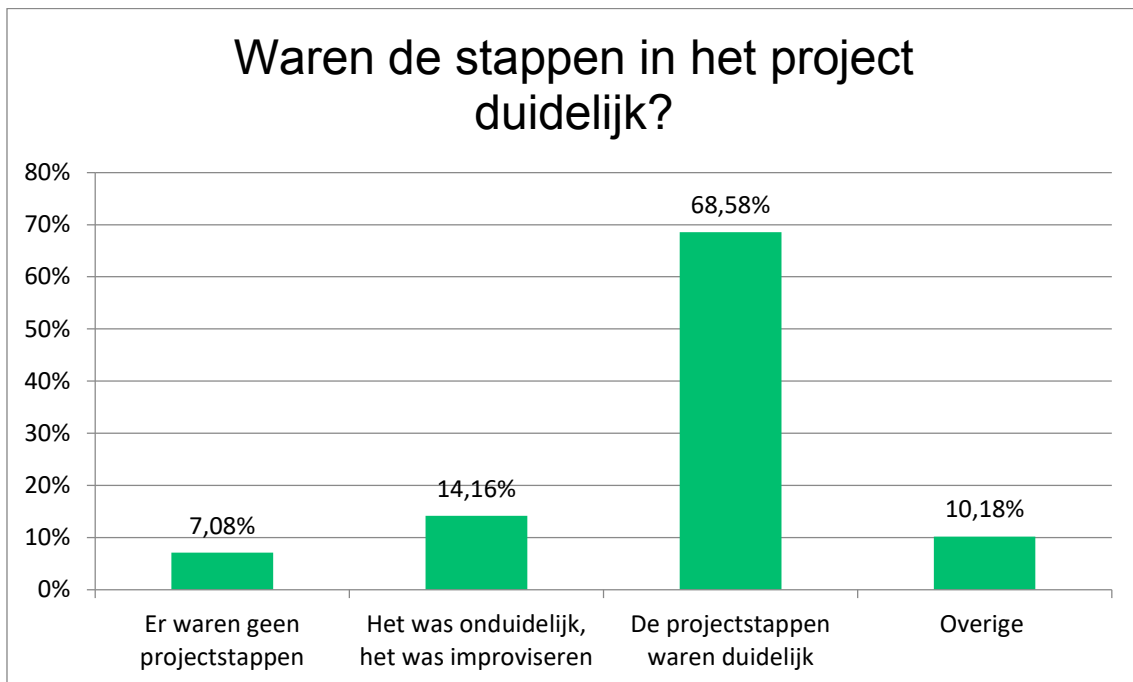
- Geen voorbereiding : 8%, t.o.v. 5%
- Onduidelijk, improviseren : 39%, t.o.v. 17%
- Duidelijk : 53%, t.o.v. 64%

De studenten hebben hun voorbereiding minder positief beoordeeld als gemiddeld.

### Opmerkingen:

- Wanneer een project al wat vaker gedraaid heeft is de voorbereiding vaak helder. Bij nieuwe projecten is dat vaak nog even zoeken voor zowel student als docent.
- Ik kijk alleen naar eindresultaat
- Om project in te passen bij alle partijen heeft wat tijd en overleg gekost.
- Dit varieert sterk, hangt af van de ontwikkelfase van het betreffende onderwijsteam.
- Geen relevante vraag voor manager
- Niet altijd / verschillende verwachtingen door verschillende deelnemers en projecten

## 21. Waren de stappen in het project duidelijk?



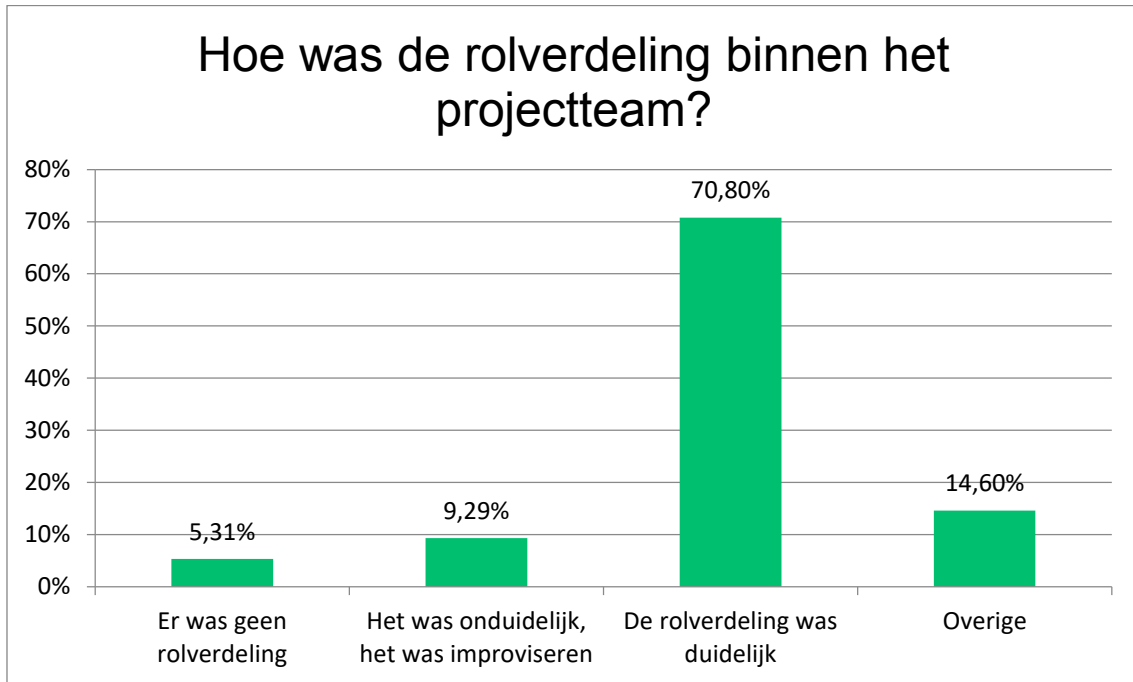
### Waren de stappen in het project duidelijk?

Er waren geen projectstappen	7,08%	16
Het was onduidelijk, het was improviseren	14,16%	32
De projectstappen waren duidelijk	68,58%	155
Overige	10,18%	23
<b>Beantwoord</b>		<b>226</b>

### Opmerkingen:

- De stappen kunnen duidelijk zijn, de praktijk is wat weerbarstiger
- Elk proces kent voor- en tegenvallers, is mijn ervaring. De stappen zijn vaak 'iteratief'.
- Veelal moeten processtappen nog omschreven, uitgedacht worden
- Naar mate we het project vaker doen, werden de stappen steeds duidelijker.
- Doen 350 projecten per jaar, wat voor antwoord moet ik hier nou op geven?
- Geen relevante vraag voor manager

## 22. Hoe was de rolverdeling binnen het projectteam?



### Hoe was de rolverdeling binnen het projectteam?

Er was geen rolverdeling	5,31%	12
Het was onduidelijk, het was improviseren	9,29%	21
De rolverdeling was duidelijk	70,80%	160
Overige	14,60%	33

**Beantwoord 226**

### Antwoorden van studenten

De antwoorden van studenten zijn als volgt uitgesplitst:

- Geen rolverdeling : 0%, t.o.v. 5%
- Onduidelijk, improviseren : 39%, t.o.v. 9%
- Duidelijk : 53%, t.o.v. 71%

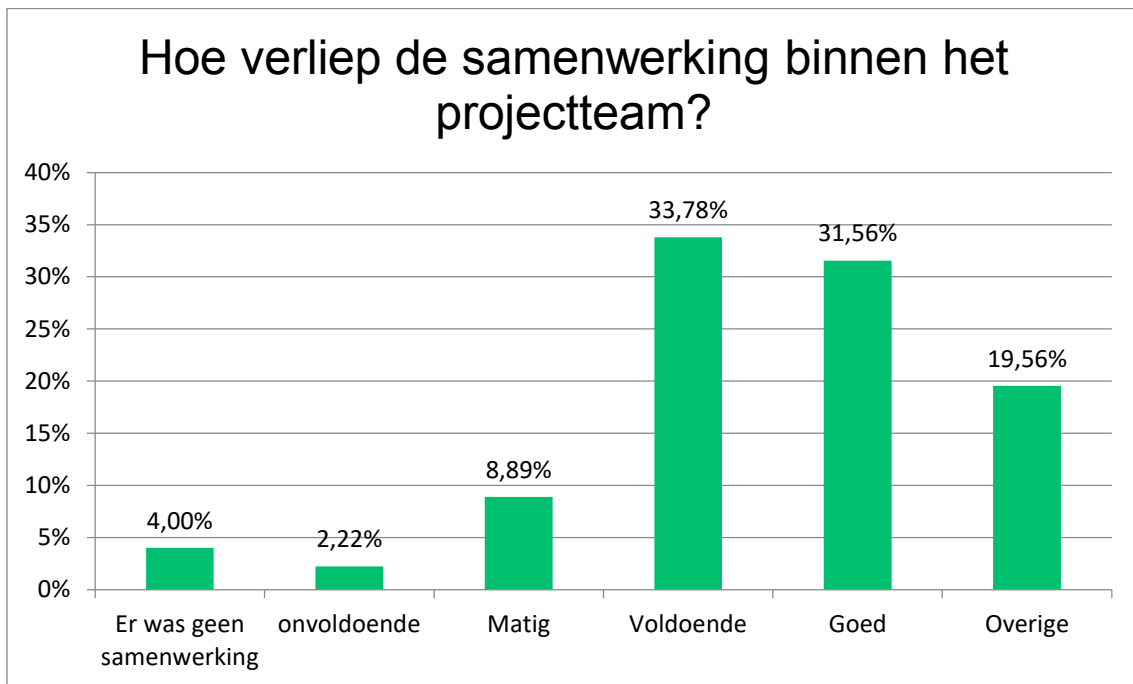
De studenten hebben hun rolverdeling minder duidelijk beoordeeld dan gemiddeld.



**Opmerkingen:**

- Studenten maken een taakverdeling, betekent in praktijk wel improviseren
- Er was altijd een praktijkbegeleider bij van een bedrijf bij en ook een inhoudelijk begeleider vanuit de opleiding
- Docenten begeleiden studenten. Opdrachtgever is leading. Studenten moeten kunnen leren van de opdrachtgever door uit te voeren. Creativiteit en leerproces van de studenten bepaalt eindresultaat.
- De rolverdeling was duidelijk, alleen is het voor de docenten onwennig om te schakelen vanuit de docentrol naar projectbegeleider
- Blijft lastig om collega's te motiveren en stimuleren voor dergelijke projecten. Dus samenwerking is vaak maar met 1 of 2 collega's en dat werkt prima!

### 23. Hoe verliep de samenwerking binnen het projectteam?



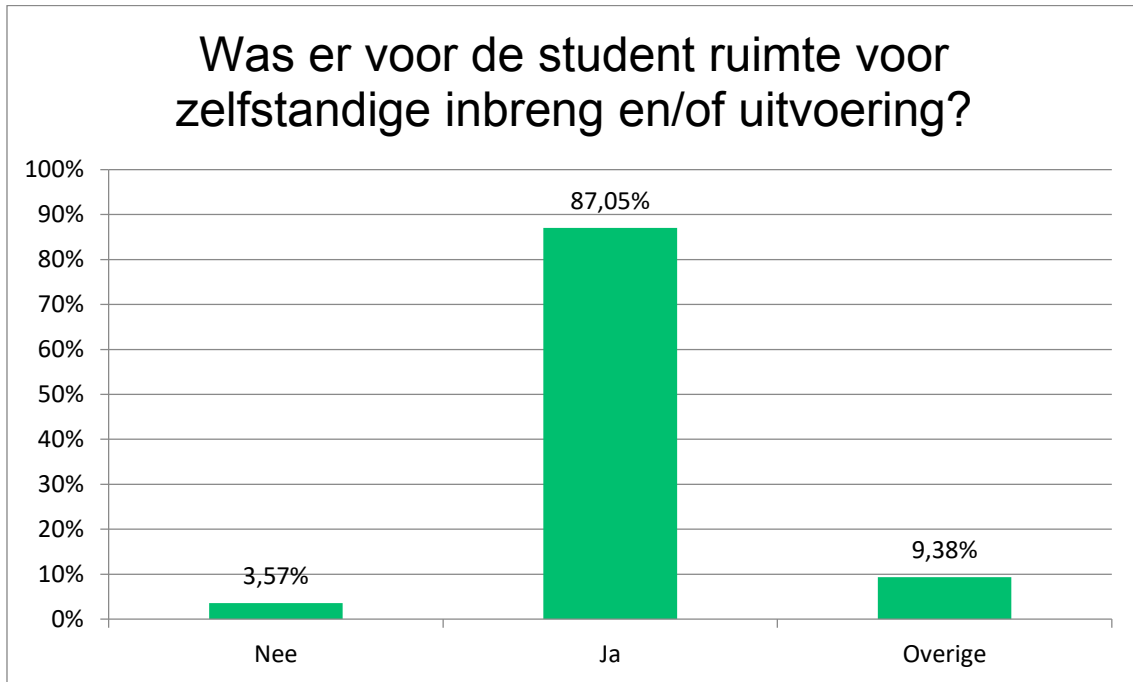
#### Hoe verliep de samenwerking binnen het projectteam?

Er was geen samenwerking	4,00%	9
onvoldoende	2,22%	5
Matig	8,89%	20
Voldoende	33,78%	76
Goed	31,56%	71
Overige	19,56%	44
<b>Beantwoord</b>		<b>225</b>

#### Opmerkingen:

- Hangt van project of opleiding af - samenwerking is weer één van de kerncompetenties
- afhankelijk van het niveau van de student en van de complexiteit van de opdracht
- 6 samenwerkende partijen vraagt veel overleg en communicatie, leren van elkaars systemen. het schuurt hier en daar maar de samenwerking verloopt naar wens
- Communiceren gaat vaak moeizaam en is een struikelblok.
- Wisselend. Wat ik merk, is dat als de samenwerking stagneert dat dit meestal toe te schrijven is aan het minder flexibel zijn van de opleiding of onderwijsinstelling, of door persoonlijke kenmerken van studenten die ontwikkelt zich tijdens het project ( op basis van reflectie en feedback)
- Dat hangt echt af van de samenstelling en de bereidheid te leren samenwerken. Dus dat varieert per projectteam
- Geleerd om de groepen niet te groot te maken, afhankelijk van leerjaar, context en begeleiding. Tussen de 2 en 4 pers.

## 24. Was er voor de student ruimte voor zelfstandige inbreng en/of uitvoering?



### Was er voor de student ruimte voor zelfstandige inbreng en/of uitvoering?

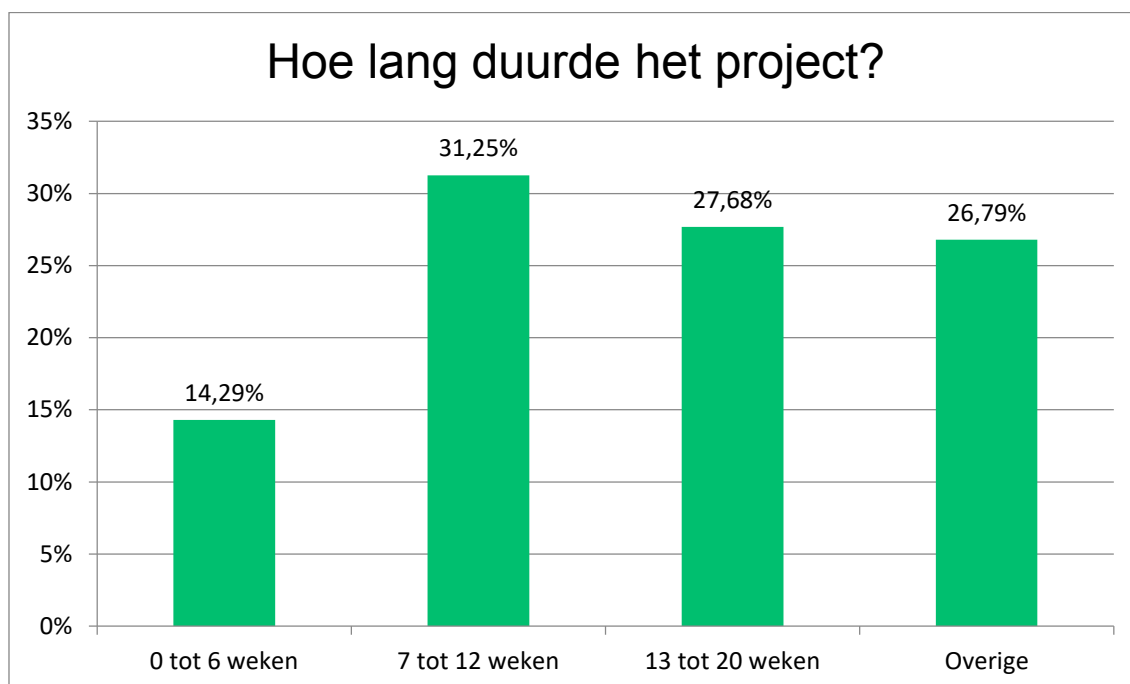
Nee	3,57%	8
Ja	87,05%	195
Overige	9,38%	21
<b>Beantwoord</b>		<b>224</b>

De scores van studenten en ondernemers zijn gelijk aan het gemiddelde.

#### Opmerkingen:

- Ja, ze deden alles zelf. Als coach en begeleider gaf ik ze met plezier een goede 'schoep onder hun kont'.
- Er lag een plan van aanpak aan ten grondslag maar studenten hadden daar wel inbreng in en konden ook met voorstellen komen om zaken anders aan te pakken
- Het aantal reacties op deze vraag was met 21 erg laag

## 25. Hoe lang duurde het project?



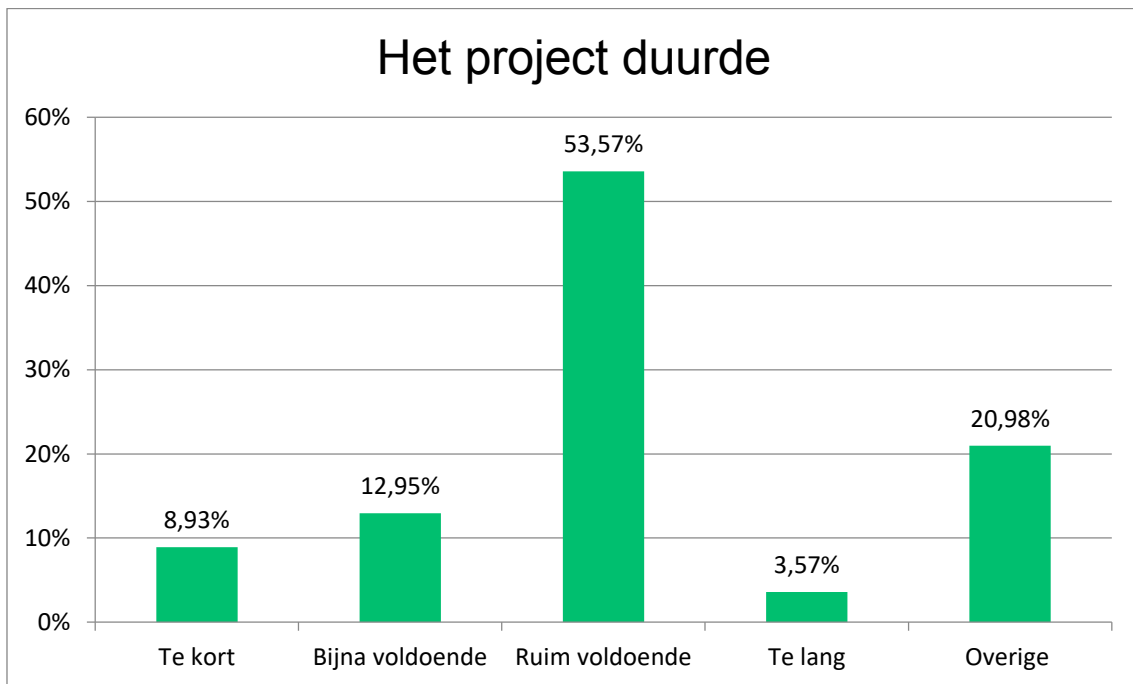
### Hoe lang duurde het project?

0 tot 6 weken	14,29%	32
7 tot 12 weken	31,25%	70
13 tot 20 weken	27,68%	62
Overige	26,79%	60
<b>Beantwoord</b>		<b>224</b>

### Opmerkingen:

- Dit varieert tussen projecten van 1 dag, tot projecten voor 1 schooljaar tot doorlopende projecten, waarin leerlingen/studenten elkaar opvolgen
- Ik beschouw deze samenwerking als een zeer ondernemende samenwerking tussen bedrijven en onderwijs, maar past met het werk niet precies in jullie denkkader, dat is me duidelijk
- Soms een dagdeel, soms een paar weken, soms 10 tot 20 weken, afhankelijk van de opdracht
- Het project duurt inmiddels 4 jaar, elk jaar start er een nieuwe groep
- In 1e instantie 18 maanden. Daarna hebben we het project doorgezet. Omdat de behoefte sterk afneemt, bieden we nu via de website een groot aanbod aan E-Learnings aan.

## 26. Het project duurde



### Het project duurde

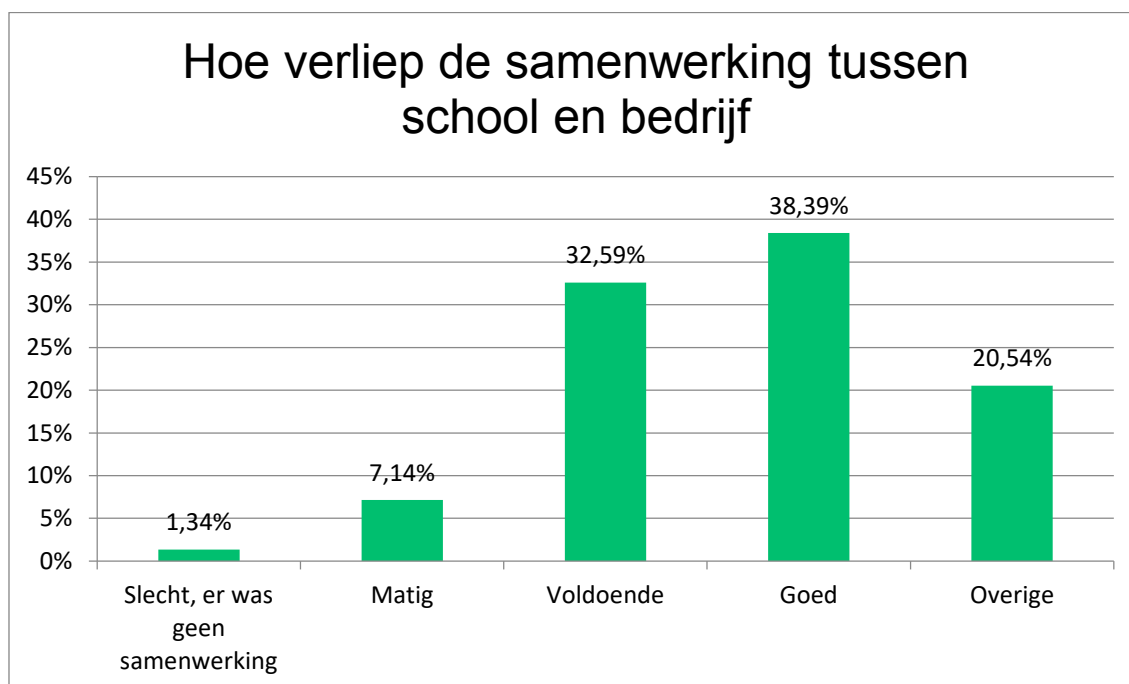
Te kort	8,93%	20
Bijna voldoende	12,95%	29
Ruim voldoende	53,57%	120
Te lang	3,57%	8
Overige	20,98%	47
	<b>Beantwoord</b>	<b>224</b>

De scores van studenten en ondernemers komen overeen met het gemiddelde.

### Opmerkingen:

- Projectduur werd vooraf bepaald. we werken met een inspanningsverplichting maar uiteraard probeerden wij de resultaten te behalen die werden beoogd.
- Niet zo te beoordelen omdat we meerdere projecten hebben
- Precies goed. Het duurt zolang als het duurt, tenzij er een deadline is dit voorspelbaar was. Dan is dat de realiteit (niet te kort of te lang!)
- 350 projecten per jaar. antwoord varieert

## 27. Hoe verliep de samenwerking tussen bedrijf en school?



### Hoe verliep de samenwerking tussen school en bedrijf

Slecht, er was geen samenwerking	1,34%	3
Matig	7,14%	16
Voldoende	32,59%	73
Goed	38,39%	86
Overige	20,54%	46
<b>Beantwoord</b>		<b>224</b>

### Antwoorden van studenten

De antwoorden van studenten zijn als volgt uitgesplitst:

- Geen samenwerking : 0%, t.o.v. 1%
- Matig : 23%, t.o.v. 7%
- Voldoende : 38%, t.o.v. 33%
- Goed : 23%, t.o.v. 38%

De studenten hebben de samenwerking tussen school en bedrijf minder positief beoordeeld dan gemiddeld.

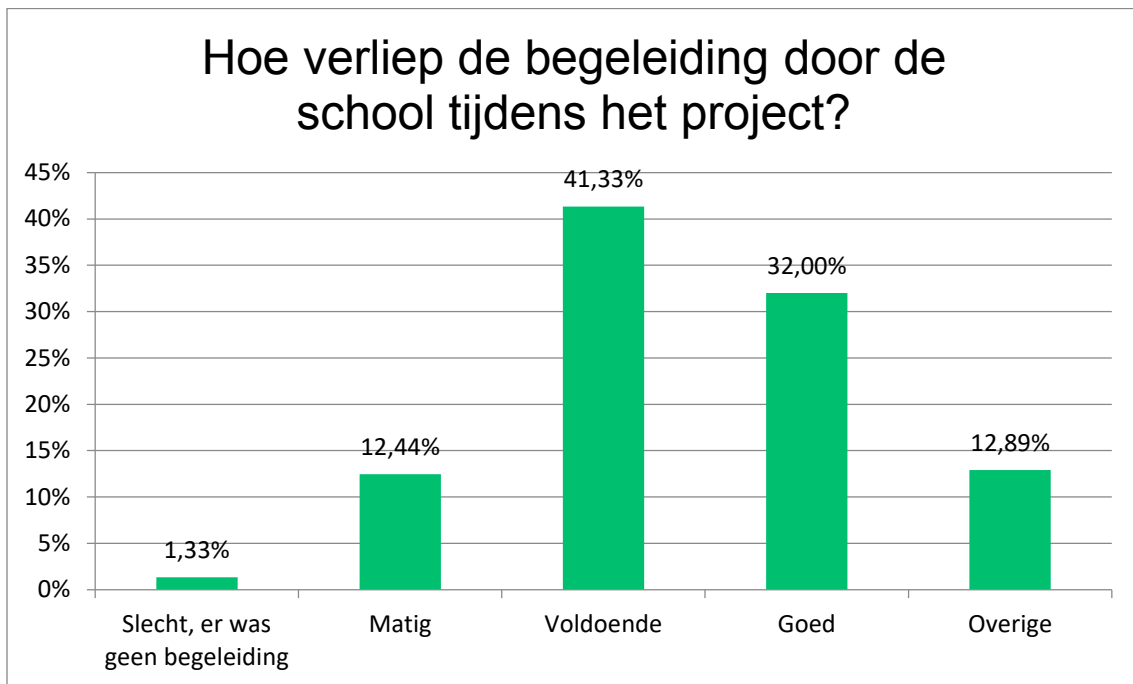
### Opmerkingen:

- De goede samenwerking hangt af van de inzet, het enthousiasme van zowel de betrokkenen vanuit het bedrijf als de begeleidende docent
- Doorgaans goed, vraagt om duurzame afstemming, je kunt niet enkel op de student afgaan. We maken vooraf afspraken over de contactmomenten met de opdrachtgever. De meeste projecten kennen een inspanningsverplichting en zo communiceren wij het ook aan de opdrachtgever.

Leren van ondernemende projecten  
Afsluitende rapportage 15-10-2020

- Wisselend, intenties meestal oke, door werkdruk soms gebrek aan tijd
- Wisselend: dit is per instituut en per opleiding erg verschillend. Vooral flexibiliteit is een aandachtspunt. En daarnaast vind ik veel onderwijsinstellingen nog te veel op hun eigen onderwijsprogramma gericht i.p.v. op de samenwerking. Het onderwijs heeft een beeld van wat ondernemend leren is en volgt die lijn en vraagt (nog steeds) onvoldoende naar hoe het er in de werkelijkheid van alle dag in de projecten aan toe gaat
- We zijn geen school. maar een brede welzijns instelling. Er was 1 vaste projectleider en 3 vrijwillige "talent scouts" die de trainers benaderden, deelnemers werven en op de dag van de training zorgden voor de ontvangst, evaluatie etc.
- school zal initiator moeten zijn, anders komt het niet van de grond. Dat doen we ook.
- Afhankelijk van de docent en de opleiding, doorgaans intensieve begeleiding maar wel coachend. Volgens principe van de motivatiedeterminatietheorie en Carol Dweck (fixed en growth mindset)
- bijzonder goed en gestructureerd. Wij hebben hiervoor een account/contractmanager per project voor de contacten met de opdrachtgever/bedrijf, een inhoudsdeskundige en een onderwijsbegeleider. Die hebben gezamenlijk ongeveer 120 uur voor de begeleiding beschikbaar.
- Wisselend: sommige projecten gaan geweldig, bij andere schittert de school door afwezigheid. Directe betrokkenheid van leerkrachten/docenten is hierin de cruciale factor

## 28. Hoe verliep de begeleiding door de school tijdens het project?



### Hoe verliep de begeleiding door de school tijdens het project?

Slecht, er was geen begeleiding	1,33%	3
Matig	12,44%	28
Voldoende	41,33%	93
Goed	32,00%	72
Overige	12,89%	29
<b>Beantwoord</b>		<b>225</b>

### Antwoorden van studenten

De antwoorden van studenten zijn als volgt uitgesplitst:

- Matig : 38%, t.o.v. 12%
- Voldoende : 46%, t.o.v. 41%
- Duidelijk : 15%, t.o.v. 32%

De studenten hebben de begeleiding door de school minder goed beoordeeld dan gemiddeld.



## Antwoorden van ondernemers

De antwoorden van ondernemers zijn als volgt uitgesplitst:

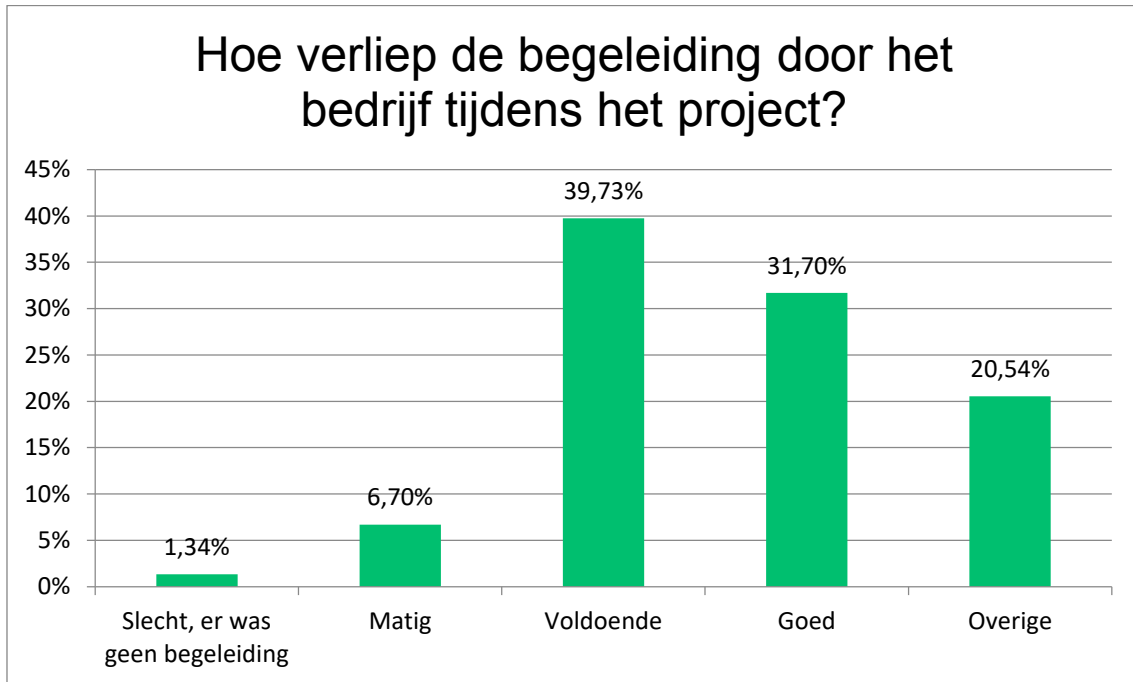
- Matig : 32%, t.o.v. 12%
- Voldoende : 32%, t.o.v. 41%
- Duidelijk : 16%, t.o.v. 32%

De ondernemers beoordelen de begeleiding door de school minder goed beoordeeld dan gemiddeld.

## Opmerkingen:

- Wisselend: soms haken ondernemers af, om diverse redenen. Soms gaat het geweldig. Cruciale zaak is verwachtingsmanagement aan de voorkant van een project. Wat kan men van een leerling/student verwachten.
- Het bedrijf is bij ons de opdrachtgever. Rol is dan feedback geven en sturen op resultaat. Begeleiden doen we vanuit de school.
- Het vraagt betrokkenheid en een inspanning van de opdrachtgever! We hebben steeds beter in kaart wie het goed past en waar we extra moeten bijspringen
- Dat verschilde per bedrijf. Mijn ervaring is indien beide partijen enthousiast zijn, er regelmatig contact is en daardoor de kwaliteit van begeleiding vanuit het bedrijf toeneemt.
- De opvattingen over begeleiden bij bedrijven varieert sterk, de school ondersteund de professionalisering van de bedrijfsbegeleider.

## 29. Hoe verliep de begeleiding door het bedrijf tijdens het project?



### Hoe verliep de begeleiding door het bedrijf tijdens het project?

Slecht, er was geen begeleiding	1,34%	3
Matig	6,70%	15
Voldoende	39,73%	89
Goed	31,70%	71
Overige	20,54%	46
<b>Beantwoord</b>		<b>224</b>

### Antwoorden van studenten

De antwoorden van studenten zijn als volgt uitgesplitst:

- Slecht : 8%, t.o.v. 1%
- Matig : 23%, t.o.v. 7%
- Voldoende : 46%, t.o.v. 40%
- Goed : 23%, t.o.v. 32%

De studenten hebben de begeleiding door het bedrijf minder goed beoordeeld dan gemiddeld.

## **Antwoorden van ondernemers**

De antwoorden van ondernemers zijn als volgt uitgesplitst:

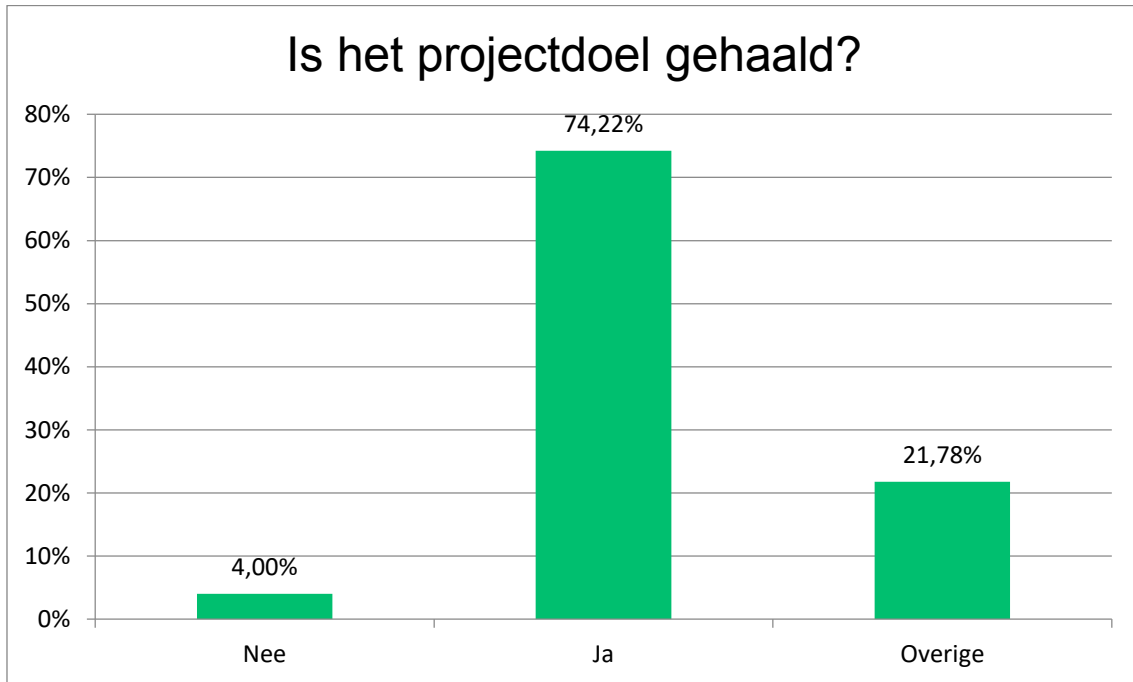
- Slecht : 0%, t.o.v. 1%
- Voldoende : 32%, t.o.v. 40%
- Goed : 52%, t.o.v. 32%

De ondernemers beoordelen hun begeleiding als beter dan gemiddeld.

### **Opmerkingen:**

- Verschillende bedrijven zijn betrokken. Ook daar verschilt het weer per bedrijf
- Het bedrijf is bij ons de opdrachtgever. Rol is dan feedback geven en sturen op resultaat. Begeleiden doen we vanuit de school.
- Er is vaak niet zoveel begeleiding van het bedrijf. Initiatief komt vaak vanaf school of student
- Wisselend: soms haken ondernemers af, om diverse redenen. Soms gaat het geweldig. Cruciale zaak is verwachtingsmanagement aan de voorkant van een project. Wat kan men van een leerling/student verwachten.

### 30. Is het projectdoel gehaald?



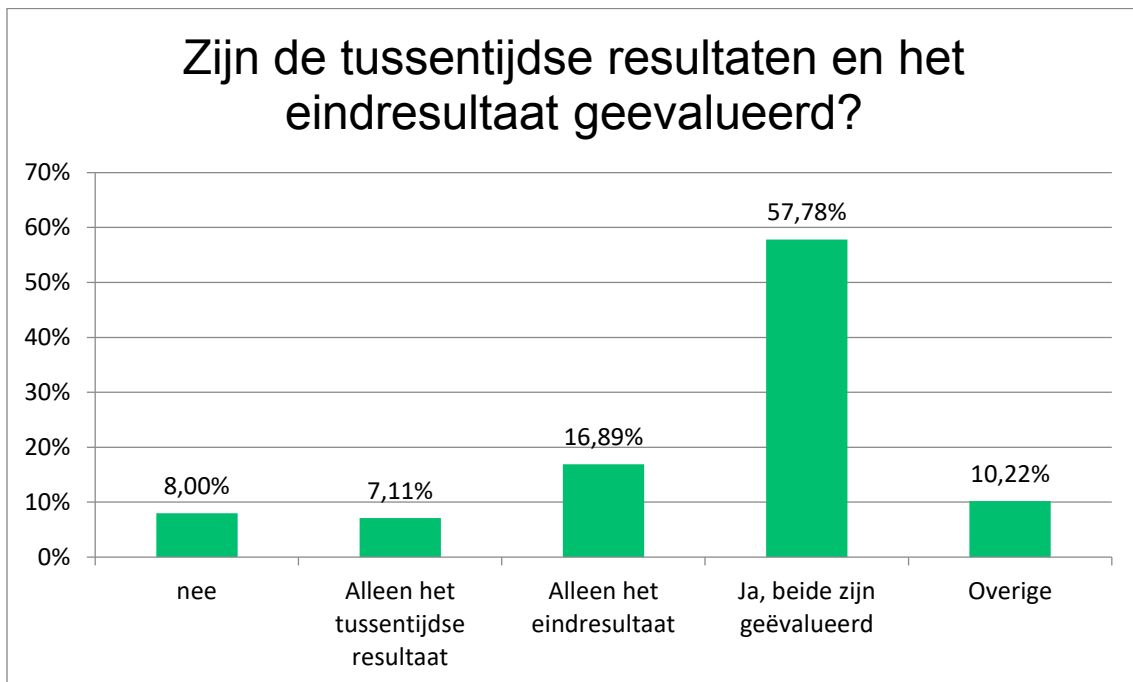
### Is het projectdoel gehaald?

Nee	4,00%	9
Ja	74,22%	167
Overige	21,78%	49
<b>Beantwoord</b>		<b>225</b>

### Opmerkingen:

- Doel is maximale klant tevredenheid. Wordt 99% gehaald
- Zeer wisselend
- Bijna alle groepjes halen het project met veel begeleiding

### 31. Zijn de tussentijdse resultaten en het eindresultaat geëvalueerd?



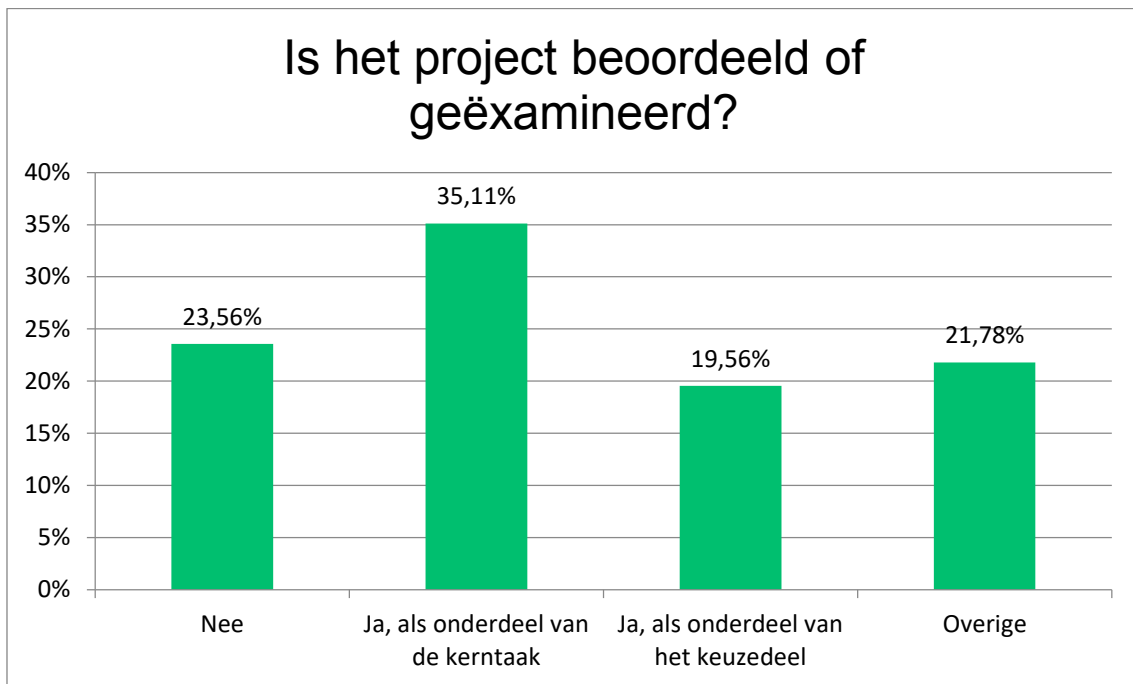
#### Zijn de tussentijdse resultaten en het eindresultaat geëvalueerd?

nee	8,00%	18
Alleen het tussentijdse resultaat	7,11%	16
Alleen het eindresultaat	16,89%	38
Ja, beide zijn geëvalueerd	57,78%	130
Overige	10,22%	23
<b>Beantwoord</b>		<b>225</b>

#### Opmerkingen:

- Vanuit opdrachtgeversperspectief incidenteel
- Wisselend. Soms zowel tussendoor- als eindresultaat beoordeeld, soms alleen eindresultaat
- Het aantal opmerkingen is met 23 erg laag

### 32. Is het project beoordeeld of geëxamineerd?



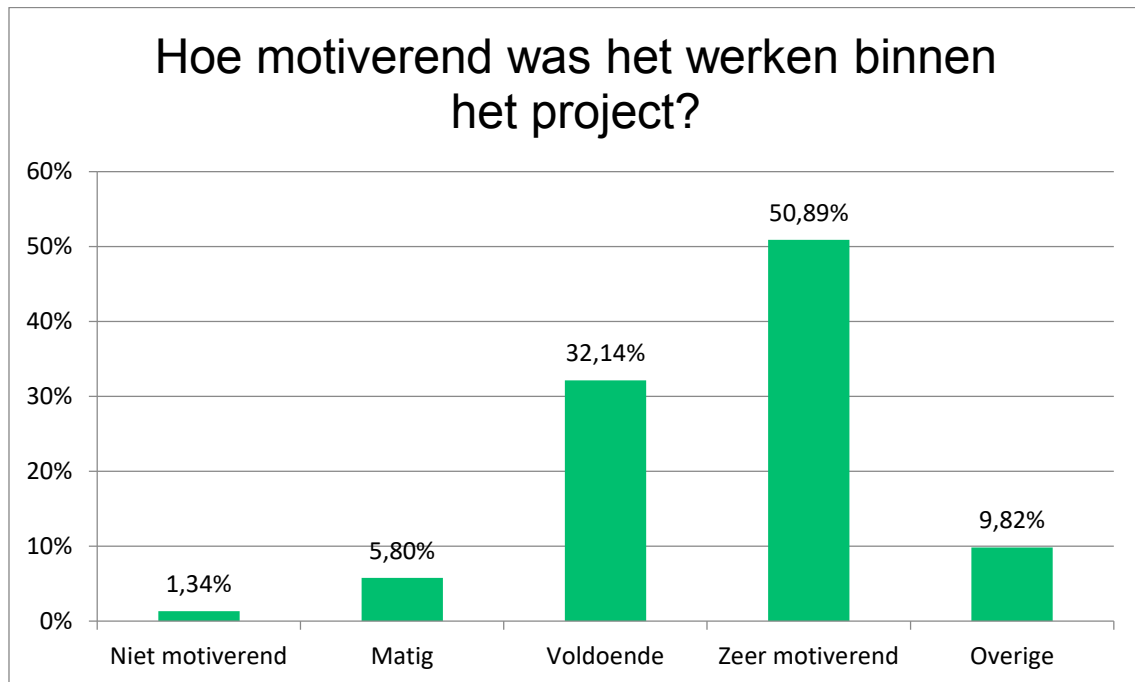
### Is het project beoordeeld of geëxamineerd?

Nee	23,56%	53
Ja, als onderdeel van de kerntaak	35,11%	79
Ja, als onderdeel van het keuzedeel	19,56%	44
Overige	21,78%	49
<b>Beantwoord</b>		<b>225</b>

### Opmerkingen:

- Ja, maar hangt van opleiding af of het kerntaak of keuzedeel is
- Formatief
- Ja als onderdeel van het kwalificatiedossier
- Er waren 6 evaluatie-momenten. Als er aan de voorwaarden voldaan was, werd steeds weer een deel van de financiering toegezegd. We hebben de 18 maanden volgemaakt tot tevredenheid van het projectteam.
- Het laatste jaar werken de studenten aan een zogenaamd kwalificerend dossier op basis waarvan zij hun MBO opleiding afronden.

### 33. Hoe motiverend was het werken binnen het project?



#### Hoe motiverend was het werken binnen het project?

Niet motiverend	1,34%	3
Matig	5,80%	13
Voldoende	32,14%	72
Zeer motiverend	50,89%	114
Overige	9,82%	22
<b>Beantwoord</b>		<b>224</b>

#### Antwoorden van studenten

De antwoorden van studenten zijn als volgt uitgesplitst:

- Niet motiverend : 8%, t.o.v. 1%
- Matig : 23%, t.o.v. 6%
- Voldoende : 31%, t.o.v. 32%
- Zeer motiverend : 38%, t.o.v. 51%

De studenten hebben de motiverende werking van werken binnen een project duidelijk als minder beoordeeld dan gemiddeld.

#### Antwoorden van ondernemers

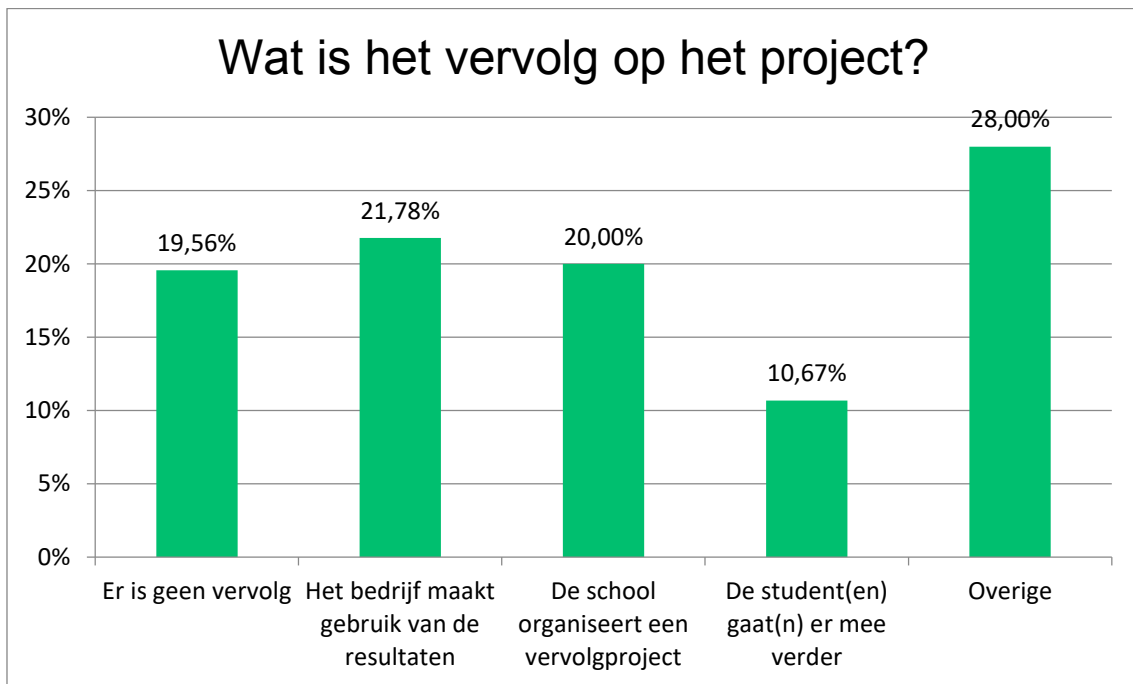
De antwoorden van ondernemers komen overeen met het gemiddelde.

### **Opmerkingen:**

- Wisselend. Het hangt erg af van de energie die de leerlingen/studenten meebrengen. Soms heb je groepjes of individuele studenten die gaan als een speer, soms is het hangen en wurgen, omdat er geen positieve energie in zit
- Ik vind dit soort werk erg leuk.
- Als er eigenaarschap ontstaat, er een goede begeleiding is en de projectdoelen helder zijn dan is de motivatie doorgaans hoog
- Dit is de mooiste vorm van onderwijs; het is voor het "echt"!
- HBO: matig (nog onvoldoende draagvlak bij overige docenten), Eigen project voor VO: erg motiverend!
- Mijn ervaring is dat het zeer motiverend werkt
- Het aantal toelichtingen op deze vraag was met 22 gering.



### 34. Wat is het vervolg op het project?



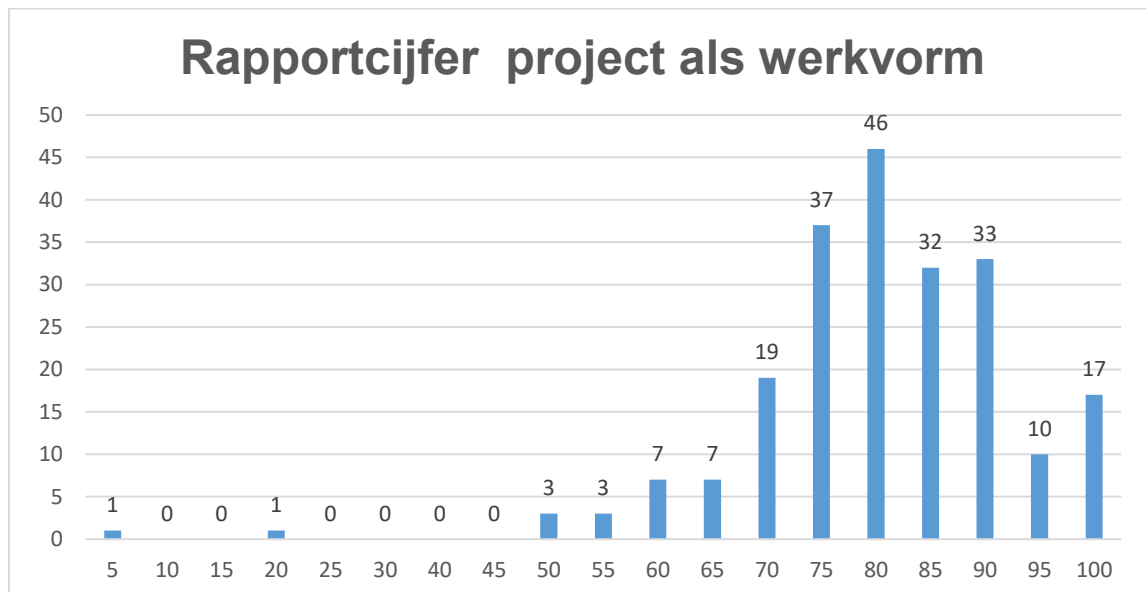
### Wat is het vervolg op het project?

Er is geen vervolg	19,56%	44
Het bedrijf maakt gebruik van de resultaten	21,78%	49
De school organiseert een vervolgproject	20,00%	45
De student(en) gaat(n) er mee verder	10,67%	24
Overige	28,00%	63
<b>Beantwoord</b>		<b>225</b>

### Opmerkingen:

- Afhankelijk van situatie
- Dat is nog te bezien
- Geen idee
- Dit blijft een gangbare werkvorm
- We ontwikkelen door!

### 35. Welk rapportcijfer geeft u een project als werkvorm?



Het gemiddelde rapportcijfer is 7,87.

De verdeling is niet symmetrisch en lijkt bimodaal.

De gemiddelde beoordeling per rol:

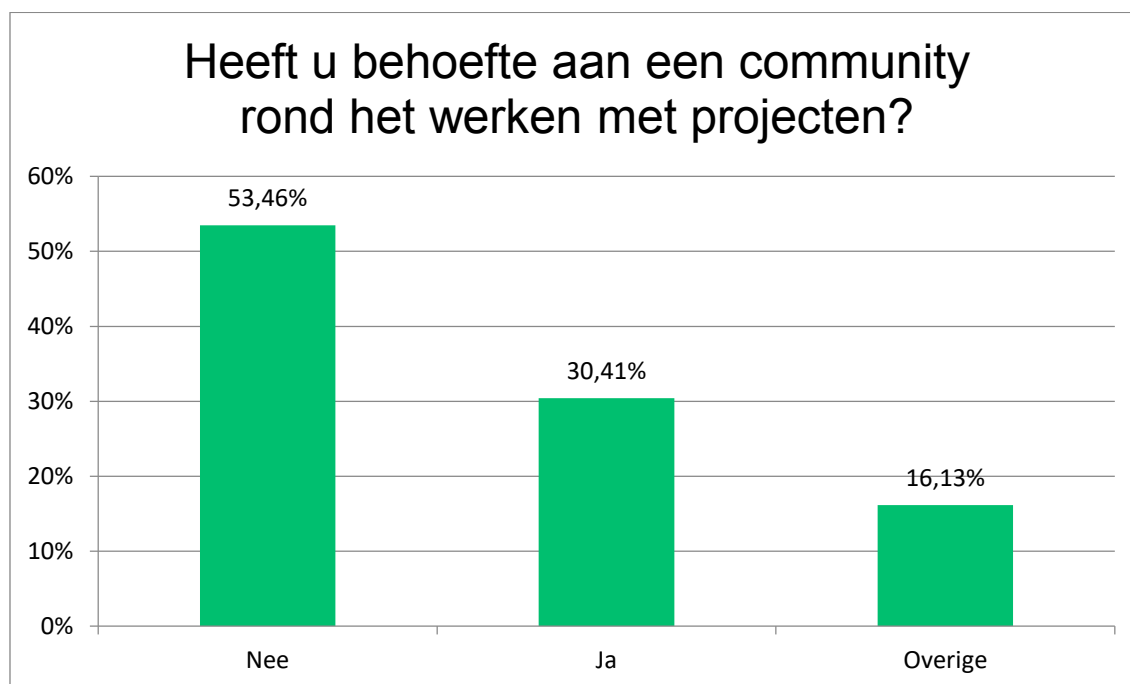
- Studenten : 7,1
- Ondernemers : 7,3
- Docenten en onderwijsmanagers : 7,9
- Overig : 8,4

Opmerkelijk is dat de groep 'Overig' gemiddeld zo hoog scoort. Dit zijn vooral mensen die geen onderwijstaken verzorgen.

Voor het mbo geldt een gemiddelde score van 7,9.

Voor het hbo geldt een lagere gemiddelde score: 7,45.

### 38. Heeft u behoefte aan een community rond het werken met projecten?



### Heeft u behoefte aan een community rond het werken met projecten?

Nee	53,46%	116
Ja	30,41%	66
Overige	16,13%	35
<b>Beantwoord</b>		<b>217</b>

#### Opmerkingen:

- Weet niet
- Ervaringen delen is goed, inspiratie geven aan elkaar.
- Geen behoefte
- Geen beeld bij de meerwaarde om met externe partijen een community te vormen op dit vlak.