

Inzicht in ondernemerschapsonderwijs



In opdracht van:

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)

Publicatienummer:

2020.167-2124-02

Datum:

Utrecht, 17 september 2021

Auteurs:

Dr. Yvette Baggen (WUR)

Rosa Kuipers MSc

Ir. Jasper Veldman

Managementsamenvatting

In dit rapport, in opdracht van het Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (hierna: RVO), staat een onderzoek naar (het verkrijgen van) inzicht in ondernemerschapsonderwijs (hierna: OO) centraal. Het rapport is opgesteld in een samenwerkingsverband tussen Dialogic en de WUR en staat parallel aan de tussenevaluatie van het O2LAB van RVO. In dit onderzoek trachten wij de behoefte aan en de belangstelling voor OO, de impact van OO en de kwaliteit van het OO in kaart te brengen. Voor dit onderzoek zijn verschillende onderzoeksmethoden gebruikt, uitgevoerd in twee verschillende fasen:

- *Fase 1: Verkennende fase*
 - **Literatuurstudie:** om inzicht te krijgen in de stand van zaken van zowel de behoefte aan en belangstelling voor, als de impact en kwaliteit van OO is er een intensieve literatuurstudie gedaan. Daarvoor zijn verschillende documenten geraadpleegd zoals wetenschappelijke literatuur, (inter)nationale beleidsrapportages, openbare documentatie van onderwijsinstellingen en rapporten en websites van huidige Nederlandse onderwijsmonitors.
- *Fase 2: Verdiepende fase n.a.v. resultaten literatuuronderzoek*

Naar aanleiding van de resultaten van de literatuurstudie bleken er een aantal kennisiaten te zijn, die met behulp van andere onderzoeksmethodes verder zijn onderzocht:

 - **Een enquête** onder ondernemers en werkgevers over de belangstelling voor, behoefte aan en ervaringen met OO in Nederland. Deze enquête is uitgevoerd met behulp van Motivaction.
 - **Aanvullende gespreksrondes** met internationale experts over o.a. het landelijke evalueren en monitoren van OO. Er zijn in totaal nog 5 aanvullende interviews met internationale experts gehouden om inzichten uit het literatuuronderzoek zowel te verrijken als te valideren. Waar van waarde komen deze inzichten verspreid over de verschillende hoofdstukken aan bod.

Hieronder geven we een **beknopte samenvatting** van de bevindingen in relatie tot de verschillende onderzoeksvragen. Voor meer toelichting en context verwijzen we naar hoofdstuk 6 van de rapportage. De resultaten in dit rapport zijn onderverdeeld in de drie eerdergenoemde thema's: belangstelling en behoefte, impact en kwaliteit van OO. Daarnaast worden de resultaten van de enquête nog apart besproken.

- **Behoeft naar en belangstelling voor ondernemerschapsonderwijs.** Algemeen wordt het belang van zowel smal als breed OO beschreven. Smal OO betreft het opleiden van (onafhankelijk) ondernemers terwijl in breed OO het stimuleren van ondernemendheid in meer algemene zin centraal staat. De aandacht voor breed OO groeit. Dit betreft authentiek onderwijs dat leerlingen en studenten uitdaagt om (duurzame) waarde te creëren met en voor anderen en daarmee het ondernemende, dynamische proces te ervaren waarin omgaan met onzekerheid centraal staat. Er is duidelijk dat er veel verschillende initiatieven (opkomend) zijn en dat doelgroepen ook deelnemen aan deze initiatieven. Er is echter nog een incompleet en versnipperd beeld van de specifieke behoefte naar en belangstelling voor OO van de verschillende doelgroepen. Wat dit complex maakt is dat er geen 'one-size-fits-all' aanpak is. Er is meer gedegen onderzoek (en monitoring) nodig om de vraag en het aanbod van OO beter in kaart te brengen.
- **Impact van ondernemerschapsonderwijs.** Er zijn op internationaal gebied al veel onderzoeken gedaan naar de impact van OO, echter blijken hier nog veel kennisiaten en opties voor vervolgonderzoek te zijn. Er is nog weinig inzicht in de

impact van de inhoudelijke invulling en didactische vormgeving van OO, de lange termijn effecten en op welke manier de impact het beste kan worden gemeten. Een belangrijke vraag is dan ook wat de beoogde impact van OO zou moeten zijn. Willen we meer ondernemers opleiden? Of vooral ondernemendheid in algemene stimuleren? Wel zijn auteurs het eens over de grote potentie van OO en zien zij in casestudies en in meer praktisch georiënteerde literatuur dat OO wel degelijk een positief effect heeft op scholieren en studenten – zowel in brede als in smalle zin.

- **Kwaliteit van ondernemerschapsonderwijs.** Er is zowel uit de wetenschappelijke als praktische literatuur al veel bekend over het ontwerpen, meten en verbeteren van de kwaliteit van OO. Naast dat er al verschillende raamwerken bestaan voor het ontwerpen en meten van OO, wordt het voor sommige vormen van OO ook al toegepast om de kwaliteit te borgen via een kwaliteitskenmerk of om te evalueren. Er is echter nog geen gemeenschappelijk besluit genomen over een leidend raamwerk voor zowel het evalueren als het kwalitatief goed ontwerpen van OO. De documentatie die we over de daadwerkelijk gemeten kwaliteit van OO kunnen vinden, geeft nog maar een beperkt en versnipperd beeld. Zoals literatuur suggereert helpt het om de kwaliteit projectmatig of systematisch te monitoren en te evalueren. Kernelementen voor het garanderen van de kwaliteit van OO is de kwaliteit van de docent en het duurzame 'entrepreneurial ecosystem' van OO.
- **Resultaten enquête onder ondernemers en werkgevers over ondernemerschapsonderwijs.** Gemiddeld gezien zijn zowel de zelfstandig ondernemers met personeel (**7,8** op een schaal van 1-10) als de ZZP'ers (**7,5** op een schaal van 1-10) positief over het gevolgde onderwijs. Indien we kijken naar de perceptie van de werkgevers (C-level directeuren en zelfstandig ondernemers met personeel) worden alle ondernemende vaardigheden belangrijk geacht voor de werknemers. Daarnaast verwacht het grootste deel van de respondenten dat het belang van ondernemende vaardigheden in de toekomst *niet* zal afnemen. Meer dan 60% van respondenten vindt ondernemende kennis/vaardigheden net zo belangrijk als inhoudelijke kennis/vaardigheden.

Kortom, ondernemerschap betekent waarde-creatie. Waarde-creatie voor anderen, met anderen. De waarde kan sociaal, ecologisch of economisch zijn – of een combinatie van de drie. OO kan onze leerlingen en studenten voorbereiden op hun toekomstige rol op de arbeidsmarkt en in de maatschappij, waarin van hen wordt verwacht dat zij hun bijdrage leveren aan het oplossen van de grote, urgente uitdagingen en transitie waar we voor staan, zoals het migratievraagstuk en de klimaattransitie. Waarin zij de rol vervullen **van innovatie change-makers voor duurzame ontwikkeling**. OO gaat dan ook over veel meer dan het voorbereiden van leerlingen en studenten op het starten van een eigen bedrijf. **OO is de aanjager van leven lang ontwikkelen**. OO biedt voor iedereen een waardevol, actiegericht repertoire om duurzame waarde te creëren in situaties die zich kenmerken door hoge mate van onzekerheid.

Het doel van dit onderzoek was niet alleen antwoord te geven op de onderzoeksvragen, maar ook om zo concreet mogelijke aanbevelingen te doen hoe we het OO in Nederland verder op de kaart kunnen zetten. De aanbevelingen zijn gegroepeerd naar verschillende categorieën/onderdelen, maar komen juist in hun onderlinge samenhang het best tot hun recht. De aanbevelingen sluiten af met een prangende en complexe vraag: waar ligt de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van de aanbevelingen? Hieronder worden de aanbevelingen kort samengevat:

- **Meer zicht krijgen op de huidige stand van zaken.** Uit het literatuuronderzoek en de gesprekken met experts blijkt dat het soms moeilijk is om zicht te krijgen op de huidige stand van zaken van OO. Aangezien OO nog niet in standaardprocedures,

in landelijke monitors, in evaluaties en documentatie (e.g. standaard op strategische agenda's van onderwijsinstellingen) voorkomt, is het soms lastig zicht te hebben op het totaalplaatje.

- **Naar een landelijk model voor ondernemerschapsonderwijs in Nederland.** Verschillende landen (zoals Denemarken en Engeland) en de Europese Unie (Entrecomp) kennen een model voor OO. Uit literatuuronderzoek en uit de interviews met experts blijkt dat deze modellen helpen om OO te ontwikkelen en implementeren: het geeft een gemeenschappelijke taal, biedt een gezamenlijk kader en geeft richting aan (innovatieve) onderwijsinitiatieven. Nederland kent zo'n model nog niet.
- **Het systematisch monitoren en evalueren van ondernemerschapsonderwijs.** Een landelijk model voor OO helpt bij de realisatie van deze aanbeveling: het systematisch monitoren en evalueren van OO-programma's. Het gemeenschappelijke kader en de gemeenschappelijke taal die resulteren uit een gedeeld model voor OO maken het mogelijk om de belangstelling voor, de impact van en de kwaliteit van OO systematisch te monitoren en evalueren.
- **Het duurzaam faciliteren van onderzoek naar ondernemerschapsonderwijs.** Uit de resultaten van dit onderzoek observeren we dat er nog veel kennishiaten zijn over de impact, belangstelling en kwaliteit van OO in Nederland. Niet alleen het systematisch evalueren en monitoren van OO-programma's kan eraan bijdragen om deze kennishiaten te vullen, maar ook het doen van onderzoek naar de meer fundamentele en toegepaste vraagstukken binnen OO.
- **Investeer in docenten als 'key actors' van ondernemerschapsonderwijs.** Docenten worden vaak vergeten, maar zij zijn de belangrijkste verbinders tussen de vraag naar en het aanbod van OO. Zij zijn degenen die bepalend zijn voor de kwaliteit van het gegeven onderwijs. Goed onderwijs staat of valt met de kwaliteit van de docent. Het is dan ook van wezenlijk belang dat docenten leren om op een ondernemende manier les te geven (leren *door* te ondernemen) en daar ook enthousiast over worden. Bijvoorbeeld middels het organiseren van seminars/symposia over OO en door OO op de kaart te zetten bij lerarenopleidingen voor het po en vo en bij de senior kwalificatie onderwijstrajecten (sko) in het ho.
- **Het faciliteren van leven lang ontwikkelen voor ondernemers en werknemers.** Naast het leren in het formele onderwijs, behoeft levenslange ontwikkeling van ondernemers en werknemers de aandacht. Uit de resultaten van de enquête blijkt dat ondernemers en werknemers met name leren door te doen. Hoewel zij tevens de weg weten te vinden naar (meer formele) OO-programma's, is het raadzaam tevens aandacht te hebben voor het meer informele leren dat plaatsvindt tijdens het ondernemen en werken. De literatuur laat immers zien dat reflectie belangrijk is, om bij het leren door te doen werkelijk tot expliciet leren te komen. Het is dan ook raadzaam laagdrempelige initiatieven te creëren ten behoeve van het faciliteren van het leren van ondernemers, ondernemende werkgevers en werknemers.
- **Sterkere integratie tussen het onderwijs en externe stakeholders en rolmodellen.** Daarnaast pleiten wij voor een sterkere integratie tussen het onderwijs en het werkveld. Uit de literatuur wordt geconstateerd dat contact vaak nog eenmalig is en dat het schort aan een duurzame en langdurige samenwerking met bedrijven en andere externe organisaties. Een (lange termijn) visie op samenwerking met externen ontbreekt vaak.
- **Werk slim samen met huidige partners en initiatieven in het veld.** Bij het realiseren van de aanbevelingen kan er worden samengewerkt met bestaande initiatieven en organisaties, zoals Jong Ondernemen, NL Groeit, Qredits, DARE,

DutchCE, Netwerk Ondernemerschap MBO, NLPO¹, 4TU, HBO Raad, MBO Raad, VSNU, NVAO (over het monitoren van kwaliteit), SBB en natuurlijk de onderwijsinstellingen zelf. Door belangrijkste stakeholders in het veld samen te brengen op een centraal platform (bijvoorbeeld via NRO, het O2LAB of anderszins), kan er tussen lokale, regionale en nationale initiatieven meer van en met elkaar geleerd worden.

- **Het creëren van een overkoepelend, centraal platform met mandaat.** Naar alle waarschijnlijkheid is er sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid in het oppakken en uitvoeren van bovenstaande acties. We merken dat er op dit moment onduidelijkheid heerst onder stakeholders en experts: wie doet wat en waarom? **OO meer op de kaart te zetten vraagt om solide samenwerking, een gezamenlijke aanpak en eigenaarschap op verschillende plekken.** Cruciaal is dat in ieder geval het gesprek op gang komt over deze verantwoordelijkheid. Wij zien hier de belangrijke rol van het O2LAB als 'olieremmenetje'. Vanuit het O2LAB kan hier het initiatief toe worden genomen en een leidende rol in worden vervuld. Per aanbeveling is het wenselijk om in ieder geval te bespreken:
 - Wat gebeurt er al? Welke partijen zijn bezig met welke initiatieven?
 - Wie pakt welke verantwoordelijkheden op om aanbevelingen uit te voeren? Wie doet wat? O2LAB kan hier een coördinerende en verbindende rol in spelen.

Nogmaals: ondernemerschap gaat over veel meer dan het starten van een eigen bedrijf of enkel financiële waarde-creatie. **Taal is hier cruciaal:** wat bedoelen we precies met ondernemerschap en OO? Experts laten in gesprekken weten dat het wenselijk is om tot een nieuw paradigma te komen. **Een paradigma waarin ondernemendheid centraal staat als aanjager van leven lang ontwikkelen, evenals het leren omgaan met onzekerheid en duurzame waarde-creatie.** Onderwijs waarin leerlingen en studenten leren door te doen in authentieke leeromgevingen. Wij bevelen daarom aan om in **toegankelijk, inclusief OO** te investeren – **overal en voor iedereen.** Zodat niet alleen mensen met ondernemende intenties OO weten te vinden, maar ook vakmannen en -vrouwen, werknemers, kwetsbare groepen, kinderen en jong volwassenen. Dat kan door ondernemend onderwijs in te bedden in het initiële onderwijssysteem, van po tot ho en in leertrajecten voor professionals. En zowel middels smalle als brede OO initiatieven.

¹ NLPO staat voor Nederlands Lectoren Platform Ondernemerschap

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	3
1 Introductie.....	9
1.1 Achtergrond en aanleiding onderzoek	9
1.2 Onderzoeksvragen	9
1.3 Wat is ondernemerschapsonderwijs	10
1.4 Onderzoeksaanpak.....	11
1.5 Leeswijzer	13
2 Behoeftte naar en belangstelling voor ondernemerschapsonderwijs .	15
2.1 Inleiding	15
2.2 Resultaten	15
2.3 Conclusie: overkoepelende bevindingen literatuur behoefte en belangstelling ..	27
3 Impact ondernemerschapsonderwijs	29
3.1 Inleiding	29
3.2 Resultaten	29
3.3 Conclusie: overkoepelende bevindingen literatuur impact	38
4 Kwaliteit van ondernemerschapsonderwijs.....	40
4.1 Inleiding	40
4.2 Resultaten	40
4.3 Conclusie: overkoepelende bevindingen literatuur kwaliteit	52
5 Resultaten vervolgonderzoek.....	53
5.1 Inleiding	53
5.2 Achtergrond resultaten	53
5.3 Resultaten smal ondernemerschapsonderwijs	57
5.4 Resultaten breed ondernemerschapsonderwijs	66
5.5 Conclusie: overkoepelende bevindingen enquête	70
6 Conclusies en Aanbevelingen	73
6.1 Beantwoording onderzoeksvragen.....	73
6.2 Aanbevelingen	78
Literatuurlijst	87
Bijlage 1. Analyse documentatie onderwijsinstellingen.....	91
Bijlage 2. Bereik activiteiten CoE's (2012)	93
Bijlage 3. Praktische Tool Ontwerpprincipes breed ondernemerschapsonderwijs.....	95
Bijlage 4. Resultaten onderwijskwaliteit NSE en HBO-monitor.....	99
Bijlage 5. Kwaliteitslabel EIT.....	101
Bijlage 6. Overzicht van gesprekspartners	102

1 Introductie

1.1 Achtergrond en aanleiding onderzoek

Ondernemerschap en ondernemendheid zijn van wezenlijk belang voor onze samenleving. De economische, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen vragen om flexibiliteit, creativiteit en wendbaarheid. Niet alleen van ondernemers, maar van iedereen. De huidige coronacrisis, waarin de meeste mensen plots dienen om te gaan met enorme veranderingen, tegenslagen en onzekerheid, doet eveneens een sterk beroep op de ondernemende vaardigheden van mensen.

Er gebeurt mede door verschillende beleidsprogramma's al veel op het vlak van ondernemerschapsonderwijs; in de meeste onderwijssectoren wordt er steeds meer aandacht besteed aan ondernemerschap en ondernemendheid.² In 2019 is in opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (hierna: EZK) door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (hierna: RVO) in samenwerking met het Nederlands Comité voor Ondernemerschap het O2LAB opgezet. Het O2LAB is bedoeld om ondernemerschapsonderwijs en onderwijs in ondernemende vaardigheden te versterken en beter te verankeren in het onderwijs door het verminderen van knelpunten die hiertoe een belemmering vormen.

RVO heeft advies gevraagd voor het opzetten van een goede evaluatiemethodiek voor ondernemerschapsonderwijs in Nederland en de O2LAB programma-uitvoering. Hier is in een parallel traject door Dialogic onderzoek naar gedaan. In aanvulling hierop heeft RVO ook gevraagd om een apart (literatuur)onderzoek te doen naar de stand van zaken omtrent (1) de behoefte aan en belangstelling voor het ondernemerschapsonderwijs, (2) de impact van ondernemerschapsonderwijs en (3) de kwaliteit van ondernemerschapsonderwijs. De resultaten van dit onderzoek worden in dit rapport gepresenteerd.

1.2 Onderzoeksvragen

Voor dit deel van het onderzoek zijn door RVO zeven onderzoeksvragen opgesteld. In onderstaande overzicht zijn deze onderzoeksvragen geclusterd naar **de drie bovengenoemde thema's**.

Behoefte aan en belangstelling voor het ondernemerschapsonderwijs

- Hoeveel belangstelling bestaat er onder scholieren, studenten, beroepsbevolking (werkenden, werkzoekenden en ondernemers) voor ondernemerschapsonderwijs? Hoe is dit te meten en te stimuleren?
- Hoe belangrijk vinden ondernemers het dat hun medewerkers ondernemende vaardigheden hebben? Hoeveel gewicht hebben ondernemende competenties in verhouding tot vakkennis?
- Wat is het gezonde eigenbelang van onderwijsinstellingen, docenten, ondernemers en studenten bij ondernemerschapsonderwijs? Waar zit hun behoefte, wat maakt dat het ondernemerschapsonderwijs voor hen interessant kan zijn?

² RVO (2018). Fiche Ondernemerschapsonderwijs.

Impact ondernemerschapsonderwijs

- Wat is de impact van ondernemerschapsonderwijs op hoe mensen hun eigen ondernemerscompetenties inschatten en tot de keuze komen om te starten als ondernemer?
- Is bekendheid met ondernemerschap en ondernemendheid via het onderwijs van invloed op de keuze voor ondernemerschap later in de carrière?
- Wat is de impact van het getraind worden in ondernemende competenties op het succes van ondernemers? Doen ondernemers die ondernemerschapstraining hebben gevolgd het beter dan ondernemers die dat niet hebben? En hoe is dat aan te tonen?

Kwaliteit van het ondernemerschapsonderwijs

- Wat is de kwaliteit van het ondernemerschapsonderwijs en hoe kan je die kwaliteit meten, borgen of verbeteren?

1.3 Wat is ondernemerschapsonderwijs

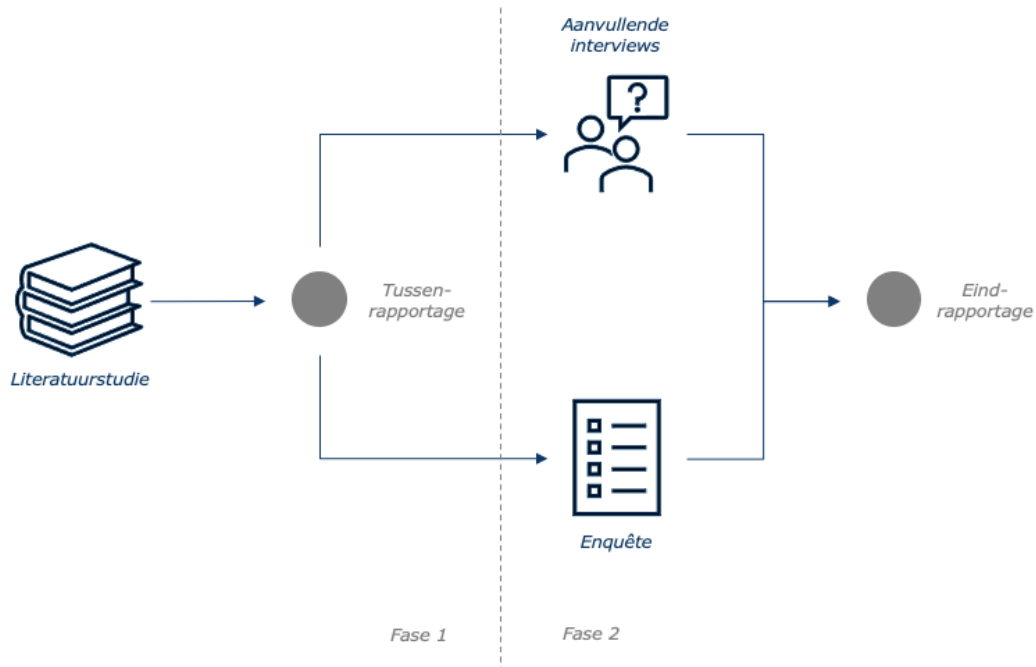
Voordat dit onderzoek ingaat op de resultaten omtrent de belangstelling voor, behoefte aan, de impact van en de kwaliteit van het ondernemerschapsonderwijs (**hierna: OO**), is het van belang kort de definitie van OO te geven. Ondernemende vaardigheden kunnen zijn aangeboren, maar zijn ook zeker aan te leren en te trainen: onderzoek laat zien dat ondernemerschap kan worden aangeleerd met behulp van onderwijs (Praag, 2016). Sinds 2006 hebben het Europees Parlement en de Europese Raad (Europese Commissie, 2006) de 'Ontwikkeling van initiatief en ondernemerschap' aangeduid als één van de acht sleutelcompetenties voor een leven lang leren. Het onderwijssysteem heeft hierin dus een belangrijke rol in het aanleren en trainen van ondernemende kennis en vaardigheden van de beroepsbevolking en jongeren. Dit geldt zowel voor primair, als voortgezet en hoger onderwijs. Maar wat is ondernemerschap precies? En welke vaardigheden heeft een ondernemend persoon ontwikkeld?

Ondernemerschap kan op verschillende manieren worden geïnterpreteerd. Allereerst kan iemand een ondernemer worden, wat inhoudt dat iemand zijn eigen onderneming start. Onderwijs dat hierop focust wordt binnen de literatuur gedefinieerd als **smal ondernemerschapsonderwijs** (Lackéus, 2015). Een andere invalshoek is dat het niet alleen gaat om het starten van nieuwe bedrijven, maar gericht is op ondernemendheid in algemenere zin (vaardigheden die bijdragen aan een ondernemende houding zoals initiatief nemen, creativiteit en doorzettingsvermogen). Het gaat er dan om dat een persoon bijvoorbeeld creativiteit, pro-activiteit en innovatief vermogen ontwikkelt. De wetenschappelijke literatuur geeft aan dat het hebben van deze ondernemende competenties het leven in het algemeen verrijkt en dat het mensen in staat stelt om complexe problemen op te lossen (Blenker, Korsgaard, Neergaard, & Thrane, 2011). Onderwijs dat hierop focust wordt binnen de literatuur gedefinieerd als **breed ondernemerschapsonderwijs** (Baggen, Lans, & Gulikers, 2021; Lackéus, 2015). Zoals ook later in het hoofdstuk zal worden toegelicht, staat binnen de brede vorm van OO niet enkel het opstarten van een eigen onderneming, maar waardecreatie centraal, welke economisch, sociaal en/of ecologisch van aard kan zijn.

Binnen het O2LAB-programma wordt zowel de smalle als brede afbakening van OO aangehouden. Hierin wordt het onderscheid gemaakt tussen ondernemerschap (opstarten van een eigen, zelfstandige onderneming) en ondernemendheid (vaardigheden die bijdragen aan een ondernemende houding zoals initiatief nemen, creativiteit en doorzettingsvermogen). **In het onderzoek sluiten we aan bij deze definitie van OO.** Wanneer in het voorstel wordt gesproken over OO, wordt – tenzij anders aangegeven – zowel ondernemerschap in smalle als ondernemendheid in brede zin bedoeld.

1.4 Onderzoeksaanpak

De gevolgde onderzoeksaanpak bestaat uit twee fasen: 1) een verkennende fase en 2) een verdiepende fase, uitgesplitst in drie verschillende methoden: het uitvoeren van een literatuurstudie, een interviewronde met experts en het uitzetten van een enquête.



Figuur 1. Schematisch overzicht van onderzoeksaanpak

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden, is er eerst een uitgebreide literatuurstudie gedaan naar zowel wetenschappelijke als meer praktische literatuur omtrent de impact(meting), behoefte en belangstelling en de kwaliteit van OO. Uit de literatuurstudie was het mogelijk om de onderzoeksvragen deels te beantwoorden, maar gaf ook inzicht in nog openstaande kennishiaten. Als vervolg op de literatuurstudie is er nog waar mogelijk aanvullend onderzoek gedaan door het uitzetten van een enquête en het uitvoeren van aanvullende interviews. Zoals in Figuur 1 is aangegeven, was het mogelijk om deze onderzoeksmethoden in parallel uit te voeren gezien de focus van beiden methoden op een ander onderwerp lag binnen OO. Een gedetailleerde uitleg van iedere methode wordt hieronder gegeven.

1.4.1 Fase 1: Literatuurstudie naar belangstelling en behoefte, impact en kwaliteit ondernemerschapsonderwijs

Er is al veel onderzoek uitgevoerd naar OO. In deze stap bekijken wij deze onderzoeken enerzijds om onderzoeksvragen omtrent de thema's kwaliteit, impact en de behoefte/belangstelling van OO zover mogelijk te beantwoorden. Wat is er al bekend in de huidige literatuur? Welke kennishiaten zijn er? Anderzijds leveren deze onderzoeken een bijdrage aan mogelijke aanbevelingen waarmee OO in Nederland verder verbeterd zou kunnen worden. Het gaat dan concreet om de volgende vormen van literatuur:

- Wetenschappelijke literatuur (bijvoorbeeld reviewrapporten huidige literatuur OO en impactstudies naar OO)

- (Inter)nationale beleidsrapportages (bijvoorbeeld resultaten EPIC-project en evaluatie Centers of Entrepreneurship)
- Documentatie over OO bij onderwijsinstellingen (jaarverslagen, strategiedocumentatie, websites van de onderwijsinstellingen)
- Rapporten en websites van huidige monitors onderwijs in Nederland (bijvoorbeeld Nationale Studenten Enquête)

Zoals hierboven wordt aangegeven beperken we ons daarbij niet alleen tot studies die gaan over de Nederlandse situatie, we kijken ook expliciet naar de Europese en buitenlandse situatie. De Danish Foundation for Entrepreneurship heeft bijvoorbeeld reeds ervaring opgedaan met het monitoren en evalueren van de effecten van OO (Moberg, Fosse, Hoffman, & Junge, 2014). Bovendien is het van belang geacht aan te sluiten – bij het beantwoorden van de onderzoeksvragen en het opstellen van adviezen – bij internationale ontwikkelingen. De resultaten van de literatuurstudie wordt besproken in Hoofdstuk 2, 3 en 4.

1.4.2 Fase 2: Aanvullend onderzoek naar aanleiding van resultaten literatuuronderzoek

Na het presenteren van de resultaten van het literatuuronderzoek in de vorm van een tussenrapport is de tweede fase van het onderzoek uitgevoerd. Het doel van deze tweede fase was om meer inzicht te krijgen in enerzijds de behoefte, belangstelling en ervaring met OO door ondernemers en werkgevers en anderzijds aanvullende inzichten te verkrijgen over het de potentie van een landelijk OO raamwerk en het landelijk monitoren en evalueren van OO in Nederland. Voor het eerste onderdeel is een enquête uitgezet onder ondernemers, voor het tweede onderdeel zijn interviews met experts gehouden.

Enquête onder ondernemers en werkgevers over de belangstelling, behoefte en ervaringen met OO in Nederland

Uit de literatuurstudie kwam met name naar boven dat er nog maar gering inzicht is onder de behoefte en belangstelling van huidige ondernemers en werkgevers naar OO. In samenwerking met Motivaction is een enquête uitgezet onder Nederlandse ondernemers (zowel ZZP'ers, ondernemers met medewerkers en C-level directeuren) om meer inzicht te krijgen in de **belangstelling, behoefte en ervaringen met het gevolgde OO**. Het doel van de enquête was niet om compleet te zijn, maar vooral om door het bevragen van ondernemers en werkgevers meer inzichten te verkrijgen in o.a.:

- 1) Of ondernemers OO hebben gevolgd (en waarom ze het wel of niet hebben gevolgd) en hoe ze dat hebben ervaren;
- 2) In welke mate de ondernemers nu bezig zijn met het opdoen van en kennis en vaardigheden over ondernemen en in welke mate ze nu behoefte zouden hebben aan OO;
- 3) Hoe belangrijk ondernemende vaardigheden worden geacht door werkgevers en in hoeverre werknemers de mogelijkheid wordt aangeboden om zich daar verder in te ontwikkelen.

De opzet van de enquête en de resultaten worden verder besproken in Hoofdstuk 5.

Aanvullende gespreksrondes met (internationale) experts over het landelijk evalueren en monitoren van OO

Naast kennishiaten omtrent de behoefte en belangstelling van ondernemers en werkgevers, bleken er uit de literatuurstudie ook vragen op te komen over een landelijk OO-raamwerk dat zowel kan worden ingezet voor strategische doeleinden, als het monitoren en evalueren van OO. Om een verdiepende slag te maken op de mogelijkheden voor het evalueren en monitoren van OO (mogelijk met behulp van een nationaal raamwerk), zijn er vijf

aanvullende interviews uitgevoerd met (internationale) experts uit het veld. Deze interviews vullen aan op de bevindingen die al zijn gedaan uit de voorgaande literatuurstudie over de **kwaliteit en impact**. Waar relevant komen inzichten uit de interviews ter illustratie of ondersteuning aan bod in alle hoofdstukken. De experts doen veel onderzoek binnen het domein van OO en komen uit verschillende landen: Nederland, Duitsland, VK, US en Denemarken. Op deze manier krijgen we een kleurrijk beeld over de mogelijke vormen en waarde van een landelijk raamwerk van OO, de mogelijkheden voor het ontwerpen en evalueren van OO en andere belangrijke algemene ontwikkelingen. Een lijst met de gesprekspartners en hun functie is te vinden in Bijlage 6.

Extra: resultaten van onderzoek afstudeerder WUR

Naast het uitvoeren van vervolgonderzoek door middel van het een enquête en interviews, is er door een bachelor student van de WUR, Wouter Barthmuss, onderzoek gedaan naar de beweegredenen en ervaringen van alumni die OO (specifiek, de MSc Entrepreneurship Track) aan de WUR hebben gevolgd³. Sommigen van deze alumni hebben ervoor gekozen om ondernemer te worden, en anderen niet. Ook is er een aantal alumni geïnterviewd die geen OO hebben gevolgd aan de WUR, maar wél ondernemer zijn geworden. De resultaten van deze interviews geven aanvullende informatie over de ervaringen die ieder van deze alumni heeft opgedaan en wat OO voor hen heeft betekend voor de werknemer of ondernemer die ze nu zijn. De ervaringen en verhalen van ieder van deze respondenten kunnen op deze manier ook nog verdere inzichten geven wat de mogelijke **kwaliteit en impact** van OO is. Waar relevant worden inzichten uit dit onderzoek dan ook ter illustratie aangehaald. Het onderzoek van deze student kan nadien ook worden gedeeld met het O2LAB.

1.5 Leeswijzer

De opzet van het rapport is als volgt. In de volgende 3 hoofdstukken worden de **drie thema's**: (Hoofdstuk 2) behoefte aan en belangstelling voor het OO, (Hoofdstuk 3) impact van OO en (Hoofdstuk 4) kwaliteit van OO verder uitgewerkt. In elk van de hoofdstukken worden de **resultaten van de literatuurstudie (aangevuld met inzichten uit de interviews)** gegeven, afgesloten met een compacte conclusie. In Hoofdstuk 5 worden de resultaten van de **enquête** gegeven, ook met behulp van visualisaties van de resultaten. Waar relevant komen inzichten uit literatuur en interviews hier ook nog in terug.

In hoofdstuk 6 komen de resultaten van zowel de verkennende als de verdiepende fase van het onderzoek samen in een **overkoepelende conclusie en aanbevelingen**. Hier worden de onderzoeksvragen herhaald, beantwoord en worden en worden inzichten uit het onderzoek gebruikt om gerichte aanbevelingen aan het O2LAB te doen om het ondernemerschapsonderwijs in Nederland verder te verbeteren.

³ Barthmuss, W.R. (2021). Entrepreneurial education: Its meaning for students and young professionals. [Bachelorthesis, Wageningen University & Research, Business Studies]. Op verzoek beschikbaar via yvette.baggen@wur.nl.

2 Behoeftte naar en belangstelling voor ondernemerschapsonderwijs

2.1 Inleiding

Binnen de literatuur wordt veel gesproken over het belang van ondernemende vaardigheden in het algemeen en OO in het bijzonder. Het feit dat veel onderwijsinstellingen (op het niveau van beroeps- en hoger onderwijs) aandacht besteden aan OO in hun strategische plannen en veel gebruik maken van ondernemerschapsprogramma's (wat zich vertaalt in studenten-aantallen), laat zien dat er expliciet belangstelling is voor OO. Er wordt echter minder expliciet ingegaan op *hoeveel* belangstelling er voor OO daadwerkelijk is – zeker in een uitsplitsing naar doelgroepen (zoals scholieren, studenten en werknemers) en hun specifieke behoefte. Het onderscheid tussen 'het belang van' en de expliciete 'belangstelling voor' OO, is dan ook een belangrijke. Hoewel er over het eerste veel is geschreven in de literatuur, staat het in kaart brengen van de daadwerkelijke belangstelling en behoefte voor OO nog in de kinderschoenen.

De literatuur laat dus (tot nu toe) in beperkte mate zien hoeveel belangstelling er voor OO daadwerkelijk is⁴, hoe belangrijk ondernemers en werkgevers het vinden dat werknemers ondernemende vaardigheden hebben, en wat de specifieke behoefte is onder studenten, scholieren, ondernemers, werknemers, docenten en onderwijsinstellingen (bijvoorbeeld wat voor vakken en leerdoelen). Wel geeft de literatuur antwoord op bredere vraagstukken: wat is de **waarde en het belang van het aanleren van ondernemende vaardigheden via het onderwijs**? En: wat maakt dat het voor verschillende doelgroepen **interessant kan zijn om OO te volgen en te geven**? Om dit belang duidelijk uiteen te zetten, zullen de resultaten van de literatuurstudie hier met name ingaan op:

- De waarde van ondernemende vaardigheden voor de samenleving en arbeidsmarkt;
- De potentie en meerwaarde voor onderwijsinstellingen om hierin te onderwijzen (via OO) en de rol die onderwijsinstellingen (beroeps- en hoger onderwijs) voor zichzelf hierin zien en aannemen (in strategie en uitvoering van OO);
- De mogelijke positieve bijkomstigheden wat maakt dat OO interessant kan zijn voor ondernemers, onderwijsinstellingen, docenten en studenten/scholieren;
- Aangedragen mogelijkheden door literatuur om de belangstelling verder te stimuleren.

In de laatste paragraaf wordt naar aanleiding van de literatuur een conclusie gegeven, die als aanzet dient voor de conclusie en aanbevelingen in hoofdstuk 6.

2.2 Resultaten

2.2.1 De waarde van ondernemende vaardigheden

Grote maatschappelijke en technologische veranderingen vragen voortdurend en in een steeds hoger tempo om innovatie, nieuwe vormen van maatschappelijke en economische

⁴ Vooral voor het onderwijs op po en vo niveau is dit voor onderwijsinstellingen in mindere mate inzichtelijk, voor beroeps- en hoger onderwijs is dit gedeeltelijk inzichtelijk door analyse van losse monitors, onderzoeksrapporten en jaarverslagen van onderwijsinstellingen (zie vervolg van dit hoofdstuk)

waarde-creatie en een steeds hogere mate van zelfredzaamheid. De coronacrisis is een recent voorbeeld van één de vele complexe problemen waarvoor innovatieve en creatieve oplossingen moeten worden gevonden. De ontwikkelingen bieden tal van nieuwe kansen en leveren tegelijkertijd ook vele onzekerheden op in de levens van mensen. De economische, ecologische en sociale uitdagingen vragen om andere houdingen en vaardigheden van mensen in onze samenleving.

In veel literatuur wordt naar deze benodigde vaardigheden verwezen als de '**21st century skills**'. De initiële lijst van 21st century skills zijn in samenwerking door de overheid (US Department of Education) en bedrijven uit de Verenigde Staten opgesteld⁵. Ze worden omschreven als de vaardigheden die nodig zijn om de grote uitdagingen van de 21^{ste} eeuw het hoofd te bieden. **Ondernemendheid** wordt binnen deze lijst specifiek als één van de interdisciplinaire thema's genoemd (Agterbos, 2013). Recent onderzoek laat zelfs zien dat ondernemende vaardigheden, de ontwikkeling van andere 21^e-eeuwse vaardigheden bevordert (Move21 door ECBO, 2020). Ondernemendheid en ondernemende vaardigheden blijken in toenemende mate noodzakelijk voor economische groei, innovatie, verduurzaming en persoonlijk succes in een samenleving met toenemende verandering en informatiestromen (Praag, 2016). Er zijn dan ook al vele onderzoeken uitgevoerd waaruit het **belang van ondernemende vaardigheden** blijkt.

Ook in Europa is er door de Europese Commissie aangegeven dat onder andere leercompetenties en de ontwikkeling van initiatief en ondernemerschap twee van de acht **slutelcompetenties** zijn die 'elk individu nodig heeft voor zijn of haar zelfontplooiing en ontwikkeling, actief burgerschap, sociale integratie en werk' (Europese Commissie, 2006). De Europese Commissie (2006) definieert het ontwikkelen van **initiatief en ondernemerschap** als "*niemands vermogen om ideeën in daden om te zetten. Dit omvat creativiteit, innovatie en het nemen van risico's, alsook het vermogen om te plannen en projecten te beheren om doelstellingen te verwezenlijken. Ondernemerschap helpt iedereen niet alleen in het dagelijks leven thuis en in de maatschappij, maar ook om werknemers zich bewust te worden van hun arbeidsomgeving en kansen te grijpen, en is de basis voor meer specifieke vaardigheden en kennis die degenen nodig hebben om aan sociale of economische bedrijvigheid bij te dragen.*" (p.8) Ondernemende vaardigheden zijn volgens deze maatschappelijke agenda's dus waardevol voor het individu en de gehele samenleving. Ondernemende competenties staan vanuit een macro economische, sociologische invalshoek aan de basis van maatschappelijke en economische waarde-creatie en zijn belangrijk voor de zelfredzaamheid van burgers.

Het ontwikkelen van OO heeft mogelijk ook een groot economisch voordeel (en dat heeft verwantschap met het **nationale eigenbelang van Nederland**). Uit de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2011 blijkt dat innovatie-gedreven landen hoger scoren op het feit dat hun onderwijssysteem nadruk legt op innovatief en proactief gedrag van individuen (Bosma, et al., 2013). Dit is volgens de GEM dan ook een van de condities die ondernemend gedrag onder werknemers bevordert. Ook Nederland staat in de GEM 2011 onder de lijst van innovatie-gedreven landen, samen met landen als Zweden, Finland, Taiwan, Zwitserland, VK, Singapore, Australië en Finland (zie tabel 3.4 uit de GEM 2011).

⁵ De meest recente update (2019) van deze skills en bijbehorende Framework voor 21st Century Learning is te vinden op: <https://www.battelleforkids.org/networks/p21> (geraadpleegd op 30 april, 2021)

2.2.2 De rol van onderwijsinstellingen voor het onderwijzen in ondernemerschap en ondernemendheid

In wetenschappelijke literatuur en beleidsstukken wordt allereerst veel **over de rol van het onderwijs** geschreven in het onderwijzen van ondernemende vaardigheden in respectievelijk primair, voorgezet, beroepsonderwijs en hoger onderwijs. Zoals de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) in hun publicatie 'Naar een lerende economie' (2013) mooi omschrijft, vormt het onderwijs mensen, en op grond van deze vorming, geven mensen weer vorm aan bedrijven en bedrijvigheid. De wisselwerking heeft ook een terugwerkende kracht, waarbij bedrijven het onderwijssysteem weer beïnvloeden. Goed onderwijsbeleid zorgt er dan vooral voor dat het onderwijs aansluit bij de economische structuur in het nu *én de economische structuur in de toekomst* (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2013).

Ook in de Strategische Agenda voor Hoger Onderwijs en Onderzoek door OCW (2019) is een belangrijk punt van aandacht de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, en de rol die huidige crises en maatschappelijke ontwikkelingen daarin spelen. Hier wordt aangegeven dat er op de arbeidsmarkt de afgelopen tijd een *verschuiving heeft plaatsgevonden* van routinematige taken naar taken waar *brede vaardigheden* voor nodig zijn. In de strategische agenda worden de brede vaardigen onderscheiden in 1) manieren van denken en handelen, 2) manieren van omgaan met anderen en 3) manieren van jezelf kennen. Ondernemend denken hoort hierbij tot de laatste categorie brede vaardigheden.⁶ Ook hier is het denken in termen van smal en breed ondernemerschap herkenbaar, waarbij het laatste van essentieel belang lijkt te zijn in het realiseren van een goede aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt.

Opvallend is dat er vanuit het perspectief van zowel onderwijsbeleid als wetenschappelijk onderzoek in recente stukken vooral het belang wordt uitgesproken om vaardigheden die vallen binnen de **definitie van breed ondernemerschap aan te leren** (Lackéus (2015); Bacigalupo et al. (2020); Gulikers et al., (2019); Baggen et al. (2021); Moberg et al. (2014)), oftewel breed OO. In breed OO ligt de focus niet enkel op het opstarten van een eigen onderneming (zoals in smal OO), maar het om kunnen gaan met onzekerheid, het initiatief durven nemen en het hebben van doorzettingsvermogen en creativiteit in het vinden van oplossingen. In zulk onderwijs staat **waarde-creatie** voor anderen centraal, welke financieel, sociaal en/of ecologisch kan zijn – denk bijvoorbeeld aan het bedenken, ontwikkelen en implementeren van creatieve ideeën voor het (deels) oplossen van de klimaatproblematiek of het migratievraagstuk. OO kan dan gedefinieerd worden als: "*inhoud, methoden en activiteiten die bijdragen aan de ontwikkeling van motivatie, ervaringen en uiteindelijke competenties om ondernemend te kunnen handelen en te kunnen participeren in waarde-creatie processen*" (Moberg et al., 2014, p.14).

Strategische uitwerking ondernemerschapsonderwijs door onderwijsinstellingen

Niet enkel binnen nationale beleidstukken en wetenschappelijk onderzoeken maar ook **door onderwijsinstellingen zelf wordt het belang van en de interesse in ondernemend leren** als voorbereiding op de toekomstige rol van studenten in het werkveld en samenleving erkend. Zo omschrijft de League of European Research Universities (2019) universiteiten als de 'training ground "par excellence" of tomorrow's leaders, business owners and citizens' (p.20). Universiteiten dienen hun studenten van de benodigde attitudes en skillsets te voorzien die hen voorbereiden op hun toekomstige rol in een globale samenleving die gekenmerkt

⁶ Zie meer informatie: curriculum.nu

is door grote complexiteit, variabiliteit en onzekerheid (League of European Research Universities, 2019).

Ook uit recent onderzoek van de OECD uit 2018 blijkt dat OO over het algemeen binnen strategisch beleid van hoger onderwijsinstellingen goed is verankerd. Uit een survey uitgezet door de OECD (2018), blijkt dat er verschillende doelstellingen worden nagestreefd door zowel universiteiten als hogescholen waaronder het ontwikkelen van ondernemende vaardigheden en skills van studenten, het promoten van het opzetten van een eigen onderneming of startup als een mogelijke carrière optie voor studenten en het ondersteunen van startups van studenten. Andere doelstellingen die belangrijk worden gevonden is het aannemen van een leidende rol in lokale ontwikkelingen en co-operatie tussen de onderwijsinstelling en lokale bedrijven. Naast hogescholen en universiteiten wordt door de MBO Raad aangegeven dat Ondernemerschap een belangrijke plaats aanneemt binnen het mbo; mbo-scholen bieden een gevarieerd aanbod aan van onderwijs in ondernemendheid en ondernemerschap.⁷

Bovenstaande inzichten wordt ondersteund door het uitvoeren een eigen analyse naar de huidige openbare documentatie van beroeps- en hoger onderwijsinstellingen. In sommige gevallen komt OO specifiek aan bod, in andere gevallen wordt het in termen als 'ondernemend onderwijs' en ondernemendheid van de instelling in zijn algemeenheid besproken. Redenen voor onderwijzen in ondernemendheid die worden gegeven in strategische documentatie zijn:

- 1) het onderwijzen en opleiden van de toekomstige professional, ondernemer, adviseur en besluitvormer;
- 2) het voorbereiden van studenten op een steeds veranderende arbeidsmarkt;
- 3) het ten goede komen aan de toekomstige carrière en het leven van studenten;
- 4) het bevorderen van impact en transities in de lokale of internationale omgeving en het aanleren van een maatschappelijk betrokken houding;
- 5) het optimaal ontplooiën van talenten en leven lang leren. Soms komt het zelfs voor dat een instelling (zoals bij de HAN) koerst op OO, omdat het werkveld in de regio daar expliciet om vraagt.⁸

De uitwerking van het OO varieert per instelling; sommige instellingen lijken een koploper en andere een volger. Uit onze analyse blijkt dat er bij koploper instellingen sprake is van een uitgebreide en duidelijke strategie voor OO, zijn er veel verschillende vormen om OO te volgen en heeft de instellingen veel ondersteunde faciliteiten (zoals een sterk netwerk met bedrijven en ondersteuning van startups). Daarnaast zijn er ook goed uitgewerkte initiatieven voor docenten en onderwijsinnovatie. Uit een recent rapport over OO op Hbo-instellingen blijkt dat business schools en economische opleidingen vaak het initiatief nemen om modules en programma's te ontwikkelen (Werkhoven & Haring, 2018). Voor zowel universiteiten, hogescholen als mbo-scholen zijn in onderstaande boxen voorbeelden geschetst van de strategische uitwerking van OO die als koploper kunnen worden gekarakteriseerd.

Box 1. Strategische uitwerking OO Hanzehogeschool Groningen (RUG en UMCG)

Op de Hanzehogeschool krijgt ondernemerschapsonderwijs een duidelijk (brede) plek in het onderwijs, op de website⁹ wordt hierover aangegeven: 'Ondernemerschap zit verweven in al ons onderwijs. De manier waarop we ondernemende studenten en (student)ondernemers opleiden is uniek. Elke

⁷ Zie website MBO Raad, Ondernemerschap in het mbo: <https://www.mboraad.nl/themas/ondernemerschap> (geraadpleegd op 16 juli 2021)

⁸ Zie HAN Jaarverslag 2013, 5. Beroepspraktijk en regio, Centrum voor Ondernemerschap (CvO).

⁹ Zie: <https://www.hanze.nl/nld/onderzoek/speerpunten/ondernemerschap/onderwijs/onderwijs/ondernemerschapsonderwijs> (geraadpleegd op 16 juli 2021)

student komt met ondernemerschap in aanraking tijdens zijn of haar opleiding. En elke student wordt gestimuleerd en ondersteund om zich daarin verder te ontwikkelen. Daarvoor biedt de Hanzehogeschool Groningen naast je opleiding ook trainingen, ondersteuning en faciliteiten aan. Onder andere via de incubator Cube050.' De focus van de Hanzehogeschool is Energie, Ondernemerschap en Healthy Aging. De missie luidt dan ook¹⁰: *'De Hanzehogeschool Groningen leidt kundige en betrokken professionals op, doet praktijkgericht onderzoek in de omgeving en is (inter)nationaal een belangrijke partner bij het ontwikkelen van ondernemerschap, innovatie en toepasbare kennis'.*

Ondernemen is duidelijk een van de speerpunten bij de hogeschool, dit komt ook duidelijk terug in hoe ondernemerschapsonderwijs tot uiting komt. Het Center of Expertise Ondernemen neemt hier een duidelijke rol in, waar lectoraten, studenten en projecten vanuit het MKB bijeenkomen voor praktijkgericht onderzoek, ondernemerschap en onderwijs. In samenwerking met VNO-NCW MKB Noord heeft Hanzehogeschool Groningen sinds 2015 een eigen kwaliteitslabel Ondernemen. Ondernemerschapsonderwijs wordt ook versterkt door een 'Teach the teacher' initiatief, dat in samenwerking met de RUG en UMCG wordt uitgevoerd. Verder zijn er een tal aan initiatieven actief, zoals het studentenplatform BusinessMatch Groningen, verschillende ondernemende Minoren, de mogelijkheid om af te studeren met je eigen bedrijf, de Topondernemersregeling (TOR), Innovatiewerkplaatsen en het huren van een bedrijfsruimte. Het Center of Expertise onderzocht verder de interesse voor ondernemerschap bij studneten en hun voorbereidingen voor de start van een bedrijf (volgsysteem monitor050). 25% van alle studenten blijkt serieus geïnteresseerd in ondernemerschap.

Box 2. Strategische uitwerking OO Hogeschool Rotterdam en Erasmus Universiteit

In de regio Rotterdam hebben zowel de Erasmus Universiteit als de Rotterdamse hogescholen een opvallende uitgebreide strategische uitwerking van het ondernemerschap binnen het onderwijs. In de Strategische Koers van Hogeschool Rotterdam staat dat ondernemerschap de sleutel is: *'In de nieuwe wereld is ondernemerschap een noodzakelijke vaardigheid voor iedereen. Ondernemerschap gaat zeker niet alleen over het opzetten van een onderneming of binnen een organisatie vernieuwend bezig zijn. Het gaat in essentie om een professional met een uitdagende houding en innoverend vermogen, die vernieuwing opzoekt en oppakt, die niet bang voor het onbekende is, die weet om te gaan met onzekerheden, trans disciplinair kan werken, kennis van de nieuwste ontwikkelingen kan toepassen en complexe opdrachten kan uitvoeren.'* Binnen de Strategische koers worden ook andere onderzoeken over strategische kaders binnen het ondernemerschapsonderwijs aangehaald.

De strategie uit zich op meerdere manieren, bijvoorbeeld een handboek voor docenten 'het ontwerpen van ondernemerschapsonderwijs', minors, het ondernemersloket, de Topondernemersregeling (TOR) en maatschappelijke innovatieprogramma's. Onderscheidende aan de Hogeschool Rotterdam is dat ze een duidelijk visie uiteenzette over het vernieuwen van hun opleidingen (WERKPLAN Hogeschool Rotterdam, p.14). Concrete maatregelen zijn:

1. "Er zijn nieuwe pedagogische en didactische werkvormen nodig, waar studenten vanuit een ondernemende houding in de context van de praktijk kunnen leren.
2. Curricula moeten, waar mogelijk, flexibeler worden gemaakt, zodat het makkelijker wordt om in te spelen op veranderingen en vernieuwing te kunnen doorvoeren.
3. Er moet meer onderzoek worden gedaan naar de toekomst van beroepen en de consequenties voor de curricula.
4. Docenten moeten verplicht over de schutting van hun eigen vakgebied kijken waardoor een permanente prikkeling ontstaat om te vernieuwen.
5. Kennisontwikkeling moet samen met de praktijk vorm krijgen, bijvoorbeeld door leervragen door studenten en beroepenveld samen laten formuleren.

¹⁰ Zie: <https://www.hanze.nl/nld/organisatie/hanzehogeschool/hanzehogeschool-groningen> (geraadpleegd op 16 juli 2021)

6. Er moet een lespakket 'startup' voor alle studenten komen, bij voorkeur aan het begin van hun opleiding en mogelijk via een 'MOOC'¹¹. Daarmee kan hun mindset in de goede richting komen."

Ook binnen de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) is er een duidelijke ondernemende visie. Zoals in de Strategie 2024 wordt aangegeven: "[...] dat is wat being an Erasmian voor ons betekent. Maatschappelijk betrokken, als wereldburgers, verbindend, ondernemend en met een open geest: het is onze identiteit, ons DNA. Herkenbaar in ons onderzoek en onderwijs, en in hoe wij dat doet: the Erasmian way. [...] Wij zijn van mening dat ondernemerschap een belangrijke aanjager van maatschappelijke impact is. Ondernemerschap, zowel zakelijk als sociaal, schept werkgelegenheid en welvaart in de regio en biedt studenten en medewerkers de mogelijkheid om ondernemersvaardigheden te ontwikkelen. Deze zullen ten goede komen aan hun toekomstige carrière en leven. Om dit te bereiken, zullen wij de komende jaren een aantal initiatieven onderzoeken, waaronder incubatorprogramma's" (pp. 2, 12). Ondernemend zijn wordt dan ook bestempeld als een van de Erasmian Values. 'Erasmus Universiteit Rotterdam is een ondernemende universiteit en zal dat altijd zijn.' (p. 98).

Bijzonder aan de EUR is de Erasmus Center for Entrepreneurship (ECE) dat niet alleen onderzoek doet naar ondernemerschap, maar ook onderwijs aanbiedt, incubatorprogramma's voor studenten en professionals buiten de universiteit. ECE is dan ook een initiatief van Rotterdam School of Management en Erasmus School of Economics. Bieden zijn departementen die in opleidingen sterke verwantschap hebben met ondernemen. "*Erasmus Centre for Entrepreneurship develops and executes entrepreneurship courses on Bachelor, Master and MBA level for multiple universities throughout the Netherlands and thereby awakens entrepreneurial talent at 10.000 students every year.*" (website ECE¹²)

Box 3. Strategische uitwerking OO MBO Rijnland

Een van de MBO-instellingen die ondernemendheid een duidelijke plek geven binnen hun strategische documentatie en website, is MBO Rijnland. De missie van Rijnland laat dit goed zien: '*We leren studenten een vak. Dat bestaat uit kennis en vaardigheden. Maar ook uit ondernemerschap, probleemoplossend vermogen, creativiteit en flexibiliteit. Zo kunnen studenten straks een belangrijke rol spelen in de samenleving. We vertrouwen hierbij op ons eigen vakmanschap. Wij weten hoe we het werk het beste kunnen uitvoeren. Daar geven we dan ook ruimte voor. Ook zorgen we dat ze zich gesteund weten door hun collega's en leidinggevenden. Zo kan iedere medewerker zich trots voelen op zijn werk.*' Opvallend is dat er binnen MBO Rijnland vooral nadruk wordt gelegd op het ontwikkelen van je talenten, het vinden van een baan, en het succesvol kunnen starten van een eigen bedrijf.

MBO Rijnland profileert daarnaast sterk met kansen de ondernemendheid van studenten te vergroten door het promoten van het opzetten van een eigen bedrijf, het bieden van een keuzeonderdeel Ondernemend Gedrag, masterclasses over ondernemerschap bij hogeschool InHolland, internationale opleidingen, een winkel van MBO Rijnland runnen (de Store) en ook het gebruik maken van een netwerk aan ondernemersverenigingen.

Operationalisatie ondernemerschapsonderwijs door onderwijsinstellingen

OO kan plaatsvinden in alle lagen van het onderwijs, voor alle leerlingen (Gulikers, Baggen, Lans en Christoffels, 2019), gekoppeld aan of ingebed in verschillende, inhoudelijke domeinen. Ook volgens LERU (2019) dient ondernemerschap zo gedefinieerd te worden zodat deze voor alle studenten en leerlingen relevant is. Allereerst is daarbij van belang dat er binnen een specifieke discipline (maar dit kan ook een beroep, sector of vakgebied zijn) de maatschappelijke voordelen van ondernemend gedrag geïllustreerd worden (LERU, 2019). Dit kan bijvoorbeeld door te expliciteren en oefenen hoe waarde-creatie vorm kan krijgen in

¹¹ MOOC staat voor Massive Open Online Course

¹² Zie: <https://ece.nl/about/> (geraadpleegd op 16 juli, 2021)

verschillende domeinen. Het ontwikkelen van een ondernemende houding in bredere zin die relevant is voor *alle studenten en leerlingen*, en het cultiveren van specifieke ondernemersvaardigheden voor studenten die specifiek geïnteresseerd zijn in het opzetten van een onderneming (LERU, 2019). Deze inzichten laten zien dat de intenties en behoeften van studenten verschillend kunnen zijn (b.v. van ondernemend willen zijn tot ondernemer willen worden). Dit heeft consequenties voor de belangstelling van leerlingen en studenten in OO. De opzet van OO binnen een onderwijsinstelling, opleiding of zelfs cursus is sterk afhankelijk van het beoogde leerdoel. Dit betekent dus dat er (zeer) veel **verschillende vormen van operationalisatie van het OO mogelijk zijn**.

Auteurs in de wetenschappelijke literatuur maken daarbij het onderscheid naar onderwijs *about*, *for* en *through* entrepreneurship (Lackéus, 2015; Moberg, 2014). Dit onderscheid kan helpen om het verschil tussen smal en breed OO verder te duiden, evenals het beoogde effect (zoals verder zal worden behandeld in Hoofdstuk 3) van de verschillende vormen van OO. **In onderwijs over (about) ondernemerschap** staat de inhoud, oftewel het bespreken van bedrijfskundige en economische theorieën rondom ondernemerschap centraal. Onderwijs over ondernemerschap sluit dan ook meer aan bij de smalle definitie van OO. **In onderwijs door (through) ondernemerschap** staat niet de inhoud, maar het leerproces centraal: zulk onderwijs kenmerkt zich door activerende didactiek. Het prikkelt de student om het ondernemende proces van waarde-creatie echt te ervaren – oftewel, om te ondernemen en te *doen*. De docent heeft hier doorgaans de rol van facilitator of coach. Deze benadering sluit aan bij de brede definitie van OO. **Onderwijs voor (for) ondernemerschap** is een combinatie van beiden en bevat vaak een oriëntatie op het starten van een eigen onderneming. Onderwijs *over* en *voor* ondernemerschap is dan ook met name voor de **wat oudere student relevant** (al dan niet met een interesse in ondernemerschap als toekomstig carrière pad), terwijl onderwijs *door* ondernemerschap – ingebed in het onderwijs als manier van leren – **relevant is voor alle doelgroepen**.

In het onderzoek van de OECD over ondernemerschap en innovatie in *hogere onderwijsinstellingen in Nederland* (2018) blijken **verschillende onderwijsmethoden** te worden gebruikt binnen OO, zoals hoorcolleges en workshops, bezoeken aan bedrijven, problem-based learning (probleemgestuurd leren), gastsprekers voor de klas (ondernemers), en (in mindere mate) ook 'self-learning exercises' (figuur 2.7, p. 61). Specifiek voor hogescholen en probleemgestuurd leren, wordt er aangegeven dat er gebruikt wordt gemaakt van verschillende hulpmiddelen en methoden om OO vorm te geven, bijvoorbeeld het business model canvas, Design Thinking, Lean Startup (Werkhoven & Haring, 2018). Voor beroepsonderwijs geldt dat ondernemerschap in het mbo (naast het volgen van specifieke ondernemende opleidingen) ook vorm kan krijgen binnen **vastgestelde kwalificaties of keuzedelen**. De kwalificaties zijn volwaardige opleiding¹³ (bijvoorbeeld ondernemend meubelmaker, ondernemer retail), of een kopopleiding¹⁴ (zoals Ondernemend gedrag, ondernemend vakmanschap en oriëntatie op ondernemerschap) (ECBO, 2018). In de Rapportage Monitor Keuzedelen (2018), blijkt dat in totaal **30.000 mbo-studenten** een van de keuzedelen heeft gekozen, en dat keuzedelen op het gebied van ondernemerschap of ondernemendheid het vaakst worden gekozen.

In aanvulling op de overkoepelende bevindingen van hoger- en beroeps onderwijsinstellingen in wetenschappelijke literatuur zijn websites, strategische plannen en jaarverslagen bekeken om de **praktische uitwerking van OO** verder te kunnen duiden. De focus ligt hier op beroeps- en hoger onderwijsinstellingen, gezien hier de meeste openbare documentatie

¹³ Drie of vier jaar durende opleiding op basis van sectorale kwalificatie

¹⁴ Een eenjarige mbo 4-opleiding voor studenten die een mbo 3-opleiding afgerond hebben

te vinden is over OO. Het doel van deze exercitie was zeker niet om compleet te zijn, maar om een indruk te geven van hoe in het onderwijs ondernemerschap en ondernemendheid een plek krijgen op instellingsniveau (in lijn met de literatuur).¹⁵ In onderstaande tabel is er een geaggregeerd overzicht van een doorkijk naar de operationalisatie van OO gegeven naar wo, hbo en mbo-instellingen.

Tabel 1. Resultaten van een doorkijk naar de operationalisatie van OO van mbo-, hbo-, en wo-instellingen

Niveau	Onderwijsvormen OO	Ondersteunende faciliteiten OO	Voorbeeld
Wo	Bachelor- en masteropleidingen gerelateerd aan ondernemerschap, minoren, losse keuzevakken, Extra-curriculaire programma's /Honoursprogramma's, MOOC's ¹⁶ , Ondernemende 'challenges', Ondernemende masterclasses en workshops	Centre of Entrepreneurships (CoE's), Ondernemerschap en/of Innovatie Labs/Hubs op de campus, Incubators, ondersteunende workshops voor docenten	<i>UTwente</i> biedt 2 minoren, 8 bachelors, en 14 master modules aan die verwantschap tonen met ondernemerschap, vijf 'leven lang leren programma's', Ondernemende MBA masterclasses, de UT 'Entrepreneurial Challenge, de MOOC 'Technology Entrepreneurship' en runt een innovatie en onderwijs lab dat focust op 'challenge-based research en education'.
Hbo	AD ondernemerschap, Ondernemende Bachelor of Masteropleiding, minoren, Extra-curriculaire workshops en programma's, Incubatorprogramma's, afstuderen bij eigen onderneming	Centre of Entrepreneurships (CoE's), Lectoraten Ondernemerschap, TOR-regelingen, Teach the teacher concepten of docentnetwerken, Incubators	<i>Avans Hogeschool</i> biedt naast de opleidingen ook 'Avans Extra', voor extra curriculaire activiteiten zoals trainingen, workshops, lezingen, Avans Multidisciplinary Experience projectweek en biedt ondersteuning via Avans Innovative Studio, MD Incubator, Green Office, biedt onderwijsinnovatie voor docenten en informatie voor bedrijven, instellingen en kennispartners in de regio
Mbo	Ondernemende keuzedelen en voltijdsopleidingen, masterclasses, extra curriculaire activiteiten	Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's), Samenwerking met ondernemers waarborgen door actief netwerk, steun voor ondernemende studenten via Community of Hub, RIF-projecten	Bij het <i>ROC Amsterdam</i> zijn er naast de ondernemende opleidingen en keuzedelen in het curriculum ook een Startup Community, sSquare (practoraat Creatief Vakmanschap, RIF-samenwerking), Masterclasses en samenwerkingsverbanden met ondernemers

In sommige jaarverslagen en websites worden **indicatoren** gebruikt om de belangstelling van OO onder studenten te kwantificeren. Er wordt bijvoorbeeld aangegeven hoeveel studenten hebben deelgenomen aan OO, hoeveel punten zij behaald hebben, hoeveel interesse er is bij studenten om een eigen onderneming te starten door middel van het uitzetten van

¹⁵ Meer uitleg over de selectie van onderwijsinstellingen van deze inventarisatie zijn te vinden in Bijlage 1.

¹⁶ MOOC staat voor Massive Open Online Courses, en zijn voor iedereen toegankelijk via de website van de instelling

een enquête.¹⁷ In een wat oudere evaluatie van de Centres of Entrepreneurship (CoE's) uit 2012 is er geprobeerd om het bereik van de activiteiten van de CoE's in kaart te brengen. Het bleek een uitdaging om een compleet beeld van het bereik op te nemen, sinds niet alle CoE's destijds rapporteerden over de kwantitatieve gegevens en er geen vergelijkbare definities werden gehanteerd (en dat was toen ook niet verplicht). Het bereik van de bewustwordingsactiviteiten is groot, maar het bereik van de onderwijsactiviteiten was destijds nog kleiner. Een kopie van deze bevindingen van de CoE's is te vinden in Bijlage 2. Naast OO-activiteiten aan onderwijsinstellingen zelf, zijn er ook inzichten over het bereik van de activiteiten van externe organisaties zoals Jong Ondernemen. Op de website (en in het jaarverslag) van Jong Ondernemen staat het bereik van schooljaar 2019-2020¹⁸ vermeld: **121.267 jongeren** deden mee aan de programma's en themalessen, **601 scholen** deden in 2019 – 2020 mee aan de programma's van Jong Ondernemen, en **115 professionals** hebben zich ingezet voor Jong Ondernemen.

Bovenstaande resultaten laten zien dat er belangstelling is onder studenten, maar er is echter geen totaalbeeld van de hoeveelheid en het verloop in de tijd. Er is ook nog **geen compleet beeld van de totale belangstelling van studenten voor OO** aan de verschillende instellingen. Het is dan ook een uitdaging om hier een landelijk overzicht van te maken, gezien er – zoals bovenstaande tabel ook laat blijken – vele onderwijsvormen mogelijk zijn voor de operationalisatie van OO. De huidige documentatie geeft echter wel inspiratie hoe de belangstelling kan worden gemeten.

Over *hoe* de operationalisatie van OO uitpakt (wat werkt goed, en wat werkt minder goed?) bij de onderwijsinstellingen is nog maar weinig openbaar bekend. Om hier meer inzicht in te krijgen is het nodig om niet openbare informatie en documentatie bij onderwijsinstellingen op te halen.¹⁹ Daarnaast is er ook een kleine set aan empirisch bewijs die de positieve bijkomstigheden van (de operationalisatie van) OO toont; deze worden in de volgende paragraaf besproken. In hoofdstuk 3 wordt er in meer detail ingegaan op de impact van OO volgens de (wetenschappelijke) literatuur. Hier wordt ook nog ingegaan op de impact van OO op po en vo niveau.

2.2.3 Positieve bijkomstigheden ondernemerschapsonderwijs voor ondernemers, onderwijsinstellingen, docenten en studenten volgens onderzoek

Uit bovenstaande blijkt de waarde van OO vanuit de samenleving en de mogelijke rol voor onderwijsinstellingen. Zoals blijkt uit bovenstaande paragrafen, geeft de huidige literatuur nog beperkt inzicht in hoeveel belangstelling er voor OO (in cijfers) is, en wat dan de specifieke behoefte is van de verschillende doelgroepen. Echter, kunnen we uit eerder succes van verschillende geëvalueerde ondernemerschapsonderwijs programma's wel de mogelijke positieve bijkomstigheden van OO voor onderwijsinstellingen, docenten en studenten uiteenzetten. Deze bijkomstigheden zou voor studenten bijvoorbeeld een motivatie kunnen zijn om belangstelling te tonen voor OO. Wat levert het de onderwijsinstelling, de docent en student mogelijk op? Wat maakt het dat het OO voor hen interessant kan zijn?

¹⁷ Een voorbeeld is het volgsysteem monitor050 van de Hanzehogeschool Groningen.

¹⁸ Zie: <https://www.jongondernemen.nl/> (geraadpleegd op 22 juli, 2021)

¹⁹ Ook in de Studiegids van het O2LAB van RVO mist deze informatie op dit moment nog (lees: medio 2021).

Volgens observaties uit de praktijk van het platform Jong Ondernemen (2016), maar ook onderzochte programma's²⁰ uit een wat oudere studie door EIM en Erasmus Universiteit Rotterdam over ondernemerschap in primair en voortgezet onderwijs (2007), levert ondernemend onderwijs **mogelijk zowel een positieve bijdrage aan docenten als leerlingen**, namelijk:

- 1) de motivatie van leerlingen (docenten blijken enthousiast over de instelling van de leerlingen binnen het OO);
- 2) het zicht op de talenten van leerlingen doordat ze handelen uit eigen initiatief en een beter zelfbeeld ontwikkelen;
- 3) de oriëntatie op vervolgoopleidingen en beroepen;
- 4) het proces om leerlingen te laten ontdekken waar kennis nodig voor is en hoe dat gebruikt kan worden;
- 5) een afwisselender en interessanter lespakket voor docenten. Daarbij is het mogelijk dat er minder schooluitval is door het toepassen van OO vormen (Bal et al, 2007).

Buiten de vraag of OO daadwerkelijk de impact heeft die onderwijsinstellingen voor ogen hebben, kunnen deze mogelijke bijkomstigheden ook **voor onderwijsinstellingen** een reden zijn om OO in hun onderwijssysteem toe te passen. Uit het onderzoek van Bal et al. (2007) blijkt dat **basisscholen** vanuit hun eigen visie soms ook op zoek zijn naar 'betekenisvolle', respectievelijk 'werkelijke' activiteiten die aansluiten bij wat er in de maatschappij/werkelijkheid gebeurt (p.20). Voor deze scholen biedt dit aanknopingspunten om ondernemerschapsactiviteiten in het onderwijs te betrekken – in dergelijk onderwijs staan waarde-creatie en authenticiteit immers centraal. In deze studie wordt ook benoemd dat voor het **voortgezet onderwijs** geldt dat het OO vooral interessant is omdat het de leerlingen niet alleen kan voorbereiden op zelfstandig ondernemerschap, maar ook een goede voorbereiding is op de beroepspraktijk (of doorstroming naar vervolgonderwijs). Redenen voor het implementeren van ondernemerschap in havo en vwo zijn divers. Voor deze scholen kan het bijvoorbeeld gaan om het motiveren van leerlingen, het opdoen van praktijkervaring (het verder uitwerken van theoretische informatie), het aanleveren van algemene vaardigheden als mensen benaderen en winnen voor je idee, presenteren, gezamenlijke besluiten nemen, etc. Het belang van zowel smal als breed OO komt ook hier weer terug.

Voor **studenten en werkzoekenden** wordt voorzichtig geconcludeerd dat ondernemendheid een belangrijke voorspeller lijkt te zijn voor succes op de arbeidsmarkt (ECBO, 2018; Williams, N. (2019)). In een impact onderzoek van Jong Ondernemen (2016) wordt geconcludeerd dat OO alumni veel heeft gebracht zoals een groter financieel bewustzijn, verbeterde besluitvorming, meer zelfvertrouwen, een beter probleemoplossend vermogen en meer creativiteit. Door middel van een enquête²¹ constateert dit onderzoek bij hun alumni dat het beheeren van ondernemende vaardigheden de tijd tot het vinden van een eerste baan aanzienlijk verkort, de kans op werkloosheid verkleint en de kans vergroot op een managementfunctie (en dat het daarbij betere kansen op de arbeidsmarkt biedt). In tijden van crisis en onzekerheid op de arbeidsmarkt, kan de behoefte van studenten en werkzoekenden groot zijn om deze vaardigheden te bezitten. Een ander recent rapport dat dit mooi illustreert, is een onderzoek naar de potentie van ondernemende vaardigheden in coronatijd voor mbo-

²⁰ De volgende Nederlandse programma's zijn hierin onderzocht: Kids in Bizz (product van Jong Ondernemen, po), BizWorld (po), De Educatieve Stad (voor leraren), Jong Ondernemen (vmbo), Plaza Challenge (vmbo, havo, vwo).

²¹ De enquête is ingevuld onder 135 alumni (die gedurende het jaar 2004-2005 of 2005-2006 hebben deelgenomen aan het Jong Ondernemen Student Company programma tijdens een mbo of hbo opleiding) van het programma Jong Ondernemen en een controlegroep van 128 respondenten.

studenten.²² Dit onderzoek laat zien dat vaardigheden als *doorzettingsvermogen en het nemen van initiatief* door studenten als belangrijkste worden beschouwd voor werkzekerheid in coronatijd (Dekker, van der Toorn en Prince, 2020). Daarnaast concluderen Dekker, van der Toorn en Prince (2020) dat (oud) mbo-studenten (nu werkenden) het erg belangrijk vinden om in hun huidige loopbaan *om te kunnen gaan met onzekerheden* – wat ook raakt aan de definitie van breed ondernemerschap - terwijl dit nog in verhouding minder aan bod komt in het huidige curriculum. De respondenten uit dit onderzoek ervaren dat het gevolgde OO vaak nog wat achterblijft in de beroepspraktijk; hier is wel degelijk nog ruimte voor verbetering volgens de oud-mbo studenten uit dit onderzoek. Echter wordt er door respondenten wel duidelijk aangegeven dat ze de **meerwaarde van het OO binnen de onderwijsinstellingen erkennen** en dat dit een positieve rol kan spelen in de latere loopbaan.

In een speciaal rapport over de Entrepreneurial Employee Activity van de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) uit 2011, blijkt er ook steeds meer aandacht te zijn voor intrapreneurship en ondernemend gedrag. Echter, zoals aangegeven, is tot nu toe nog onderbelicht gebleven hoe het **bedrijfsleven** in Nederland over het belang van OO denkt. Er blijkt dan ook dat hier nog gering onderzoek naar is gedaan. Een uitzondering is een wat ouder onderzoek van EIM (onderdeel van Panteia) uit 2011, geschreven door van der Linden en Gibcus. Dit rapport richt zich op de vraag hoe MKB-ondernemers tegen OO aankijken. In deze metingen zijn 2.000 MKB-ondernemers ondervraagd over OO in het reguliere onderwijs. Ruim twee derde van de MKB-ondernemers laat weten dat zij vinden dat ondernemend gedrag en ondernemerschap bij jongeren moet worden bevorderd via het onderwijs. Volgens de MKB-ondernemers is het MBO het meest geschikt om voor het bevorderen van ondernemerschap en ondernemend gedrag. Het primaire onderwijs wordt minder geschikt geacht, terwijl dit door wetenschappelijk onderzoek juist wordt bestempeld als effectief (meer hierover in Hoofdstuk 3). Verder geeft de helft van de MKB-ondernemers aan zelf OO te hebben gevolgd, en dat voor 50% van deze ondernemers geldt dat wordt gevonden dat deze vakken ertoe hebben bijgedragen om ondernemer te worden. Verder gaan wij in onze enquête ook in op de belangstelling van het bedrijfsleven op OO.

Bovenstaande onderzoeken laten zien dat er **behoefte en belangstelling ligt bij studenten, onderwijsinstellingen, alumni en ondernemers** voor het aanleren van ondernemende skills en vaardigheden via het onderwijs. De studies zijn **echter klein en exploratief (en klein in aantallen)**. Om gedegen en specifiekere conclusies te kunnen trekken over de behoefte en belangstelling onder de verschillende doelgroepen, is **meer gedegen (wetenschappelijk) onderzoek naar de specifieke behoefte en belangstelling nodig**.

2.2.4 Het verder stimuleren van een groeiende belangstelling voor ondernemerschaps- onderwijs

Zoals eerdere paragrafen toelichten blijkt er zeker een meerwaarde van OO en is er ook zeker belangstelling om te onderwijzen in OO of OO te volgen. Ook wordt op nationaal niveau, maar ook bij de onderwijsinstellingen zelf een duidelijke rol geschetst om te onderwijzen in zowel smal als breed ondernemerschap. OO is in een heel aantal (type) instellingen al (in verschillende vormen) in Nederland geïmplementeerd (van basisschool tot

²² In dit onderzoek is een enquête uitgezet onder 166 personen, waarvan 53% nog bezig is met studeren (mbo-opleiding), en 35% actief is op de arbeidsmarkt (afgestudeerden mbo-opleiding). Van de studenten volgt 55% een volledige ondernemerschapsopleiding op mbo-4 niveau.

universiteit)²³. Echter blijkt dat de daadwerkelijke toepassing van OO in Europa nog niet altijd *mainstream* is (Eurydice, 2016). Wat zou Nederland – volgens literatuur – kunnen doen om de belangstelling voor en de behoefte naar OO verder te stimuleren?

Volgens het onderzoek door Eurydice (2016) wordt er nog *niet systematisch gemonitord op OO*, bestaan er nog *geen robuuste financieringsmechanismen* en *worden leerruitkomsten van het OO nog onvoldoende vastgesteld*. Indien er robuuste financieringsmechanismen voor onderwijsinstellingen beschikbaar zijn, kan dit **mogelijk ook de belangstelling voor onderwijsinstellingen stimuleren** om (verdere) stappen te ondernemen in het OO. Daarnaast wordt er door Eurydice (2016) benadrukt dat een **specifieke nationale strategie ook nodig** is om OO verder te implementeren en mainstream te maken binnen de onderwijsinstellingen.

Daarnaast is OO *nog niet standaard opgenomen in de lerarenopleiding*. Dit laatste **vormt voor sommige docenten een drempel** (en daardoor soms ook minder belangstelling) om van start te gaan met het verder toepassen van OO binnen hun vakgebied (Eurydice, 2016; Bal et al., 2007). Het is mogelijk om docenten en leraren meer te stimuleren om aan te slag te gaan met OO, door leraren voldoende kennis, kunde en tijd te geven over het invullen van OO binnen het huidige curriculum. Een voorbeeld is dan om dit standaard op te nemen in een lerarenopleiding voor primair en voortgezet onderwijs. In het hoger onderwijs nemen docenten deel aan de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) en Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO). OO zou hier een plek kunnen krijgen in het SKO, wanneer docenten een goede, didactische kennis hebben ontwikkeld, leservaring hebben opgedaan en zich verder verdiepen in het lesgeven. Innovatie (in de vorm van OO) zou zo mooi verder verankerd kunnen worden in de SKO. Ook hier is het van belang voldoende tijd te geven om te innoveren binnen de dagelijkse praktijk (Bal et al., 2007). Uit gesprekken met experts blijkt dat er in Denemarken vanuit de overheid een eis wordt gesteld om jaarlijks seminars te geven aan docenten over OO (b.v. een target van 800 per jaar). Ook volgens experts is het belangrijk om in acht te houden dat *juist* de docenten de 'key actors' binnen OO zijn. Om de belangstelling te blijven aanwakkeren bij docenten is het dan ook belangrijk om samen te werken aan het maken van OO-materiaal dat docenten gemakkelijk zelf eigen kunnen maken en kunnen implementeren. Uit ervaring blijkt daarbij dat po- en vo docenten vooral baat hebben bij het kunnen gebruiken van een gestandaardiseerde tool, en dat docenten van het hoger onderwijs vooral gebaat zijn bij meer vrijheid in het toepassen van OO.

De integratie van OO in het onderwijssysteem, ongeacht het onderwerp en het niveau van het onderwijs, is fundamenteel om de ondernemende mindset van leerlingen en studenten te vormen. Zoals in het volgende hoofdstuk zal worden besproken, blijkt uit onderzoek dat het in OO effectief en belangrijk is om al op jonge leeftijd met OO te starten (Praag, 2016; Dekker & Veeffkind, 2012). Ondanks deze bevindingen, lijkt het tot nu toe dat er vanuit primair onderwijs relatief minder belangstelling wordt getoond voor OO in vergelijking met het voortgezet en hoger onderwijs (Praag, 2016). Ook in de Studiegids OO in Nederland door RVO zijn er minder basisschoolinitiatieven bekend.²⁴ Met eerdergenoemde financieringsmechanismen, een nationale strategie en support voor docenten zou ook hier de belangstelling verder gestimuleerd kunnen worden.

²³ Een landelijk overzicht van ondernemerschapsonderwijs in Nederland door RVO is te vinden op: <https://ez.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=560afb6a196a43908cf8b11b6d3fbc5d>

²⁴ Zie <https://ez.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=560afb6a196a43908cf8b11b6d3fbc5d> voor de Studiegids van ondernemerschapsonderwijs in Nederland (voor de resultaten voor po dient enkel de filter voor po te worden geselecteerd)

2.3 Conclusie: overkoepelende bevindingen literatuur behoefte en belangstelling

De grote, groeiende set aan praktische en wetenschappelijke artikelen laat zien dat er vanuit verschillende niveaus (wereldwijd, Europa, Nederland, overheidsinstanties als OCW, onderwijsinstellingen, studenten en bedrijven) **vraag is naar werknemers met ondernemende vaardigen en de potentie van OO om deze vaardigheden aan te leren**. Huidige trends en ontwikkelingen laten zien dat de samenleving gebaat is bij ondernemende werknemers, maar ook dat het voor studenten, werkzoekenden en werkenden mogelijk betere kansen biedt op de arbeidsmarkt. Daarnaast blijkt er **niet alleen behoefte naar smal**, maar juist ook naar **breed OO**, waarbij waarde-creatie voor anderen en het omgaan met onzekerheden centraal staan en wat toegankelijk zou moeten zijn voor alle leerlingen en studenten.

Daarnaast blijkt ook dat er duidelijk interesse is vanuit verschillende onderwijsinstellingen om OO aan te bieden. Niet alleen literatuur, maar ook documentatie van de instellingen zelf laat zien dat OO een strategische plek krijgt en dat dit zich op verschillende manieren uit in de toegepaste onderwijsvormen en ondersteunende faciliteiten. De strategische uitwerking en operationalisatie kent veel overeenkomsten, maar kan ook sterk verschillen per onderwijsinstelling. Voor zover inzichtelijk in monitors, programma verslagen en jaarverslagen van instellingen nemen studenten dan ook deel aan deze vormen van OO (bijvoorbeeld het aantal studenten dat de keuzedelen ondernemerschap kiest volgens de mbo-monitor).

Echter moeten we hier nog voorzichtig zijn met het maken van harde conclusies op basis van deze literatuur, omdat harde bewijslasten en een grote set aan onderzoeken naar **de specifieke belangstelling en behoeften van de verschillende partijen nog missen**. Uit bovenstaand literatuuronderzoek blijkt er zowel een aanbod van als vraag naar OO, echter is er nog onvoldoende duidelijk of er ook sprake is van een goede match tussen vraag en aanbod. In Nederland is nog maar weinig systematisch in kaart gebracht wat de behoefte precies is onder instellingen, studenten, ondernemers, werknemers, werkgevers: meer onderzoek naar de specifieke behoefte en belangstelling van deze verschillende partijen is nodig. Wat dit nog lastiger maakt - zoals ook in de volgende hoofdstukken van dit onderzoek duidelijk wordt - **geldt dat voor het tegemoetkomen aan de behoefte en belangstelling geen 'one-size-fits-all' benadering past**. Bijvoorbeeld, binnen het mbo kunnen onderwijsinstellingen, studenten en de beroepsbevolking andere behoeften en belangen binnen het OO hebben dan bij het hbo of wo. Zo gelden er ook mogelijk verschillen in behoeften en belangstelling naar ondernemende vaardigheden tussen sectoren en type bedrijven/werkzaamheden. Deze inzichten in specifieke behoeften en belangstelling kunnen van waarde zijn bij het goed ontwerpen en meten van de kwaliteit van OO (Hoofdstuk 4), maar laat ook zien dat eenzelfde opzet van OO niet in elke context de gewenste impact heeft (Hoofdstuk 3).

Opvallend is het dat het vraagstuk rondom het in kaart brengen van zowel vraag als aanbod niet enkel speelt in Nederland. Een voorbeeld is een rapport uit de UK, aangedragen door een van de gesprekspartners, door Williams (2019) van Advance HE, waar ook wordt aanbevolen om het 'supply and demand' van OO verder te onderzoeken: *"more reflection on the style and delivery of courses and models is needed, as well as an understanding of who is benefitting from such education, and who is not"*. (p.12) Dit in kaart brengen en het daarbij voorkomen van een 'one-size-fits-all-approach' zal volgens Williams helpen om de belangstelling voor OO bij studenten (en scholieren, of andere doelgroepen) verder te stimuleren.

3 Impact ondernemerschapsonderwijs

3.1 Inleiding

Uit het voorgaande hoofdstuk is duidelijk dat het belang van OO breed wordt erkend en gedeeld. Hoewel minder sterk in de literatuur onderbouwd, groeit ook de belangstelling voor OO; niet alleen in Nederland, maar ook op Europees en wereldniveau. Om echter een goed beeld te krijgen van de daadwerkelijke waarde van OO voor het bereiken van een ondernemende(re) samenleving, is het belangrijk om de impact van OO vast te stellen. Wat voor inzichten zijn er al ten aanzien van de impact van OO? Hoe wordt deze impact doorgaans gemeten? Zijn er impactvolle casestudies van vormen van OO? Wat laten de uitkomsten van deze studies zien? In welke mate blijkt dat OO daadwerkelijk bijdraagt aan het succes van ondernemend Nederland? En onder welke omstandigheden?

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden, is het eerst belangrijk om smal en breed OO goed te duiden. In hoofdstukken 1 is dit onderscheid geïntroduceerd. Aan smal en breed OO liggen verschillende, theoretische afwegingen ten grondslag op basis waarvan gekeken kan worden welke impact met het onderwijs wordt beoogd. Theorieën geven inzicht in de betekenis van OO op basis waarvan iets gezegd kan worden over het ontwerp van OO en de impact ervan. In dit hoofdstuk starten we daarom met een overzicht van de belangrijkste theorieën die ten grondslag liggen aan smal en breed OO. Vervolgens gaan we in op verschillende impactstudies die laten zien wat het effect is van OO op ondernemerschapssintenties, hoe OO carrièrekeuzes beïnvloedt en de mogelijke impact van OO – wat de nodige complexiteit met zich meebrengt. Hier biedt de literatuur nog geen volledig beeld, maar wel waardevolle inzichten die ons meer leren over de impact van OO. Dit hoofdstuk geeft dan ook een beter beeld waar al onderzoek naar is gedaan, wat de uitkomsten hiervan zijn geweest en ook waar de behoefte ligt voor toekomstige impactstudies naar OO.

In de laatste paragraaf wordt naar aanleiding van de literatuur een conclusie gegeven, die als aanzet dient voor de conclusie en aanbevelingen in hoofdstuk 6.

3.2 Resultaten

3.2.1 Theoretische fundering smal en breed ondernemerschapsonderwijs

In dit rapport beperken we ons tot de theorieën die in de literatuur het meest aangehaald worden en de meeste potentie lijken te hebben voor het ontwerpen en evalueren van OO in de toekomst. Het streven is niet zozeer om volledig of compleet te zijn, maar om de theorieën die de kern van OO raken kort te bespreken.

De volgende twee theoretische invalshoeken worden besproken:

1. Theorieën die illustrerend zijn voor de manier waarop ondernemers leren;
2. Theorieën die inzicht geven in het ondernemende, waarde-creatie proces.

Beide invalshoeken bieden zicht op het ondernemende (leer)proces dat onderdeel zou moeten zijn van smal en breed OO en die ons, daarmee, leren te begrijpen welke impact met OO wordt beoogd.

Hoe leren ondernemers? Learning-by-doing en het constructivisme

Leertheorieën worden in onderzoek naar OO relatief weinig besproken. Veelal wordt in impactonderzoek naar OO verwezen naar theorieën die illustreren hoe ondernemers leren; vaak omschreven als learning-by-doing of experiential learning (Cope, 2005; Kolb & Kolb, 2012). Deze leertheorieën benadrukken met name hoe ondernemers leren door het opdoen van ervaringen en daarop te reflecteren. Het leren van ondernemers verloopt dan ook vaak impliciet, chaotisch en iteratief – ondernemers leren voornamelijk in de praktijk, terwijl zij aan het ondernemen zijn. Reflectie is in dat leerproces erg belangrijk. Door te reflecteren, voorkom je als ondernemer dat je de verkeerde dingen leert of dat de leermomenten (die verscholen liggen in ervaringen) aan je voorbijgaan (Tynjälä, 2013). Het **leren van ervaringen, experimenteren en door te doen, evenals het reflecteren op waardevolle ervaringen**, zijn dan ook belangrijke elementen die wezenlijk onderdeel zouden moeten zijn van OO.

Wat in de theorie over learning-by-doing minder sterk aan bod komt, is het sterke, sociale karakter van ondernemend leren. **Ondernemers leren immers vaak met en van anderen** (Toutain, Fayolle, Pittaway, & Politis, 2017; Lans et al., 2008). Om deze reden wordt het leren in OO veelal verbonden aan **sociaal constructivistische leertheorieën** (Löbner, 2006; Nabi et al., 2017). De sociaal constructivistische leertheorie gaat in de kern over het gezamenlijk co-creëren van kennis, vaardigheden en attitudes tijdens het werken aan authentieke taken. Lackéus (2015) wijst in zijn OECD-rapport op het unieke karakter van OO, waarin het iteratieve, ondernemende proces centraal staat, het geoorloofd is om fouten te maken, kansen te benutten, en er nieuwe of innovatieve waarde gecreëerd wordt.

Kortom, leren door te doen, in een sociaal proces van waarde-creatie en reflectie zijn kern-elementen van OO. Omdat het **waarde-creatie** stuk onderbelicht blijft in leertheorieën (wat moet je precies doen, wat voor waarde wordt gecreëerd en hoe?) – maar juist de kern vormt van OO – gaat daar het tweede theoretische perspectief dieper op in, namelijk de effectuation theory.

Het ondernemende proces van waarde-creatie: effectuation theory

Effectuation theory is een vrij jonge theorie uit de ondernemerschapsliteratuur die inzicht geeft in de manier waarop ondernemers beslissingen nemen om waarde te creëren in onzekere omstandigheden. Saras Sarasvathy (2001) heeft met ervaren, succesvolle ondernemers gesproken en hen gevraagd hardop te denken bij het oplossen van complexe casussen. Op basis van deze gesprekken kwam Sarasvathy tot het inzicht dat ondernemers een fundamenteel andere manier van denken en doen laten zien: in plaats van causal logic, passen ondernemers doorgaans effectual logic toe. Effectual logic is met name geschikt voor het omgaan met situaties die worden gekenmerkt door een hoge mate van onzekerheid.

In **causal thinking** voorspel je de toekomst: je stelt een doel en probeert de middelen te vinden om dat doel te realiseren. In een wereld vol onzekerheden is het echter ongelooflijk moeilijk om de toekomst te voorspellen. Daarom kiezen succesvolle ondernemers vaak voor een andere route: zij controleren de toekomst door waarde te creëren met de middelen die zij voor handen hebben, door zich in de eerste plaats af te vragen: Wie ben ik? Wat kan ik? En wie ken ik? Waar causal thinking uitgaat van het voorspellen van een onvoorspelbare toekomst, gaat **effectual thinking** uit van het controleren van middelen om zo waarde te creëren. De uitkomst kan daarbij verschillende vormen aannemen – afhankelijk van hoe het ondernemende, waarde-creatie proces verloopt.

In interactie met anderen geven ondernemers het waarde-creatie proces vorm, waarbij onverwachte wendingen in het voordeel van de uiteindelijk te creëren waarde wordt benut. Daarbij helpt het uiteraard om mijlpalen te bepalen en tussentijdse doelen te stellen, maar

is er tegelijkertijd sprake van een zekere mate van flexibiliteit en veerkrachtigheid die helpt om van onzekerheid een kracht te maken – in plaats van iets dat zoveel mogelijk voorkomen en beperkt moet worden (zoals in causation).

Effectual logic kan leerlingen en studenten helpen om op een andere manier te denken en doen, om zo tot waarde-creatie te komen. Naast planmatig werken, kunnen zij zo leren om te gaan met onzekerheden. Zo worden **leerverrassingen** wezenlijk onderdeel van het onderwijs – sterker nog, *juist* in het onverwachte liggen vaak waardevolle leerervaringen verscholen. Overigens is er binnen de benadering van causal en effectual logic geen sprake van goed of fout: verschillende manieren van denken en doen kunnen in verschillende contexten van waarde zijn, waarbij beide benaderingen hand in hand kunnen gaan. Situaties gekenmerkt door een hoge mate van onzekerheid zijn bij uitstek gepast om effectual logic toe te passen.

Uit de besproken theorieën blijkt het enorme belang van het leerproces in OO: **niet alleen wat studenten maken/creëren, maar ook hoe ze tot deze waarde-creatie komen is van belang**. Als we kijken naar de onderzoeksvragen in relatie tot de impact van OO, roept dit een aantal prangende vragen op: wat betekent het iteratieve, chaotische en onzekere leerproces voor hoe we OO vormgeven? Hoe kunnen we dit ondernemende proces van waarde-creatie in OO vangen? En wat zou precies de impact van zulk OO moeten zijn? Ook in de gesprekken met de experts merken we dat deze vragen leven. OO gaat in de kern over waarde-creatie waarin duurzaamheid een steeds prominentere plek krijgt. Het ondernemen zelf blijft natuurlijk aandacht verdienen, maar het belang van het ondernemende proces van waarde-creatie komt steeds meer op de voorgrond.

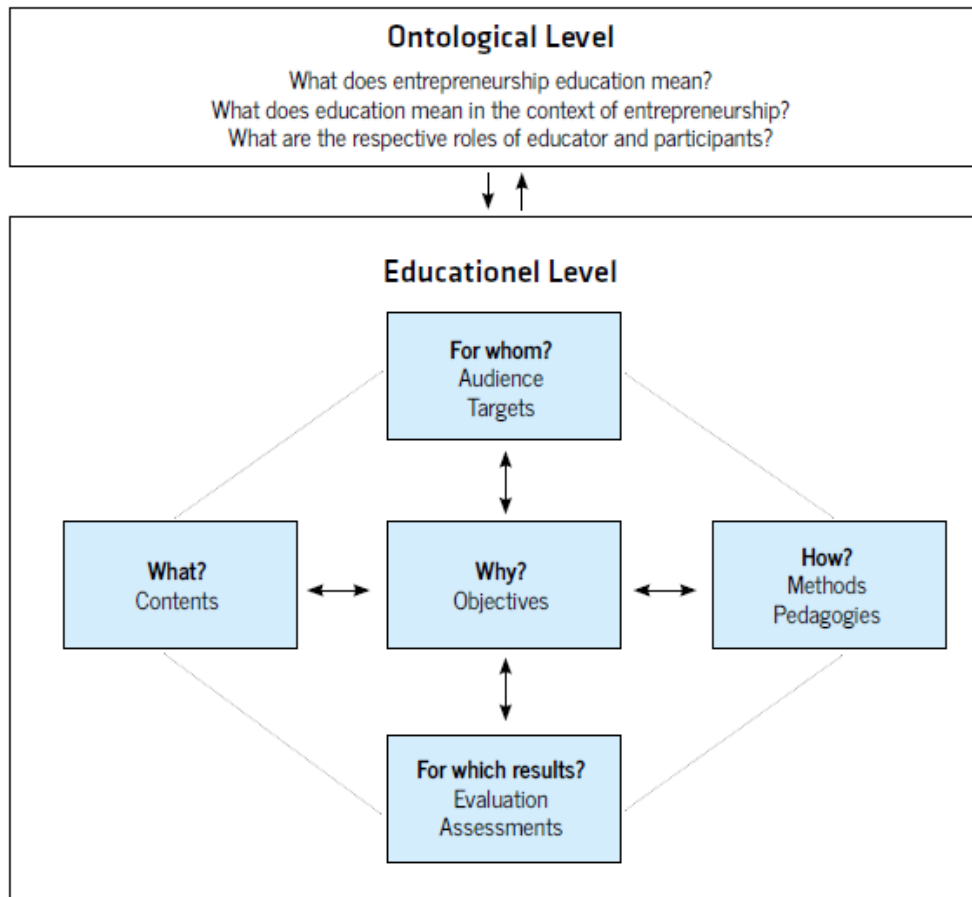
Kortom, de theorie en actuele discussies over de betekenis van smal en breed OO zetten de onderzoeksvragen die centraal staan in dit hoofdstuk in een nieuw daglicht. Is het wenselijk dat bekendheid met ondernemerschap en ondernemendheid via het onderwijs van invloed is op de keuze voor ondernemerschap later in de carrière? Of gaat het er meer om in hoeverre bekendheid met ondernemerschap en ondernemendheid impact heeft op de ondernemende vaardigheden en mindset van leerlingen en studenten – ongeacht of zij als ondernemer of werknemer aan de slag gaan? Niet alleen ondernemers krijgen immers te maken met tal van onzekerheden. In lijn met het idee van breed OO en onderwijs *door* ondernemerschap (zoals besproken in hoofdstuk 2), is het van groot belang dat alle leerlingen en studenten in het onderwijs leren om waarde te creëren en om te gaan met onzekerheden. Van hen wordt immers verwacht dat zij de **change-makers van de toekomst** zijn – in het bijdragen aan het oplossen van tal van urgente issues, zoals klimaatverandering, robotisering en het migratievraagstuk. De onderzoeksvragen die centraal staan in dit hoofdstuk worden dan ook in een breder kader geplaatst: niet alleen met de focus op het effect van OO op het starten van een eigen onderneming, maar ook op de ontwikkeling en carrière van leerlingen en studenten in het algemeen.

Alvorens in te gaan op de impact van OO op de ondernemende intenties, vaardigheden en mindset van leerlingen en studenten, gaan we eerst in op een model dat als uitgangspunt kan dienen in de discussie over gerealiseerde impact: het model van constructive alignment.

3.2.2 Constructive alignment als kader voor impact studies

Het eerdergenoemde onderscheid naar onderwijs 'voor', 'door' en 'over' ondernemerschap in Hoofdstuk 2 helpt om zicht op te krijgen op de beoogde impact van OO; evenals het onderscheid tussen smal en breed OO. Deze verschillende vormen van onderwijs beogen een andere impact. Waar het in smal OO gaat om het voorbereiden van studenten op het starten van een eigen onderneming, gaat het in breed OO sterker om het leren omgaan met onzekerheden in het waarde-creatie proces.

Het **doel van het onderwijs** is dan ook een belangrijke indicator voor het **bepalen en het meten van de impact ervan**. In de literatuur wordt in deze context veelal verwezen naar het model van **constructive alignment**. Dit model is ontwikkeld door Biggs (1996) en later gebruikt in het werk van Fayolle en Gailly (2008) en Fayolle (2013) in het kader van OO (zie Figuur 2). Dit model biedt een manier om te kijken naar de samenhang tussen gewenste leeruitkomsten (het wat), de leeractiviteiten (het hoe) en de assessmentactiviteiten. Om echt uitspraken te kunnen doen over de impact van OO, vereist onderzoek waarin de verschillende bouwblokken uit dit model in hun onderlinge samenhang gemeten worden.



Figuur 2. Het Teaching Model Framework voor ondernemerschapsonderwijs zoals geïntroduceerd door Fayolle en Gailly (2008)

Als we vervolgens kijken naar uitgevoerde impactstudies, zien we dat er tot nu toe met name is gekeken naar het *wat* en in veel mindere mate naar het *hoe* – terwijl we net geconcludeerd hebben dat het *wat* en het *hoe* allebei van groot belang zijn; juist het ondernemende, onzekere en iteratieve waarde-creatie proces staat centraal in OO. Echter, er zijn vooral studies waarin competenties als wenselijke uitkomsten van OO worden gedefinieerd en gemeten. Kamovich en Foss (2017) concluderen in hun review bijvoorbeeld dat studies weinig inzicht geven in de verschillende bouwblokken van het model, laat staan dat er aandacht is voor de onderlinge samenhang. Dit is echter wel noodzakelijk voor het vormgeven van evidence-based OO (Rasmussen, Moberg, & Revsbech, 2015).

Met deze kanttekening in gedachten, worden verschillende impactstudies hieronder behandeld op basis van de literatuur. Ondanks de beperkte inzichten die de wetenschap tot nu toe kan bieden en de voorzichtigheid waarmee onderzoeksresultaten geïnterpreteerd moeten

worden, kunnen we belangrijke lessen van wetenschappelijke en meer praktisch georiënteerde literatuur leren.

3.2.3 De impact van ondernemerschapsonderwijs op gepercipieerde ondernemerscompetenties en het al dan niet starten van een onderneming

De onderzoeksvragen gaan onder andere in op hoe “mensen hun eigen ondernemerscompetenties inschatten”. Dit doet direct denken aan een belangrijke voorspeller van de keuze om al dan niet een eigen onderneming te starten en de mate waarin iemand hier succesvol in is: **vertrouwen in eigen kunnen** (in de literatuur vaak naar verwezen als ‘**self-efficacy**’). Vertrouwen in eigen kunnen is belangrijk omdat ondernemers vaak allerlei onverwachte keuzes moeten maken in onzekere situaties. Het hebben van een gezonde dosis zelfvertrouwen helpt om overeind te blijven in moeilijke situaties waarin je flink op de proef wordt gesteld. Mensen met veel vertrouwen in eigen kunnen tonen meer initiatief, focussen zich op de lange termijn (omdat ze positiever gestemd zijn over het behalen van succes), kunnen anderen verbaal overtuigen en zoeken actief naar nieuwe informatie (Bae, Qian, Miao & Fiet, 2014; Rauch & Frese, 2007). Rauch en Frese (2007) laten in hun meta-analyse zien dat het hebben van zelfvertrouwen sterk samenhangt met het starten van een onderneming en in hoeverre individuen daar succesvol in zijn. Ook suggereren zij dat zelfvertrouwen kan groeien door training en positieve ervaringen.

Of OO impact heeft op de keuze om te starten als ondernemer, wordt doorgaans onderzocht door te kijken naar **de relatie tussen OO en ondernemende intenties**. In het kader van het constructive alignment model, focussen deze studies zich doorgaans voornamelijk op het stukje ‘for which results’. Dergelijk onderzoek is vaak gebaseerd op de Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991) waarin intenties als prominente voorspeller van gedrag wordt gezien. Het zal niet verrassen dat ook hier aandacht is voor de relatie tussen zelfvertrouwen – als voorspeller van het al dan niet starten van een onderneming – en ondernemende intenties. Bae en collega’s (2014) hebben een meta-analyse uitgevoerd over 73 studies naar de relatie tussen OO en intenties. Uit hun studie blijkt dat OO een klein maar significant effect heeft op de ondernemende intenties. Ook was dit effect van OO groter dan van meer traditioneel business onderwijs (zoals economie, accountancy en financiën).

Echter, veelgehoorde kritiek op onderzoek naar ondernemende intenties, is selectiebias. Individuele die voor OO kiezen, hebben doorgaans al ondernemersintenties. Het zijn vaak mensen die al positief ten opzichte van het starten van een onderneming staan en om die reden besluiten om OO te volgen. De intenties van de individuen na afloop van het onderwijs kunnen sterk zijn – maar niet onveranderd ten opzichte van het begin. De meta-review van Bae en collega’s (2014) bevestigen dit selectie-effect: nadat zij controleren voor de ondernemende intenties van deelnemers bij de start van het volgen van OO, vervalt het significante resultaat. Bovendien laten Bae en collega’s zien dat met name de studies zijn gepubliceerd die een significante relatie vonden tussen OO en ondernemende intenties. Studies die deze relatie niet vonden, zijn veelal niet gepubliceerd – dit is een bekend fenomeen in de wetenschap en heeft als consequenties dat ook significante resultaten altijd met enige voorzichtigheid geïnterpreteerd dienen te worden. Bovendien blijven deze studies beperkt tot ondernemende intenties – of deelnemers uiteindelijk daadwerkelijk een eigen onderneming starten, is onduidelijk en twijfelachtig.

Opvallend is **dat de meeste studies die zich richten op het meten van intenties, alleen korte termijn effecten van OO onderzoeken**. Bovendien ligt de focus sterk op de resultaten van het onderwijs en wordt het onderwijs zelf (welke inhoud is besproken? En hoe is deze inhoud gedoceerd, in wat voor leeractiviteiten?) weinig besproken. Dit maakt het lastig

om op basis van deze studies iets te zeggen over de impact van OO op het al dan niet starten van een eigen onderneming.

3.2.4 Wetenschappelijke (review)studies naar ondernemerschapsonderwijs

Het aantal studies naar OO is in de laatste jaren enorm gegroeid. In verschillende review studies worden de resultaten van deze studies uitgebreid geanalyseerd en besproken op hun waarde. Kamovich en Foss (2017) en Naia en collega's (2014) hebben het model van Fayolle en Gailly als uitgangspunt genomen in hun reviewstudies. Ook Pittaway en Cope (2007) en Nabi en collega's (2014) hebben in hun reviewstudie vanuit een holistische benadering naar OO gekeken.

Uit deze en andere reviewstudies blijkt echter dat beschrijvingen van het 'hoe', oftewel omschrijvingen van de leer- en toetsactiviteiten, vrij algemeen blijven en daardoor weinig inzicht geven in hoe het OO is vormgegeven (Kamovich & Foss, 2017; Naia et al., 2014; Nabi et al., 2017). Bovendien vonden Kamovich en Foss (2017) slechts 16 empirische studies die zowel het wat als het hoe omschrijven. In de reviewstudie van Naia en collega's (2014) ging het om 10% van de studies (6 van de 60) – en veel van deze studies waren conceptueel van aard, in plaats van empirisch. Het is dan ook ontzettend moeilijk om op basis van wetenschappelijke literatuur iets te zeggen over welke elementen van OO leiden tot een bepaalde impact (Kamovich & Foss, 2017; Rideout & Grey, 2013). Hierdoor blijven OO en de impact ervan een **black box**, en is het moeilijk om te zeggen wat werkt, wat niet en waarom. Bovendien richten vrijwel alle studies zich op het hoger onderwijs, wat het moeilijk maakt iets te zeggen over de impact van OO over contexten en niveaus heen.

Nabi en collega's (2017) hebben in hun reviewstudie vanuit het oogpunt van verschillende, didactische modellen gekeken naar OO. Zij concluderen in lijn met bovenstaande reviews dat de meeste empirische studies naar OO zich richten op programma's waarin kennisacquisitie de boventoon voert (oftewel, het eerder genoemde onderwijs 'over' ondernemerschap). Garavan en O'Conneinde toonden in 1994 al aan dat OO-programma's zich veelal richtten op abstracte theorieën, bedrijfsmatige concepten en transmissie gerichte onderwijsvormen. Zoals aan het begin van dit hoofdstuk omschreven, leren ondernemers juist door te doen, reflecteren, en door – in interactie met anderen – waarde te creëren. Het lijkt erop dat het onderwijs dat in de verschillende studies wordt besproken, hier niet bij aansluit.

Toch observeren auteurs tevens een trend richting meer actiegericht onderwijs (Kamovich & Foss, 2017) en meer sociaal constructivistische onderwijsvormen waarbij actief leren in 'echte' situaties centraal staat (Nabi et al., 2017). Nabi en collega's (2017) laten zelfs zien dat de impact van zulk onderwijs een voorzichtig, positief effect heeft op hogere orde en lange termijn uitkomsten van OO. Dit zou kunnen betekenen dat meer brede OO-programma's wel degelijk een positieve impact hebben – ook op de lange termijn. In gesprekken met experts wordt dit beeld bevestigd. Zo worden studenten in programma's van het Strascheg Center for Entrepreneurship in interdisciplinaire teams uitgedaagd om in innovatieve onderwijsprogramma's te werken aan opdrachten van echte opdrachtgevers. Zo ervaren studenten het ondernemende proces in een authentieke leeromgeving. Dergelijk onderwijs doet ook wel denken aan challenge-based education; bij de vier technische universiteiten (die samenwerken in het 4TU Centre for Engineering) wordt deze manier van leren steeds verder ingebed (zie bijvoorbeeld Webinar series challenge-based education at 4TU²⁵)

²⁵ Zie: <https://www.4tu.nl/cee/news/news/webinar-series-challenge-based-education-4tucee/> (geraadpleegd op 30 juli, 2021)

Kortom, wetenschappelijke (review) studies vertellen in beperkte mate iets over de impact van OO. Bij de resultaten die er zijn, is het lastig om te doorgronden hoe het OO er precies uitzag, waardoor het moeilijk is om te zeggen welk effect er met het onderwijs werd beoogd – laat staan dat het mogelijk is iets te zeggen over de (lange termijn) impact. Meer praktisch georiënteerde studies bieden meer zicht op de impact van OO. Vaak wordt in dergelijke studies ingezoomd op een specifieke casus of wordt het onderzoek juist ingegeven vanuit de wens om het effect van OO beter te begrijpen – zoals in Denemarken, waar het effect van OO systematisch is geëvalueerd en gemonitord. Bovendien is er in deze studies meer aandacht voor OO op verschillende niveaus. Hieronder volgt dan ook een toelichting op een aantal voorbeelden van meer praktisch georiënteerde studies waarin de impact van OO wordt besproken – zowel in brede als in smalle zin.

3.2.5 Meer praktisch georiënteerde studies naar de impact van ondernemerschapsonderwijs

Moberg en collega's (2014) hebben in Denemarken het effect van OO geëvalueerd en gemonitord vanaf 9-10-jarigen. Zij hebben hierbij het eerder toegelichte onderscheid aangehouden tussen onderwijs 'over', 'voor' en 'door' ondernemerschap. Hun onderzoek laat zien dat voor leerlingen uit het primair en voortgezet onderwijs, onderwijs over ondernemerschap een positief effect heeft op ondernemende intenties, maar een negatief effect op betrokkenheid en de ervaren betrokkenheid/plezier op school. Onderwijs door ondernemerschap heeft juist wel een positief effect op de betrokkenheid van leerlingen en hun ervaren **plezier** op school, evenals op ondernemende vaardigheden zoals **pro-activiteit**. Deze brede vorm van OO heeft met name effect op leerlingen van 9-10 jaar. **De rol van de docent als coach** in dit type onderwijs is cruciaal. De bevindingen van Moberg en collega's (2014) zijn in lijn met de bevindingen van Van Praag (2016) – ook zij laat in haar studie zien dat OO al op jonge leeftijd aandacht zou moeten krijgen en effect heeft, zeker waar het gaat om breed OO. Uit de interviews met de experts bleek bovendien dat scholieren en studenten van smal OO, ook de vaardigheden, kennis en attitudes ontwikkelen die centraal staan in breed OO. Sterker nog, voor smal OO zijn er vaak handzame formats beschikbaar (zo werken veel docenten bijvoorbeeld met het Business Model Canvas van Osterwalder), wat enorm helpt bij de implementatie van OO. Voor breed ondernemerschap blijft dit vaak wat lastiger – zeker voor docenten die net met ondernemend onderwijs aan de slag gaan.

Een ander voorbeeld waarin de impact van OO is onderzocht vanuit een meer kwalitatieve benadering, is het onderzoek van Van Welsen. In 2012 heeft Van Welsen een casestudie uitgevoerd in het primair onderwijs naar het effect van een interventie waarbij leerlingen (groep 7/8) een fictief bedrijf starten op hun ondernemende houding. Het onderzoek laat zien dat **authenticiteit en het gevoel van eigenaarschap** van cruciaal belang zijn. Het heeft een positief effect op de motivatie van de leerlingen. Het ondernemende onderwijs sprak de leerlingen, hun ouders en de betrokken ondernemers aan, wat zorgde voor goede leerresultaten en een plezierig leerproces. De leerlingen waren trots op wat zij deden en leerden tijdens de interventie, en brachten dit enthousiasme over op hun ouders. De interventie had een positief effect op de ontwikkeling van de competenties samenwerking en leiderschap, zelfsturing (in relatie tot meer verantwoordelijkheid) en presenteren. Het verweven van **de 'echte' wereld** in het onderwijs speelt hierin een sleutelrol. Ook was de interventie zo ingericht, dat iedere leerling de kans had om zich te ontwikkelen in zijn/haar talenten. Niet iedere leerling hoefde hetzelfde leertraject te volgen, maar kon een passende rol oppakken. Dit sluit mooi aan bij het iteratieve karakter van ondernemend leren, en de focus op het leerproces in plaats van (of naast) de leeruitkomsten. De interventie zoals omschreven in de studie van Van Welsen lijkt dan ook beter aan te sluiten bij het leren door te doen en door waarde te creëren, wat zo kenmerkend is voor ondernemers. Wat tevens interessant is, is dat het programma een vooraf gedefinieerde probleemstelling en einddoel

kende. Hiertussen was er voor de leerlingen veel vrijheid om e.e.a. naar eigen inzicht in te richten en als team vorm te geven – wat het gevoel van autonomie en eigenaarschap heeft verhoogd, en een gunstig effect had op de motivatie en het leerproces van de leerlingen. Kijkende naar het model van constructive alignment is het boeiend om te zien hoe leeractiviteiten, leerdoelen en de doelgroep hier mooi samenkomen in een coherent OO-programma. Het programma laat goed zien wat de impact van OO kan zijn, al op jonge leeftijd. Ook laat het zien dat een programma dat in de kern smal OO raakt (vanwege de focus op het starten van een eigen bedrijf), kan leiden tot de ontwikkeling van vaardigheden die passen bij de brede visie op OO. De resultaten van deze casestudie sluiten bovendien mooi aan bij de bevindingen van Moberg en collega's (2014) – ook zij laten zien dat **onderwijs door ondernemerschap op jonge leeftijd positieve impact heeft**. Hoewel de studie van Van Welsen zich richtte op het primair onderwijs, merken we in gesprekken met experts dat authenticiteit, waarde-creatie en autonomie (eigenaarschap) ook internationaal de kern vormen van OO op verschillende onderwijsniveaus (uiteraard afgestemd op de doelgroep). Juist het werken met echte opdrachtgevers, of echte startups/ondernemingen, draagt enorm bij aan de motivatie en betrokkenheid van scholieren en studenten.

Jong Ondernemen heeft in 2016 een rapport gepubliceerd over de lange termijn effecten van hun OO-programma Student Company in het mbo en hbo. In dit programma richten studenten hun eigen bedrijf op gedurende één schooljaar. Studenten ervaren – door te doen – hoe het is om een bedrijf te starten en te runnen als een team. Het belangrijkste doel van het programma is om de ontwikkeling van ondernemende vaardigheden en een ondernemende mindset te stimuleren – in lijn met de definitie van breed OO. Naar deelnemers aan het programma uit de jaren 2004-2005 en 2005-2006 is een enquête verstuurd – evenals naar een controle groep die niet heeft meegedaan aan het programma. Vergeleken met de controlegroep, vonden de alumni van het Student Company programma gemiddeld bijna 7 maanden sneller een eerste baan. Bovendien vervullen de deelnemers iets vaker een managementfunctie en zijn zij gemiddeld meer tijd bezig met nieuwe initiatieven. Ook hier spreken de resultaten voor de impact van een ondernemerschapsprogramma met de focus op het starten van een eigen onderneming (smal OO) op de ontwikkeling van allerlei ondernemende vaardigheden (zoals beoogd in breed OO). In het onderzoek werd overigens geen significant verschil gevonden wat betreft het aantal deelnemers dat een eigen bedrijf is gestart in vergelijking met de controlegroep. Desondanks geeft 53% van de deelnemers aan dat het programma hen geholpen heeft in hun carrière en dat 86% het ziet het als een belangrijk onderdeel om ondernemerschap te stimuleren. Bovendien ervaren alumni **meer zelfvertrouwen, een verbeterd probleemoplossend en creatief vermogen, een verbeterde besluitvorming en meer financieel bewustzijn**. Hoewel het aanbieden van het Student Company programma dus niet direct lijkt te leiden tot het starten van een eigen onderneming, lijkt het absoluut zinvol om het programma aan te bieden in het kader van breed OO – alumni ervaren absolute meerwaarde van het programma in het kader van hun carrière.

In studiejaar 2020-2021 heeft Wouter Barthmuss, bachelor student van Wageningen University & Research (WUR), verschillende alumni geïnterviewd die hebben meegedaan aan OO-programma's tijdens hun studie²⁶. Meer specifiek hebben zij deelgenomen aan de MSc Track Entrepreneurship ²⁷. Sommige alumni zijn als ondernemer aan de slag gegaan, anderen niet. De resultaten van de thesis geven een mooi inkijkje in de mogelijke impact van OO voor studenten – zowel voor studenten die besluiten om een startup te creëren, als studenten

²⁶ Barthmuss, W.R. (2021). Entrepreneurial education: Its meaning for students and young professionals. [Bachelorthesis, Wageningen University & Research, Business Studies]. Op verzoek beschikbaar via yvette.baggen@wur.nl.

²⁷ Zie voor meer informatie: <https://www.wur.nl/en/article/MSc-Track-Entrepreneurship.htm>

die (vooral nog) besluiten om voor een werkgever aan de slag te gaan. De onderzoeksresultaten dienen uiteraard met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd te worden, en dienen in dit rapport vooral ter illustratie van hoe studenten de waarde van OO zoal ervaren.

Ervaringen studenten/alumni impact MSc Entrepreneurship Track WUR

Studenten/alumni die wel MSc Entrepreneurship Track hebben gevolgd en ondernemer zijn geworden

De ondernemende alumni geven aan dat OO hen heeft geholpen om connecties op te doen en een netwerk op te bouwen. Daarnaast heeft de aanmoediging en support een positieve impact op hun ontwikkeling. Tijdens OO ervaren studenten dat zij sterker gaan geloven in hun eigen kunnen. Het stimuleert hen om na te denken over nieuwe dingen – om te ontdekken, experimenteren, en vrijer na te denken over de toekomst. OO geeft bovendien toegang tot resources – zeker de Starthub is een plek waar studenten like-minded people vinden, resources (bijvoorbeeld middels competities waar studenten funding mee kunnen winnen) en rolmodellen. De intrinsieke motivatie van de studenten valt enorm op. Studenten zijn ontzettend gemotiveerd om iets te leren, te ondernemen en werkelijk iets te doen. OO biedt wat dat betreft doorgaans een andere manier van onderwijzen, dat spreekt studenten aan. Er wordt veelal gewerkt met uitdagende, authentieke en activerende projecten waarin ze – samen met elkaar en met andere stakeholders – waarde creëren voor anderen. Dat kan voor een startup zijn of voor een bestaande organisatie (*intrapreneurship*). Zeker aan de Wageningen Universiteit staat duurzame waarde-creatie daarbij centraal.

Studenten/alumni die wel MSc Entrepreneurship Track hebben gevolgd, maar geen ondernemer zijn geworden

Het is opvallend dat de studenten die op dit moment niet ondernemen, allemaal in het verleden – en dus al op zeer jonge leeftijd – met ondernemerschap in aanraking zijn gekomen. Zij kennen de waarde van ondernemerschap en willen zich hier verder in ontwikkelen. Zo hebben sommige studenten via een programma op het voortgezet onderwijs een eigen bedrijf opgestart of zijn zij middels een studentcompetitie (zoals in challenge-based education) met het ondernemende proces in aanraking gekomen. Deze studenten geven aan dat OO hen heeft geholpen om meer kritisch te denken. Ze stellen meer vragen en begrijpen de *entrepreneurial way of thinking* – zowel voor een nieuwe onderneming als in de context van een bestaande organisatie.

Sommige studenten waar de BSc student mee heeft gesproken hebben de intentie om in de toekomst hun eigen bedrijf te starten. Zij voelen de intrinsieke drive om te ondernemen. Het is meer wachten op het juiste moment en/of het juiste idee.

Alle studenten waarderen het authentieke, energieke karakter van OO. De sfeer op de Starthub is inspirerend. Ook wordt het belang van rolmodellen door veel studenten benoemd. Studenten ontwikkelen in OO hun ondernemende mindset, zijn meer geneigd om (gecalculeerde) risico's te nemen, voelen zich moediger en ontwikkelen een meer open mindset ten opzichte van de wereld om hen heen.

Deze voorbeelden laten zien dat OO wel degelijk een positieve impact heeft. Ten aanzien van smal OO – met als doel het voorbereiden van studenten op het starten van een eigen onderneming – is het belangrijk om de resultaten op een juiste manier te interpreteren. Mogelijk resulteert OO in een reëel beeld voor studenten wat het precies inhoudt om een eigen onderneming te starten en besluiten zij daarom om niet voor zichzelf te beginnen. In dit geval is een uitblijvend effect van OO op het aantal starters wenselijk – OO heeft hen in dat geval immers alsnog geholpen keuzes te maken in hun carrière. Ook is het belangrijk om het effect van smal OO op de ontwikkeling van de (bredere) ondernemende vaardigheden, niet te onderschatten. Vanuit het perspectief van breed OO wijzen zowel wetenschappelijke als praktisch georiënteerde studies voorzichtig op positieve effecten. **Los van het feit dat OO als erg plezierig en motiverend wordt ervaren, helpt het ook in het ontwikkelen van de meer zachte vaardigheden en vertrouwen in eigen kunnen.** Ook de experts zijn positief, zowel over smal als breed OO. Met name het betrekken van

echte opdrachtgevers, het ervaren van het ondernemende waarde-creatie proces, het stimuleren van leren door te doen (en reflecteren), en de meer faciliterende, coachende rol van de docent worden veelal genoemd van sterke componenten van OO. Daarbij staat duurzaamheid steeds meer centraal en leren scholieren en studenten in het meest gunstige geval samen met de professionals (zoals ondernemers), in plaats van 'enkel' in opdracht van professionals.

Het zal geen verrassing zijn dat het moeilijk is om op basis van de literatuur uitspraken te doen of ondernemers die ondernemerschapstraining het beter doen dan ondernemers die dat niet hebben. Het rapport van Jong Ondernemen illustreert hoe OO ervoor kan zorgen dat studenten zich beter voorbereid voelen op hun toekomstige carrière – ongedacht of zij kiezen voor ondernemerschap. In het bestuderen van de impact van OO lijkt het dan ook van essentieel belang om niet alleen te zoeken naar antwoorden, maar ook naar het stellen van de juiste vragen: **systematische evaluatie en monitoring (op de lange termijn) van zowel smal als breed OO-initiatieven – met inachtneming van het model van constructive alignment – is broodnodig om tot gefundeerde uitspraken te komen over de impact van OO.** In het volgende hoofdstuk worden bestaande evaluatiemethodieken voor het borgen van de kwaliteit van OO vanuit verschillende perspectieven besproken en wordt op dit prangende vraagstuk, zodoende, dieper ingegaan.

3.3 Conclusie: overkoepelende bevindingen literatuur impact

Hoewel er verschillende studies zijn gedaan naar de effecten van OO, zijn de resultaten niet eenduidig – de resultaten die er zijn, dienen met voorzichtigheid te worden geïnterpreteerd. Er zijn nog veel kennishiaten geïdentificeerd:

- 1) Als we kijken naar de specifieke onderzoeken naar (de impact van) OO, zien we dat het *wat* (de inhoudelijke invulling van OO-programma's) nauwelijks wordt besproken. Het is daardoor moeilijk om in te schatten waar de onderwijsprogramma's die in de onderzoeken worden besproken, precies over gaan. De meeste studies richten zich op het stukje 'for which results'.
- 2) Hetzelfde geldt voor het *hoe*. De didactische vormgeving (leeractiviteiten, toetsing) worden niet of nauwelijks besproken in wetenschappelijke studies.
- 3) Naia en collega's (2014) laten bovendien zien dat de samenhang tussen het wat en het hoe in enkel 10% van de studies uit hun reviewstudie wordt besproken.
- 4) Bovendien richten de meeste impactstudies zich op goed meetbare, korte termijn effecten passend bij smal OO. Denk hierbij bijvoorbeeld aan ondernemerschapsintenties.
- 5) In aanvulling op het voorgaande punt, merken Fayolle (2013) en Bake en collega's (2014) op dat veel studies methodologisch enigszins beperkt zijn. Zo is het discutabel in hoeverre ondernemende *intenties* een werkelijke voorspeller zijn van ondernemend *gedrag*. Bovendien laat de reviewstudie van Bae en collega's (2014) zien dat het effect van OO op ondernemende intenties gericht is, met name vanwege het selectie effect – individuen die kiezen voor OO, hebben veelal relatief sterke ondernemerschapsintenties.
- 6) Veel wetenschappelijke impactstudies richten zich op het hoger onderwijs. Naar de impact van OO op po-, vo-niveau is minder onderzoek gedaan, met uitzondering van de meer praktisch georiënteerde studies (zoals de studies uitgevoerd in Denemarken en Van Welsen).
- 7) In casestudies en uit gesprekken met experts blijkt de kracht van het authentieke karakter van OO. Juist het werken aan 'echte' opdrachten werkt enorm motiverend. Andere, veelgenoemde impactvolle kenmerken van OO zijn het ervaren van het ondernemende waarde-creatie proces, het leren door te doen (reflecteren) en de faciliterende, coachende rol van de docent. Hoewel dit punt wat meer onderbelicht blijft in wetenschappelijke studies, bevestigen de gesprekken met experts ons in het vermoeden dat

onderwijs met een sterkere focus op het ondernemende leerproces enorm veel potentie heeft (zowel in smal als in breed OO).

Door het ontbreken aan degelijke onderzoeken naar lange termijn effecten, is het moeilijk om uitspraken te doen over de werkelijke impact van OO – zeker over het effect van OO op het succes van ondernemers. Wel zijn auteurs het eens over de grote potentie van OO en zien zij in casestudies en in meer praktisch georiënteerde literatuur dat OO wel degelijk een positief effect heeft op scholieren en studenten – zowel in brede als in smalle zin. Een realistische kijk op ondernemerschap kan al enorm waardevol zijn om tot een juiste keuze voor het zelf starten van een onderneming te komen – de keuze om dit niet te doen, naar aanleiding van ervaringen uit OO, kan daarbij net zo goed een passende, gezonde keuze zijn – en daarmee een wenselijke uitkomst van OO. Bovendien lijkt het creëren van een meer ondernemende workforce van wezenlijk belang voor het creëren van een ondernemende samenleving waarin het kunnen omgaan met onzekerheden cruciaal is. En juist dat lijkt steeds meer centraal te staan in OO-programma's: het ondernemende proces van waardecreatie, waarin het creëren van duurzame impact een steeds prominentere plek krijgt. **Een belangrijke vraag is dan ook wat de beoogde impact van OO zou moeten zijn.**

4 Kwaliteit van ondernemerschapsonderwijs

4.1 Inleiding

Om te kunnen bepalen wat de kwaliteit van het OO in Nederland is, is het belangrijk om eerst goed scherp te krijgen wat een kwalitatief goed OO inhoudt. De kwaliteit hangt sterk samen met de kwaliteit van het **ontwerp van OO**: wat zijn de gewenste leeruitkomsten, de leeractiviteiten en voor wie is het OO bedoeld en wat is de context waarin het OO zich bevindt? In deze context is in hoofdstuk 3 het model van Constructive Alignment besproken (zie paragraaf 3.2.2), wat laat zien hoe verschillende bouwblokken van het onderwijs met elkaar samenhangen en bepalend zijn voor de kwaliteit van het onderwijs. Paragraaf 4.2.1 gaat verder in op ontwerpprincipes voor OO volgens al reeds bestaande **modellen uit de literatuur**. We verwijzen naar de kwaliteit op basis van het ontwerp van de didactiek als **kwaliteit op microniveau**.

Daarnaast hangt de kwaliteit natuurlijk samen met **hoe OO wordt uitgevoerd**. Om de kwaliteit van het daadwerkelijke gegeven onderwijs vervolgens ook daadwerkelijk te kunnen **meten en borgen** zijn (al reeds bestaande) assessment modellen en kwaliteitslabels bruikbaar, met ieder een eigen focus. Een overzicht van deze modellen en labels zijn in 4.2.3 gepresenteerd. Het bepalen van de kwaliteit van reeds uitgevoerde OO-programma's noemen we het bepalen van **kwaliteit op macroniveau**.

Daarnaast wordt er inzicht gegeven in mogelijke **factoren** aangedragen door literatuur (met name door al eerder geëvalueerde OO vormen), die op hun beurt invloed kunnen hebben op de kwaliteit van OO (**en het mogelijk kunnen verbeteren**). De literatuurstudie is hiermee een goed startpunt voor verdere aanbevelingen richting het O2LAB voor het meten, borgen en verbeteren van de kwaliteit van OO.

Alle bovenstaande inzichten worden, waar relevant aangevuld met inzichten uit interviews. In de laatste paragraaf wordt naar aanleiding van de literatuur een conclusie gegeven, die als aanzet dient voor de conclusie en aanbevelingen in hoofdstuk 6.

4.2 Resultaten

4.2.1 Bestaande leerlijnmodellen ondernemerschapsonderwijs

Om meer inzicht te krijgen in passende kwaliteitseisen voor OO, is het van waarde om al bestaande leerlijnmodellen onder de loep te nemen. Leerlijnmodellen kunnen meer inzicht geven in *hoe* OO ontworpen is op verschillende onderwijsniveaus (van primair onderwijs tot en met het hoger onderwijs). Leerlijnmodellen en landelijke modellen en raamwerken op OO helpen om een kader te schetsen en om te bepalen *wat* je wilt evalueren en meten, *hoe* je dat kunt doen, en *waarom*. Dit sluit ook aan bij het idee van constructive alignment zoals gepresenteerd in Hoofdstuk 3.

De leerlijnmodellen zijn op nationaal of internationaal niveau ontwikkeld en geven richting aan de ontwikkeling van OO. Lilleväli en Täks (2017) hebben een analyse uitgevoerd naar

de verschillende bestaande 'competence models'²⁸ om zo meer inzicht te krijgen in hoe leeruitkomsten van OO systematisch bereikt kunnen worden op alle onderwijsniveaus. Uit de resultaten van Lilleväli en Täks (2017) blijkt dat het algemene doel van de onderzochte OO-leerlijnmodellen is om een **gemeenschappelijk begrip van OO te verkrijgen en leerresultaten voor verschillende onderwijsniveaus vast te stellen**. Een leerlijnmodel dient dan als een **raamwerk om een brug te slaan tussen het onderwijsbeleid, de onderwijspraktijk, curriculumontwikkeling, bedrijven en andere OO-stakeholders** (Lilleväli & Täks, 2017). De auteurs zien dat binnen deze modellen het begrip van OO en de leerresultaten van OO kunnen verschillen afhankelijk van de context van het onderwijs, het onderwijsniveau, de nationale beleidsstrategie en vele andere aspecten.

Voorbeelden van OO-leerlijnmodellen zijn: Het EntreComp model, het Deense Model, Het Noordse Model en het OECD Model van Lackéus. Voor ieder van de leerlijnmodellen geldt dat er onderscheidt wordt gemaakt in verschillende groeiviveaus²⁹: per niveau geldt er een andere focus op een aantal kenmerken in het OO (ook vaak voor een andere doelgroep). Voor bijna alle leerlijnmodellen (behalve het Deense Model) blijkt echter dat ze nog geen empirische evidentie hebben. Ook observeren zij dat de meeste studies zich richten op het wat (leeruitkomsten) van OO, in plaats van het hoe (het proces) – zoals ook besproken in hoofdstuk 3. Gulikers et al. (2019) benadrukken dat het hierdoor lastig is om te bepalen wat OO precies betekent op verschillende onderwijsniveaus, en hoe dat er dan uit zou moeten komen te zien. Naar aanleiding van hun analyse van de theorie, wetenschappelijke (impact)studies en de leerlijnmodellen, destilleren de auteurs daarom een aantal **evidence-informed ontwerpprincipes die in meer of mindere mate aanwezig zijn in breed OO-programma's** (afhankelijk van de doelgroep, het onderwijsniveau en de context). Bovendien onderscheiden zij drie kenmerken die iedere OO-leeromgeving **altijd zou moeten bevatten** (p.53):

- Het iteratieve ondernemende proces (kansen creëren, kansen evalueren en in actie komen) staat centraal;
- Er is sprake van een authentieke opdracht;
- Het gaat om waarde-creatie voor een ander;

Deze **kenmerken zijn dan ook van belang om kwalitatief goed OO te kunnen garanderen**. Het feit dat ieder van deze kenmerken in meer of mindere mate aanwezig kunnen zijn binnen het OO, heeft tot resultaat dat het in meer of mindere mate complexiteit en onzekerheid toelaat. Dit verschil in mate van complexiteit en onzekerheid binnen ieder van deze kenmerken heeft als consequentie dat ze voor verschillende groeiviveaus (doelgroepen) geïmplementeerd kunnen worden.

4.2.2 Kwaliteit op microniveau: kwaliteit van de didactiek middels ontwerpprincipes

De leerlijnmodellen bieden niet alleen inzicht in het mogelijke doel en leeruitkomsten van OO, maar ook in de **ontwerpprincipes** die gepaard gaan bij het goed kunnen ontwerpen van OO. **Om docenten en andere onderwijs betrokken stakeholders op weg te**

²⁸ Door middel van een vergelijkende analyse hebben ze vijf verschillende modellen bekeken en vergeleken: 1) het "VK-model" (door Gibb), 2) het "USA-model" (National Content Standard for Entrepreneurship Education), 3) Het Deense model, 4) het Noordse model (voor landen als Denemarken, Zweden, Finland, Noorwegen, IJsland, Faroe eilanden en de Aland eilanden), en 5) het EntreComp model.

²⁹ In het Entrecomp Framework worden de groeiviveaus bijvoorbeeld onderscheiden in de Foundation Level, de Intermediate Level, de Advanced Level en de Expert level. Zie EntreComp Progression Model zoals gepresenteerd in de EntreComp Framework door JRC Science for Policy Report (2016).

kunnen helpen met de ontwikkelingen van cursussen en reflecteren op bestaande cursussen, zijn de 11 ontwerpprincipes door Gulikers et al. (2019) **vertaald naar een praktische tool**. De 11 ontwerpprincipes dienen in deze praktische tool als dimensies (die gescoord kunnen worden van relatief laag/eenvoudig tot aan hoog/complex) die helpen om de ondernemende onderwijspraktijken te ontwerpen of op te kunnen reflecteren/te kunnen evalueren. Op deze manier zouden deze 11 dimensies/ontwerpprincipes kunnen dienen als gereedschapskist om de kwaliteit van verschillende OO-vormen te bepalen, *waarbij het leerproces centraal staat*. Dit sluit aan bij het idee van breed OO, waarbij het juist van belang is dat leerlingen en studenten het iteratieve, ondernemende proces vol onzekerheid kunnen ervaren – ongeacht de domein-specifieke kennis die in een interventie (zoals een cursus of onderwijsprogramma) centraal staat. Juist in het ondernemende proces liggen waardevolle leermomenten verscholen, bijvoorbeeld in de vorm van leerverrassingen, waar leerlingen en studenten veel van kunnen leren.

Tabel 2. Overzicht van 'evidence-informed' ontwerpprincipes voor OO door Gulikers et al. (2019) p. 57

Ontwerpprincipe	Toelichting	Ontwerp 'laag'	Ontwerp 'hoog'
Methode	De gehanteerde onderwijsmethode: onderwijs over, voor en door ondernemerschap	Uitgaan van theorie 'causation', onderwijs over ondernemerschap	Uitgaan van theorie 'effectuation', onderwijs door en voor ondernemerschap
Mate van autonomie waarde-creatie proces	De mate waarin studenten eigenaarschap hebben over hun eigen ondernemende processen	Een gestructureerd proces onder begeleiding	Een ongestructureerd proces waar onafhankelijk beslissingen worden gemaakt
Context/omgeving	Betrekken van bronnen, middelen en netwerk uit de omgeving.	Lokaal en dichtbij	Internationaal en op systeemniveau
Complexiteit	De complexiteit van het ondernemersvraagstuk (zorgt mede voor mate van onzekerheid)	Weinig complexiteit: een authentieke casus met meerdere oplossingsrichtingen	Veel complexiteit: ambiguïteit aan de vraagkant, hoog innovatie gehalte en 'wicked problem'
Aard van waarde-creatie proces	Waarde kan van economische, sociale of ecologische aard zijn.	Enkelvoudige waarde-creatie	Meervoudige waarde-creatie (economisch, maar ook social en ecologisch)
Kenniscreatie proces	Het creëren en benutten van kennis, de mate van co-creatie binnen het ondernemerschap proces	Vak en domeinkennis is niet noodzakelijk. Proces is nieuwsgierig gedreven	Vak en domeinkennis noodzakelijk. Innovatief ondernemerschap
Impact van het resultaat	Het waarde-creatie proces leidt uiteindelijk tot een artefact dat van waarde is voor een ander.	Resultaat is voor de docent en peers	Resultaat is voor het domein/sector/maatschappij
Samenwerking	Ondernemen is een aangelegenheid dat in samenwerking met andere plaatsvindt	Individueel en peer-groepen	Interdisciplinair team
Rol van externe stakeholders	Het betrekken van (potentiële) gebruikers en experts in het veld	Lage intensiteit van afstemming met externen	Co-creatie en grote betrokkenheid externe partijen

Ontwerpprincipe	Toelichting	Ontwerp 'laag'	Ontwerp 'hoog'
Prototypen, fouten maken en reflecteren	Leren om fouten te maken en vertrouwen krijgen in eigen kunnen en emoties.	Uitproberen en reflecteren in een veilige omgeving	Veel tijdsdruk waarbij fouten maken bij het proces aanwezig is
Rolmodellen	Het betrekken van rolmodellen, coaches en mentoren binnen OO-leerlijnen	Rolmodellen ter inspiratie	Mentoren en coaches die het waarde-creatie proces op weg helpen (ook op vlak identiteitsvorming)

Zoals bovenstaande ontwerpprincipes ook duidelijk maakt, is er voor het bepalen en ontwerpen van een kwalitatief goed OO **geen sprake van 'one-size-fits-all'**. Door het variëren in complexiteit op ieder van de ontwerpprincipes, kan er een vorm van OO worden samengesteld die in iedere situatie werkt, waarbij juist het onderwijsniveau en de context bepalend zijn – in lijn met het idee van constructieve alignment (zie Hoofdstuk 3). De lijst aan ontwerpprincipes zoals gepresenteerd in bovenstaande tabel dient als goede **heuristiek** om naar de kwaliteit van (de didactiek van) OO te kijken. Zoals Gulikers et al. (2019) ook benadrukken zijn de ontwerpprincipes niet voorschrijvend, maar dienen als hulpmiddel om de vele variaties en concrete vormgeving van OO in de praktijk te kunnen duiden en bieden op deze manier **"handvatten om zelf OO-vakken, cursussen, activiteiten, programma's en leerlijnen te duiden, hier kritisch op te reflecteren of te verbeteren"** (p.53).

In een recent onderzoek van Baggen, Lans en Gulikers (2021) worden drie verschillende Europese OO-programma's uitgezet die deze vormgeving van OO in de praktijk kunnen duiden aan de hand van de ontwerpprincipes: Holiday Island (primair onderwijs), Student Company (beroepsonderwijs) en Climate-KIC (hoger onderwijs). De voorbeelden laten zien dat de mate van complexiteit en onzekerheid bij de ontwerpprincipes toeneemt, naarmate het schoolniveau stijgt. Zoals Baggen, Lans en Gulikers (2021) bevinden kunnen de ontwerpprincipes helpen om te reflecteren of het (vaak onderbewuste) gekozen onderwijsontwerp binnen het OO-programma past bij de context van het OO dat men voor ogen heeft: *"the design principles can help create awareness among teachers and coaches, which is important given that together with the students the teachers and coaches determine the level of complexity and uncertainty that matches the level of students."* (p.22).

Ontwerpprincipes functioneren niet alleen als praktische tool bij het kwalitatief goed ontwerpen van OO door docenten, kennisinstellingen en overheid, maar helpen ook bij het opstellen van een visie die kan helpen bij het ontwerpen van onderwijsbeleid door beleidsmakers en het communiceren over OO met andere stakeholders. Naast de functie als gereedschapskist, heeft een raamwerk met ontwerpprincipes dus ook een 'praatplaat'-functie om zo tot een 'shared language' te komen van de belangrijkste dimensies van OO (zie Bijlage 3 voor een voorbeeld van een praatplaat voor het ontwerpen van OO). Dit wordt ook bevestigd door gesprekken met experts; een eigen taxonomy/raamwerk zorgt voor conceptuele duidelijkheid, dat verwachtingen kunnen worden afgestemd en dat OO-programma's gemakkelijk kunnen worden gerealiseerd.

In tegenstelling tot andere landen (US, VK en Denemarken) heeft Nederland *nog geen besluiten genomen over een eigen raamwerk voor OO*. Met het inzicht van de al reeds bestaande ontwerpprincipes en bestaande leerlijnmodellen is het echter gemakkelijk en waardevol om in Nederland een keuze te maken over het toepassen van een raamwerk met ontwerpprincipes voor OO. Experts laten weten dat het definiëren van impact en kwaliteit voor OO in samenwerking tussen relevante partijen in Nederland kan worden vastgesteld. In de UK heeft de overheid dat bijvoorbeeld gezamenlijk met instellingen gedaan, en leidde

tot een 'Enterprise and Entrepreneurship Education Guidance for UK Higher Education' (2018). Als resultaat geeft het raamwerk duidelijke definities van OO, hoe OO kan worden ontworpen en geëvalueerd, en wat een onderwijsinstelling kan doen om OO te ondersteunen.

4.2.3 Kwaliteit op macroniveau: het meten en borgen van de kwaliteit van ondernemerschapsonderwijs

Kwaliteit gepercipieerd door leerlingen, studenten en docenten

Naast het kwalitatief goed ontwerpen van cursussen en programma's met behulp van ontwerpprincipes, laat de literatuur ook zien dat OO kan worden beoordeeld door het gebruiken van **evaluatie tools**. Het bepalen van de kwaliteit van een OO programma (buiten verplicht-curriculum) of OO binnen het bestaande curriculum kan worden bepaald door het uitvoeren van een vragenlijst onder de 'gebruikers' van het OO over hun ontwikkeling en ervaringen met het OO: **hebben de studenten/leerlingen geleerd wat er voor ogen was?**

De leerlijnmodellen benoemd in 4.2.1 dienen niet alleen als ontwerptool van OO, maar kunnen ook de basis vormen voor het evalueren van de kwaliteit van het daadwerkelijk gegeven onderwijs. Zoals ook al duidelijk werd voor het ontwerpen van OO, is er geen 'one-size-fits-all' model voor OO. Het bepalen van de kwaliteit hangt dus ook sterk af van het doel, de doelgroep, het onderwijsniveau en de bredere context van het OO-programma of vak. De kaders van de leerlijnmodellen kunnen echter ook hier als leidraad dienen om de kwaliteit van OO aan te meten. Dit staat in de literatuur ook wel bekend als **assessment modellen**. Een goed voorbeeld van een recent assessment model is de **EPIC-tool**³⁰, dat gebaseerd is op een analyse van 24 andere assessment tools en ook deels gebaseerd is op het EntreComp framework door de Europese Commissie. Het EPIC-model legt naar aanleiding van de het EntreComp Framework een basis voor een set vragen die van studenten **via een enquête na het volgen van het OO kunnen worden voorgelegd**.

Het doel van EPIC is om een gebruiksvriendelijke en flexibele tool aan te bieden die valide en actiegerichte feedback kan leveren aan verschillende soorten docenten en vakken binnen het OO. Op deze manier kan de EPIC-tool worden gebruikt voor het beoordelen van onderwijsinitiatieven voor zowel smal als breed ondernemerschap. Afhankelijk van de focus van het OO (smal of breed ondernemerschap, doel, doelgroep, context) wordt het OO beoordeeld op (een of meerdere) van de volgende vijf thema's:

1. Ondernemende competenties (volgens het framework van EntreComp);
2. Ondernemende intenties en attitudes;
3. Ondernemende mindset en ondernemend gedrag;
4. Ondernemende strategie;
5. Effecten onderwijs.

De methodologie die in de EPIC-tool gebruikt wordt is een zelfevaluatie door de studenten/leerlingen en zelfperceptie via een online tool³¹ die beschikbaar is voor docenten. Voor elk van de thema's worden verschillende vragen gesteld om te achterhalen wat hun ervaringen en ontwikkelingen zijn betreft het gevolgde OO. Het **voordeel** van dergelijke vragenlijsten is dat het dicht bij de ervaring van de leerlingen en studenten komt. Het geeft inzicht in wat zij (volgens zichzelf) hebben geleerd van het onderwijs. Dit kan van waarde

³⁰ EPIC staat voor Entrepreneurial Potential and Innovation Competences en is ontwikkeld door een consortium van Ecorys Nederland B.V., Danish Foundation for Entrepreneurship, J.J. Strossmayer University in Osijek, Strascheg Center for Entrepreneurship en Technopolis Group.

³¹ Zie de user guide van de EPIC assessment tool van heinnovate via: https://heinnovate.eu/sites/default/files/EPIC_user_guide.pdf

zijn voor het verder ontwikkelen van onderwijsprogramma's en het kan de docent inzicht geven in het effect van het onderwijs. Een ander voordeel is dat het gebruiken van dezelfde vragenlijst voor het evalueren van verschillende programma's het makkelijker maakt om de effecten van programma's onderling te vergelijken. Zo kan er meer systematisch inzicht in de effecten van OO ontstaan. Het **nadeel** is dat het hier gaat om zelfpercepties en dat de vragenlijsten vrij lijk zijn (indien je alle thema's kiest) – het kan veel tijd kosten om de vragenlijsten af te nemen. Ook is het de vraag in hoeverre dergelijke vragenlijsten inzicht geven in lange termijn effecten van OO, of dat het zich beperkt tot korte termijn effecten (en zo een aanzet kunnen geven om de impact in kaart te brengen). Om tot het meten van lange termijn effecten te komen, zou de docent op meerdere momenten in de tijd de vragenlijst onder de aandacht van studenten moeten brengen – het is de vraag in hoeverre dat realistisch is in de onderwijspraktijk. Het is nog onduidelijk in hoeverre de EPIC-tool ook daadwerkelijk in de praktijk wordt gebruikt. Experts laten weten dat dat nog inzichtelijk moeten worden gemaakt. Uit interviews blijkt echter wel dat de EPIC-tool in Duitsland bij het Strascheg Center for Entrepreneurship in München wel wordt toegepast om OO-programma's en opleidingen te evalueren.

Naast het meten van de kwaliteit van OO via het uitzetten van een survey, is het ook mogelijk om studenten of alumni te bevragen via het uitvoeren van interviews over de gepercipieerde kwaliteit van het gevolgde OO of studenten te vragen om een dagboek bij te houden. Het gaat hier dan meer om het narratief en zelfreflectie. Ook door experts wordt dit als mogelijke en zeer waardevolle meetmethode aangegeven, waarbij studenten vooral worden gevraagd om te reflecteren op hun leerervaring. Hiermee krijg je goed inzicht in hoe zij het gevolgde OO hebben geïnterpreteerd, en hoe het mogelijk hun leven heeft veranderd en hoe OO in de toekomst kan worden verbeterd. Het afstudeeronderzoek van Wouter Barthmuss, bachelor student van de WUR (zoals ook geïntroduceerd in de inleiding en in hoofdstuk 3), is hier ook een mooi voorbeeld van. Er worden verschillende inzichten gegeven over de kwaliteit van het gevolgde OO (specifiek de MSc Entrepreneurship Track van de WUR). Interessant is dat de uitkomsten van de analyse ook iets zeggen over specifieke behoeften van de studenten. In onderstaande box worden een aantal opvallende observaties uit deze interviews nader toegelicht.

Ervaringen studenten/alumni kwaliteit MSc Entrepreneurship Track WUR

Studenten/alumni die wel MSc Entrepreneurship Track hebben gevolgd

De observaties uit interviews laten zien dat studenten/alumni tevreden zijn over het gevolgde OO. Over het algemeen geven studenten/alumni aan dat de Entrepreneurship Track opnieuw zouden kiezen als ze kans zouden hebben. De meeste van de geïnterviewden zijn ondernemer geweest of zijn dat nu.

Positieve punten die werden benoemd: de toegang hebben tot een waardevol netwerk, de ondersteuning en aanmoediging van docenten en mentoren, goede begeleiding voor de opstartfase van een onderneming, goede theoretische basis, de mogelijkheid om 'like-minded people' te ontmoeten, indien de student nog geen duidelijke intentie had om wel/geen ondernemer te worden hielp dit bij het maken van een beslissing over de ondernemers-carrière.

Suggesties door studenten voor de toekomst van Entrepreneurship Track: Studenten die zelf al een onderneming waren gestart bleken vooral behoefte te hebben aan meer informatie over het opschalen, groeien en het opzetten van een team in je eigen bedrijf (de stappen die volgen na de opstartfase van een bedrijf) en andere specifieke kennis over ondernemen (denk aan marketing, commercie en financiële aspecten, onderhandelen, hoe om te gaan met felle kritiek). Over het algemeen vonden studenten het ook nuttig om eenzelfde soort track ook beschikbaar te stellen voor bachelor studenten, en meer gebruik te maken van gastcolleges (bijvoorbeeld van alumni die ondernemen).

Tips vanuit ervaring elders: Studenten/alumni die ondernemer zijn, maar niet de MSc Entrepreneurship Track hebben gevolgd

Studenten/alumni die geen OO hebben gevolgd, geven in de interviews wel tips waar volgens hem/haar het OO op zou moeten focussen. Veel van de tips komen overeen met de studenten die wel de MSc Entrepreneurship Track hebben gevolgd. Daarnaast wordt ook nog benoemd dat het goed is om focus te hebben op het herkennen en benutten van kansen, en het aanmoedigen van het maken van fouten en het sterk contact houden met alumni (via gastcolleges). Sommige alumni laten blijken dat de meeste ervaring kan worden opgedaan via 'learning-by-doing'; het is dus van belang om een goede balans te houden tussen theorie en praktijk binnen OO.

Kwaliteit middels keurmerken en kwaliteitslabels

Naast het goed ontwerpen van OO met behulp van ontwerpprincipes, en het evalueren van OO-programma's op student/leerling niveau, bestaan er in Nederland en Europa labels en keurmerken om de kwaliteit op instellingsniveau (of opleidingsniveau) te borgen.

In Nederland is dat het **Bijzonder Kenmerk Ondernemen**³² dat *hoger onderwijsinstellingen* kunnen aanvragen. Dit Kenmerk kan de opleiding en/of instelling gebruiken om aan de buitenwereld kenbaar te maken dat het ondernemende onderwijs positief beoordeeld is. Of de instellingen dat kwaliteitskenmerk ook daadwerkelijk krijgen, wordt door de NVAO bepaald door een beoordelingskader³³: "*het doel van het kader is door middel van vastgestelde criteria het panel in staat te stellen een oordeel te geven over het wel of niet toekennen van een Bijzonder Kenmerk Ondernemen. Dit kader sluit aan op de standaarden die gebruikt worden bij accreditatie of een toets nieuwe opleiding.*" (p.4) Een instelling of opleiding (minimaal 25 ECTS) moet aan de volgende **criteria** getoetst:

1. Een bewust gehanteerd **beleid en visie** op het gebied van onderwijs op het gebied van ondernemen (toetspunten: een bewust beleid en breed gedragen beleid; ondernemen is in doelstellingen vertaald; de evaluatie van het onderwijsbeleid op het gebied van ondernemen is gericht op verbeteren);
2. De **kwaliteit van het ondernemende onderwijs** moet blijken uit de beoogde en gerealiseerde eindkwalificaties (toetspunten: geconcretiseerde beoogde eindkwalificaties wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie; het gerealiseerde eindniveau door een beoordeling en toetsing op het gebied van ondernemen)
3. Het onderwijsprogramma met een **samenhangende leeromgeving** (toetspunten: een programma met theorie en praktijk; voldoende inzicht in kenmerken van de student; afgestemde onderwijsvormen en didactiek; samenhangende onderwijs leeromgeving)
4. De **samenstelling, kwalificaties van de staf en faciliteiten** (toetspunten: goede mix aan ervaring van staf met ondernemen; faciliteiten actualiseren link met de praktijk van het ondernemen).

Zoals hierboven vermeld, zijn er voor elk van de criteria verschillende **toetspunten** waar het criterium van de opleiding/minor of instelling breed aan getoetst kan worden. Voor elk van de criteria worden ook **methodes** genoemd die kunnen worden uitgevoerd om de

³² Het bijzonder Kenmerk Ondernemend bestaat sinds 2013 en is ook nu in 2021 nog actief. Op de website van de NVAO is het mogelijk om een aanvraag voor het kenmerk in te dienen, en zijn de tarieven voor een bijzonder kenmerk in 2021 900 euro.

³³ Zie Beoordelingskader bijzonder (kwaliteits)kenmerk ondernemen door NVAO (2013). Het is verder niet duidelijk of het beoordelingsraamwerk enkel wordt gebruikt om één keer het kenmerk te geven, of dat het ook wordt gebruikt om het ondernemende onderwijs periodiek te evalueren (en zo te kijken of het kenmerk ook nog steeds geldig is).

toetspunten te kunnen meten, denk aan: opgestelde beleidsdocumenten, opgestelde doelstellingen en onderwijsvormen (didactische concepten), 0-meting van studenten, studentenvolgsystemen, evaluaties over de vakken/opleidingen/instelling, feedback van externe partijen (ondernemers), inzichten in waar alumni terecht komen, inzicht in hoe het werkveld alumni waardeert, hoe alumni het ondernemersdeel van de opleiding/minor gebruiken en waarderen, informatie over de recente scholing van de staf, informatie over netwerken waarin de staf participeert.

Een bijzonder voorbeeld is dat Hanzehogeschool Groningen naast het Bijzonder Kenmerk Ondernemen, ook zijn eigen kwaliteitslabel hanteert, namelijk het **HG/VNO-NCW Noord Kwaliteitslabel Ondernemen**. Zoals op de website staat vermeld: "Opleidingen kunnen het HG/VNO-NCW Noord Kwaliteitslabel Ondernemen label krijgen om het ondernemerschap onder studenten te bevorderen, als de kwaliteit van hun ondernemerschapsonderwijs en -ondersteuning aan de eisen van het label voldoet."³⁴

Daarnaast wordt er in Europa voor *master en PhD opleidingen* het **EIT-Label** gehanteerd. Voor het plannen, labelen en reviewen van EIT-Master's en PhD opleidingen is er door de European Institute of Innovation and Technology (EIT) een handboek opgesteld³⁵. Het handboek begint met de EIT-leeruitkomsten van het onderwijs. Deze leeruitkomsten zijn de skills en vaardigheden die het EIT-label voor ogen heeft en lijkt zich zowel te focussen op smal (creating business solutions) als breed (generating new ideas, leadership skills, transforming skills) ondernemerschap. Naast de verschillende leeruitkomsten, zijn er ook nog vier andere criteria volgens het Framework Partnership Agreement (p.8) waar programma's aan moeten voldoen:

1. Een robuuste vorm van ondernemerschapsonderwijs;
2. Een volledig geïntegreerd innovatief 'learning-by-doing' curriculum;
3. Internationale en cross-organisatie mobiliteit wat zorgt voor openheid tot de buitenwereld;
4. Een 'outreach' strategie en 'access' beleid.

Het handboek is een middel om de kwaliteit en excellentie van de verschillende EIT-gelabelde programma's te kunnen garanderen en te verbeteren. Om dit te realiseren wordt het **Quality Assurance and Learning Enhancement systeem (EIT QALE)** gebruikt. In Nederland hebben op dit moment zes universiteiten het EIT label (en passen EIT community programmes toe op zowel masters, als vakken losse PhD Schools), namelijk de TU Delft, Universiteit Utrecht, Wageningen Universiteit, TU Eindhoven, Universiteit Twente en de Universiteit Groningen.³⁶

Het uiteindelijke doel van de EIT-onderwijsactiviteiten is: "not only to educate the learner to 'know', but also more specifically to have the competences to know 'what to do' and how to 'solve real-life problems", all framed within an entrepreneurial mindset" (p.8 – 9 van het handboek). Ook hier lijkt het doel van de ondernemende EIT-onderwijsactiviteiten zowel smal als breed ondernemerschap te omarmen. In tegenstelling tot het Bijzonder Kenmerk Ondernemen, kent het EIT QALE systeem meerdere meetprocessen: 1) de eerste meting (review) gaat over het wel of niet toekennen van het EIT-label aan onderwijsprogramma's,

³⁴ Zie <https://www.hanze.nl/nld/onderzoek/kenniscentra/centrum-ondernemerschap/onderwijs/onderwijs-en-ondersteuning/onderwijs-ondernemerschap> (geraadpleegd op 13 juli, 2021)

³⁵ Zie https://eit.europa.eu/sites/default/files/eit_label_handbook_2019.pdf, voor het handboek "Quality for learning", EIT Quality Assurance and Learning Enhancement Model.

³⁶ Zie voor een overzicht: <https://eit.europa.eu/our-activities/education/masters-programmes> (geraadpleegd op 13 juli, 2021)

en 2) een review nadat er een aantal afgestudeerden zijn waarbij er ook uitkomsten (student producten, en student/alumni/stakeholder ervaringen) kunnen worden gemeten om te bepalen of het EIT-label alsnog kan worden toegekend. Voor beiden reviewmomenten wordt het EIT QALE model gebruikt. De uiteindelijke vraag die het EIT QALE systeem beantwoord wil hebben is of de EIT-programma's kunnen garanderen dat studenten de leeruitkomsten bereiken, en of er aan bovenstaande vier criteria is voldaan. Een toelichting van het EIT QALE model is te vinden in Bijlage 5. In vergelijking met eerdergenoemde leerlijnmodellen zoals genoemd in 4.2.1, is dit EIT QALE kwaliteitssysteem wél 'evidence-based', wat betekent dat het gebaseerd is op kennis en onderzoek over het evalueren en stimuleren van kwaliteit van onderwijzen en leren. Ook is het systeem generiek opgezet, zodat het in verschillende contexten en levels kan worden toegepast.

In tegenstelling tot het hoger onderwijs en PhD's, zijn er voor primair onderwijs, voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs (nog) geen specifieke kwaliteitslabels of kwaliteitsevaluaties beschikbaar. De vraag is wel of dat wenselijk is binnen het primair en voortgezet onderwijs. Op dit moment is OO nog niet voldoende mainstream (Eurydice, 2016) en gestandaardiseerd binnen lerarenopleidingen en ook de didactiek. Willen we de kwaliteit op deze (maar ook de andere) onderwijsniveaus controleren of juist stimuleren? Een kwaliteitslabel kan helpen om erkenning en zichtbaarheid te geven aan bepaalde programma's. Zo een label geeft richting waar goed opgebouwde en doordachte OO-vormen te vinden zijn. Echter is het van belang dat de kwaliteitslabels vooral aanmoedigen, stimuleren en verbinden, en niet te veel te controleren.

Bestaande monitors voor het meten van kwaliteit ondernemersopleidingen

Op dit moment wordt kwaliteit van het Nederlandse onderwijs op verschillende manieren gemeten. Er is een aantal jaarlijkse enquêtes die de kwaliteit van het onderwijs (met name van mbo, hbo en wo) landelijk monitoren: De Nationale Studenten Enquête (NSE) Nationale Alumni Enquête (NAE)³⁷, de HBO-Monitor, Schoolverlatersonderzoeken van ROA en de Studentenmonitor. Kenmerkend is dat er binnen deze monitors geen specifieke informatie te vinden is over keuzevakken en minors, waar OO op dit moment vaak juist wordt geïntegreerd in het onderwijssysteem. Wel is er een aantal bachelor³⁸- en master³⁹-opleidingen omtrent ondernemerschap die worden gemonitord op verschillende criteria. Van de HBO-monitor en NSE zijn statistische supplementen beschikbaar die meer inzicht kunnen bieden in de huidige kwaliteit op het niveau van verscheidende opleidingen die te maken hebben met ondernemerschap.

Binnen de **NSE** worden er een aantal algemene criteria gebruikt om de kwaliteit van het onderwijs te meten, die ook relevant kunnen zijn om de kwaliteit van **ondernemersopleidingen** te kunnen duiden en te vergelijken. Deze criteria zijn: algemene vaardigheden, docenten, inhoud opleiding, kwaliteitszorg, studiebegeleiding, studiefaciliteiten, uitdagend onderwijs en voorbereiding beroepsloopbaan. Binnen de **HBO-monitor** worden er ook een aantal relevante criteria gebruikt om de kwaliteit van de opleiding te meten, zoals: inschatting van aangeleerde competenties, de aansluiting tussen de opleiding en de arbeidsmarkt en de huidige vorm van dienstverband van de student. Een overzicht van relevante criteria

³⁷ Voorheen was dit de WO-Monitor

³⁸ Bijvoorbeeld bachelors Entrepreneurship and Business Innovation (Tilburg University), Entrepreneurship & Innovation (Global School for Entrepreneurship), Small business & ondernemerschap (NCOI), Ondernemerschap & Retailmanagement (Hogeschool Rotterdam, de Haagse Hogeschool, Avans hogeschool, Fontys Hogescholen, Saxion, Hogeschool Utrecht, HAN, Windesheim, LOI, NHL Stenden).

³⁹ Bijvoorbeeld de masters Entrepreneurship (Radboud Universiteit Nijmegen), Sustainable Entrepreneurship (RUG), Ondernemerschap (Amsterdam Business School), Master Entrepreneurship (UvA/VU)

met bijbehorende scores uit beiden monitors is hiervan gegeven in Tabel 6 en Tabel 7 in Bijlage 4.

Deze criteria sluiten deels aan bij de eerdergenoemde ontwerpprincipes zoals in Tabel 2, namelijk: mentoring (gerelateerd aan de kwaliteit van de *docenten en de mate van studie-begeleiding*), triggers en complexiteit (zegt iets over de *uitdagendheid van het onderwijs*) van OO. Sommige criteria van de NSE lijken ook juist meer in te gaan op de *impact van de opleiding*, zoals of de opleiding de studenten voldoende voorbereidt op de beroepsloopbanen en of studenten de juiste competenties bezitten door het volgen van de ondernemerschapsopleiding. Een aansluitende monitor is de Nationale alumni enquête (NAE, voorheen WO monitor), waarbij recent afgestudeerde master- en doctoraalstudenten aan de Nederlandse universiteiten om te achterhalen hoe recent afgestudeerden het doen op de arbeidsmarkt. Dit geeft inzicht in hoe tevreden alumni zijn over de opleiding en aansluiting op de arbeidsmarkt. Voor elk van de monitors geldt dat er op dit moment nog geen specifieke vragen worden gesteld omtrent de kwaliteit van het onderwijs gerelateerd aan ontwerpprincipes van OO. Dit is ook logisch, gezien OO **nog geen ontwerpstandaard heeft binnen de huidige curricula** en daarom ook via huidige monitors nog niet wordt gemeten. Uit gesprekken met experts komt ook naar voren dat het heel waardevol is om alumni van OO te volgen en via een survey gerichte vragen te stellen. Je zou dit bijvoorbeeld kunnen doen door een paar vragen over OO toe te voegen aan de NAE. Het belangrijkste is om het met afdoende continuïteit te meten, om iets te kunnen zeggen over de kwaliteit.

Ondanks dat er binnen huidige monitors zoals de NSE, NAE en de HBO-monitor inzichtelijk wordt gemaakt wat de kwaliteit is van deze ondernemerschapsopleidingen, wordt er nog niet duidelijk *hoe deze opleidingen zich tot de kwaliteitseisen van het OO verhouden zoals in het EntreComp Framework, het EPIC-model of de kwaliteitseisen zoals gemeten voor de kwaliteitslabels als het Europese EIT of Nederlandse Bijzondere Kenmerk Ondernemen*. Het bepalen van de kwaliteit hangt daarbij sterk af van wat het doel van de opleiding is en in welke context het onderwijs plaatsvindt. Is er sprake van education about, for of through entrepreneurship? In hoeverre is het onderwijs actie-georiënteerd? In welke mate staat de opleiding in contact met externe stakeholders? Van wat voor vormen van waarde-creatie is er sprake? Dat heeft natuurlijk ook implicaties voor hoe je de kwaliteit bepaalt en uiteindelijk de impact meet van OO.

Naast verscheidene landelijke monitors, worden er jaarlijks door studenten en leerlingen ook evaluaties ingevuld over de **vakken** die ze binnen hun opleiding hebben gevolgd. Deze evaluaties zijn korte vragenlijsten die iedere student invult over het vak en de docent, en geven inzicht in de kwaliteit van het onderwijs en hoe deze in de lange termijn verbeterd zou kunnen worden. Deze gegevens zijn interne documentatie van onderwijsinstellingen en zijn voor dit literatuuronderzoek niet openbaar beschikbaar.

Wel is het mogelijk om evaluaties van OO onder de loep te nemen om in beeld te krijgen wat de huidige kwaliteit is van **cursussen, extra curriculaire activiteiten en programma's**. Een goed voorbeeld is de evaluatie naar zes Centres of Entrepreneurship (CoE's) van uit 2012. De resultaten zijn al wat ouder, waardoor de vraag is dan in hoeverre deze op dit moment nog gelden. De activiteiten van de CoE's blijken volgens de evaluatie bijna altijd extracurriculair (in de vorm van lezingen, workshops en masterclasses): *"Veel activiteiten zijn gericht op bewustwording. Studenten en docenten worden bewustgemaakt van de mogelijkheid om gedurende hun studie of in hun werk ondernemend te zijn. Het gaat dus niet alleen om bewustwording van de mogelijkheid om een eigen onderneming op te richten, maar ook om andere vormen van ondernemend gedrag."* (p.17). Verder wordt er in de evaluatie van CoE's ook het ondernemerschap en onderwijs gezien vanuit de studenten gepresenteerd. Studenten geven aan dat hun competenties, talenten en prestaties

gerelateerd aan OO maar beperkt getoetst worden: "slechts 25% van de HBO studenten en 9% van de WO studenten geeft aan dat dit veel getoetst wordt" (p.15). Verder worden er ook resultaten van een twee-meting gepresenteerd (tussen en eindevaluatie van CoE's): "De gemiddelde waardering van studenten in de twee-meting voor het ondernemerschapsonderwijs in het algemeen is amper voldoende: HBO studenten geven gemiddeld een 5,9; WO studenten een 5,1. In de tussenevaluatie van de CoE's door Panteia/EIM (2011) geven de geënquêteerde studenten (HBO en WO samen) die ondernemerschapsonderwijs hebben gevolgd het onderwijs een gemiddeld cijfer van 7,4." (p.15)

De aanbevelingen uit deze evaluatie zijn ook zeer van waarde voor het verbeteren van de kwaliteit van OO en komen dan ook aan bod in de volgende paragraaf van dit hoofdstuk.

4.2.4 Het verbeteren van de kwaliteit ondernemerschapsonderwijs

Zoals uit bovenstaande paragrafen blijkt zijn er verschillende manieren mogelijk om de kwaliteit van OO te meten en te borgen, echter wordt de kwaliteit van het OO (zowel voor breed als voor smal OO) in Nederland **nog niet systematisch geëvalueerd en gemonitord**. Er zijn wel huidige monitors naar verschillende ondernemerschapsopleidingen in Nederland, maar er is nog geen overkoepelend, systematisch inzicht in de kwaliteit van alle cursussen, programma's, minors, keuzevakken enzovoorts van OO. Het ontbreken van een landelijk raamwerk voor OO in Nederland speelt hier een rol bij. Dit is immers nodig om tot een systematische evaluatie te komen.

Een voorbeeld van een huidige monitoring van de kwaliteit van OO is de evaluatie naar de zes Centres of Entrepreneurship uit 2012, waarin wordt aanbevolen meer aandacht te besteden aan het meten van de effecten van verschillende activiteiten en OO en het daarbij hanteren van uniforme definities en prestatie-indicatoren (van der Steen, van der Berg, & Verhoeven-van Lierop, 2012). Volgens de evaluatiecommissie is dit een gemiste kans, waardoor het lastig is om 'best practices' te identificeren en te leren van **veel gemaakte fouten**.

Daarnaast worden er binnen huidige monitors nog niet altijd criteria gehanteerd die voor het bepalen van de kwaliteit van zowel smal als breed OO van belang zijn. Systematisch monitoren kan ook helpen om te bepalen wat er op lange en korte termijn verbeterd kan worden aan de verschillende vormen van OO. Zoals er ook wordt aangekaart in het rapport van Gulikers et al. (2019): "Door dergelijke OO-programma's meer gedetailleerd te beschrijven vanuit het wat en het hoe en meer systematische te volgen en te evalueren, is het mogelijk om meer grip te krijgen op de verbinding tussen het wat en het hoe achter OO, om de onderwijspraktijk te verbeteren, en om succesvolle onderwijspraktijken op te schalen naar andere contexten." (p.76) Daarnaast geven deze monitors ook mogelijk inzicht in de impact van de verschillende vormen van OO. Er zou daarom een monitor kunnen worden opgesteld (of een bestaande monitor kunnen worden aangevuld) in samenwerking met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, en een aantal onderwijsinstellingen van verschillende niveaus met verschillende praktijken in het OO. Het opstellen van een landelijk model voor OO (zoals ook in andere landen is gedaan) is een belangrijke stap om tot een dergelijke, systematische evaluatie en monitoring te komen. Het landelijk monitoren is wel een grote en complexe stap, daarom laten experts in gesprekken ook weten dat er ook eerst projectmatig kan worden geëvalueerd (zoals the Danish Foundation of Entrepreneurship doet). Het is goed en belangrijk om waar nodig maatwerk te leveren, en met partijen mee te denken hoe een programma het beste geëvalueerd kan worden.

De ontwerpprincipes (zoals het combineren van leeruitkomsten en leeractiviteiten van OO volgens Tabel 2) en een **innovatief assessment model** (zoals het EPIC-model) kunnen hiervoor als middelen in de gereedschapskist dienen voor elke onderwijsinstelling en elk

onderwijsniveau, aangezien deze middelen doordachte verschillen in context toestaan en het gesprek hierover (welke keuzes maak ik in mijn onderwijs, gegeven de leerdoelen en de doelgroep?) faciliteren. Voor een innovatief assessment model geldt dus dat er niet alleen wordt gekeken naar kwantitatieve indicatoren, maar ook kwalitatieve indicatoren. Dit heeft sterk verwantschap met hoe we naar het meten van de impact van OO kijken. Zoals de LERU in hun rapport over student ondernemerschap ook mooi omschrijft, bewijst het ondernemend menselijk vermogen zich niet alleen in de aantallen opgestarte bedrijven, maar ook juist in het durven nemen van risico's, aangrijpen van nieuwe kansen en het durven bekleden van managementrollen in zowel private als publieke organisaties (League of European Research Universities, 2019).

Een ander verbeterpunt dat vaak terugkomt, is het **garanderen van de kwaliteit van docenten binnen het OO**. Uit de evaluatie van de Centres of Entrepreneurship (2012) blijkt ook dat het succes van OO afhankelijk is van de gedrevenheid van individuen die ermee aan de slag gaan. Om een ondernemende cultuur waar te borgen binnen onderwijsinstellingen, is er meer aandacht nodig voor het systematisch stimuleren van ondernemend gedrag bij docenten (van der Steen, van der Berg, & Verhoeven-van Lierop, 2012). Om ervoor te zorgen dat docenten en leraren bevoegd zijn om te onderwijzen in ondernemerschap en ondernemendheid, is de integratie van OO binnen lerarenopleidingen nodig (ongeacht de sector of niveau van het onderwijs) (Eurydice, 2016; SEECCEL, 2015). De leraren en docenten zijn uiteindelijk de verantwoordelijke persoon die het onderwijs daadwerkelijk geven. Indien de leraren onvoldoende tijd en kennis hebben om het OO over te brengen, zal dit de kwaliteit niet ten goede komen. Zo blijkt uit een rapport van de Europese Commissie over ondernemerschap in Vocation Education and Training uit 2009 dat een magere implementatie van OO verklaard kan worden doordat docenten over het algemeen *handelingsverlegen* zijn om dit vorm te geven (European Commission, 2009). Uit een tussentijdse evaluatie van zes Centres of Entrepreneurship uit 2012 blijkt bovendien dat docenten weerstand voelen tegen het geven van OO omdat ze *onvoldoende tijd* hebben om zich te verdiepen in het OO en ze geen verantwoordelijkheid voelen om dit op te nemen in hun vak omdat het anders is dan hun eigen discipline (Gibcus, de Kok, & Overweel, 2011). Het is belangrijk dat leraren bevoegd zijn om ondernemerschap te kunnen verwerken in hun vakgebied (of in de vorm van een losse cursus/vak te geven). Een mooi voorbeeld uit de UK is het 'Enterprise Educators UK'⁴⁰ platform, waar er per vakgebied (e.g. Health, Humanities, Science, Technology Engineering and Maths) verschillende guides worden gegeven om zowel curricula als extra curriculaire programma's te bereiken met OO. Naast de 'teaching guides' worden er ook specifieke case-examples gegeven. Het is ook belangrijk dat het onder de aandacht brengen van het verankeren van OO binnen de lerarenopleidingen (en de BKO's of SKO's aan hoger onderwijsinstellingen), het creëren van samenwerkingsverbanden waar projecten zoals 'teach-the-teacher'⁴¹ initiatieven gezamenlijk worden opgepakt. Het kan erg helpen om de bevlogen docenten bij elkaar te brengen zodat zij van en met elkaar kunnen leren. Dit zijn de pioniers die het OO vanuit het systeem kunnen boosten.

Een laatste verbeterpunt is het tot stand brengen van duurzame '**entrepreneurial eco-systems**' en het **langdurig blijven betrekken van het bedrijfsleven** (SEECCEL, 2015; van der Steen, van der Berg, & Verhoeven-van Lierop, 2012). Ook volgens de evaluatie van de CoE's uit 2012 zijn bedrijven wel betrokken, maar ontbreekt het de CoE's aan een heldere visie op betrokkenheid van bedrijven. De betrokkenheid blijkt hierin namelijk vooral eenmalig. Hierbij zou meer gericht geïnvesteerd kunnen worden in het vormgeven van sociale

⁴⁰ Zie: <https://www.etctoolkit.org.uk/using-the-toolkit/>

⁴¹ Zo blijkt het nut en de behoefte voor train-the-trainer activiteiten ook uit de evaluatie van Centres of Entrepreneurship (2012) om een ondernemende cultuur te waarborgen.

netwerken die het contact tussen stakeholders en onderwijsinstellingen ten goede kunnen komen. Het contact met de samenleving (externen buiten het onderwijs) is een van de belangrijkste ontwerpprincipes voor kwalitatief goed OO.

4.3 Conclusie: overkoepelende bevindingen literatuur kwaliteit

Er is zowel uit de wetenschappelijke en praktische literatuur al veel bekend over het ontwerpen, meten en verbeteren van de kwaliteit van OO. Naast dat er al verschillende raamwerken bestaan voor het ontwerpen en meten van OO, wordt het voor sommige vormen van OO ook al toegepast om de kwaliteit te borgen (via een kwaliteitskenmerk) of te evalueren. Buiten de rijke set aan literatuur omtrent de kwaliteit van OO, zijn ook hier nog kennishiaten die in de toekomst gevuld kunnen worden.

Ten eerste is er nog geen gemeenschappelijk besluit genomen over een **leidend raamwerk** voor zowel het evalueren als ontwerpen voor kwalitatief goed OO. Waar staan we voor in Nederland, en wat beogen we met het toepassen van OO? Welke uniforme definities en prestatie-indicatoren willen we gebruiken? Het gaat hierbij om het maken van keuzes, het opstellen van een gezamenlijke visie op zowel smal als breed OO over contexten heen. **Een landelijke visie** (met een landelijk raamwerk) is een voorwaarde om tot kwaliteitsborging te kunnen komen. Dit model kan dan als uitgangspunt of leidraad dienen voor het ontwikkelen van 'constructive aligned' OO in NL, op verschillende onderwijsniveaus.

Een tweede punt – dat ook samenhangt met een missend leidend raamwerk - is dat we nog geen inzicht hebben in **hoe Nederland de kwaliteit van OO op verschillende onderwijsniveaus wil meten**. Zoals uit de literatuur blijkt bestaan er wel kwaliteitslabels voor hoger onderwijs, masters en PhD's, maar is er bijvoorbeeld nog geen inzicht in hoe we de kwaliteit willen meten op primair onderwijs, voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs. Het is van waarde om verder te onderzoeken wat hier wenselijk is: op welke manier willen we de kwaliteit van OO binnen welk onderwijsniveau meten, en in hoeverre willen we dat ook verbinden aan kwaliteitslabels en/of periodieke monitors op landelijk niveau? In hoeverre moet dat een aanmoedigende, stimulerende en verbindende rol hebben, of juist een controlerende rol? Willen we dan vooral kwantitatief meten met focus op smal ondernemerschap, of juist ook breed meten, met oog op breed ondernemerschap? Ieder perspectief heeft dan ook een andere functie in het creëren en waarborgen van kwaliteit.

De documentatie die we over de daadwerkelijk gemeten kwaliteit van OO kunnen vinden, geeft echter nog maar een **beperkt en versnipperd beeld**. Zoals literatuur suggereert helpt het om de kwaliteit projectmatig of systematisch te monitoren en te evalueren. Innovatieve assessment modellen en verschillende meetmethodes (surveys door studenten en alumni, interviews, tussentijdse reviews en dagboeken van studenten) kunnen hierbij helpen. Om de kwaliteit van OO te blijven verbeteren, staat de rol van de **docent** centraal. Daarnaast is een sterk contact met stakeholders buiten het onderwijs via een duurzaam **entrepreneurial ecosysteem** een van de belangrijkste principes om de kwaliteit van OO te kunnen garanderen.

5 Resultaten vervolgonderzoek

5.1 Inleiding

Zoals aangegeven in de inleidende paragrafen is er een grote set aan beschikbare literatuur, maar kan deze set nog niet alle onderzoeksvragen beantwoorden. Om deze reden is er nog een aanvullend onderzoek gedaan om de antwoorden op de onderzoeksvragen verder te kunnen invullen.

In dit hoofdstuk wordt een analyse gemaakt van de enquête die is uitgezet onder ondernemers. In de enquête zijn twee onderwerpen behandeld:

1. Smal ondernemerschapsonderwijs (OO): onderwijs gericht op het starten van een eigen onderneming.
2. Breed ondernemerschapsonderwijs (OO): onderwijs gericht op ondernemende vaardigheden.

De enquête is uitgezet door Motivaction onder drie verschillende doelgroepen. Zij hebben bij ons de volgende respons aangeleverd per doelgroep:

1. Zelfstandig ondernemers met personeel (n = 345)
2. Zelfstandig ondernemers zonder personeel (ZZP'ers) (n = 416)
3. Directeuren/C-Level managers (n = 219)

Aan de zelfstandig ondernemers met personeel zijn beide onderwerpen voorgelegd, terwijl de ZZP'ers alleen vragen kregen over smal OO en de directeuren/C-level managers alleen vragen kregen over breed OO.

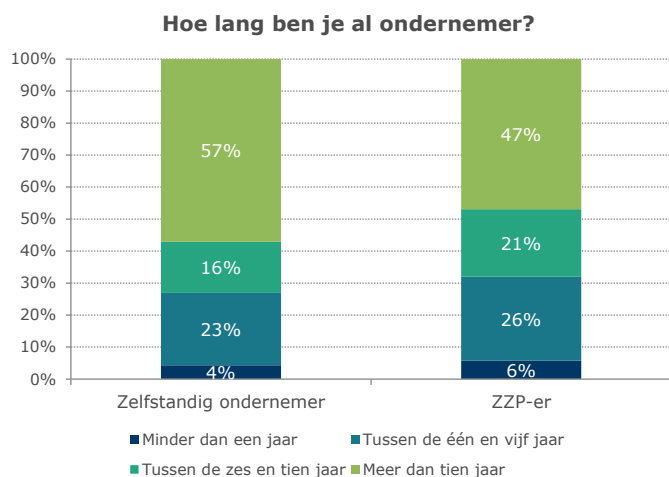
Met de resultaten van de enquête hopen meer inzicht te kunnen geven in:

- De belangstelling onder de ondernemers voor ondernemerschapsonderwijs (nu en in het verleden);
- De behoefte van ondernemers binnen het ondernemerschapsonderwijs (wat voor soort kennis en vaardigheden zouden zij graag in OO opdoen/hebben opgedaan);
- Hoe belangrijk ondernemers het vinden dat hun werknemers ondernemende vaardigheden hebben (en hoe dat zich verhoudt tot het hebben van inhoudelijke vakkennis);
- Interpretatie van de ondernemers op de kwaliteit en impact van OO op hun eigen ondernemerscarrière.

In de laatste paragraaf wordt naar aanleiding van de literatuur een conclusie gegeven, die als aanzet dient voor de conclusie en aanbevelingen in hoofdstuk 6.

5.2 Achtergrond resultaten

In eerste instantie is er wat achtergrondinformatie opgevraagd bij de respondenten. Aan de groep zelfstandig ondernemers is onder meer de vraag gesteld hoe lang zij al ondernemer zijn. De resultaten daarvan zijn in Figuur 3 terug te zien.



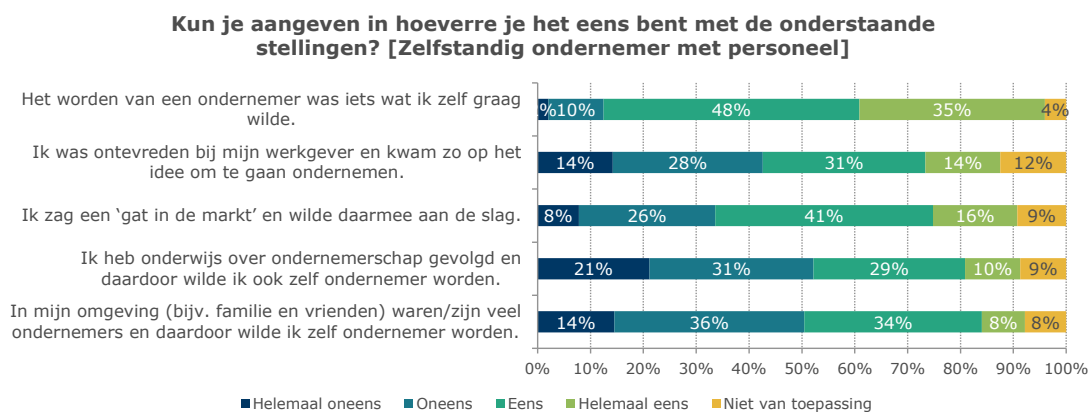
Figuur 3. Duur ondernemerschap (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345, ZZP'er: n = 416)

Het grootste gedeelte van de ondernemers is al meer dan tien jaar ondernemer. Daarnaast is een groot deel van de ondervraagden tussen de één en vijf jaar ondernemer. Slechts een klein deel van de ondervraagden (ca. 5%) is minder dan een jaar ondernemer.

Van alle ondervraagden (ZZP, zelfstandig ondernemer met personeel en C-level directeuren) was 59% man en 41% vrouw.

Beweegredenen om ondernemer te worden

Een van de onderzoeksvragen gaat in op de impact van OO om tot de keuze te komen om te starten als ondernemer. Aan zowel de zelfstandig ondernemers met personeel als zonder personeel is een aantal stellingen voorgelegd over hun beweegredenen om te ondernemen. In Figuur 4 zijn de resultaten weergegeven voor de zelfstandig ondernemers met personeel.

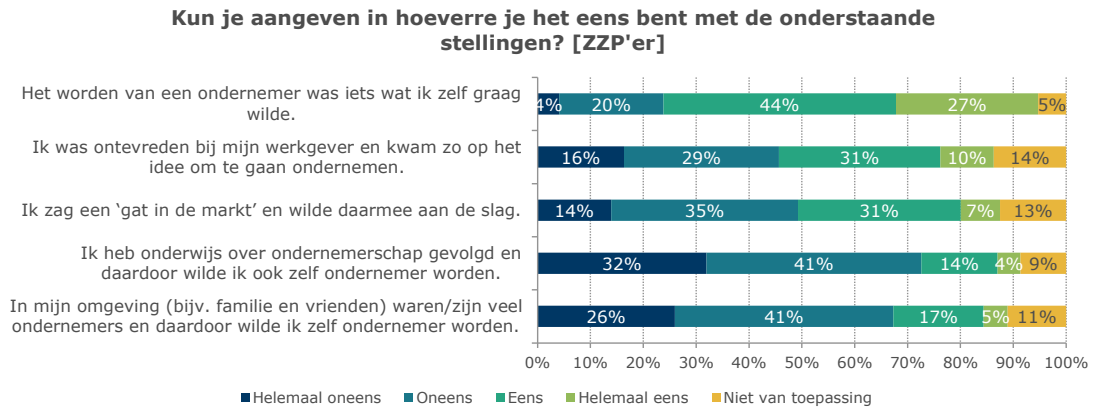


Figuur 4 Beweegredenen om ondernemer te worden: zelfstandig ondernemer met personeel (n = 345)

Ruim 80% van de zelfstandig ondernemers met personeel is het (helemaal) eens met de stelling dat het worden van een ondernemer iets was wat zij of hij zelf graag wilde. Ook de stelling "Ik zag een gat in de markt en wilde daarmee aan de slag" scoort hoog bij de zelfstandig ondernemers met personeel (57% is het er (helemaal) mee eens). Bijna 40% van de respondenten is het (helemaal) eens met de stelling "ik heb onderwijs gevolgd over ondernemerschap en wilde daardoor zelf ondernemer worden". Bij de interpretatie van dit laatste resultaat is het belangrijk om je te realiseren dat een substantieel deel van de ondernemers heeft besloten om ondernemerschapsonderwijs te volgen, vanwege de intentie

om te gaan ondernemen. Ondernemers komen dan ook niet tijdens deelname aan ondernemerschapsonderwijs op het idee om te gaan ondernemen, maar starten met het onderwijs om zich hier op voor te bereiden (zie ook het literatuuronderzoek in hoofdstuk 3).

In Figuur 5 zijn de resultaten weergegeven voor de ZZP'ers.



Figuur 5 Beweegredenen om ondernemer te worden: ZZP 'er (n = 416)

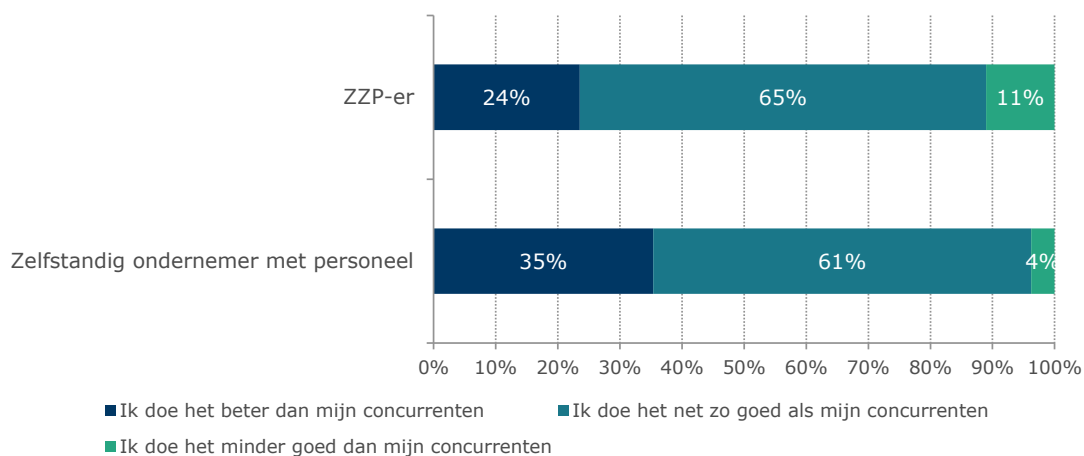
Net als bij de zelfstandig ondernemer met personeel is een groot deel (71%) van het respondenten het (helemaal) eens met de stelling "Het worden van een ondernemers was iets wat ik zelf graag wilde". In tegenstelling tot de groep zelfstandig ondernemers met personeel was bij de ZZP'ers een beduidend kleiner deel (38%) het (helemaal) eens met de stellingen "Ik zag een gat in de markt en wilde daarmee aan de slag". Ook met de stelling "Ik heb onderwijs over ondernemerschap gevolgd en daardoor wilde ik ook zelf ondernemer worden" was een veel kleiner deel van de ZZP'ers het (helemaal) eens (18%) in vergelijking met de zelfstandig ondernemers met personeel (bijna 40%).

Bovenstaande resultaten lijken ook terug te komen bij de interviews van het eerder aangehaalde afstudeeronderzoek. Voor sommige alumni inspireerde OO om een stap te maken als ondernemer, terwijl het voor anderen de intentie er juist al lag door familie en/of vrienden, of door een al bestaand 'idee' voor een onderneming.

Positie ten opzichte van concurrenten

Aan de respondenten is gevraagd om hun eigen onderneming in te schatten ten opzichte van de concurrenten. Bij de inschatting is aan hen gevraagd om te kijken naar omzet, winstgevendheid en aantal werknemers. In Figuur 6 zijn de antwoorden op deze vraag terug te zien.

Hoe zou je jouw eigen onderneming inschatten ten opzichte van je concurrenten (denk bijvoorbeeld aan omzet, winstgevendheid en aantal werknemers)?



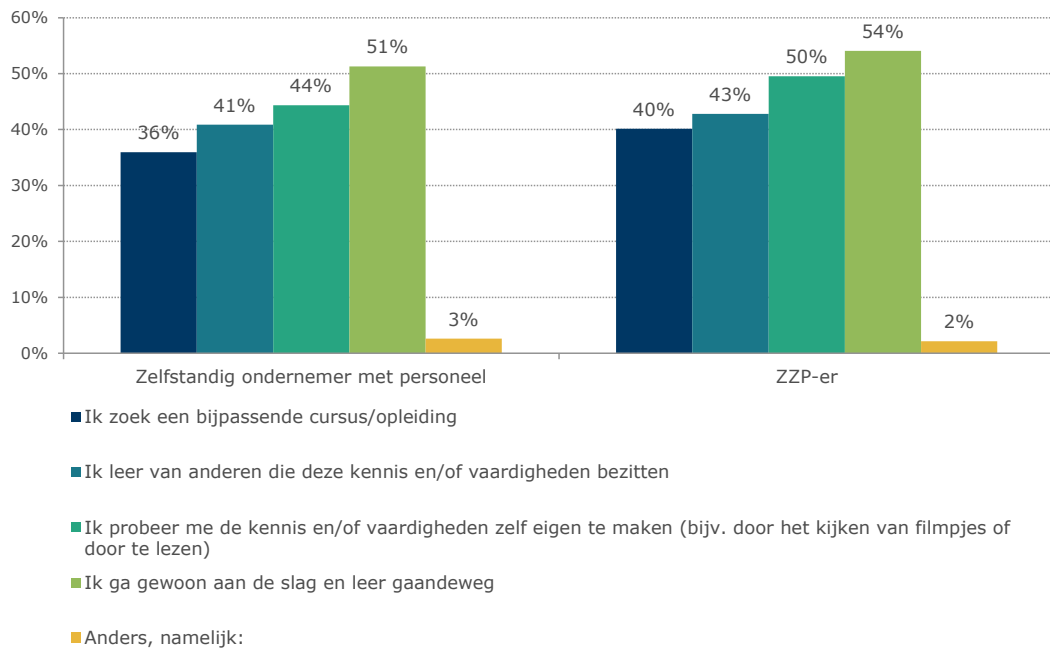
Figuur 6 Positie ten opzichte van concurrentie (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345, ZZP'er: n = 416)

Iets meer dan 60% van de respondenten geeft aan dat zij het net zo goed doen als hun concurrenten. Het percentage voor ZZP'ers is daarbij hoger dan voor de zelfstandig ondernemers met personeel. Ruim een derde van de zelfstandig ondernemers met personeel geeft daarbij aan dat zij het beter doen dan hun concurrenten. Dit percentage is beduidend hoger dan bij de ZZP'ers waar maar een kwart heeft aangegeven dat ze het beter doen dan hun concurrenten.

Opdoen nieuwe kennis en vaardigheden

Aan de respondenten is eveneens gevraagd wat zij doen als zij als ondernemer nieuwe kennis of vaardigheden nodig hebben (meerder keuzeopties mogelijk). Voor zowel de zelfstandig ondernemers met personeel als zonder personeel is daarbij eenzelfde trend te zien. In ca. 40% wordt een bijpassende cursus/opleiding gezocht, terwijl meer dan 50% van de respondenten aangeeft gewoon aan de slag te gaan en gaandeweg te leren. De percentages liggen bij de ZZP'ers daarbij iets hoger dan bij zelfstandig ondernemers met personeel.

Wat doe je, als je als ondernemer nieuwe kennis of vaardigheden nodig hebt?

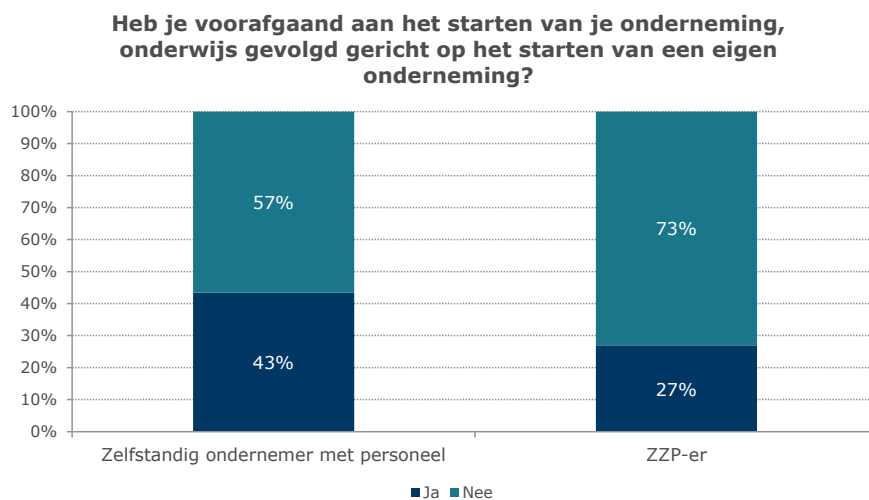


Figuur 7 Opdoen nieuwe kennis vaardigheden (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345, ZZP'er: n = 416)

5.3 Resultaten smal ondernemerschapsonderwijs

5.3.1 Voorafgaand aan het starten van een eigen onderneming

Aan de respondenten is gevraagd of ze voorafgaand aan het starten van de onderneming, onderwijs gevolgd hebben dat gericht was op het starten van een eigen onderneming. In Figuur 8 zijn daarvan de resultaten te zien.

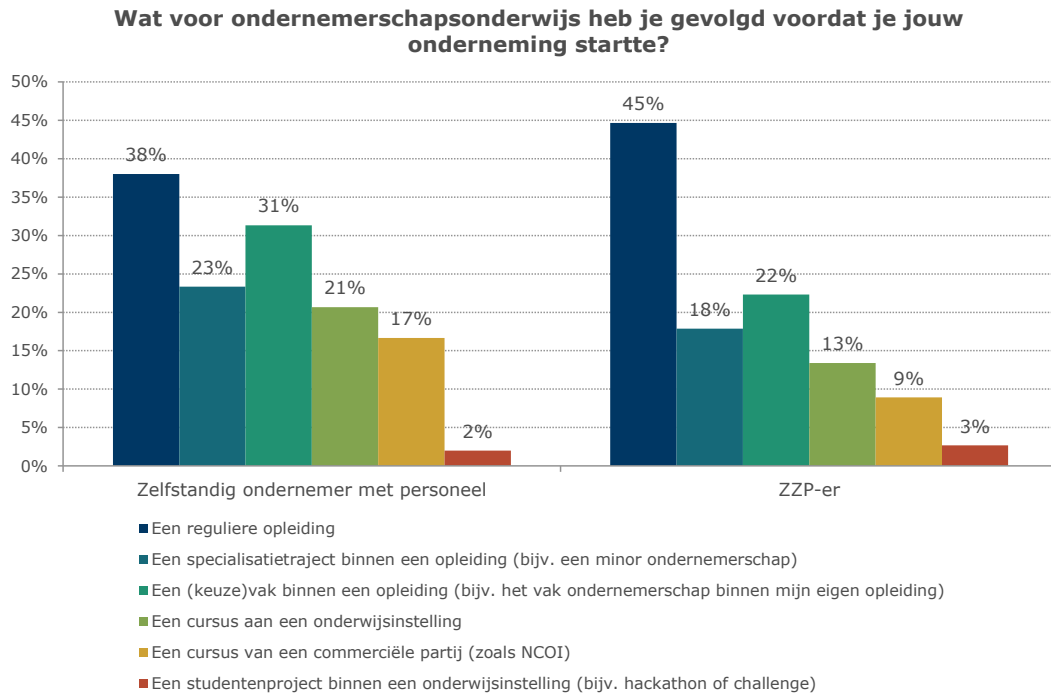


Figuur 8 Volgen van OO voorafgaand aan starten eigen onderneming (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345, ZZP'er: n = 416)

Uit de enquête komt naar voren dat iets minder dan de helft (ca. 43%) van de zelfstandig ondernemers met personeel voorafgaand aan het starten van een eigen onderneming OO heeft gevolgd. Opvallend is dat een percentage van ongeveer 50% (onder 2000 onderzochte MKB-ondernemers) ook werd gevonden bij een ouder onderzoek door Linden en Gibcus uit 2011. Dit is echter beduidend hoger dan bij de ZZP'ers waar het om iets meer dan een kwart (27%) van de respondenten gaat.

Wel onderwijs gericht op het starten van een onderneming

Aan de respondenten die OO hebben gevolgd is ook gevraagd om wat voor onderwijs het gaat. De resultaten hiervan zijn in Figuur 9 te zien.



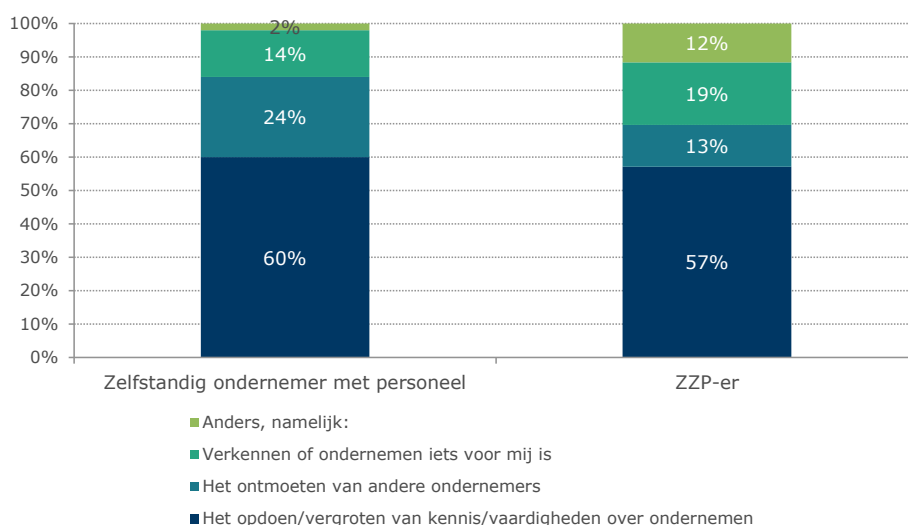
Figuur 9 Type ondernemerschapsonderwijs (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 150, ZZP'er: n = 112)

Bij de ZZP'ers geeft bijna de helft (45%) van de respondenten aan dat zij een reguliere opleiding hebben gevolgd en in veel mindere mate een andere vorm van OO. Bij de zelfstandig ondernemers met personeel is het beeld diffuser. Ook bij die groep is de reguliere opleiding het meest gekozen (38%) maar dat is op de voet gevolgd door een (keuze)vak binnen een opleiding (31%).

Reden voor volgen van onderwijs gericht op starten eigen onderneming

Aan de respondenten is ook gevraagd wat de belangrijkste reden was voor het volgen van onderwijs gericht op het starten van een eigen onderneming. In Figuur 10 zijn daarvan de resultaten te zien.

Wat was je belangrijkste reden voor het volgen van onderwijs gericht op het starten van een eigen onderneming?



Figuur 10 Reden volgen ondernemerschapsonderwijs (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 150, ZZP'er: n = 112)

Voor beide groepen geldt dat het opdoen/vergroten van kennis/vaardigheden over ondernemen het belangrijkste was. Deze antwoordmogelijkheid is door 60% (zelfstandig ondernemers met personeel) en 57% (ZZP'ers) van de respondenten aangegeven. Wat verder opvalt is dat bij de zelfstandig ondernemers met personeel bijna een kwart (24%) van de respondenten aangeeft dat het ontmoeten van andere ondernemers de belangrijkste reden was. Dit aandeel is beduidend hoger dan bij de ZZP'ers waar deze antwoordmogelijkheid maar door 13% van de respondenten werd aangegeven.

Van de respondenten die anders heeft ingevuld geeft een aantal aan dat het een verplichting was om het diploma te halen. Hetzij omdat het benodigd was om een onderneming te starten, hetzij vanuit een van de ouders.

Kwaliteit ondernemerschapsonderwijs

Aan de groep respondenten die onderwijs gericht op het starten van een eigen onderneming heeft gevolgd voor de start van een eigen onderneming is ook gevraagd hoe zij de kwaliteit van dat onderwijs beoordelen. Zowel de zelfstandig ondernemers met personeel (**7,8** op een schaal van 1-10) als de ZZP'ers (**7,5** op een schaal van 1-10) zijn positief over het gevolgde onderwijs. Ieder van de respondenten werd gevraagd om een toelichting te geven op zijn of haar gegeven cijfer voor het gevolgde OO. Opvallend is dat hoe hoger het gegeven cijfer voor OO, hoe vaker respondenten een extra uitleg hadden ingevuld.

Voor respondenten die het OO een **5 of lager gaven** is weinig uitleg gegeven waarom ze het gevolgde OO een lage kwaliteitsscore gaven. Twee redenen die wel voorbij kwamen was dat de opzet van het vak niet voldoende had, of dat de docent onvoldoende deskundig was.

De respondenten die een **6 of 7 gaven** lieten blijken dat ze wel wat aan het OO hebben gehad (er werd bijvoorbeeld door respondenten aangegeven dat ze 'veel hebben geleerd', 'het OO hielp met opzetten van de zaak', of 'OO dient als goede inleiding voor het starten van een onderneming'), maar dat er wel degelijk verbeterpunten zijn. Redenen die hiervoor werden gegeven zijn bijvoorbeeld:

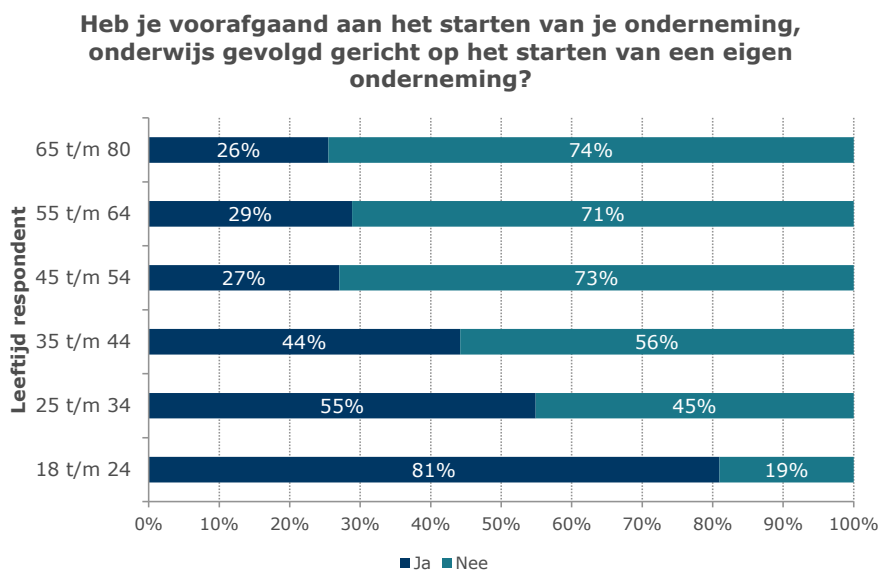
- De praktijk van het runnen van een onderneming is anders dan dat je leert bij het gevolgde OO (theorie kan niet voldoende worden toegepast in de ondernemerspraktijk);
- Leraar/docent was onvoldoende gemotiveerd;
- Missen van ervaringsdeskundigheid in de lessen;
- Te algemene lesstof en/of lesstof was niet up-to-date;
- Risicogerichte benaderingen worden gemist: hoe mitigeer je risico door de juiste vorm van ondernemerschap te kiezen?

Voor respondenten die het gevolgde OO een kwaliteitsscore van **8 of hoger** gaven, was de toelichting vaak in een zeer positieve toon, zoals:

- De lesstof was actueel;
- De kennis sloot goed aan bij de behoefte van de respondent;
- Goede ondersteuning en faciliteiten;
- Een duidelijk doel van de opleiding/cursus;
- Persoonlijke begeleiding;
- Opgedane kennis sloot goed aan bij de praktijk;
- OO leerde om zelfstandig te kunnen handelen;
- Gaf de juiste 'gereedschapskist', of 'kneepjes van het vak';
- OO gaf zelfvertrouwen om ondernemer te worden.

Uitsplitsing naar leeftijd

In Figuur 11 is nog een additionele analyse te zien van de vraag of respondenten voorafgaand aan het starten van de onderneming onderwijs gericht op het starten van een eigen onderneming hebben gevolgd. Waar in Figuur 8 deze vraag is uitgesplitst naar het type ondernemer is in Figuur 11 deze vraag uitgesplitst naar de leeftijd van de respondent.



Figuur 11 Volgen van OO voorafgaand aan starten eigen onderneming naar leeftijd (18 t/m 24: n = 21, 25 t/m 34: n = 82, 35 t/m 44: n = 120, 45 t/m 54: n = 174, 55 t/m 64: n = 215, 65 t/m 80: n = 149)

Uit de enquête komt naar voren dat het volgen van OO met name voorkomt onder ondernemers die jonger zijn dan 45 jaar. Boven deze leeftijd heeft zo'n 25% tot 30% van de ondernemers OO gevolgd voorafgaand aan het starten van een eigen onderneming. Echter, voor de groep jonger dan 45 jaar ligt het aandeel tussen de ca. 45% en 80%. Het is daarbij

wel van belang om rekening te houden met de lagere respons in de jongere leeftijdscategorieën.

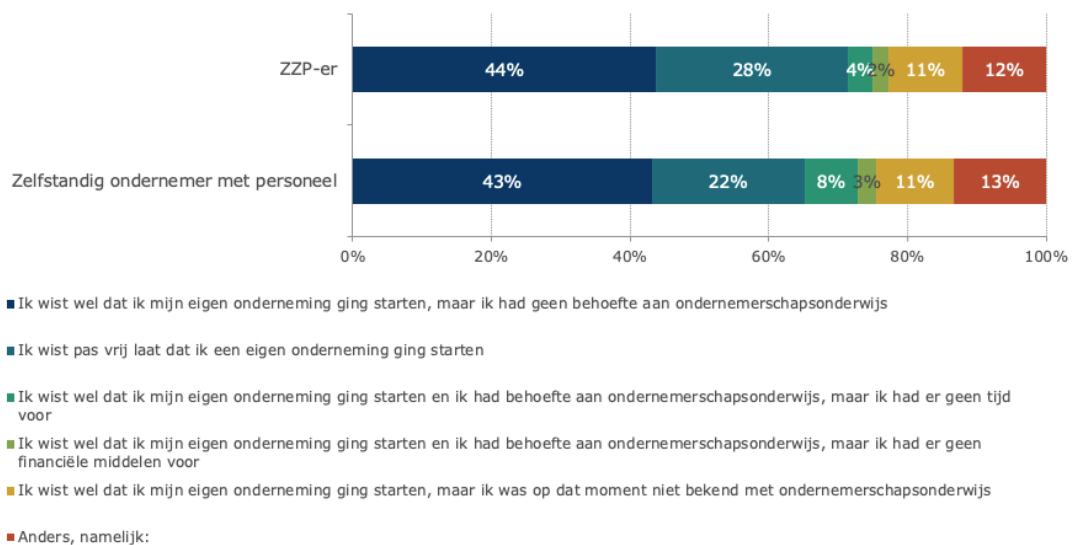
Naast een uitsplitsing naar leeftijdsgroepen, was het ook mogelijk om te kijken naar verschillen tussen geslacht. Verschillen in uitkomsten tussen mannen en vrouwen bleken echter verwaarloosbaar.

Geen onderwijs gericht op het starten van een eigen onderneming

Aan de groep respondenten die heeft aangegeven dat zij geen onderwijs gericht op het starten van een eigen onderneming hebben gevolgd voorafgaand aan het starten van hun eigen onderneming is gevraagd wat daarvoor de belangrijkste reden was. In Figuur 12 zijn de resultaten van het antwoord op deze vraag terug te zien.

Uit de enquête komt naar voren dat de belangrijkste reden was dat er geen behoefte was aan OO. Dit gold zowel voor de zelfstandig ondernemers met personeel (43%) als de ZZP'ers (44%). Daarnaast wist een groot deel van de respondenten ook pas vrij laat dat ze een eigen onderneming gingen starten (28% en 22%). Het gebrek aan tijd en middelen gold voor slechts 6% (ZZP'ers) en 11% (Zelfstandig ondernemers met personeel). Wat verder opvalt is dat voor beide groepen iets meer dan 10% überhaupt niet bekend was met OO. In de optie 'Anders, namelijk:' wordt door respondenten ook vaak de reden gegeven dat ze door hun familie of partner ondernemer zijn geworden en/of dat ze er zijn 'ingerold'. Voor deze respondenten leek ondernemer worden dan vaak iets 'toevalligs' dat op hun pad kwam.

Wat was voor jou de belangrijkste reden om geen ondernemerschapsonderwijs te volgen voordat je een onderneming ging starten?



Figuur 12 Reden voor niet volgen ondernemerschapsonderwijs (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 195, ZZP'er: n = 304)

Aan de gehele groep respondenten (dus ook degene die wel OO hebben gevolgd) is de volgende vraag gesteld: *Waren er bepaalde onderwerpen waar je achteraf gezien kennis/vaardigheden over had willen opdoen voordat je jouw onderneming startte?* In Tabel 3 zijn de resultaten van het antwoord op die vraag te zien.

Tabel 3. Vaardigheden waar men achteraf meer over had willen weten (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345, ZZP'er: n = 416)

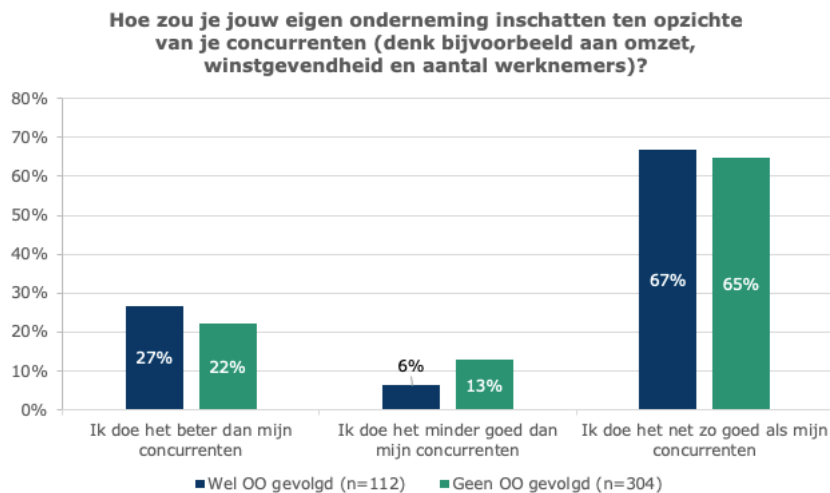
Vaardigheid	Zelfstandig ondernemer met personeel	ZZP'er
Geen van deze	30%	44%
Financiën	25%	18%
Marketing	21%	17%
Juridische zaken	18%	14%
Acquisitie	17%	19%
Leiderschap	16%	7%
Sociale vaardigheden	15%	9%
Ondernemende vaardigheden	13%	13%
Management	13%	8%
Business vaardigheden	12%	10%
Design/ontwerp	10%	7%
Anders, namelijk:	2%	3%

Bij de zelfstandig ondernemers met personeel gaf 30% aan dat ze geen behoefte hadden aan één van de voorgelegde vaardigheden. Dit percentage is lager dan bij de ZZP'ers waar het 44% bedroeg.

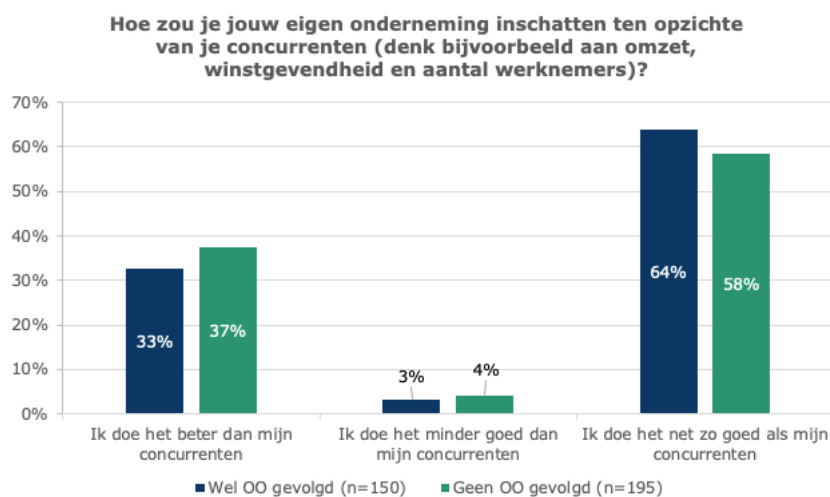
Als er gekeken wordt naar de vaardigheden waar behoefte aan is dan scoren bij de zelfstandig ondernemers met personeel financiën (25%) en marketing (21%) het hoogste. Bij de ZZP'ers gaat het om acquisitie (19%) en financiën (18%). Wat daarbij opvalt is dat er niet één specifieke vaardigheid echt bovenuit steekt.

'Impact' ondernemerschapsonderwijs

Een van de onderzoeksvragen gaat in op de impact van het getraind worden in ondernemende competenties op het succes van ondernemers. Doen ondernemers die ondernemerschapstraining hebben gevolgd het beter dan ondernemers die dat niet hebben? Om hier inzicht in te krijgen is in de enquête uitgevraagd hoe ondernemers hun onderneming inschatten ten op zichten van hun concurrenten. In onderstaande figuren zijn de verschillende antwoord mogelijkheden uitgesplitst naar het *wel of niet hebben gevolgd van OO*. Voor zowel ZZP'er als zelfstandig ondernemers met personeel zien we dat er weinig variatie zit in de verhouding van de gekozen antwoorden. Deze figuren laten zien dat de interpretatie van de ondernemers (ongeacht of ze wel of geen OO hebben gevolgd) waarschijnlijk weinig invloed heeft op hoe de ondernemers hun eigen presenteren percipiëren ten opzichte van hun concurrenten.



Figuur 13. Verschillen tussen perceptie van ZZP'ers op hun presteren ten opzichte van concurrenten (respectievelijk voor het wel of niet volgen van OO)

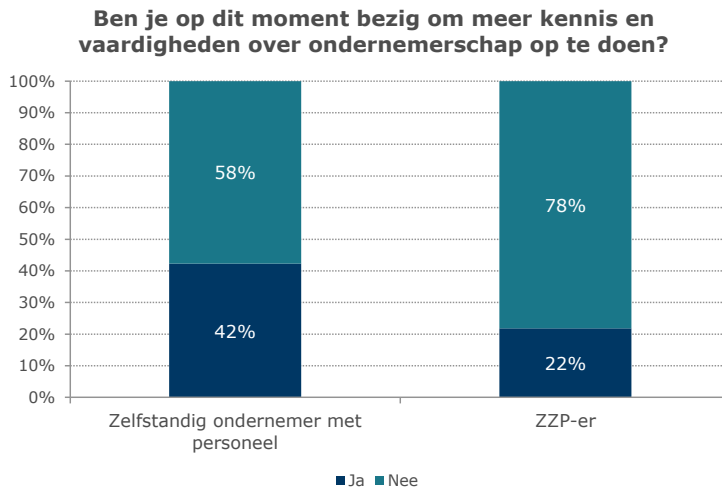


Figuur 14. Verschillen tussen perceptie van zelfstandig ondernemers met personeel op hun presteren ten op zichte van concurrenten (respectievelijk voor het wel of niet volgen van OO)

Bovenstaande figuren vertelt ons iets over de interpretatie van de ondernemers, maar het zegt niks over de daadwerkelijke impact van OO op hun presteren en succes. Zoals in Hoofdstuk 3 al duidelijk werd, laat de impact van OO zich lastig meten. Waar zijn de verschillende ondernemers precies in getraind? En hoe definiëren ze hun succes? Of een ondernemer succesvol is in zijn of haar vakgebied en het runnen van zijn of haar onderneming kan van heel veel verschillende factoren afhankelijk zijn, die we niet enkel kunnen vangen in het uitvragen van deze enquête. Het is daarbij ook van waarde om met veel ondernemers in gesprek te gaan over OO en hun carrière als ondernemer.

5.3.2 Huidige situatie

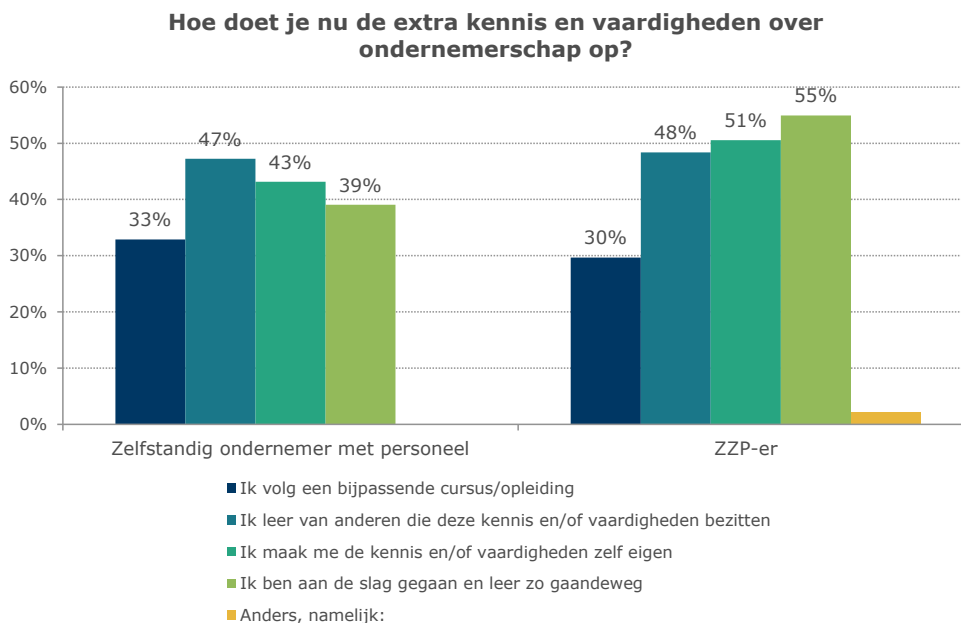
Aan de respondenten is ook gevraagd of zij op dit moment bezig zijn om meer kennis en vaardigheden over ondernemerschap op te doen. De resultaten hiervan zijn in Figuur 15 terug te zien.



Figuur 15 Nu meer kennis en vaardigheden over ondernemerschap aan het opdoen (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345, ZZP'er: n = 416)

Op dit moment is iets meer dan 40% van de zelfstandig ondernemers met personeel kennis en vaardigheden over ondernemerschap aan het opdoen, terwijl dat maar voor iets meer dan 20% van de ZZP'ers geldt. Wat opvalt is dat de uitkomsten op deze vraag in lijn liggen met de vraag of ondernemers voorafgaand aan het starten van de onderneming, onderwijs hebben gevolgd gericht op het starten van een eigen onderneming (zie ook Figuur 8).

Aan de respondenten die ja hebben geantwoord op deze vraag is ook gevraagd hoe ze de extra kennis en vaardigheden over ondernemerschap opdoen. In Figuur 16 zijn de resultaten van het antwoord op deze vraag terug te zien.

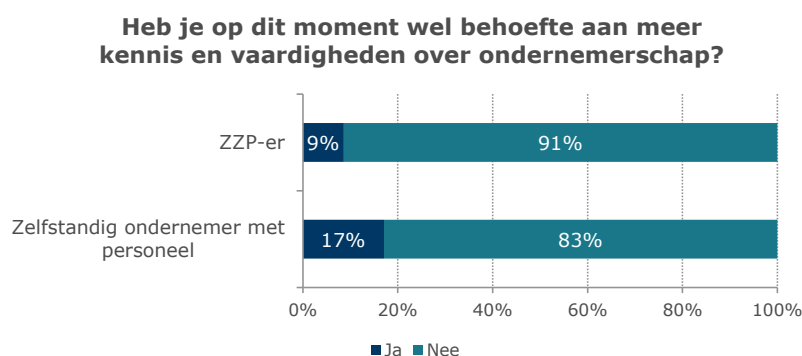


Figuur 16 Opdoen kennis/vaardigheden over ondernemerschap (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 146, ZZP'er: n = 91)

Voor het opdoen van nieuwe kennis en vaardigheden over ondernemerschap geeft bijna 50% van de zelfstandig ondernemers met personeel aan dat ze leren van anderen die deze kennis

en vaardigheden bezitten. Voor deze groep respondenten is dat de meest gekozen antwoordmogelijkheid. De ZZP'ers gaan juist het vaakst aan de slag en leren zo gaandeweg (55%). Wat opvalt is dat ca. een derde van de respondenten (zowel ondernemer met als zonder personeel) aangeeft dat ze een bijpassende cursus of opleiding volgen. Dit is voor beide groepen respondenten de minst gekozen mogelijkheid.

Aan de groep respondenten die heeft aangegeven dat zij op dit moment niet bezig zijn met het opdoen van extra kennis en vaardigheden is wel gevraagd of zij daar behoefte aan hebben. In Figuur 17 zijn de resultaten van het antwoord op deze vraag te zien.



Figuur 17 Niet bezig met opdoen van extra kennis en vaardigheden over ondernemerschap maar mogelijk wel behoefte (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 199, ZZP'er: n = 325)

Het overgrote deel van de respondenten geeft aan dat zij ook geen behoefte hebben aan meer kennis en vaardigheden over ondernemerschap. Dit aandeel is groter bij ZZP'ers dan bij de zelfstandig ondernemers met personeel.

Aan de groep respondenten die wel behoefte hebben aan meer kennis en vaardigheden over ondernemerschap is gevraagd aan welke kennis en vaardigheden ze behoefte hebben. In Tabel 4 zijn de resultaten van het antwoord op die vraag te zien.

Tabel 4. Huidige behoefte aan kennis en vaardigheden (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 34, ZZP'er: n = 28)

Vaardigheid	Zelfstandig ondernemer met personeel	ZZP'er
Financiën	32%	36%
Ondernemende vaardigheden	32%	43%
Marketing	29%	50%
Leiderschap	26%	11%
Acquisitie	26%	43%
Juridische zaken	21%	32%
Sociale vaardigheden	21%	7%
Business vaardigheden	18%	18%
Management	12%	25%
Design/ontwerp	6%	18%
Anders, namelijk:	0%	0%

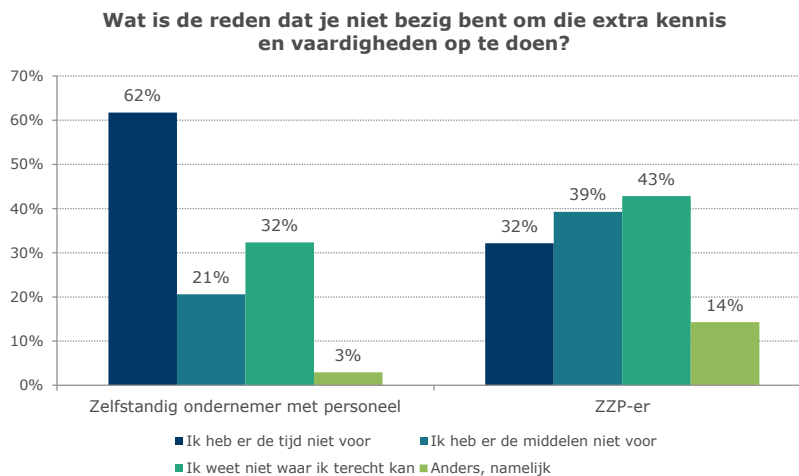
Bij de zelfstandig ondernemers met personeel wordt in ongeveer een derde van de gevallen aangegeven dat er behoefte is aan vaardigheden rondom financiën, ondernemende

vaardigheden en marketing. De vaardigheid marketing scoort ook hoog bij de ZZP'ers waar bijna de helft aangeeft dat ze er behoefte aan hebben. Daarnaast scoren bij deze groep ook de vaardigheden acquisitie, ondernemende vaardigheden en financiën hoog. Het is daarbij wel belangrijk om op te merken dat het hier gaat om een kleine groep respondenten die is bevroegd.

Een ander punt dat opvalt is dat de antwoorden ook enigszins in lijn zijn met de vraag aan welke kennis/vaardigheden respondenten achteraf behoefte hadden voordat ze hun eigen onderneming startten (zie ook Tabel 3). Ook op die vraag scoorden financiën en marketing hoog bij de ondervraagden.

Reden om geen extra kennis en vaardigheden op te doen

Aan de groep respondenten die heeft aangegeven dat ze wel behoefte hebben aan extra kennis en vaardigheden over ondernemerschap is de vraag voorgelegd waarom ze niet bezig zijn om extra kennis en vaardigheden op te doen. In Figuur 18 zijn de resultaten van deze vraag terug te zien.



Figuur 18 Reden om geen extra kennis en vaardigheden op te doen (Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 34, ZZP'er: n = 28)

Bij de zelfstandig ondernemers met personeel geeft het grootste deel (62%) van de respondenten aan dat zij er geen tijd voor hebben. Voor de ZZP'er is de belangrijkste reden dat ze niet weten waar ze terecht kunnen (43%) op de voet gevolgd door het antwoord dat ze er de middelen niet voor hebben (39%). Overigens geldt ook bij deze vraag dat er een beperkt aantal respondenten is.

5.4 Resultaten breed ondernemerschapsonderwijs

In deze paragraaf wordt dieper ingegaan op het brede OO. Deze vragen zijn gesteld aan directeuren en zelfstandig ondernemers met personeel. De eerste vraag die aan de respondenten is voorgelegd is hoe belangrijk ze elk van de EntreComp-vaardigheden vinden op een schaal van 1 tot 10.

Tabel 5. Gemiddelde score op belang van ondernemende vaardigheden (Directeur/C-level manager: n = 219, Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345)

	Directeur, C-level manager	Zelfstandig ondernemer
Kansen zien en benutten	8,1	8,1

	Directeur, C-level manager	Zelfstandig ondernemer
Creatief denken	8,1	8,0
Het hebben van visie	7,8	7,8
Ideeën op waarde kunnen schatten	8,0	7,9
Ethisch en duurzaam denken	7,6	7,3
Initiatief nemen	8,1	8,2
Plannen en management	7,9	7,7
Om kunnen gaan met onzekerheden en risico's	7,9	7,8
Samenwerken met anderen	8,4	8,1
Leren door het opdoen van ervaring	8,2	8,2
Enthousiasmeren en betrekken van anderen	8,1	8,0
Financiële en economische kennis	7,5	7,3
Het bij elkaar brengen en benutten van middelen (zoals materialen, specifieke kennis en doorzettingsvermogen)	8,0	7,8
Motivatie en doorzettingsvermogen	8,3	8,3
Zelfbewustzijn en zelfeffectiviteit	8,0	8,0

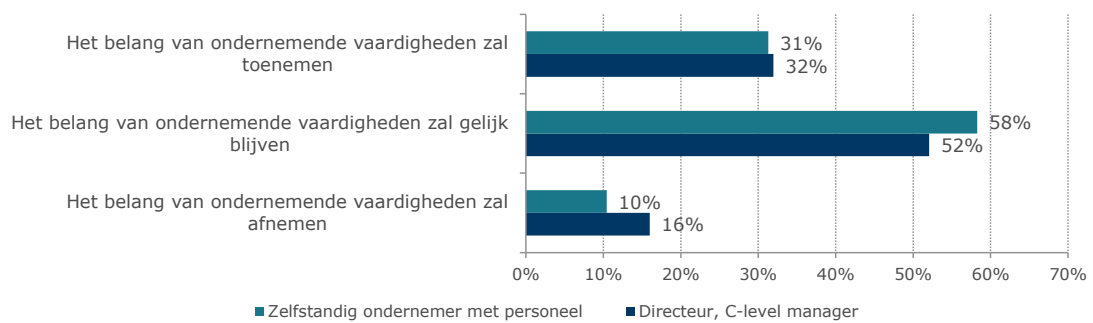
In generieke zin valt op dat alle ondernemende vaardigheden belangrijk worden gevonden; ze scoren allemaal gemiddeld een zeven of hoger. De laagste scores worden behaald bij de vaardigheden *ethisch en duurzaam denken* (7,6 en 7,3) en *financiële en economische kennis* (7,5 en 7,3).

De top drie hoogst scorende vaardigheden komt vrijwel overeen per doelgroep. Bij de directeuren/C-level managers scoren *samenwerken met anderen* (8,4), *motivatie en doorzettingsvermogen* (8,3) en *leren door opdoen van ervaring* (8,2). Bij de zelfstandig ondernemers met personeel bestaat de top drie uit *motivatie en doorzettingsvermogen* (8,3), *het leren door het opdoen van ervaring* (8,2) en *initiatief nemen* (8,2).

Belang van ondernemende vaardigheden

Aan de respondenten is daarnaast gevraagd naar hun verwachting ten aanzien van het belang van ondernemende vaardigheden: zal dat veranderen in de toekomst. In Figuur 19 zijn de resultaten daarvan terug te zien.

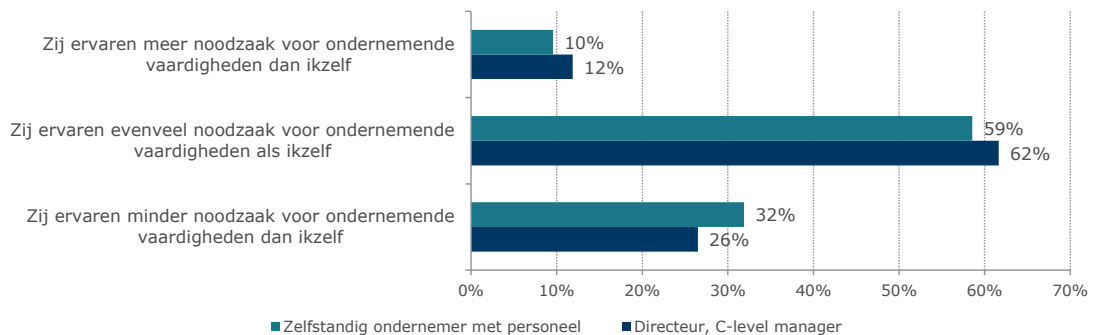
In hoeverre verwacht je dat het belang van ondernemende vaardigheden voor je werknemers in de toekomst zal veranderen?



Figuur 19 Veranderd belang van ondernemende vaardigheden (Directeur/C-level manager: n = 219, Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345)

Meer dan de helft van de respondenten verwacht dat het belang van ondernemende vaardigheden gelijk zal blijven. Het aandeel ligt iets hoger voor de zelfstandig ondernemer met personeel dan voor de directeur/C-level manager. Daarnaast geeft zo'n 30% van de respondenten aan dat het belang van ondernemende vaardigheden juist zal toenemen; beduidend meer dan het aandeel respondenten dat verwacht dat het belang van ondernemende vaardigheden zal afnemen.

Hoe kijken je werknemers tegen het belang van ondernemende vaardigheden aan?

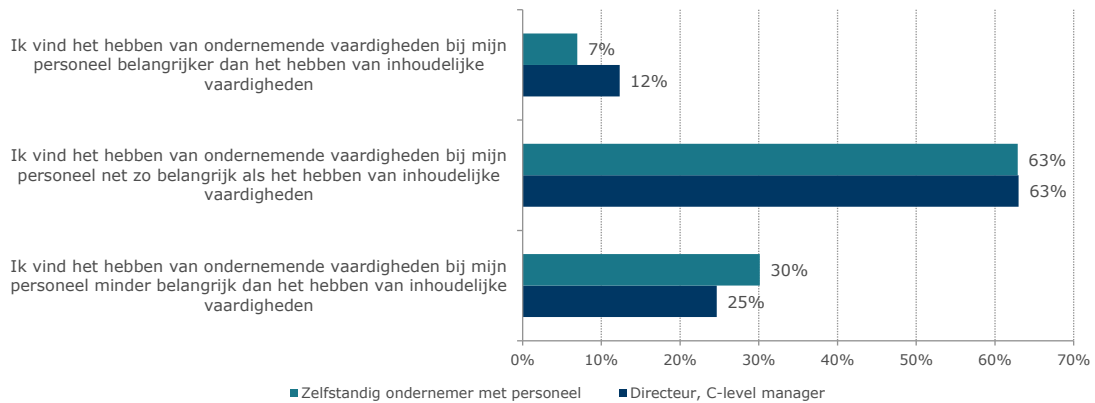


Figuur 20 Perceptie van belang van ondernemende vaardigheden bij werknemers (Directeur/C-level manager: n = 219, Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345)

Aan de respondenten is gevraagd hoe hun werknemers tegen het belang van ondernemende vaardigheden aan kijken. Meer dan de helft van de respondenten geeft aan dat de werknemers evenveel noodzaak ervaren voor ondernemende vaardigheden als de respondenten zelf. Echter, in zo'n 30% van de gevallen wordt aangegeven dat de werknemers minder noodzaak voor ondernemende vaardigheden ervaren dan de respondenten.

Daarnaast is aan de respondenten gevraagd hoe zij kijken naar de verhouding tussen het hebben van inhoudelijke (vak)kennis en ondernemende vaardigheden bij hun personeel. In Figuur 21 zijn de antwoorden op de vraag te zien.

Hoe kijk je aan tegen de verhouding tussen het hebben van inhoudelijke (vak)kennis en ondernemende vaardigheden bij je personeel?



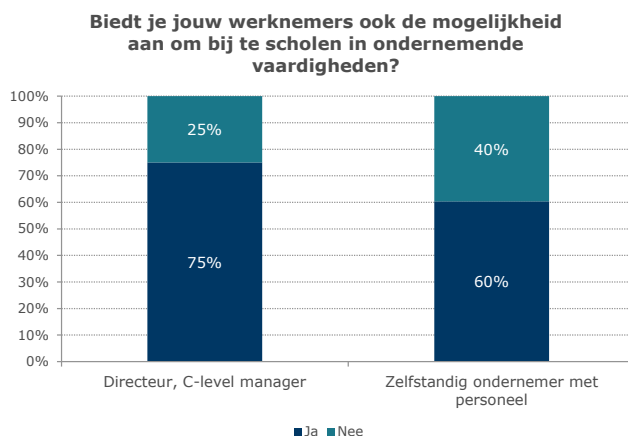
Figuur 21 Verhouding tussen het hebben van inhoudelijke (vak)kennis en ondernemende vaardigheden bij personeel (Directeur/C-level manager: n = 219, Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 345)

Bijna twee derde van de respondenten vindt het hebben van ondernemende vaardigheden net zo belangrijk als het hebben van inhoudelijke vaardigheden. Daarnaast geeft 25% tot 30% van de respondenten aan dat zij het hebben van ondernemende vaardigheden minder belangrijk vinden dan het hebben van inhoudelijke vaardigheden. Slechts een klein deel (ca. 10%) van de respondenten vindt het hebben van ondernemende vaardigheden belangrijker dan het hebben van inhoudelijke vaardigheden.

Het belang van ondernemendheid en ondernemende vaardigheden is in ouder onderzoek door Linden en Gibcus (2011) bij het ondervragen en MKB-ondernemers ook aangetoond: daar liet twee derde weten dat ondernemendheid en ondernemend gedrag bij jongeren (mogelijk toekomstige werknemers) moet worden bevorderd.

Scholing ondernemende vaardigheden

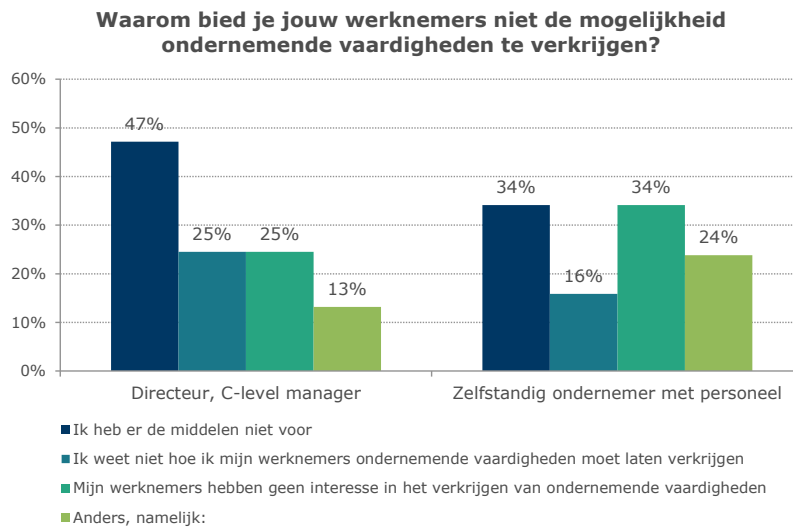
Aan de groep respondenten die aan heeft gegeven dat ze ondernemende vaardigheden van belang vinden (een score van een zes of hoger) is ook gevraagd of ze werknemers scholing aanbieden in ondernemende vaardigheden. In Figuur 22 zijn daarvan de resultaten te zien.



Figuur 22 Scholing personeel in ondernemende vaardigheden (Directeur/C-level manager: n = 212, Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 318)

Zowel directeuren/C-level managers als zelfstandig ondernemers met personeel bieden mogelijkheden tot scholing in ondernemende vaardigheden aan (respectievelijk 75% en 60%).

Aan de groep die geen scholing aanbiedt is gevraagd waarom ze dat doen. De resultaten daarvan zijn terug te zien in Figuur 23.



Figuur 23 Waarom geen scholing in ondernemende vaardigheden (Directeur/C-level manager: n = 53, Zelfstandig ondernemer met personeel: n = 126)

Bij de directeuren/C-level managers geeft bijna de helft aan er geen middelen voor te hebben. Voor de zelfstandig ondernemers met personeel is dit slechts bij een derde van de respondenten de reden om het niet aan te beiden. Bij de groep zelfstandig ondernemers met personeel geeft een even groot deel ook aan dat hun werknemers geen interesse hebben in het verkrijgen van ondernemende vaardigheden.

Een aantal respondenten die anders heeft ingevuld geeft aan dat zij het niet nodig achten en/of niet de noodzaak zien. Een ander deel geeft ook aan het zelf te regelen. Een van de respondenten gaf ook aan *je hebt het of je hebt het niet*. Daarmee lijkt de indruk te worden gewekt dat het voor sommige personen ook niet relevant wordt geacht om die bij te scholen in ondernemende vaardigheden omdat het iets is wat in je zit. Het voorgaande is door een andere respondent ook als antwoord gegeven waarbij werd aangegeven dat iemand van nature ondernemend is.

5.5 Conclusie: overkoepelende bevindingen enquête

Ter aanvulling op de huidige literatuur geven bovenstaande resultaten een verdere inzicht op de behoefte, belangstelling, kwaliteit en impact van ondernemerschapsonderwijs volgens ZZP'ers, zelfstandig ondernemers met personeel en C-level directeuren. Uit de resultaten zijn er een aantal opvallende bevindingen die we hier kunnen concluderen.

De belangstelling en behoefte onder de ondernemers voor OO

Als we kijken naar de achtergrond van de respondenten, blijkt OO voor 40% van de respondenten een **bewegreden** te zijn om ondernemer te worden.

Voor **wie OO** in het verleden (voor het starten van zijn of haar onderneming) **heeft gevolgd**, blijkt dat de meeste dat in een vorm van een reguliere opleiding of een keuzevak hebben gevolgd. Opvallend is dat OO in grotere getale is gevolgd naarmate de respondent zich in een jongere leeftijdscategorie bevindt. Een reden hiervoor kan ook zijn dat het aanbod van OO in de afgelopen jaren is toegenomen, en dat het ook gemakkelijker te vinden is waar OO gevolgd kan worden. De voornaamste reden voor een respondent om OO te volgen is

niet om erachter te komen of ondernemen iets voor hem of haar is, maar juist voor het opdoen/vergroten van kennis/vaardigheden over ondernemen. Dit sluit ook aan op het feit dat eerder onderzoek constateert dat er een sample bias is bij het onderzoeken van de impact van OO op de intentie van ondernemers om wel of geen ondernemer te worden. Ondernemers zijn vóór het volgen van OO vaak al gemotiveerd en denken er serieus over na om ondernemer te worden (zoals besproken in Hoofdstuk 2).

Voor wie **géén OO heeft gevolgd** voor het starten van zijn of haar onderneming, geldt dat de voornaamste reden is dat hij of zij daar geen behoefte aan heeft gehad. Zowel achteraf gezien als in de huidige situatie wordt aangegeven dat respondenten vooral kennis/vaardigheden zou willen opdoen gerelateerd aan financiën, marketing, acquisitie, juridische zaken en business vaardigheden.

Interpretatie kwaliteit van het gevolgde OO door ondernemers

Gemiddeld gezien zijn zowel de zelfstandig ondernemers met personeel (**7,8** op een schaal van 1-10) als de ZZP'ers (**7,5** op een schaal van 1-10) positief over het gevolgde onderwijs. De gegeven toelichting lijkt ook terug te komen op de literatuur in hoofdstuk 2, 3 en 4, namelijk dat de deskundigheid en motivatie van de docent, het ontwerp van OO (e.g. duidelijk doel en niet 'te breed', het geven van zelfvertrouwen, goede aansluiting op de praktijk en actualiteit) en de mate van aansluiting op de behoefte van de student kunnen bepalen hoe de kwaliteit wordt ervaren.

De meeste respondenten vinden dat ze het net zo goed doen als hun concurrenten. Het is daarbij echter onduidelijk in welke mate OO daar impact op heeft gehad. Het is dan ook bij dit deel van het onderzoek niet mogelijk geweest om alle mogelijke factoren die hierin mee kunnen spelen te isoleren (en die zijn dan ook niet gemeten).

Het belang van ondernemende vaardigheden bij werkgevers

Indien we kijken naar de perceptie van de werkgevers (C-level directeuren en zelfstandig ondernemers met personeel) blijken alle ondernemende vaardigheden belangrijk voor de werknemers. Daarnaast verwacht het grootste deel van de respondenten dat het belang van ondernemende vaardigheden in de toekomst in de arbeidsmarkt niet zal afnemen en dat ondernemende kennis/vaardigheden net zo belangrijk zijn als de inhoudelijke.

Zoals ieder onderzoek is het onmogelijk om compleet te zijn: niet alle doelgroepen kunnen worden meegenomen en niet alle vragen kunnen binnen één enquête worden gesteld. Uit de verkregen huidige inzichten kan het erg interessant zijn om nog verder te onderzoeken wat de belangstelling, behoefte en gepercipieerde kwaliteit en impact van OO volgens huidige werknemers is. Wat heeft OO betekend voor personen die geen ondernemer zijn geworden? Daarnaast kan het ook erg waardevol zijn om aan de hand van interviews een diepere inkijk te nemen naar het verloop van de carrière van ondernemers en werknemers, en wat voor rol OO daarin heeft gespeeld. Het eerder aangehaalde afstudeeronderzoek van Wouter Barthmuss is hier een goed voorbeeld van.

6 Conclusies en Aanbevelingen

6.1 Beantwoording onderzoeksvragen

Naar aanleiding van de resultaten uit zowel de literatuurstudie uit de eerste fase als het vervolgonderzoek uit de tweede fase geven we hier concreet antwoord op de door RVO gestelde onderzoeksvragen. Voor ieder van de onderzoeksvragen zullen meerdere antwoorden puntsgewijs worden toegelicht.

Behoeftte aan en belangstelling voor het ondernemerschapsonderwijs

Hoeveel belangstelling bestaat er onder scholieren, studenten, beroepsbevolking (werkenden, werkzoekenden en ondernemers) voor ondernemerschapsonderwijs? Hoe is dit te meten en te stimuleren?

1. Er is een duidelijke algemene belangstelling te zien voor OO onder de verschillende doelgroepen. De belangstelling uit zich zowel in uitgevoerde onderzoeken gerelateerd aan de waarde van OO, als in de strategische en operationele uitwerking van OO bij publieke en private onderwijsinstellingen.
2. Niet alleen vanuit verschillende doelgroepen, maar ook vanuit de maatschappij is er een groot belang bij OO. OO raakt relevante thema's zoals financiële geletterdheid, economische groei en weerbaarheid, werkgelegenheid, leven lang ontwikkelen en het kunnen omgaan met grote mate van onzekerheden (in het kader van welzijn en de urgente transitie waar we mee te maken krijgen, zoals het migratievraagstuk en klimaatverandering). Zoals onderkend door de Europese Unie, middels het EntreComp raamwerk, past ondernemendheid bij veel actuele, urgente en relevante thema's die tevens vanuit andere invalshoeken aandacht krijgen.
3. Er is een groot en groeiend aanbod voor OO bij verschillende instellingen en dit uit zich in verschillende vormen van OO. Voor zover bekend nemen studenten en scholieren ook deel aan OO (zie punt 4). Er is echter nog onvoldoende inzicht in de verhouding en match tussen de vraag naar en het aanbod van OO. Meer reflectie en onderzoek op het ontwerp en de uitvoering van OO is nodig om beter te bepalen wie voor welke vorm van OO belangstelling heeft.
4. De precieze en totale belangstelling voor OO is moeilijk uit te drukken in cijfers. Er zijn veel verschillende vormen van OO (b.v. ondernemersopleidingen, keuzevakken, minoren, extra curriculaire programma's) en deze worden op veel verschillende plekken aangeboden. De deelnameaantallen van deze vormen van OO zijn niet altijd beschikbaar. Wel worden er in een aantal jaarverslagen van onderwijsinstellingen en (openbare) monitors aantallen gegeven over de deelname aan deze vormen van OO (b.v. monitor keuzedeel MBO 2018 en website Jong Ondernemen).
5. Er is minder inzicht in de belangstelling voor OO van scholieren (po en vo) en de beroepsbevolking (ondernemers en werknemers), met name in vergelijking met het beroepsonderwijs (mbo) en hoger onderwijs (hbo en wo). Voor het kleine aantal onderzoeken dat daar wel inzicht in geeft blijkt dat werkzoekenden en studenten belangstelling hebben voor OO. Het lijkt aannemelijk – zeker gezien de trend richting meer breed OO en de nadruk op 21^e-eeuwse vaardigheden – dat ook onder de andere doelgroepen de belangstelling voor OO groeit.
6. Voor ondernemers blijkt uit onze eigen enquête dat 43% van de ondernemers met personeel (n=345), en 27% van de ZZP'ers (n=416) heeft deelgenomen aan OO voordat hij/zij is gestart met ondernemen. Van de ondernemers die op dit moment

kennis en vaardigheden over ondernemerschap opdoen, doet ongeveer twee derde van de respondenten dat via een bijpassende cursus/opleiding.

7. Het meten van de belangstelling voor OO kan worden gedaan door verschillende doelgroepen te ondervragen: zouden ze interesse hebben in het volgen van OO, en zo ja, in wat voor vorm? Je kunt hierbij denken aan het uitvragen van de kennis en vaardigheden die zij graag willen opdoen (zie ook de opzet van de eigen enquête), en wat ze met het volgen van OO zouden willen bereiken (bijvoorbeeld verkennen of ondernemen iets voor hem of haar is, het opdoen van inspiratie en het ontmoeten van andere ondernemers, het opdoen van specifieke kennis/vaardigheden over ondernemen, etc.). Belangrijk is om daarbij in overweging te nemen dat niet iedereen hetzelfde beeld heeft van wat ondernemerschap en ondernemende vaardigheden inhoudt – zeker in de brede definitie van ondernemerschap, waarin het meer gaat over ondernemendheid en het ontwikkelen van een ondernemende mind-set.
8. Het stimuleren van belangstelling voor OO bij scholieren, studenten en de beroepsbevolking kan vooral worden bereikt door het goed inspelen op de behoefte van de doelgroep voor ogen (zie ook punt 2, het in kaart brengen van vraag en aanbod). Zijn dat studenten met ondernemersintentie, studenten waarbij de ondernemersintentie nog niet duidelijk is, zijn dat ondernemers, of juist werknemers? Daarbij is het belangrijk om de beschikbare OO-programma's duidelijk te communiceren naar de doelgroep. Om dit te identificeren kan je denken aan het uitzetten van een marktonderzoek (waar zoekt de doelgroep naar kennis over OO?) of om huidige deelnemers van OO te bevragen via welk kanaal ze het huidige OO hebben gevonden. Verder kan de belangstelling voor OO bij onderwijsinstellingen en docenten verder worden gestimuleerd door het uitzetten van een nationale visie, financieringsinstrumenten voor OO-initiatieven en docenten helpen om de juiste kennis en kunde op te doen voor het geven van OO.

Hoe belangrijk vinden ondernemers het dat hun medewerkers ondernemende vaardigheden hebben? Hoeveel gewicht hebben ondernemende competenties in verhouding tot vakkennis?

1. Er is nog maar weinig onderzoek gedaan naar hoe belangrijk ondernemers het vinden dat hun medewerkers ondernemende vaardigheden hebben. Wel laat een onderzoek van Linden en Gibcus uit 2011 zien dat ruim twee derde van de MKB-ondernemers vindt dat ondernemend gedrag en ondernemerschap bij jongeren moet worden bevorderd via het onderwijs. Daarnaast meet de Global Entrepreneurship Monitor ook Entrepreneurial Employee Activity, dat het belang van ondernemende werknemers verder onderstreept.
2. Uit onze eigen enquête blijkt dat ondernemers met personeel alle ondernemende vaardigheden (gebaseerd op het Framework van EntreComp) belangrijk vinden; alle ondernemende vaardigheden scoren gemiddeld een zeven of hoger (op een schaal van 1 tot 10). Bij zelfstandig ondernemers met personeel bestaat de top drie uit *motivatie en doorzettingsvermogen* (8,3), *het leren door het opdoen van ervaring* (8,2) en *initiatief nemen* (8,2). Daarnaast geeft zo'n 30% van de respondenten (ondernemers met personeel en C-level directeurs) aan dat het belang van ondernemende vaardigheden zal toenemen; beduidend meer dan het aandeel respondenten dat verwacht dat het belang van ondernemende vaardigheden zal afnemen.
3. Daarnaast blijkt uit onze eigen enquête ook dat bijna twee derde van de ondernemers met personeel en C-level directeurs het hebben van ondernemende vaardigheden net zo belangrijk vindt als het hebben van inhoudelijke vaardigheden.

Wat is het gezonde eigenbelang van onderwijsinstellingen, docenten, ondernemers en studenten bij ondernemerschapsonderwijs? Waar zit hun behoefte, wat maakt dat het ondernemerschapsonderwijs voor hen interessant kan zijn?

1. OO kan om verschillende redenen interessant zijn voor onderwijsinstellingen, docenten, ondernemers en studenten. Er is nog weinig onderzoek gedaan naar de specifieke behoefte van ondernemers en studenten: wat voor OO willen zij graag volgen, en waarom? Een van de conclusies is dan ook dat er meer onderzoek nodig is om dit goed in kaart te brengen. Uit het onderzoek dat wel is gedaan en uit de resultaten van onze eigen enquête worden de observaties hieronder uiteengezet.
2. Voor beroeps- en hoger onderwijsinstellingen observeren we dat er verschillende redenen zijn om OO te geven, zoals: 1) het onderwijzen en opleiden van de toekomstige professional, ondernemer, adviseur en besluitvormer; 2) het voorbereiden van studenten op een steeds veranderende arbeidsmarkt; 3) het ten goede komen aan de toekomstige carrière en het leven van studenten; 4) het bevorderen van impact en transities in de lokale of internationale omgeving en het aanleren van een maatschappelijk betrokken houding; 5) het optimaal ontplooien van talenten en leven lang leren. Het komt ook voor dat een instelling (zoals bij de HAN) koerst op OO, omdat het werkveld in de regio daar expliciet om vraagt.
3. Voor docenten observeren we dat er verschillende redenen zijn waarom onderwijzen in OO voor hen interessant kan zijn. Dit blijkt voornamelijk uit observaties uit de praktijk van OO. Docenten blijken enthousiast over de motivatie en instelling van de leerlingen binnen het OO. Daarnaast blijkt het onderwijzen in OO een interessant en afwisselend takenpakket voor docenten. Uit de operationalisatie van OO bij beroeps- en hoger onderwijsinstellingen blijkt dat OO een kans biedt om met onderwijsinnovatie bezig te zijn. Tools zoals bijvoorbeeld een handboek voor docenten over het ontwerpen van ondernemerschapsonderwijs, kan hierbij helpen. Hier gaat het vooral om lesgeven op een ondernemende manier (onderwijs *door* ondernemerschap).
4. Voor ondernemers blijkt uit de resultaten van onze eigen enquête dat de voornaamste reden voor het volgen van OO (voorafgaand aan het starten van een eigen onderneming) het opdoen/vergroten van kennis/vaardigheden over ondernemen is. Deze antwoordmogelijkheid is door 60% van de zelfstandig ondernemers met personeel en 57% van de ZZP'ers gekozen. Wat verder opvalt is dat bij de zelfstandig ondernemers met personeel bijna een kwart (24%) van de respondenten aangeeft dat het ontmoeten van andere ondernemers de belangrijkste reden was voor het volgen van OO. Dit aandeel is beduidend hoger dan bij de ZZP'ers waar deze antwoordmogelijkheid maar door 13% van de respondenten werd geselecteerd.

Aan alle ondernemers is ook gevraagd of er onderwerpen zijn waar ze achteraf graag kennis/vaardigheden over hadden willen opdoen voordat ze hun onderneming startten. Bij de zelfstandig ondernemers met personeel gaf 30% aan dat ze geen behoefte hadden aan één van de voorgelegde vaardigheden. Dit percentage is lager dan bij de ZZP'ers waar het 44% bedroeg. Als er gekeken wordt naar de vaardigheden waar wél behoefte aan is dan scoren bij de zelfstandig ondernemers met personeel financiën (25%) en marketing (21%) het hoogste. Bij de ZZP'ers gaat het om acquisitie (19%) en financiën (18%). Wat daarbij opvalt is dat er niet één specifieke vaardigheid echt bovenuit steekt.

5. Als laatste zien we dat voor studenten (en werkzoekenden) er voorzichtig kan worden gezegd dat OO kan bijdragen aan succes op de arbeidsmarkt. Daarnaast kan OO studenten en werkzoekenden ook helpen om te verkennen of het starten van een eigen onderneming iets voor hem of haar is. Zowel breed als smal OO kan interessant zijn voor studenten, afhankelijk van de intentie van de student en het doel van OO voor ogen.

Impact ondernemerschapsonderwijs

Hoewel er verschillende studies zijn gedaan naar de impact van OO, zijn de resultaten niet eenduidig – de resultaten die er zijn, dienen met voorzichtigheid te worden geïnterpreteerd.

Wat is de impact van ondernemerschapsonderwijs op hoe mensen hun eigen ondernemerscompetenties inschatten en tot de keuze komen om te starten als ondernemer?

1. Praktische impactstudies laten zien dat OO een positieve impact heeft – met name vanuit het brede perspectief op OO. Ten aanzien van smal OO – met als doel het voorbereiden van studenten op het starten van een eigen onderneming – is het belangrijk om de resultaten op een juiste manier te interpreteren. Het resulteert in een reëel beeld voor studenten wat het precies inhoudt om een eigen onderneming te starten en daarom besluiten zij mogelijk om niet voor zichzelf te beginnen. Dat hoeft niet per se te betekenen dat smal OO geen (positieve) impact heeft gehad: OO heeft hen in dat geval alsnog geholpen om gerichte keuzes te maken in hun carrière. Daarbij laten experts weten dat smal OO mogelijk ook effect kan hebben op het ondernemend handelen van de student in zijn of haar carrière. Vanuit het perspectief van breed OO wijzen zowel wetenschappelijke als praktisch georiënteerde studies voorzichtig op positieve effecten. Los van het feit dat OO als erg plezierig en motiverend wordt ervaren, helpt het ook in het ontwikkelen van de meer zachte vaardigheden en zelfvertrouwen. Er is minder duidelijk in hoeverre breed OO bijdraagt om tot de keuze te komen om te starten als ondernemer.
2. Een realistische kijk op ondernemerschap kan al enorm waardevol zijn om tot een juiste keuze voor het zelf starten van een onderneming te komen – de keuze om dit niet te doen, naar aanleiding van ervaringen uit OO, kan daarbij net zo goed een passende, gezonde keuze zijn – en daarmee een wenselijke uitkomst van OO. Bovendien lijkt het creëren van een meer ondernemende workforce van wezenlijk belang voor het creëren van een ondernemende samenleving waarin het kunnen omgaan met onzekerheden cruciaal is. Een belangrijke vraag is dan ook wat de beoogde impact van OO zou moeten zijn.

Is bekendheid met ondernemerschap en ondernemendheid via het onderwijs van invloed op de keuze voor ondernemerschap later in de carrière?

1. Er zijn nog geen studies gedaan of de *bekendheid* met OO invloed heeft gehad op de keuze voor ondernemerschap in de latere carrière. Uit onderzoeken, zoals hierboven ook wordt aangegeven, kan wel worden geobserveerd dat het *volgen* van OO mogelijk invloed kan hebben op de keuze voor ondernemerschap in de carrière. Zoals bijvoorbeeld blijkt uit de enquête en het afstudeeronderzoek van de bachelor student van de WUR, kunnen ook andere factoren meespelen om wel of niet te kiezen voor ondernemerschap in de carrière.

Wat is de impact van het getraind worden in ondernemende competenties op het succes van ondernemers? Doen ondernemers die ondernemerschapstraining hebben gevolgd het beter dan ondernemers die dat niet hebben? En hoe is dat aan te tonen?

1. Als we kijken naar de specifieke onderzoeken naar (de impact van) OO, zien we dat het *wat* (de inhoudelijke invulling van OO-programma's) nauwelijks wordt besproken. Het is daardoor moeilijk om in te schatten waar de onderwijsprogramma's die in de onderzoeken worden besproken, precies over gaan. De meeste studies richten zich op het stukje 'for which results'.
2. Door het ontbreken aan degelijke onderzoeken naar lange termijn effecten, is het moeilijk om uitspraken te doen over de werkelijke impact van OO – zeker over het effect van OO op het succes van ondernemers. Wel zijn auteurs het eens over de

grote potentie van OO en zien zij in casestudies en in meer praktisch georiënteerde literatuur dat OO wel degelijk een positief effect heeft op scholieren en studenten – zowel in brede als in smalle zin.

3. Het zal geen verrassing zijn dat het moeilijk is om op basis van de literatuur uitspraken te doen of ondernemers die ondernemerschapstraining hebben gevolgd het beter doen dan ondernemers die dat niet hebben. Het rapport van Jong Ondernemen illustreert hoe OO ervoor kan zorgen dat studenten zich beter voorbereid voelen op hun toekomstige carrière – ongeacht of zij kiezen voor ondernemerschap. In het bestuderen van de impact van OO lijkt het dan ook van essentieel belang om niet alleen te zoeken naar antwoorden, maar ook te kijken naar het stellen van de juiste vragen: systematische evaluatie en monitoring (op de lange termijn) van zowel smalle als brede OO-initiatieven – met inachtneming van het model van constructieve alignment – is broodnodig om tot gefundeerde uitspraken te komen over de impact van OO.
4. In casestudies en uit gesprekken met experts blijkt de kracht van het authentieke karakter van OO. Juist het werken aan 'echte' opdrachten werkt enorm motiverend. Andere, veelgenoemde impactvolle kenmerken van OO zijn het ervaren van het ondernemende waarde-creatie proces, het leren door te doen (reflecteren) en de faciliterende, coachende rol van de docent. Hoewel dit punt wat meer onderbelicht blijft in wetenschappelijke studies, bevestigen de gesprekken met experts ons in het vermoeden dat onderwijs met een sterkere focus op het ondernemende leerproces enorm veel potentie heeft (zowel in smal als in breed OO).

Kwaliteit van het ondernemerschapsonderwijs

Wat is de kwaliteit van het ondernemerschapsonderwijs en hoe kan je die kwaliteit meten, borgen of verbeteren?

1. De kwaliteit van OO kan op verschillende manieren worden gemeten. De focus van deze meting kan naar onze observaties uit de literatuur tweeledig zijn: 1) de kwaliteit van de didactiek (ontwerpprincipes van OO) en 2) de kwaliteit gepercipieerd door studenten, leerlingen en docenten.
2. Naast ontwerpprincipes en assessment tools worden er op verschillende niveaus kwaliteitslabels en kenmerken toegepast om de kwaliteit van OO te borgen. Op Europees niveau worden er voor masteropleidingen en PhD's het EIT-label gehanteerd en op nationaal niveau wordt er door de NVAO een bijzonder kenmerk ondernemen gehanteerd, aan te vragen door hoger onderwijsinstellingen en/of opleidingen. Op het niveau van de instelling zelf worden er soms ook kwaliteitskenmerken gehanteerd, bijvoorbeeld het HG/VNO-NCW Noord Kwaliteitslabel Ondernemen. De kwaliteitslabels hanteren verschillende formats aan criteria en toetspunten om de kwaliteit van OO aan deze opleidingen en/of instellingen te kunnen bepalen.
3. Buiten de rijke set aan literatuur omtrent de kwaliteit van OO, zijn ook hier nog kennishiaten die in de toekomst gevuld kunnen worden. Ten eerste is er nog geen gemeenschappelijk besluit genomen over een leidend raamwerk voor het bepalen van de kwaliteit van OO. Waar staan we voor in Nederland, en wat beogen we met het toepassen van OO? Welke uniforme definities en prestatie-indicatoren willen we gebruiken? Het gaat hierbij om het maken van keuzes, het opstellen van een gezamenlijke visie op zowel smal als breed OO over contexten heen. Een tweede punt – dat ook samenhangt met een missend leidend raamwerk – is dat we nog niet inzicht hebben in hoe Nederland de kwaliteit van OO op verschillende onderwijsniveaus wil meten. Zoals uit de literatuur duidelijk wordt, bestaan er wel kwaliteitslabels voor hoger onderwijs, masters en PhD's, maar is er bijvoorbeeld nog geen inzicht in hoe we de kwaliteit willen meten in het primair onderwijs, voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs.

4. Naast verscheidene landelijke monitors, worden er jaarlijks door studenten en leerlingen ook evaluaties ingevuld over de vakken die ze binnen hun opleiding hebben gevolgd. Deze evaluaties zijn korte vragenlijsten die iedere student invult over het vak en de docent en geven inzicht in de kwaliteit van het onderwijs en hoe deze verbeterd zou kunnen worden. Dit is interne documentatie van onderwijsinstellingen en is voor dit literatuuronderzoek niet openbaar beschikbaar. Voor zover informatie publiek beschikbaar is via huidige monitors kunnen we nog maar gedeeltelijk inzien wat de huidige kwaliteit is van de verschillende vormen van OO. Huidige monitors van opleidingen geven nog maar beperkt inzicht in de kwaliteit van OO-opleidingen. Ook eerder uitgevoerde evaluaties naar OO geven daar onvoldoende inzicht in.
5. Aan de groep respondenten die onderwijs gericht op het starten van een eigen onderneming heeft gevolgd voor de start van een eigen onderneming is in onze eigen enquête ook gevraagd hoe zij de kwaliteit van dat onderwijs beoordelen. Zowel de zelfstandig ondernemers met personeel (7,8 op een schaal van 1-10) als de ZZP'ers (7,5 op een schaal van 1-10) zijn positief over het gevolgde onderwijs.
6. De kwaliteit van OO kan je verbeteren door het systematisch monitoren en evalueren van OO. Daarbij wordt door literatuur ook aanbevolen om te werken met uniforme definities en prestatie-indicatoren. Daarnaast observeren we nog twee andere mogelijke verbeterpunten die kunnen helpen om de kwaliteit van OO op een hoger niveau te brengen. Ten eerste is het van belang om de kwaliteit van docenten van OO te verbeteren. Het is belangrijk dat leraren voldoende zeker en gemotiveerd zijn om ondernemerschap te verwerken in hun vakgebied (of in de vorm van een losse cursus/los vak). Een ander verbeterpunt is het tot stand brengen van duurzame 'entrepreneurial ecosystems' en het langdurig blijven betrekken van het bedrijfsleven binnen OO.

6.2 Aanbevelingen

Ondernemerschap betekent **waarde-creatie**. Waarde-creatie voor anderen, met anderen. De waarde kan **sociaal**, **ecologisch** of **economisch** zijn – of een combinatie van de drie. Dat is in de kern waar ondernemerschap over gaat en waar OO zich op zou moeten richten. Zodat we onze leerlingen en studenten zo goed mogelijk voorbereiden op hun toekomstige rol op de arbeidsmarkt en in de maatschappij, waarin van hen wordt verwacht dat zij hun bijdrage leveren aan het oplossen van de grote, urgente uitdagingen en transities waar we voor staan, zoals het migratievraagstuk, de klimaattransitie, de technologische transitie, de transitie naar meer circulariteit en de (gevolgen van de) coronapandemie. Kortom, waarin zij de rol vervullen van **innovatieve change-makers voor duurzame ontwikkeling**.

OO is zo het vliegwiel voor een **leven lang ontwikkelen**. Iedereen zou de kans moeten krijgen om te leren het initiatief te nemen, om te gaan met onzekerheden, regie te pakken over complexe situaties, vertrouwen te ontwikkelen in eigen kunnen, en zich te verhouden tot duurzaamheid-gerelateerde vraagstukken. Zodat mensen zich **empowered** voelen in het creëren van waarde voor anderen. OO biedt een **waardevol, actiegericht repertoire om duurzame waarde te creëren** in situaties die zich kenmerken door hoge mate van onzekerheid. Zowel smal als breed OO zijn onontbeerlijk in het kader van leven lang ontwikkelen en de economie: juist ondernemende, weerbare burgers kunnen helpen bij het oplossen van de grote transities van vandaag en in de toekomst.

Ondernemerschap gaat dan ook over veel meer dan het starten van een eigen bedrijf. En over veel meer dan het creëren van financiële waarde. Uit gesprekken met experts merken we dat ondernemerschap nog te vaak enkel met de business-kant wordt geassocieerd en het opstarten van een eigen bedrijf. **Taal is hier cruciaal:** wat bedoelen we precies met ondernemerschap en OO? Voor wie is het precies bedoeld? En hoe zorgen we ervoor dat we meer

tractie veroorzaken en zo meer impact genereren? Experts laten in gesprekken weten dat het wenselijk is om tot een nieuw paradigma te komen. **Een paradigma waarin ondernemendheid centraal staat als aanjager van leven lang ontwikkelen, evenals het leren omgaan met onzekerheid en duurzame waarde-creatie.** Onderwijs waarin leerlingen en studenten leren door te doen in authentieke leeromgevingen.

Wij bevelen daarom aan om in **toegankelijk, inclusief ondernemerschapsonderwijs** te investeren – **overall en voor iedereen**. Zodat niet alleen mensen met ondernemende intenties ondernemerschapsonderwijs weten te vinden, maar ook vakmannen en -vrouwen, werknemers, kwetsbare groepen, kinderen en jong volwassenen. Dat kan door ondernemend onderwijs in te bedden in het initiële onderwijssysteem, van po tot ho en in leertrajecten voor professionals. En zowel middels smalle als brede OO-initiatieven, zoals challenge-based education, waarin **professionals, ondernemers en studenten bij elkaar komen in onderwijs dat het aanpakken van de grote uitdagingen en transitie van deze tijd centraal stelt.**

Op basis van het literatuuronderzoek, de enquête en de interviews volgen hieronder een aantal concrete aanbevelingen om OO verder op de kaart te zetten in Nederland. De aanbevelingen zijn gegroepeerd naar verschillende categorieën/onderdelen, maar komen juist in hun onderlinge samenhang het best tot hun recht. De aanbevelingen sluiten in de laatste paragraaf af met een prangende en complexe vraag: waar ligt de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van de aanbevelingen?

6.2.1 Zicht krijgen op de huidige stand van zaken

Uit het literatuuronderzoek en de gesprekken met experts blijkt dat het soms moeilijk is om zicht te krijgen op de huidige stand van zaken van OO. Gezien OO nog niet in standaardprocedures, in landelijke monitors, in evaluaties en documentatie (e.g. standaard op strategische agenda's van onderwijsinstellingen) voorkomt is het soms lastig zicht te hebben op het totaalplaatje. Waar hebben we het precies over? Hoeveel studenten nemen werkelijk deel aan OO? Groeit de interesse? En hoe worden ondernemerschapsopleidingen, minoren en vakken geëvalueerd? Welke gedeeltes uit het onderwijs worden het meest gewaardeerd; oftewel: waar moeten we op inzetten met het oog op de toekomst? In hoeverre wordt het EPIC nou echt gebruikt? Hoe definiëren we impact van OO precies? Om OO verder te brengen, kan het helpen om de huidige stand van zaken (maar ook over de tijd) over belangstelling, kwaliteit en impact van OO, in kaart te blijven brengen. Dit rapport kan als startpunt dienen om vanuit verder te werken. Onderstaande aanbevelingen kunnen er dan ook aan bijdragen om de stand van zaken verder in kaart te brengen.

6.2.2 Naar een landelijk model voor ondernemerschapsonderwijs in Nederland

Verschillende landen (zoals Denemarken en Engeland) en de Europese Unie (EntreComp) kennen een model voor ondernemerschapsonderwijs. Deze modellen zijn geïnitieerd op politiek niveau en vormgegeven met de hulp van verschillende experts. Uit literatuuronderzoek en uit de interviews met experts blijkt dat deze modellen helpen om OO te ontwikkelen en implementeren: het geeft een gemeenschappelijke taal, biedt een gezamenlijk kader en geeft richting aan (innovatieve) onderwijsinitiatieven. Nederland kent zo'n model nog niet. De eerste aanbeveling betreft dan ook het **ontwikkelen van een landelijk model voor OO**. Een dergelijk model zorgt voor een stevige fundering van OO-initiatieven, en kan daarbij ook bijdragen aan een duidelijk visie. Het geeft richting aan professionals en het wakkert discussie aan: niet iedereen zal zich even goed kunnen vinden in het model, maar juist onenigheid en discussie kunnen ons verder helpen in het verfijnen van de betekenis van OO in Nederland.

Uit het literatuuronderzoek blijkt dat er al veel modellen bestaan, wat als inspiratie en basis kan dienen voor een Nederlands model. Sterker nog, verschillende onderwijsinstellingen werken al met het **Europese EntreComp model**. Het is dan ook sterk aan te raden in Nederland bij dit model aan te sluiten of als startpunt te gebruiken. Het model adresseert idealiter zowel smal als breed OO voor verschillende doelgroepen en verschillende onderwijsniveaus; van po tot ho en leven lang ontwikkelen van professionals. Zo kunnen **doorlopende leerlijnen** over onderwijsniveaus heen ontstaan. Het model laat zien wat ondernemerschap in Nederland betekent. Aangezien het EntreComp model een breed scala aan competenties adresseert, kan het wenselijk zijn bepaalde competenties uit te lichten. Denk bijvoorbeeld aan **financial & economic literacy, coping with ambiguity, uncertainty & risk** en **ethical & sustainable thinking**. Dit zijn voorbeelden van thema's die hoog op de politieke en maatschappelijke agenda staan en waar de vliegwielfunctie van ondernemende vaardigheden bij uitstek van toepassing is. Zo kan het landelijk model tevens helpen om het belang van ondernemendheid in bredere, maatschappelijke context te plaatsen. Door dit expliciet te maken (en mee te nemen in de definitie van ondernemerschap in Nederland) kan OO stevig verankerd worden in de bredere politieke en maatschappelijke context. De resultaten uit dit rapport laten zien dat dit hard nodig is: volgens experts lijkt het erop dat OO nog steeds het meeste vindbaar is voor de *happy few* – degenen met ondernemende intenties en een motivatie voor ondernemerschap. Terwijl OO juist ook voor iedereen toegankelijk zou moeten zijn.

In lijn met recente literatuur suggereren we om bij de ontwikkeling van een landelijk model niet alleen te kijken naar competenties, maar ook naar het leerproces dat bij OO hoort. Juist in het iteratieve, onzekere en dynamische ondernemende proces ligt veel leerpotentie verscholen. En juist deze benadering past bij zowel de smalle als brede benadering van OO. Het model van **Constructive Alignment** kan helpen om alle facetten van het onderwijs in het model te adresseren.

6.2.3 Het systematisch monitoren en evalueren van OO-programma's

Een landelijk model voor OO helpt bij de realisatie van de volgende aanbeveling: **het systematisch monitoren en evalueren van OO-programma's (zowel curriculair als extra curriculair)**. Het gemeenschappelijke kader en de gemeenschappelijke taal die resulteren uit een gedeeld model voor OO maken het mogelijk om de belangstelling in, impact van en kwaliteit van OO systematisch te monitoren en evalueren. Door OO gestandaardiseerd te onderzoeken op verschillende onderwijsniveaus en onder verschillende doelgroepen, is het mogelijk om resultaten binnen niveaus en doelgroepen te vergelijken, en tegelijkertijd iets te zeggen over **leerlijnen**: de mate waarin verschillende onderwijsprogramma's op elkaar aansluiten en elkaar versterken. Cruciaal hiervoor is het ontwikkelen van een evaluatiemethodiek die enerzijds een **gestandaardiseerde kern** heeft over contexten heen en anderzijds **flexibiliteit** kent, zodat het aangepast kan worden naar gelang het onderwijsniveau, de doelgroep en de invulling van het onderwijsprogramma (zowel op de inhoud als het proces). Bovendien, door voorwaarden te stellen aan de evaluatie van gesubsidieerde projecten, kan de systematische evaluatie en borging van de kwaliteit van dergelijke initiatieven geborgd worden.

In Denemarken wordt bijvoorbeeld gekeken naar **vertrouwen in eigen kunnen** als indicator voor de impact van ondernemerschapsonderwijs. Dit is ook een belangrijke pijler in het EntreComp model. Dergelijke voorbeelden uit het buitenland kunnen als input gebruikt worden voor het ontwikkelen van de evaluatiemethodiek in Nederland. Tegelijkertijd is een indicator zoals vertrouwen in eigen kunnen, niet genoeg. Ondernemerschap gaat immers over waarde-creatie – en bij voorkeur duurzame (sociale, ecologische) waarde-creatie. **Een standaardevaluatie dient beide componenten te bevatten: zowel gericht op de**

persoon als hoe de persoon zich verhoudt tot de wereld en de grote uitdagingen en transitie waar we ons mee geconfronteerd zien. Naast indicatoren zoals vertrouwen in eigen kunnen, is het daarom raadzaam ook te kijken in hoeverre het onderwijs de lerende uitdaagt om **duurzame impact te genereren**. Voor de ontwikkeling van de standaard evaluatie is de betrokkenheid van de juiste experts, zoals onderzoekers van onderwijsinstellingen dan ook zeer wenselijk. Het O2LAB kan een rol spelen door met (een selectie van) bevoegde onderwijsinstellingen en experts om tafel gaan om besluiten te maken over een landelijk model en landelijke visie.

Overigens blijkt uit de literatuur en gesprekken met experts dat het uitvoeren van pre- en posttests (zoals in experimentele studies veelal wordt gedaan) weinig resultaat oplevert. Studenten hebben de neiging het eigen kunnen bij de start van een onderwijsprogramma te overschatten – waardoor er nauwelijks verschillen waarneembaar zijn tussen de pre- en posttest. Wenselijk is om evaluaties uit te voeren **tijdens en/of na afloop van programma's** (zowel op de korte als lange termijn) om inzicht te verkrijgen in het leren van de deelnemers. Hiervoor kan gebruik worden gemaakt van bestaande instrumenten, zoals vragenlijsten uit het **EPIC** project (ook gebaseerd op EntreComp). Bij het EPIC-evaluatiemodel/assessmentmodel is het bijvoorbeeld mogelijk om te kiezen welke onderdelen wel of niet mee worden genomen in de evaluatie van het OO-initiatief. Ook hebben verschillende internationale experts ons verteld dat zij met de instrumenten uit het EPIC project werken, wat het mogelijk maakt resultaten internationaal te vergelijken.

Alumni zijn een belangrijke doelgroep voor het (gestandaardiseerd) monitoren van de impact en kwaliteit van OO. Juist de professionals die tijdens hun studie hebben deelgenomen aan OO, kunnen ons waardevolle inzichten geven in het effect van OO over de tijd. Wat hebben zij geleerd van OO? Starten zij uiteindelijk hun eigen onderneming? Of heeft het hen de juiste vaardigheden en mind-set gebracht voor het werken bij een werkgever? Wat hebben ze gemist; hebben alumni suggesties om het OO verder te verstevigen en verankeren? Ook hier is het interessant om zowel studenten te volgen die hebben deelgenomen aan smalle OO-programma's (zoals cursussen voor ondernemers, minoren in het MBO en de programma's van Jong Ondernemen) als aan brede OO-programma's (zoals in challenge-based education). Het afstudeeronderzoek van de student aan de WUR, zoals aangehaald in dit rapport, is hier ook een mooi voorbeeld van.

Naast het gestandaardiseerd evalueren en monitoren van OO-initiatieven, raden wij aan om per programma/onderwijsinnovatie te kijken naar een **flexibele, goed passende evaluatiemethodiek**. Door initiators van innovatieve OO-programma's de gelegenheid te geven nieuw of bestaand OO te evalueren – op een manier die bij het programma past en de onderwijsontwikkelaar, -instelling, student en/of docent verder kan helpen – kan meer gedetailleerd inzicht worden verkregen in de betekenis en impact van OO. Bij dergelijke evaluaties is het lastiger om verschillende programma's met elkaar te vergelijken (vanwege het verschil in evaluatiemethodiek). Desondanks biedt het de mogelijkheid om OO-initiatieven te volgen, te experimenteren met vernieuwende evaluatiemethodieken, good practices te ontwikkelen en de veelzijdigheid en rijkheid aan OO-initiatieven verder te boosten – passend bij verschillende onderwijsniveaus en doelgroepen.

Naast **vragenlijstonderzoek** kunnen **interviews en dagboeken** meer fijnmazige, rijke informatie geven over wat deelnemers aan OO precies leren. Bovendien zijn **interviews en dagboeken een leerinterventie op zichzelf**: het daagt de leerlingen, studenten en/of professionals (zoals ondernemers) uit om op het eigen leren te reflecteren – wat een belangrijk onderdeel is om te kunnen leren van ervaringen.

Ook bij het systematisch monitoren en evalueren van OO-initiatieven kan het helpen om uit te gaan van het model van **Constructive Alignment**. Dit model biedt een holistisch

perspectief op het onderwijs en door met een dergelijk model te werken, worden OO-initiatieven met aandacht voor onderwijsactiviteiten, leeruitkomsten (zoals competenties), toetsing en de rol van de docent gemonitord. Juist dergelijke evaluaties missen in het huidige onderzoek en geven enorm veel inzicht in de waarde van OO.

6.2.4 *Het duurzaam faciliteren van onderzoek naar ondernemerschapsonderwijs*

Uit de resultaten van dit onderzoek observeren we dat er nog veel kennishiaten zijn over de impact, belangstelling en kwaliteit van ondernemerschapsonderwijs. Niet alleen het systematisch evalueren en monitoren van OO-programma's zoals in de vorige paragraaf kan eraan bijdragen om deze kennishiaten te vullen, maar ook het doen van onderzoek naar de meer fundamentele en toegepaste vraagstukken binnen OO. Zoals de conclusies in Hoofdstuk 2, 3, 4 en 5 dan ook duidelijk maakten, zijn er naast de inzichten die wij hier hebben gevonden, nog veel vragen die beantwoord kunnen worden. Bijvoorbeeld, hoe meten we impact precies? Dat is ook iets waar experts in gesprekken vaak veel discussie over hebben en waar onderzoekers nog veel werk kunnen verzetten.

De (internationale) experts waarmee we hebben gesproken, **benadrukken dan ook het belang van het duurzaam faciliteren van onderzoek naar OO**. Het centraal ondersteunen kan deze duurzaamheid garanderen. Dit geeft een belangrijke blijvende impuls aan de verdere ontwikkeling, implementatie en evaluatie van OO. Het onderzoek naar OO biedt de mogelijkheid verschillende initiatieven met elkaar in verband te brengen en nieuwe samenwerkingen te initiëren, wat kan leiden tot een exponentiële groei van het aantal en de kwaliteit van OO-initiatieven. Ook kan het resulteren in een netwerk van OO-docenten en onderzoekers, die samenwerken aan het verankeren van OO in Nederland. Het O2LAB zou er in dezen ook voor kunnen kiezen samenwerking aan te gaan met de NWO en/of het NRO (financiers van wetenschappelijk onderzoek bij universiteiten en hogescholen) – O2LAB kan bijvoorbeeld een rol spelen in het aanwakkeren van aandacht voor OO bij de NWO en het NRO.

6.2.5 *Investeer in docenten als 'key actors' van ondernemerschapsonderwijs*

Docenten worden vaak vergeten, maar zijn de belangrijkste verbinders tussen de vraag en het aanbod van OO. Zijn zij degenen die bepalend zijn voor de kwaliteit van het gegeven onderwijs. Goed onderwijs staat of valt met de kwaliteit van de docent. Het is dan ook van wezenlijk belang dat docenten leren om op een ondernemende manier les te geven (leren *door* te ondernemen) en daar ook enthousiast over worden.

Het kan erg helpen om de **bevlogen docenten bij elkaar te brengen**, zodat zij van elkaar kunnen leren. Dit zijn de pioniers die het OO vanuit het systeem kunnen boosten. Uit ons onderzoek blijkt ook dat er al heel wat bestaande initiatieven zijn die zich bekommeren over de docentbelangstelling en kwaliteit van OO, neem bijvoorbeeld het NLPO⁴², Teach the teacher concept van 4TU en het lerarennetwerk van EUR en Hogeschool Rotterdam. Voor O2LAB is het aan te raden om hier goed mee in contact te blijven, en te polsen wat docenten en instellingen nodig hebben om de volgende stap te kunnen zetten binnen OO. Zoals (inter)nationale experts aankaarten, is het **daarbij wenselijk dat er in het onderwijsstelsel meer ruimte komt voor het experimenteren met innovatieve onderwijsprogramma's**. Waar het onderwijssysteem nu (met alle regelgeving) vernieuwing en innovatie vaak belemmert, zou het onderwijssysteem innovatie juist moeten aanmoedigen. Autonomie, ruimte en tijd voor de bevlogen docent is in dit kader onontbeerlijk.

⁴² NLPO staat voor Nederlands Lectoren Platform Ondernemerschap

Daarnaast is het ook van belang, of misschien zelfs nog belangrijker, om **docenten die zich niet in deze pionierspositie bevinden in te laten zien wat OO eigenlijk is en zou kunnen zijn binnen zijn of haar vakgebied**. Dit kan mogelijk op twee manieren: 1) door het organiseren van seminars/symposia over OO (zoals in Denemarken jaarlijks wordt gedaan) en 2) door OO op de kaart te zetten bij lerarenopleidingen voor het po en vo, en bij de senior kwalificatie onderwijstrajecten (sko) in het ho. Hierdoor kunnen leraren kennis maken met innovatieve, andere manieren van lesgeven, waarin authenticiteit, onzekerheid en flexibiliteit een plek krijgen.

6.2.6 *Het faciliteren van leven lang ontwikkelen voor ondernemers en werknemers*

Naast het leren in het formele onderwijs, behoeft het leven lang ontwikkelen van ondernemers en werknemers de aandacht. Uit het onderzoek en de resultaten van de enquête blijkt dat ondernemers en werknemers met name leren door te doen. Hoewel zij tevens de weg weten te vinden naar (meer formele) OO-programma's, is het raadzaam tevens aandacht te hebben voor het meer **informele leren** dat plaatsvindt tijdens het ondernemen en werken. Daarnaast geven ondernemers en werkgevers aan dat ze over het algemeen ondernemende vaardigheden belangrijk vinden, maar dat er niet altijd budget, ruimte of tijd is voor het aanleren van ondernemende vaardigheden. Zoals de literatuur laat zien (en zoals is besproken in hoofdstuk 4) is **reflectie** belangrijk om, bij het leren door te doen, werkelijk tot expliciet leren te komen. Het is dan ook raadzaam ruimte te maken voor laagdrempelige **initiatieven ten behoeve van het faciliteren van het leren van ondernemers, ondernemende werkgevers en werknemers**. Denk bijvoorbeeld aan netwerken van professionals rondom ondernemerschap, het faciliteren van intervisiebijeenkomsten en het uitdelen van good practices.

6.2.7 *Sterkere integratie tussen het onderwijs en externe stakeholders en rolmodellen*

Het is van cruciaal belang om tot (ondernemerschaps)onderwijs te komen dat aansluit bij de behoefte van de lerende samenleving. Het huidige onderzoek laat zien dat hier niet altijd sprake van is; neem bijvoorbeeld het onderzoek van Dekker naar OO in het mbo in tijden van corona (2020). Hiervoor is het van belang dat er duurzaam contact is tussen het onderwijs en het werkveld en andere stakeholders. Uit de literatuur (bijvoorbeeld evaluatie CoE's) wordt ook geconstateerd dat contact vaak nog eenmalig is, en dat het schort aan een duurzame en langdurige samenwerking met bedrijven en andere externe organisaties. Een (lange termijn) visie op samenwerking met externen ontbreekt vaak. Daarnaast zijn er twee ontwerpprincipes voor kwalitatief goed OO van belang die het contact met de buitenwereld verder onderschrijven: de rol van externe stakeholders en rolmodellen. **Een duurzaam contact met externe stakeholders en ondernemende werkenden in het werkveld is van cruciaal belang voor een kwalitatief en impactvol OO.**

Overigens kwam het punt over de beperkte samenwerking met het bedrijfsleven ook naar voren bij de tussenevaluatie van het O2LAB. Daaruit bleek namelijk dat er binnen de initiatieven van het O2LAB, zoals de hubs, nog maar beperkt de samenwerking wordt gezocht met het bedrijfsleven.

In onderwijsinnovaties, zoals **challenge-based education**, komt reeds een sterkere samenwerking met het werkveld tot stand. Door authentiek onderwijs te ontwikkelen, waarin leerlingen en studenten aan echte uitdagingen werken samen met het werkveld, worden zij goed voorbereid op hun veeleisende rol in hun toekomstige (werk)leven. In onderwijssituaties waar ondernemers en studenten met elkaar samenwerken, leren de studenten én de ondernemers. Doorgaans ligt in dergelijke programma's de focus op het leren van de leerling of student. Door het leren van de professional (ondernemer, werkgever en/of werknemer)

expliciet te maken, kunnen ook professionals bewust leren van OO. Dit kan hen meer zicht geven op eventuele kennishiaten en behoefte aan verdere scholing. Ook kan het hen op nieuwe ideeën brengen. Tegelijkertijd biedt het voor leerlingen en studenten de kans om aan relevante problemen en grote vraagstukken te werken tijdens hun onderwijstijd, in plaats van (pas) na afronding van de opleiding.

In challenge-based education kunnen bovendien startups van studenten meedoen. Verschillende onderwijsinstellingen hebben een student incubator, waar studenten de kans krijgen om hun eigen startup op te bouwen met de nodige ondersteuning, zoals coaching. Dergelijke startups kunnen als opdrachtgever meedoen aan challenge-based education, zodat hun startup in samenwerking met anderen verder ontwikkeld kan worden.

6.2.8 *Werk slim samen met huidige partners in het veld*

Het literatuuronderzoek en de expertinterviews laten zien dat er reeds een ongelooflijk sterk netwerk bestaat van docenten, onderzoekers en andere enthousiastelingen voor het ontwikkelen, implementeren en evalueren van OO. Wat opvalt is dat er ook al veel gebeurt om OO in Nederland verder te brengen. Tegelijkertijd observeren we een zekere **versnippering**; op allerlei niveaus en plekken komen prachtige initiatieven tot bloei, maar de vraag is of deze initiatieven elkaar ook goed weten te vinden. Het behoeft dan ook zeker de aanbeveling om bij het realiseren van de bovengenoemde aanbevelingen **samen te werken met bestaande initiatieven en organisaties**, zoals Jong Ondernemen, NL Groeit, Qredits, DARE, DutchCE, Netwerk Ondernemerschap MBO, NLPO, 4TU, HBO Raad, MBO Raad, VSNU, NVAO (over het monitoren van kwaliteit), SBB en natuurlijk de onderwijsinstellingen zelf. Door belangrijkste stakeholders in het veld samen te brengen op een centraal platform (bijvoorbeeld via NRO, het O2LAB of anderszins), kan er tussen lokale, regionale en nationale initiatieven meer van en met elkaar geleerd worden.

6.2.9 *Het creëren van een overkoepelend, centraal platform met mandaat*

Een cruciale vraag is uiteraard: **waar ligt de verantwoordelijkheid voor het oppakken en uitvoeren van bovenstaande aanbevelingen?** Is dat bij de overheid? Bij het O2LAB? Bij de onderwijsinstellingen zelf? Of bij andere belangrijke spelers in het veld, zoals Jong Ondernemen? **Naar alle waarschijnlijkheid is er sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid in het oppakken en uitvoeren van bovenstaande acties. Dat vraagt om solide samenwerking, een gezamenlijke aanpak en eigenaarschap op verschillende plekken.** We merken dat er op dit moment onduidelijkheid heerst onder stakeholders en experts: wie doet wat en waarom? Cruciaal is dat in ieder geval **het gesprek** op gang komt over deze verantwoordelijkheid. Wij zien hier de belangrijke rol van het O2LAB als 'olieman-netje'. Vanuit het O2LAB kan hier het initiatief toe worden genomen en een leidende rol in worden vervuld. Per aanbeveling is het wenselijk om in ieder geval te bespreken:

- Wat gebeurt er al? Welke partijen zijn bezig met welke initiatieven?
- Wie pakt welke verantwoordelijkheden op om aanbevelingen uit te voeren? Wie doet wat? (O2LAB kan hier een coördinerende en verbindende rol in spelen)

Bovenstaande aanbevelingen behoeven in ieder geval een **stevig, onafhankelijk en centraal platform** dat bovenstaande acties enerzijds kan initiëren en anderzijds kan coördineren en (indien nodig) bijsturen. De focus ligt hier dan vooral op het sturen en aanmoedigen van OO in de goede richting, en niet zozeer het controleren. Vanuit een dergelijk platform kan het gehele **ecosysteem** (van po tot en met leven lang ontwikkelen van professionals) een plek krijgen en elkaar vinden. Voorbeelden van bestaande, sterke platformen

volgens gesprekspartners zijn bijvoorbeeld de Kennisrotonde⁴³, de website van Enterprise Educators UK⁴⁴, het landelijk netwerk vrouwelijke hoogleraren⁴⁵.

De betrokkenheid van onderwijsinstellingen is daarbij onontbeerlijk. Om deze reden adviseren wij na te denken over het concreet beleggen van verantwoordelijkheden binnen de onderwijsinstellingen. Zo stelden internationale experts in het veld voor om te starten met het creëren van een **Alliance of the Willing** en om per onderwijsinstelling (mbo, hbo en wo) een medewerker voor een bepaalde omvang (zoals minimaal 0.1 fte per maand) aan te stellen voor het centrale platform. Met een Alliance of the Willing met gemotiveerde, bevlogen stakeholders (kennisinstellingen, private partijen en de overheid) kan het initiatief een vliegende start maken. **En door een kleine maar formele aanstelling te creëren, ontstaat er eigenaarschap en verantwoordelijkheid bij onderwijsinstellingen om werkelijk betrokken te zijn en blijven bij OO – niet alleen binnen de eigen instelling, maar ook landelijk.** Ook wordt op deze manier de continuïteit en aandacht voor OO bij de verschillende onderwijsinstellingen geborgd, waar het nu nog aan schort. Het verstevigt het ondernemende ecosysteem en resulteert in meer duurzame OO-initiatieven, zodat OO in Nederland op de lange termijn kan floreren – overal en voor iedereen.

⁴³ Zie: <https://www.kennisrotonde.nl/>

⁴⁴ Dit platform heeft zijn eigen OO-toolkit om het curriculum te versterken (uitgesplitst per domein, zowel curriculum als extra curriculaire), zie: <https://www.etctoolkit.org.uk/>

⁴⁵ Het InVH heeft elk jaar een symposium, een 'Women Professors Monitor' en publiceert ook eigen onderzoeken over regioplannen en activiteitenplannen. Zie: <https://www.lnvh.nl/>

Literatuurlijst

- Agterbos, H. (2013). Op weg naar een ondernemende samenleving - Ondernemerschap en duurzame werkgelegenheid. Ondernemend.nu.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- Bacigalupo, M., Weikert Garcia, L., Mansoori, Y., & O'Keeffe, W. (2020). *EntreComp Playbook*. Joint Research Centre, European Commission. Publications Office of the European Union.
- Bae, T. J., Qian, S., Miao, C., & Fiet, J. O. (2014). The Relationship Between Entrepreneurship Education and Entrepreneurial Intentions: A Meta-Analytic Review. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 217-254. doi: 10.1111/etap.12095
- Baggen, Y., Lans, T., & Gulikers, J. (2021). Making Entrepreneurship Education Available to All: Design Principles for Educational Programs Stimulating an Entrepreneurial Mindset. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 1-28.
- Bal, J., Bruins, A., de Jonge, J., Tan, S., Wennekers, S., & Verheul, I. (2007). Ondernemerschap in het primair en voortgezet onderwijs. Zoetermeer: EIM en Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Biggs, J. (1996). Enhancing teaching through constructive alignment. *Higher Education*, 32, 347- 364.
- Blenker, P., Korsgaard, S., Neergaard, H., & Thrane, C. (2011). The question we care about: paradigms and progression in entrepreneurship education. *Industry & Higher Education*, 25, p. 417 - 427.
- Bosma, N., Wennekers, S., Guerrero, M., Amoros, J. E., Martiarena, A., & Singer, S. (2013). *The Global Entrepreneurship Monitor*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA).
- Cope, J. (2005). Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 373-397. doi:10.1111/j.15406520.2005.00090.x
- Dekker, F., & Veefkind, A. (2012). Ondernemerschapsonderwijs: jong geleerd is oud gedaan. Jong Ondernemen & Verwey-Jonker Instituut.
- Dekker, F., Van der Toorn, A.-J., & Prince, Y. (2020). Ondernemende vaardigheden in coronatijd - De omgang met onzekerheid op de arbeidsmarkt. Rotterdam: SEOR BV.
- ECBO (2018). Over notie, nut en niveau van ondernemendheidsvaardigheden in het mbo. Verslag van een pilotonderzoek.
- ECBO (2020). Toekomstgerichte vaardigheden in beeld. Verantwoording NRO-project MOVE21.
- OECD/European Union (2018). *Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in The Netherlands*.

- European Commission. (2009). Best Procedure Project: Entrepreneurship in Vocational Education and Training.
- Europese Commissie. (2006). Recommendation of the European Parliament and The Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning. Official Journal of the European Union.
- Eurydice. (2016). Ondernemerschapsonderwijs op School in Europa. Europese Commissie.
- Fayolle, A. (2013). Personal views on the future of entrepreneurship education. *Entrepreneurship and Regional Development*, 25, 692- 701.
doi:10.1080/08985626.2013.821318
- Fayolle, A., & Gailly, B. (2008). From craft to science: Teaching models and learning processes in entrepreneurship education. *Journal of European Industrial Training*, 32, 569-593.
- Garavan, T.N., & O'Cinneide, B. (1994). Entrepreneurship education and training programmes: A review and evaluation - part 1. *Journal of European Industrial Training*, 18, 3-12. doi:10.1108/03090599410068024
- Gibcus, P., de Kok, J., & Overweel, M. (2011). Ondernemerschap in het hoger onderwijs - Een tussentijdse evaluatie van zes Centres of Entrepreneurship. Zoetermeer: EIM.
- Gulikers, J., Baggen, Y., Lans, T., & Christoffels, I. (2019). Leren voor breed ondernemerschap: Analyse van leeruitkomsten en leeractiviteiten. Eindrapportage NWO-PPO overzichtsstudie 405-17-715: NRO.
- Herziening MBO (2018). Rapportage Monitor Keuzedelen.
- Jong Ondernemen. (2016). Impactonderzoek 2016: Lange termijn effect ondernemerschapsonderwijs.
- Kamovich, U., & Foss, L. (2017). In Search of Alignment: A Review of Impact Studies in Entrepreneurship Education. *Education Research International*, 2017.
- Kennisrotonde (2017). Wat is het effect van aandacht voor ondernemerschapvaardigheden in mbo-opleidingen op de ontwikkeling van deze vaardigheden en op arbeidsmarktsucces? (KR. 158)
- Kolb, A. Y., & Kolb, D. A. (2012). Experiential learning theory. In *Encyclopedia of the Sciences of Learning*, pp. 1215-1219. Springer, Boston, MA.
- Lackéus, M. (2015). *Entrepreneurship in Education - What, Why, When, How*. European Commission.
- Lans, T., Biemans, H., Verstegen, J., & Mulder, M. (2008). The influence of the work environment on entrepreneurial learning of small-business owners. *Management Learning*, 39, 597-613. Doi:10.1177/1350507608098117
- League of European Research Universities. (2019). Student entrepreneurship at research-intensive universities: from a peripheral activity towards a new mainstream. LERU.
- Lilleväli, U., & Täks, M. (2017). Competence Models as a Tool for Conceptualizing the Systematic Process of Entrepreneurship Competence Development. Hindawi: *Education Research International*.

- Löbler, H. (2006). Learning entrepreneurship from a constructivist perspective. *Technology Analysis & Strategic Management*, 18(1), 19-38. doi: 10.1080/09537320500520460
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2019). Strategische agenda Hoger onderwijs en onderzoek - Houdbaar voor de toekomst.
- Moberg, K., Fosse, H. B., Hoffman, A., & Junge, M. (2014). *Impact of Entrepreneurship Education in Denmark*. Odense: Danish Foundation For Entrepreneurship.
- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., & Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning and Education*, 16, 277-99.
- Naia, A., Baptista, R., Januário, C., & Trigo, V. (2014). A systematization of the literature on entrepreneurship education: challenges and emerging solutions in the entrepreneurial classroom. *Industry and Higher Education*, 28, 79-96.
- Pittaway, L. & Cope, J. (2007). Entrepreneurship education: A systematic review of the evidence. *International Small Business Journal*, 25, 479-510.
- Praag, M. v. (2016). *Ondernemerschap en onderwijs: van basisschool tot universiteit*. KVS Preadviezen.
- Rasmussen, A., Moberg, K., & Revsbech, C. (2015). A Taxonomy Of Entrepreneurship Education: Perspectives On Goals, Teaching And Evaluation. URL: <http://eng.ffe-ye.dk/knowledge-centre/entrepreneurship-education/taxonomy>. *Diaksis*, 10.
- Rauch, A., & Frese, M. (2007). Born to be an entrepreneur? Revisiting the personality approach to entrepreneurship. In J. R. Baum, M. Frese, & R. A. Baron (Eds.), *The psychology of entrepreneurship* (pp. 41-65). New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Rideout, E., C., & Grey, D.O. (2013). Does entrepreneurship education really work? A review and methodological critique of the empirical literature on the effects of university-based entrepreneurship education. *Journal of Small Business Management*, 51, 329-351.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243- 263.
- SEECCEL. (2015). *Entrepreneurship Education in the European Union: An overview of policies and practice*. Zagreb.
- Toutain, O., Fayolle, A., Pittaway, L., & Politis, D. (2017). Role and impact of the environment on entrepreneurial learning. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29, 869-888. doi:10.1080-08985626.2017.1376517
- Tynjälä, P. (2013). Toward a 3-P model of workplace learning: a literature review. *Vocations and Learning*, 6, 11-36. doi:10.1007/s12186-012-9091-z
- van der Steen, M., van der Berg, M., & Verhoeven-van Lierop, H. (2012). *Evaluatie Centres of Entrepreneurship*. Den Haag: Agentschap NL.

- Van der Linden, B. & Gibcus, P. (2011) MKB ziet wel brood in ondernemerschapsonderwijs. MKB-ondernemers over ondernemen in het reguliere onderwijs. Zoetermeer; EIM Panteia.
- Van Welsen, J. (2012). Ondernemerschap in het basisonderwijs. Essay van de Universiteit Twente, link: <http://purl.utwente.nl/essays/62375>
- Werkhoven, F. & Haring, M. (2018). De stand van zaken m.b.t. het ondernemerschapsonderwijs in het hbo anno 2018. Werkgroep Ondernemerschap Sectorraad HEO.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. (2013). Naar een lerende economie - Investeren in het verdienvermogen van Nederland. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Williams, N. (2019). Engaging students in entrepreneurship education: Thoughts on the present context and future challenges. University of Leeds. Advance HE UK.

Bijlage 1. Analyse documentatie onderwijsinstellingen

In Hoofdstuk 2 is er een kort inventarisatie uitgevoerd naar de strategische en operationele uitwerking van OO bij wo-, hbo- en mbo-onderwijsinstellingen uit Nederland. Deze analyse had als doel om de belangstelling van onderwijsinstellingen en hoe zij hun rol zien voor het OO. De volgende selectiecriteria zijn toegepast:

- Selectie van onderwijsinstellingen in een relatieve verhouding tussen wo/hbo/mbo instellingen (gemiddeld gezien zijn er meer mbo en hbo dan wo-instellingen);
- Selectie van onderwijsinstellingen gebaseerd op het feit dat er een actieve benadering te vinden is op de website/jaarverslagen/overige documentatie over ondernemerschapsonderwijs;
- Instellingen waar weinig tot geen actie duidelijk is op ondernemerschapsonderwijs zijn achterwege gelaten. In dien mogelijk kan er nog wel iets worden gezegd of we patronen zien bij de instellingen die wél actief opereren op het gebied van OO.

Overzicht selectie

Niveau	Instelling	Beschikbare en geraadpleegde documentatie
WO	UTwente	Website, jaarverslag 2019, shaping 2030 visiedocument
WO	WUR	Website, jaarverslag 2019, strategische agenda 2022 - 2025
WO	Amsterdam (VU)	Website, jaarverslag 2019, instellingsplan
WO	Erasmus Universiteit	Website, Website ECE, strategisch document 2024
WO	UU	Website, strategisch plan 2025
HBO	Hogeschool van Amsterdam	Website, jaarverslag 2020, instellingsplan 2021 - 2026
HBO	Hogeschool Rotterdam	Website, strategische koers, Werkplan
HBO	Hanzehogeschool Groningen	Website, jaarverslag 2020
HBO	Hogeschool Windesheim	Website, jaarverantwoording 2019
HBO	Saxion Hogeschool	Website, strategisch Plan 2020
HBO	Avans Hogeschool	Website, jaarverslag 2020
MBO	Albeda	Strategische visie
MBO	Rijnland	Website, strategisch plan 2020 – 2024, jaarverslag
MBO	ROC Mondriaan	Website
MBO	ROC Amsterdam	Kwaliteitsagenda 2019 – 2022, Jaarverslag (Wendbaar in onzekere tijden)
MBO	ROC Twente	Jaarverslag 2019
MBO	ROC Nijmegen	Website

Aanvullende documentatie: Kennisrotonde (2017). Wat is het effect van aandacht voor ondernemersvaardigheden in mbo-opleidingen op de ontwikkeling van deze vaardigheden en op arbeidsmarktsucces?, Website MBO Raad, Werkgroep Ondernemerschap Sectorraad HEO (2018). De stand van zaken m.b.t. het ondernemerschapsonderwijs in het hbo anno 2019, OECD (2018), Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in The Netherlands.

Bijlage 2. Bereik activiteiten CoE's (2012)

Onderstaande tabellen 2, 3 en 4 (p. 19 – 20) zijn een kopie van de resultaten van de evaluatie van de Centres of Entrepreneurship uit Nederland (2012), uitgevoerd door prof. Dr. M. van der Steen, dr. M.J.M. van den Berg en H.C.W Verhoeven-van Lierop. Ondanks dat de resultaten wat verouderd zijn, laat dit wel zien dat in 2012 het bereik van de bewustwordingsactiviteiten, ontwikkelde vakken en activiteiten gerelateerd aan het starten en groeien van een onderneming aanzienlijk is.

Tabel 2 - Impressie bereik bewustwordingsactiviteiten voor zover bekend per CoE

CoE	bereik	toelichting
MC4E	1413 deelnemers	totaal van 6 entrepreneurship weeks, 2 business plan competities en 13 round tables
HOPE	8610 (2011) deelnemers	totaal van 67 evenementen
ACE	ruim 30.000 studenten beginfase onderwijs	niet gesplitst tussen keuzevakken en loopbaanoriëntatie
GO	32.681 studenten	Beroepsoriëntatie via onderwijsmateriaal
COCI	tenminste 1100 studenten	op basis jaarrapporten COCI 2009-2011 over 3 evenementen (er waren meer evenementen)
DAFNE	280 studenten 1000 studenten en docenten gezamenlijk	business challenges & games totaal van 10 Schilperoort lectures

Tabel 3 - Impressie aantal ontwikkelde vakken en/of studenten die vakken hebben gevolgd per CoE

CoE	Aantal ontwikkelde vakken (aantal ECTS ¹⁰)			Aantallen studenten	toelichting
	BSc	MSc	post MSc		
MC4E	11 (66)	6 (58)	11 (onbekend)	1800	post-MSc zijn in-house vakken.
HOPE	40 (278)	36 (283,5)	19 (onbekend)	3889	post-MSc betreft research seminars.
ACE	ECTS niet van alle afzonderlijke vakken opgenomen in eindrapport			2100 (minoren) 450 (master VU/UvA)	
GO	67 specialisaties voor studenten (ECTS niet opgenomen in eindrapport)			1278	
COCI	ca. 20 vakken voor een totaal aantal van 145 ECTS			4163	gebaseerd op COCI jaarrapporten 2009-2011
DAFNE	8 onderwijsprogramma's bij VHL, Topklas traject bij HAS, BSc minor bij WUR met 3 verplichte vakken en 4 keuzevakken, BSc module entrepreneurial skills als keuzevak voor alle masterstudenten WUR (1,5 ECTS) . Nieuwe master Agribusiness development (CAH), omvang 60 ECTS. ECTS niet van alle afzonderlijke vakken opgenomen in eindrapport			niet opgenomen in eindrapport	Master Agribusiness Development wordt niet bekostigd door de rijksoverheid.

Tabel 4 - Impressie bereik activiteiten starten & groeien voor zover bekend per CoE

<i>CoE</i>	<i>bereik</i>	<i>toelichting</i>
MC4E	92 deelnemers venture lab 70 deelnemers valorisatie workshop	van andere activiteiten zijn geen bereikcijfers opgenomen.
HOPE	77 deelnemers Get started Programma 115 deelnemers groeiprogramma's	Get started is een 100-daags programma om een onderneming te starten. Groeiprogramma's zijn programma's om bedrijven te helpen groeien.
ACE	200 HBO studenten afgestudeerd op eigen bedrijf in de minoren bij UvA/HvA/In Holland zijn in totaal 430 nieuwe bedrijven opgezet (niet ontdebeld voor evt. overlap met afstuderen op eigen bedrijf)	van andere activiteiten zijn geen bereikcijfers opgenomen
GO	701 studenten gebruiken de "broedplaatsen" 782 starters en 89 groeiers gerealiseerd 1630 deelnemers Startersvolgsysteem 392 Start& Go passen voor advies bij ondernemen uitgereikt	van andere activiteiten zijn geen bereikcijfers opgenomen
COCI	Wegwijzer voor de Praktijk (voor startende ondernemers) en diverse andere activiteiten voor zover niet opgenomen bij ontwikkelde vakken	deelnemers per activiteit niet altijd uitgesplitst naar studenten
DAFNE	Entrepreneurial Bootcamp voor PhD en post-doc studenten in totaal 67 deelnemers. Van deze 67 deelnemers hebben 21 alumni een eigen bedrijf gestart of zijn aan de slag gegaan bij een start-up.	van andere activiteiten zijn geen bereikcijfers opgenomen

Bijlage 3. Praktische Tool Ontwerpprincipes breed ondernemerschapsonderwijs

Bron: Gulikers, J., Baggen, Y. Lans, T., & Christoffels, I. (2019). Leren voor breed ondernemerschap: Analyse van leeruitkomsten en leeractiviteiten. Eindrapportage NWO-PPO overzichtsstudie 405-17-715.

Vormgeving Tool: www.nicolettevormgeving.nl

Zie volgende twee pagina's voor twee afbeeldingen van de ontwerpprincipes voor breed ondernemerschapsonderwijs.

Aan het werk met de tool

Hoe te gebruiken

Leg jullie eigen ondernemerschapsonderwijs (OO) langs de dimensies van deze tool. Begin met de drie basisprincipes: zitten deze drie vereiste kenmerken er in en hoe zien die er dan uit (gele principes)? En waar positioneren jullie je eigen onderwijs op de 11 dimensies van links naar rechts in de tabel hiernaast? Hoe ziet het ondernemende proces eruit? (blauwe principes)? Hoe ziet de taak eruit (oranje principes)? En wat is de rol van anderen (groene principes)? Er is geen goed of fout. Je kunt juist een meer bewuste afweging maken in hoeveel complexiteit en onzekerheid je in je onderwijs wilt aanbrengen passend bij je leerdoelen en doelgroep. Ga het gesprek aan over hoe deze dimensies nu in jullie OO zitten, welke variatie of opbouw jullie hierin hebben binnen een groter programma of juist binnen een bepaalde cursus. Bedenk samen in hoeverre de huidige vormgeving van OO past bij hoe jullie het eigenlijk zouden willen, en wat je dus zou willen veranderen.

Kortom, gebruik de tabel om samen je OO te visualiseren in de dimensievakken op de volgende pagina, door hier de blauwe/blauw-groene/groene kaartjes op te leggen. Ontdek waar jullie ontwikkelprioriteiten zitten. Formuleer vervolgens samen concrete acties! Hiervoor gebruik je het invulformulier dat bij deze tool hoort. De definitie die wij hanteren voor OO: "Ondernemerschap is het zien en creëren van ideeën en kansen en deze omzetten in waarde voor anderen. Deze waarde kan financieel, cultureel, sociaal en/of ecologisch zijn."

Enkele kritische vragen

- Hoe komt het hele ondernemende proces aan bod?
- Welke waarde(n) wordt gecreëerd? En voor wie?
- Is er een helder en vooraf bepaald doel of werkt de leerling vanuit zijn eigen kunnen en wensen (methode)?
- Hoe krijgt het iteratieve proces (experimenteren - reflecteren - aanpassen) vorm?
- Wat is de rol en zeggenschap van de leerling, docent en externen in het proces?
- Wat is de rol van vakkennis in het OO?
- Hoe hangen de verschillende dimensies met elkaar samen?

De dimensies zijn te clusteren in drie categorieën:

 = Ondernemende proces  = Taak  = Relaties & omgeving

De drie basisprincipes die altijd aanwezig moeten zijn:












1. Het doorlopen van het ondernemende proces van 1) kansen creëren; 2) kansen evalueren en 3) in actie komen, niet perse in lineaire volgorde;
2. Een authentieke taak met meerdere oplossingen;
3. Maken van een artifact dat waarde heeft voor een ander.

Naam van dimensie

Blauw >

< Blauw-Groen >

< Groen

 Methode - Vertretpunt - Proces	Helder doel als vertretpunt Lineair proces (causation)	Persoon en zijn/haar bronnen als vertretpunt (wie ben ik, wat kan ik, wie ken ik?) Iteratief proces (effectuation)
 Mate van autonomie over het waardecreatie proces (van idee tot resultaat)	Onder begeleiding, docentgestuurd proces	Onafhankelijk beslissingen maken, leerlinggestuurd proces
 Prototypen, fouten maken en reflecteren	Uitproberen en reflecteren in een veilige omgeving zonder tijdsdruk	Korte-cycli van prototypen-uittesten-reflecteren waarbij maken van fouten onderdeel is van het proces en tijdsdruk aanwezig is
 Bereik	Lokaal/dichtbij, subsysteem	Internationaal, systeemniveau
 Complexiteit	Simpel, maar authentieke casus met meerdere oplossingsrichtingen	Ambigüiteit aan de vraagkant en de oplossingskant (i.e. 'wicked problem') Hoog innovatiegehalte
 Kenniscreatie proces	Vak/domeinkennis is niet noodzakelijk, creatie proces is intuïtief en nieuwsgierigheid gedreven	Creëren van nieuwe vak/domeinkennis Innovatief ondernemerschap
 Aard van waardecreatie proces	Focus op enkelvoudige waardecreatie	Uitdagen van meervoudige waardecreatie, zoals economische, sociale, culturele en/of ecologische waardecreatie
 Samenwerking	Individueel en peer-groepen	Interdisciplinair team
 Rol van externe stakeholders	Lage intensiteit van afstemming	Hoge intensiteit van afstemming, co-creatie Meerdere externe partijen betrokken
 Rolmodellen	Helden en rolmodellen ter inspiratie	Mentoren en coaches die je verder helpen in jouw specifieke gebied Gericht op identiteitsvorming
 Impact van het resultaat	Resultaat voor de docent/peers	Resultaat voor domein/sector/maatschappij



Bijlage 4. Resultaten onderwijskwaliteit NSE en HBO-monitor

Tabel 6. Vergelijking scores NSE universitaire masters omtrent ondernemerschap ten opzichte van de gemiddelde scores NSE universitaire master. Bron NSE 2019: <https://www.studiekeuze123.nl/nse/dashboard>

criterium NSE	Entrepreneurship (Master, UvA)	Strategic entrepreneurship (Master, EUR)	Sustainable Entrepreneurship (Master, RUG)	Data Science and Entrepreneurship (Master, TU/e)	Data Science and Entrepreneurship (Master, UT)	Management, Policy Analysis and Entrepreneurship (Master, VU)	Gemiddelde score universitaire master
Algemene vaardigheden	4.4	4.1	4.4	4.0	3.9	4.1	4.0
Docenten	3.7	3.9	4.8	3.7	3.8	3.8	3.9
Inhoud opleiding	4.1	4.1	4.2	3.6	3.7	3.8	3.9
Kwaliteitszorg	3.7	3.6	4.2	3.2	3.3	3.6	3.5
Studiebegeleiding	3.7	3.5	4.5	3.7	3.8	3.8	3.6
Studiefaciliteiten	3.7	3.9	3.5	3.2	3.1	3.1	3.7
Uitdagend onderwijs	4.4	4.1	4.5	3.7	3.6	3.8	3.8
Vorbereiding beroepsloopbaan	4.3	4.0	3.4	4.2	3.8	3.8	3.5

Toelichting: In bovenstaande resultaten van de NSE worden de gemiddelde scores van verschillende (ondernemende) universitaire master met de gemiddelde scores van universitaire masters vergeleken. Indien een score hoger is uitgevallen dan het gemiddelde, is deze score groen gemarkeerd. Opvallend is dat een aantal criteria duidelijk beter scoren dan het gemiddelde: de algemene vaardigheden, de studiebegeleiding en de voorbereiding op de beroepsloopbaan. Ondanks deze bevindingen, is het niet mogelijk om te concluderen dat deze hogere scores ook daadwerkelijk liggen aan het feit dat de masters ondernemersopleidingen betreffen. Het kan ook mogelijk zijn dat de hogere score op algemene vaardigheden, studiebegeleiding en voorbereiding op beroepsloopbaan aan andere factoren te danken is. Meer diepgaand onderzoek naar deze verschillen in de vorm van casestudies is nodig om hier gedegen uitspraken over te kunnen doen. Het zou zeer interessant zijn om te kijken: wat maakt dat deze masters een goede voorbereiding zijn op de beroepsloopbaan? En over welke vaardigheden, kennis en mindset beschikken de studenten na het afronden van hun master? En op welke manier worden deze vaardigheden aangeleerd? Verschilt dat wezenlijk met andere (niet ondernemerschapsonderwijs) masters? Hoe worden de studenten begeleid tijdens hun master, en is dat wezenlijk anders dan masters die geen ondernemerschapsonderwijs in het curriculum hebben?

Tabel 7. Vergelijking gemiddelde scores voltijd hbo-opleidingen omtrent ondernemerschap ten opzichte van de gemiddelde score voor alle hbo voltijdsopleidingen. Bron: hbo-monitor 2020

Criteria hbo-monitor	Sub-criteria hbo-monitor	HBO B Sport, Management en Ondernemen voltijd	HBO B Business Innovation voltijd	HBO B Small Business en Retail management voltijd	Gemiddelde HBO BSc voltijd
Werkloosheid beroepsbevolking (binnen gerelateerde sector) op moment van enquêteren	nvt	2,3	12	2,5	4,8
Dienstverband is zelfstandige of freelance (% van het totaal respondenten)	nvt	6	13	6	6
Aansluiting opleiding en werkzaamheden:	Aansluiting huidige functie en opleiding (% goed/voldoende)	73	62	67	77
	Capaciteiten benut (% in sterke mate)	56	58	56	66
	Capaciteiten schieten tekort (% in sterke mate)	3	9	5	6
Oordeel studiekeuze als basis voor:	Goede start op de arbeidsmarkt (% in sterke mate)	61	55	58	60
	Het verder ontwikkelen van kennis en vaardigheden (% in sterke mate)	76	72	61	67
Inschatting competenties (% antwoordcategorie 4 of 5 op schaal van 5):	Productief met andere samen te werken	79	72	70	76
	Analytisch te denken	49	61	63	65
	Nieuwe ideeën en oplossingen bedenken	68	66	59	64
	Nieuwe dingen leren	45	65	59	67
	Aan anderen duidelijk maken wat u bedoelt	71	82	76	79

Toelichting: Uit bovenstaande tabel blijken geen grote verschillen in scores van de voltijd hbo-opleidingen (omtrent ondernemerschap) in vergelijking met het gemiddelde van voltijds hbo-opleidingen. Soms zijn de scores wat hoger, soms wat lager. Net zoals bij de resultaten van de NSE, geldt hier ook dat meer diepgaand onderzoek nodig is naar het ontwerp (leeruitkomsten en leeractiviteiten) van het onderwijs, om te kunnen bepalen welke vorm van ondernemerschapsonderwijs dit betreft en hoe dat wezenlijk verschilt in kwaliteit (of niet) met andere hbo-opleidingen.

Bijlage 5. Kwaliteitslabel EIT

Samenvattend bevat het EIT QALE model vijf indicatoren die gerelateerd zijn aan de leeruitkomsten van EIT-programma's. Van deze vijf indicatoren, worden er drie (indicator 0, 1 en 2) gebruikt om in het eerste reviewmoment te bepalen of het programma dan wel of niet het EIT-Label krijgt. De laatste twee indicatoren (indicator 3 en 4) worden gebruikt om de resultaten en impact van de programma's te bepalen na implementatie (en na het hebben van een aantal afgestudeerden). Vervolgmetingen gebruiken alle vijf de indicatoren. De eerste indicator (indicator 0) wordt bepaald door het antwoorden van ja/nee vragen. De tweede indicator door het toekennen van een score tussen 1 en 4. Een kopie van het overzicht van het EIT QALE model is gegeven in het volgende figuur (de verschillende indicatoren staan in de bovenste rij). Voor het meten van de verschillende indicatoren zijn er ook templates gegeven die reviewers (verwezen als 'Templates for Reviewers') kunnen helpen om te bepalen wat de scores zijn van EIT-programma's op deze indicatoren. De **templates** geven duidelijk aan hoe de verschillende indicatoren kunnen worden gemeten en welke data daarvoor nodig zijn (evidence). Daarnaast wordt de meting ook altijd voorzien van een ondersteunend narratief (gedetailleerde uitleg).

Quality Indicator	Qi 0 Compulsory requirements	Qi 1 Aligned teaching and EIT OLO coverage	Qi 2 EIT learning environment and facilities	Qi 3 Results	Qi 4 Stakeholder experiences
Assessment field 1	0.1 University and non-academic partner curriculum collaboration	1.1 EIT KIC thematic field context	2.1 Robust entrepreneurship education	3.1 Students' entrepreneurship competencies	4.1 Student experience
Assessment field 2	0.2 ECTS and recognition	1.2 EIT OLO coverage	2.2 Highly integrated, innovative "learning-by-doing" curricula	3.2 Achieved learning outcomes	4.2 Alumni experience
Assessment field 3	0.3 Application, selection and admission	1.3 General quality of intended learning outcomes for EIT OLOs	2.3 International and cross-organisational mobility – the European dimension and openness to the world	3.3 Retention rates	4.3 Industry / business and other stakeholder experiences
Assessment field 4	0.4 EIT, KIC and programme context	1.4 Fit-for-purpose assessment		3.4 Research and development activities projects on KIC educational activities	
Assessment field 5	0.5 International and cross-organisational mobility	1.5 Availability and format of grading system and assessment criteria (grade descriptors)			
Assessment field 6	0.6 EIT-labelled Master's programme coupling mechanism	1.6 Activating and appropriate teaching and learning methods			

Kopie van overzicht van het EIT QALE Model voor het bepalen van de kwaliteit van EIT programma's - bron: Handbook EIT (2019)

Bijlage 6. Overzicht van gesprekspartners

Naam (land)	Rol en Organisatie
Kare Moberg (DE)	Onderzoeker bij The Danish Foundation of Entrepreneurship – Young Enterprise.
Gabi Kaffka (NL)	Docent faculteit Recht, Economie, Bestuur en Organisatie, Departement Economie, Leerstoel Strategie, Organisatie en Ondernemerschap, Universiteit Utrecht en Postdoc Leven Lang Leren Utrecht UMC, Universiteit Utrecht, WUR en TUE. Betrokken bij Utrecht Centre of Entrepreneurship.
Norris Krueger (VS)	Senior Research Fellow School of Advanced Studies for University of Phoenix. Senior Subject Matter Expert at OECD/EU HE Innovate and Entrepreneurship360
Andrew Penaluna (VK)	Research Director bij het Centre for Creative Entrepreneurship van de University of Wales
Audrey Stolze (DU)	Hoofd Entrepreneurship Research bij het Strascheg Center for Entrepreneurship (SCE).



Contact:

Dialogic innovatie & interactie
Hooghiemstraplein 33-36
3514 AX Utrecht
Tel. +31 (0)30 215 05 80
www.dialogic.nl

