

KAN DE KLOOF GEDICHT WORDEN?

Een evaluatie-instrument voor de mate van aansluiting tussen onderwijs en werkveld

DANIËL VAN HEES
GERARD BERENDSEN
YVONNE PETERMAN

Samenvatting

De aansluiting tussen het hoger beroepsonderwijs (HBO) en het werkveld is tot nu toe vooral vanuit de grote bedrijven bekeken. Maar hoe zit deze aansluiting met het midden- en kleinbedrijf (MKB) waar de meeste afgestudeerde HBO'ers later gaan werken? Hierbij is op te merken dat de wensen van zowel het onderwijs als het werkveld niet goed op elkaar aansluiten. Door middel van literatuuronderzoek en een workshop met stakeholders is een checklist opgesteld waarmee deze relatie nader geanalyseerd kan worden, waardoor sneller en eenduidiger verbeteringsvoorstellen ontwikkeld kunnen worden.

1 Inleiding

Het merendeel van de studenten gaat na een hogere beroepsopleiding aan de slag op de arbeidsmarkt in plaats van nog door te studeren (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2011). Het is zodoende belangrijk dat het hoger onderwijs een structurele samenwerking met het werkveld aan gaat (Sociaal-Economische Raad, 2011). Op die manier kan het onderwijs namelijk professionals opleiden waar de arbeidsmarkt ook daadwerkelijk behoefte aan heeft. De aansluiting onderwijs werkveld is relevant voor een goede beroepsoriëntatie en voorbereiding op de praktijk.

Naar aanleiding van het boek: 'Vernieuwingen in het Hoger Onderwijs' (Hout, 2006) kan worden gesteld dat de samenwerking tussen het hoger onderwijs en het bedrijfsleven vooral belangrijk wordt gevonden door het 'grote' bedrijfsleven. Het midden- en kleinbedrijf vindt, bij monde van hun belangenorganisaties, dit belangrijk, maar in de praktijk blijkt dat bij dit type bedrijven altijd de afweging moet worden gemaakt tussen de te bereiken doelen op korte en lange termijn. Toch mag deze constatering niet zo worden uitgelegd dat er in het MKB geen behoefte zou zijn aan samenwerking met het hoger onderwijs. Het tegendeel is eerder het geval; de behoefte is juist groot.



*“Kwaliteit speelt
zichzelf vrij”*

Daniël van Hees

Uit oriënterende gesprekken met zowel een docent als een lector hebben we de hypothese geformuleerd dat de wensen van zowel het onderwijs als het werkveld niet goed op elkaar aansluiten. Deze discrepantie leidt tot een kloof tussen de twee partijen en hierdoor worden niet alle mogelijke kansen die voor het oprapen liggen verzilverd.

We willen met dit onderzoek inzicht verkrijgen in de voorwaarden om te komen tot een structurele samenwerking tussen het onderwijs en werkveld, en in welke intermediaire rol de lectoren hierin kunnen spelen.

Met dit verworven inzicht is een checklist gemaakt die als ondersteunde tool kan worden gebruikt voor zowel het onderwijs als het werkveld. Deze checklist kan worden ingevuld op basis van een 8-punts likertschaal.

2 Onderzoeksmethode

Er is een literatuuronderzoek uitgevoerd met daaropvolgend een empirisch onderzoek; beide zijn gericht op de aansluiting tussen het onderwijs en het werkveld. Vervolgens zijn deze resultaten gebundeld en uitgewerkt in een checklist. Met behulp van deze checklist kunnen opleidingen de thematiek aansluiting onderwijs werkveld evalueren en mogelijkere wijs bijstellen.

In het kader van het uitgevoerde onderzoek is er gesproken met een tweetal lectoren van het kenniscentrum Business Development & Co-creation (BDC), een drietal docenten van de Faculteit Economie en Management (FEM) en twee ondernemers uit de HAN-regio die zich richten op duurzame innovaties.

*“Grote prestaties
komen alleen tot stand
door perfecte liaisons!”*

Gerard Berendsen



Er is ook nog een workshop gehouden waarin gebruik gemaakt is van een focusgroep van acht personen, bestaande uit ondernemers en studenten. Gekozen is voor een kwalitatief onderzoek omdat we willen begrijpen en leren wat de geïnterviewden als hindernissen ervaren om de aansluiting daadwerkelijk gestalte te geven. De lectoren van de HAN zijn er expliciet bij betrokken omdat ze in kenniscentra deel uitmaken van de onderwijsinstelling. Zodoende is het van belang om ook hun zienswijze mee te nemen, mede vanwege het feit dat ze al veel contacten bezitten in het werkveld.

Er is expliciet gevraagd welke opvattingen en behoeftes de respondenten hebben wat betreft een structurele samenwerking tussen de partijen. De geïnterviewde personen zijn geselecteerd vanwege het feit dat ze actief betrokken zijn bij het thema aansluiting onderwijs werkveld.

Aan de respondenten is van te voren aangegeven wat het thema en doel was van het interview. De interviews zijn in een afgesloten ruimte afgenomen, in een rustige, ontspannen en vertrouwelijke sfeer, en op audio opgenomen. Doordat er transcripten zijn opgesteld van de interviews is er objectief gekeken naar de verkregen informatie van de respondenten en is op basis daarvan een analyse gemaakt. De vertrouwelijkheid is gegarandeerd, en alleen door de respondenten goedgekeurde data zijn gebruikt.

In dit onderzoek is de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN), en specifiek de onderwijseenheid Innovatiemanagement voor derdejaars studenten van de opleiding Bedrijfskunde MER gebruikt als case, wat betreft de aansluiting onderwijs en werkveld. Bij een casestudie gaat het niet om de statistische maar om de theoretische generaliseerbaarheid (Yin, 2009). De onderwijseenheid Innovatiemanagement wordt als pilot gezien om een structurele samenwerking met het werkveld aan te gaan, vanwege het feit dat Innovatie een

hot item is voor zowel het onderzoek als het werkveld. Daarnaast is het zo dat bedrijven kennis nodig hebben vanuit kennisinstellingen zoals de HAN. Dit kan mooi in de vorm van stage en of afstudeerplaatsen voor studenten.

De checklist kan als evaluatie-instrument worden gebruikt voor de inrichting van de onderwijseenheid innovatiemanagement, om het werkveld er op een structurele basis bij te betrekken.

3 Resultaat uit literatuur: redenen voor de kloof tussen het onderwijs en werkveld

Het probleem is om de samenwerking zodanig vorm te geven dat er voor alle partijen sprake is van een toegevoegde waarde. Het onderwijs en het werkveld zijn twee verschillende werelden, waarbij de verschillen maar al te vaak worden aangegrepen om niet tot een structurele samenwerking over te gaan (Hout, 2006).

Door Theo Snepvangers, voorzitter van de sectorgroep onderwijs van Pricewaterhouse-Coopers (PWC), is aangegeven dat regionale samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijsinstellingen een belangrijke sleutel is tot een sterke concurrentiepositie (Snepvangers, 2010). Het bedrijfsleven is voor de onderwijssector van grote toegevoegde waarde.

4 Voorwaarden

Deze samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs kent overigens wel een aantal belangrijke randvoorwaarden. Er moet van de volgende strategische randvoorwaarden worden uitgegaan om tot een samenwerking tussen onderwijs en werkveld te komen (Snepvangers, 2010):

- Het hoger onderwijs moet een expertise bezitten die relevant en belangrijk is voor het bedrijfsleven;
- Het moet duidelijk zijn waarom het hoger onderwijs een relatie aangaat met juist dat specifieke bedrijf: wat wil het hoger onderwijs ermee bereiken en wat is de opbrengst voor het bedrijf;
- De relatie tussen het hoger onderwijs en bedrijfsleven moet zich tot een strategische samenwerking ontwikkelen, waarin sprake is van een onderlinge kennisdisseminatie;
- De samenwerking moet voor een langere periode worden aangedaan. Dit betekent dat een dergelijke relatie middels relatiemanagement goed moet worden onderhouden.

“Het werkveld met ons onderwijs verbinden is de sleutel voor inspiratie en vernieuwing”

Yvonne Peterman



Er zijn naast deze strategische randvoorwaarden ook operationele randvoorwaarden. Deze zijn onderstaand weergegeven (Snepvangers, 2010):

- Het moet voor beide partijen duidelijk worden wat er van de samenwerking kan worden verwacht. Te vaak leiden onuitgesproken verschillen in verwachtingen tot onvrede en frustraties tussen de samenwerkende partijen;
- Er zal vooraf moeten worden afgesproken volgens welke werkwijzen men aan de slag gaat; hier moet frequent over gecommuniceerd worden. Duidelijkheid omtrent verwachtingen en werkwijzen gecombineerd met een goede communicatie bouwt namelijk de noodzakelijke basis van vertrouwen op tussen de partijen;
- In een samenwerking wordt nieuwe kennis ontwikkeld waarvan gezamenlijk moet worden bepaald wat dit betekent voor beide partijen. In elk geval moet de kennis goed worden vastgelegd in beide organisaties;
- Er dient sprake te zijn van gemeenschappelijke doelen tussen onderwijs en bedrijfsleven, zoals de onderwerpen die spelen in een specifieke regio. Dit laatste aspect maakt dat regionale samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijsinstelling een belangrijke sleutel is om een succes van de samenwerking te maken.

5 Resultaten uit de interviews en workshop

Onderstaande punten kwamen meerdere malen naar voren vanuit alle drie de geïnterviewde partijen, en kunnen zodoende worden gezien als gezamenlijke voorwaarden om een structurele samenwerking tussen het onderwijs en het werkveld succesvol te laten verlopen:

- Er moet sprake zijn van een schakel tussen het onderwijs en werkveld die als katalysator kan optreden om processen te versnellen. Wanneer deze schakel niet aanwezig is kan het voorkomen dat bedrijven niet goed weten waar ze bij het onderwijs terecht kunnen met vragen die ze hebben;
- De operationele en organisatorische zaken vanuit het onderwijs moeten op het werkveld worden afgestemd. Denk hierbij aan het werken in lesweken, blokken en semesters. Dit heeft te maken met de verschillende tijdsperspectieven. Het onderwijs zit namelijk in een zeer cyclische manier van werken;
- Studenten moeten op elkaars werk kunnen voortborduren, zodat er een toegevoegde waarde geleverd kan worden aan het werkveld;
- Studenten van verschillende opleidingen kunnen worden geclusterd om multidisciplinair naar vragen vanuit het werkveld te kijken. Er wordt zodoende met een integrale aanpak vanuit verschillende oogpunten naar hetzelfde vraagstuk gekeken. Dit is voor studenten tevens een goede voorbereiding op de beroepspraktijk, waarin men ook moet leren samenwerken met mensen vanuit verschillende richtingen;
- Het onderwijs moet zich actiever naar het werkveld opstellen en zichzelf verkopen, om bedrijven binnen te halen en om er vervolgens mee samen te werken;
- Een digitaal platform kan een ondersteunde rol spelen in de samenwerking tussen het onderwijs en werkveld. Denk hierbij aan het verankeren en delen van kennis met ondernemers, lectoren, docenten en studenten. Daarnaast kan het platform een projectmanagementsysteem bevatten, en fungeren als communicatieplatform waarin men virtueel met elkaar kan overleggen.
- Er moet worden afgesproken van wie de nieuw opgedane kennis is wanneer er wordt samengewerkt, dit kan met behulp van een convenant;
- Lectoren kunnen bedrijven helpen bij het schrijven van cases die in het onderwijs worden ingebracht;
- De bedrijven waar de lectoren nu al contact mee hebben kunnen worden geïntroduceerd in het onderwijs.

Er wordt onderstaand eveneens ingegaan op een aantal in het oog springende zaken en opvattingen die per geïnterviewde partij afzonderlijk naar voren zijn gekomen:

Werkveld

- Het werkveld heeft de wens om het onderwijs en haar onderwijsprogramma's meer af te stemmen op de wensen van het bedrijfsleven. Dit kan door docenten regelmatig een stage in het bedrijfsleven te laten uitvoeren, zodat ze op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen en trends. Die nieuw opgedane kennis kan vervolgens worden opgezoegen en toegepast in nieuwe onderwijsenheden;
- Uit een van de diepte-interviews met het werkveld kwam de volgende uitspraak naar voren: 'Het mooiste zou zijn als er multidisciplinair naar vraagstukken vanuit het werkveld

wordt gekeken. Er wordt zodoende met een integrale aanpak van innovaties, en vanuit verschillende disciplines, naar hetzelfde vraagstuk gekeken’;

- Daarnaast kwam uit de workshop de opmerking naar voren dat vanwege het feit dat innovaties in fases verlopen er de uitgelezen mogelijkheid bestaat om studenten te kunnen laten voortborduren op elkaars werk en het werkveld gedurende het gehele innovatieproces van dienst te kunnen zijn.

Onderwijs

- Het onderwijs wil dat de bedrijven waar de lectoren contact mee hebben, gebruikt worden in de onderwijseenheid Innovatiemanagement. Deze lectoren kunnen volgens het onderwijs eveneens meehelpen bij het schrijven van cases voor het onderwijs en het actueel maken van colleges aan de hand van praktijkvoorbeelden;
- Een andere rol die lectoren kunnen krijgen is het ervoor zorg dragen dat de producten die studenten aanleveren valide en betrouwbaar zijn. Op die manier beschikken de oplossingen die de studenten aandragen voor een bedrijf over de juiste kwaliteit;
- De lectoren kunnen de rol op zich nemen van toegangspoort voor het bedrijfsleven in het onderwijs. Uit de interviews met het onderwijs kwam naar voren dat men het belangrijk vindt dat lectoren beseffen dat ze deel uit gaan maken van een operationeel proces, waarin ieder halfjaar weer excursies en gastcolleges worden gegeven. Het is echter nog wel een zoektocht naar hoe groot de invloed mag zijn van deze lectoren.

Onderzoek

- Volgens de geïnterviewde lectoren is het van belang dat op het moment dat er op een structurele basis wordt samengewerkt tussen studenten, docenten, lectoren en ondernemers, onderlinge afstemming moet plaatsvinden met elkaar. Het is daarom belangrijk om communicatiestructuren neer te zetten, evenals thematieklijnen, zodat studenten daar informatie vanaf kunnen halen;
- Uit de interviews kwam naar voren dat eveneens de mogelijkheid bestaat om lectoren colleges te laten verzorgen, waarin ze over persoonlijke praktijkervaringen vertellen, die ze hebben opgedaan in het bedrijfsleven.

6 Conclusies

Er is in bovenstaande paragraaf een analyse gemaakt van de overeenkomsten en verschillen tussen de MKB-bedrijven, het onderwijs en onderzoek met betrekking tot de gewenste situatie, om te komen tot een structurele samenwerking. Zodoende hebben we onderstaand een interpretatie gegeven van resultaten uit zowel het literatuuronderzoek als het empirisch onderzoek:

Vanuit zowel het theoretisch als het empirisch onderzoek komt naar voren dat er sprake moet zijn van een toegevoegde waarde voor zowel het onderwijs als het werkveld, wanneer deze overgaan tot een structurele samenwerking. De toegevoegde waarde voor het onderwijs is dat ze praktijkvoorbeelden kunnen inbedden in het onderwijs en zodoende het onderwijs nog meer praktijkgericht kunnen maken. Het onderwijs kan voor bedrijven van toegevoegde waarde zijn wanneer studenten op elkaars werk voortborduren. Om op het werk van elkaar voort te kunnen borduren moet de vergaarde kennis vastgelegd worden en tevens toegankelijk zijn.

Het is belangrijk dat er op frequente basis met elkaar wordt gecommuniceerd wanneer er gezamenlijk aan een project wordt gewerkt. Daarnaast is het belangrijk om ook de relevante projectdocumenten en informatie te bewaren en toegankelijk te maken voor alle deelnemers. Vanuit de empirie kwam naar voren dat een digitaal platform hierin een ondersteunende rol kan vervullen. Het is goed dat men op een virtuele wijze met elkaar kan overleggen. Het is echter wel belangrijk om elkaar eens in de drie maanden face-to-face te ontmoeten omdat de intermenselijke relatie niet uit het oog verloren mag worden.

Vanuit de theorie kwam naar voren dat het belangrijk is voor het werkveld om te weten wat de HAN te bieden heeft. In het empirisch onderzoek kwam naar voren dat de HAN zich onvoldoende naar het werkveld profileert. De HAN moet zich zodoende actiever profileren naar het werkveld om bedrijven binnen te halen en er vervolgens een samenwerking mee aan te gaan. Mogelijk moeten lectoren en docenten hiervoor commercieel worden getraind.

Het tijdsperspectief van het onderwijs verschilt van het werkveld. Vanuit het empirisch onderzoek kwam naar voren dat de interne processen en operationele en organisatorische zaken van de HAN meer afgestemd moeten worden op de behoeftes van het werkveld. Het onderwijs zit namelijk in een ritme van semesters en roosters. Dat is een erg gestructureerde en cyclische manier van werken. Voor het werkveld betekent dit dat studenten pas per september of februari beschikbaar zijn. Wanneer bedrijven een order binnenkrijgen in april, kunnen studenten die starten in september erbij worden betrokken. Dit is te laat en dan is bij wijze van spreken de klant alweer vertrokken.

Uit het theoretisch onderzoek kwam naar voren dat bedrijven concrete resultaten verwachten van het onderwijs. Wanneer er concrete resultaten worden geleverd in de vorm van nieuwe kennis, moet er worden afgesproken van wie die kennis is, in de vorm van een convenant. Het onderwijs kan alleen maar een 'inspanningsverplichting' geven en geen 'resultaatverplichting'. De lectoren kunnen een kwaliteitsbewakende functie vervullen, zodat het eindresultaat wat door de studenten wordt opgeleverd wel degelijk voldoet aan de wensen van de opdrachtgever. Het is belangrijk om altijd de verwachtingen blijvend op elkaar af te stemmen.

Zowel vanuit de theorie als de empirie rees het geluid dat er sprake moet zijn van een schakel tussen het onderwijs en het werkveld. Deze tussenschakel moet optreden als katalysator. Deze intermediaire rol kan door de lectoren worden vervuld.

7 Naar een checklist

Op basis van de resultaten die zijn voortgekomen uit het uitgevoerde onderzoek kan worden geconstateerd dat er wel degelijk sprake is van verschillen in de opvattingen en behoeftes van het onderwijs en werkveld.

Wanneer er echter wordt voldaan aan de gestelde voorwaarden die onderstaand zijn weergegeven, kan er een structurele samenwerking tussen het onderwijs en werkveld worden aangegaan. Aan de hand van de checklist met een 8-punts likertschaal kan worden aangegeven in hoeverre er wel dan niet aan de gestelde voorwaarden is voldaan.

Tabel 1 kan door opleidingen als een eenvoudige checklist worden gebruikt wat betreft het thema aansluiting onderwijs en werkveld. Het zou mooi zijn om verder onderzoek met betrekking tot dit thema uit te voeren in samenwerking met andere opleidingen aan de HAN.

Zoals in de onderzoeksmethode is aangegeven is in dit onderzoek de HAN als case gebruikt. Er wordt echter aanbevolen om ook op andere hogescholen in Nederland te onderzoeken hoe het is gesteld met de aansluiting onderwijs en werkveld. Dit aangezien we verwachten dat deze thematiek ook daar speelt. Vervolgens is het advies om de verschillende hogescholen hier met elkaar over te laten spreken door ervaringen te delen en van elkaars aanpak te leren.

Nr.	Vraag	<< Helemaal niet waar	Helemaal waar >>
1	Actuele praktijkvoorbeelden uit de regio worden ingebed in het onderwijs?	1 2 3 4	5 6 7 8
2	Studenten borduren voort op elkaars werk in projecten t.b.v. het werkveld?	1 2 3 4	5 6 7 8
3	De opgedane kennis van een bedrijf is vastgelegd en toegankelijk voor studenten?	1 2 3 4	5 6 7 8
4	Wordt er via een digitaal platform met elkaar gecommuniceerd?	1 2 3 4	5 6 7 8
5	Zijn er op een reguliere basis face-to-face overlegmomenten met het werkveld?	1 2 3 4	5 6 7 8
6	Een aantal docenten is getraind om bedrijven binnen te halen?	1 2 3 4	5 6 7 8
7	Kan er actief en flexibel gereageerd worden op een op dat moment ondervonden vraagstuk vanuit het werkveld?	1 2 3 4	5 6 7 8
8	De verwachtingen worden blijvend op elkaar afgestemd wanneer er wordt samengewerkt?	1 2 3 4	5 6 7 8
9	Zijn er al convenanten opgesteld met het werkveld waarin wederzijdse afspraken zijn gemaakt?	1 2 3 4	5 6 7 8
10	Is de rol van de lectoren verankerd in de relatie onderwijs en werkveld?	1 2 3 4	5 6 7 8

Tabel 1: Checklist

Literatuur

- Yin, R.K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. Newbury Park, CA: Sage.
- Hout, H. v. (2006). *Vernieuwingen in het hoger onderwijs: onderwijskundig handboek*. Assen: Van Gorcum.

Websites

- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2011, februari 14). *Hoger onderwijs; voltijd afgestudeerden 2005-2009; arbeidsmarktpositie*. Opgeroepen op februari 13, 2013, van Centraal Bureau voor de Statistiek: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80459NED&D1=a&D2=0&D3=0&D4=0&D5=0&D6=0&D7=0-1,6,11-13&D8=l&HDR=G2,G3,G7,G4,G1,G5,G6&STB=T&VW=T>
- Sociaal-Economische Raad. (2011). *Strategische Agenda Hoger Onderwijs Onderzoek en Wetenschap*. Den Haag: Sociaal-Economische Raad.
- Snepvangers, T. (2010, januari 27). *Onderwijs en bedrijven moeten samenwerken*. Opgeroepen op januari 13, 2012, van nuzakelijk.nl: www.nuzakelijk.nl/pwc/2171272/onderwijs-en-bedrijven-moeten-samenwerken.html

