
Samenwerking onderwijs en bedrijfsleven: tien inspirerende voorbeelden als basis voor de Lelystadse praktijk

Deel 1 - Rapportage Stap 1a

In opdracht van de Werkgroep Doorlopende Leerlijn -
Lokale Educatieve Agenda, Lelystad.

Anneke Goudswaard (Lectoraat nieuwe arbeidsverhoudingen Windesheim Flevoland (WF) en TNO)

Joost van der Weide, Jurriaan Louman, Nicole Gijzen (WF)

Ellen van Wijk, Wouter van der Torre, Mara van Twuijver (TNO)

Almere, 11 Maart 2016

Inhoud

Samenwerking onderwijs en bedrijfsleven: tien inspirerende voorbeelden als basis voor de Lelystadse praktijk	1
1. Inleiding.....	3
2. Aanpak	4
2.1 Projectstappen	4
2.2 Verzamelen en analyseren van voorbeelden.....	4
3. De initiatieven: doel en doelgroep	6
3.1 Indeling naar doel	6
<i>Platforms van bedrijven</i>	6
<i>Kenniscentra-plus</i>	6
<i>Nieuwe onderwijsconcepten</i>	7
3.2 Indeling naar doelgroep.....	7
4. Voorwaarden voor succesvolle samenwerking	8
5. Conclusie en vervolg	11
Bijlage 1. Samenvattingen van de tien initiatieven.....	12
Bijlage 2. Interviewprotocol.....	31

1. Inleiding

Volgens de Economische Verkenningen MRA 2015 is de beroepsbevolking van Almere-Lelystad relatief laag opgeleid, zowel ten opzichte van de andere steden in het MRA als van het landelijk gemiddelde. Het werkloosheidspercentage onder laagopgeleiden in Almere-Lelystad was 17% in 2013. In toenemende mate hebben lager opgeleiden moeite om (nieuw) werk te vinden. In 2014 is het aantal werklozen verder gestegen. Dit maakt aandacht voor een goede aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt voor de Gemeente Lelystad hard nodig. Daarbij is aandacht voor kwetsbare jongeren belangrijk, maar is het evenzeer van belang om de doorlopende leerlijn mbo-hbo beter te benutten. Voor een sterke lokale economie is ook het verhogen van het opleidingsniveau van de Lelystadse beroepsbevolking van belang.

Het mbo is daarbij een belangrijke innovatiemotor voor het MKB. Bedrijven hebben behoefte aan gekwalificeerde arbeidskrachten, op verschillende niveaus. Het coalitieakkoord Lelystad benoemt onder meer de behoefte van het bedrijfsleven aan technisch onderwijs en hoogwaardig technisch personeel. Met de komst van de luchthaven en het bestaande gebrek aan technici is dat een belangrijk speerpunt voor de lange termijn ontwikkeling van de stad.

In de Lokale Educatieve Agenda (LEA) 2015-2018 van Lelystad werken gemeente, schoolbesturen en andere lokale partijen (o.a. de BedrijfsKring Lelystad) als partners samen aan het lokaal onderwijs- en jeugdbeleid. Het College van Lelystad en de Lelystadse schoolbesturen zien de LEA als leidraad voor vernieuwing binnen het onderwijs en voor een soepele aansluiting op de arbeidsmarkt.

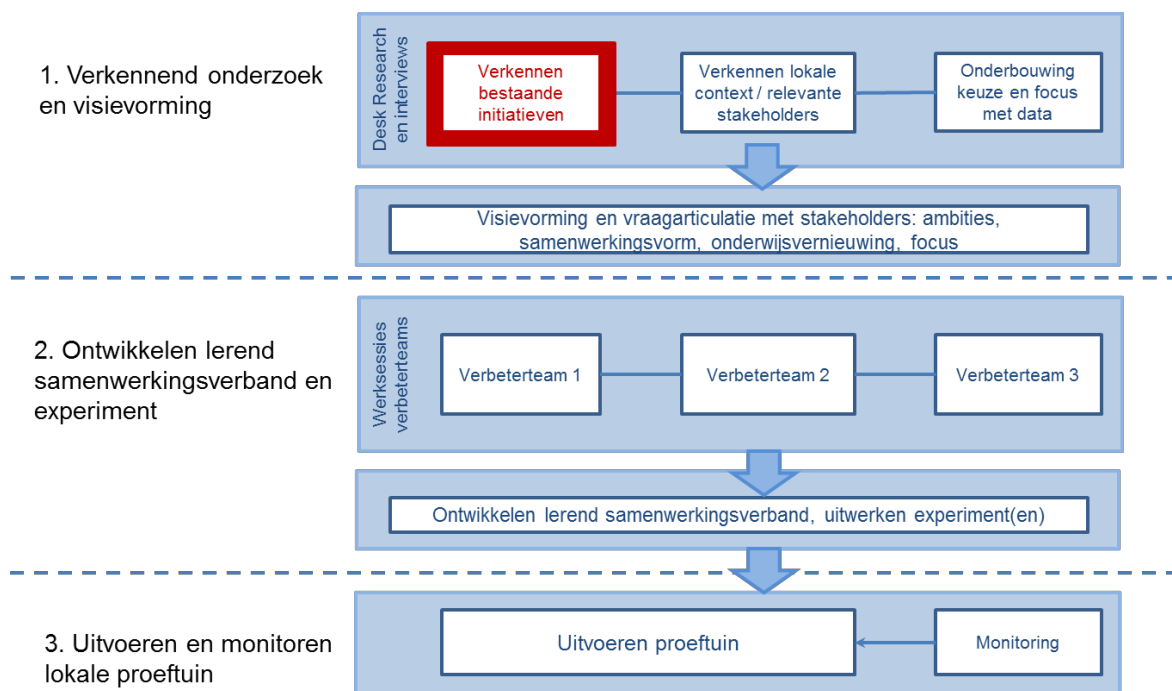
In dit kader heeft de werkgroep ‘doorlopende leerlijn’ van de LEA aan het Lectoraat Nieuwe Arbeidsverhoudingen van Windesheim Flevoland en TNO gevraagd om te verkennen wat mogelijke samenwerkingsvormen zijn tussen bedrijfsleven en onderwijs en welke vormen toepasbaar gemaakt zou kunnen worden voor Lelystad. Deze rapportage vat de mogelijke samenwerkingsvormen, en geleerde lessen, samen. De verkenning is uitgevoerd in nauwe samenwerking met de Gemeente Lelystad en de LEA werkgroep doorlopende leerlijn.

2. Aanpak

2.1 Projectstappen

Het totale project bestaat uit drie fasen, zoals in figuur 1 is weergegeven. De eerste fase bestaat uit een verkennend onderzoek en visievorming. In de tweede fase staat het ontwikkelen van een lerend samenwerkingsverband en het uitwerken van een experiment centraal. De derde fase behelst het uitvoeren en monitoren van een lokale proeftuin.

Deze rapportage gaat over de eerste deelstap in Fase 1 (Stap 1a): Het inventariseren van inspirerende voorbeelden en het destilleren van cruciale voorwaarden voor een structurele samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven. Andere deelstappen voor de verkenning en visievorming zijn: verkennen van de lokale context in Lelystad (1b), onderbouwing van de keuze en focus met data (1c) en de visievorming met stakeholders (1d).



Figuur 1. Stappenplan

2.2 Verzamelen en analyseren van voorbeelden

Voor het verzamelen van de voorbeelden van samenwerking tussen onderwijs en beroepspraktijk is allereerst een verkenning via internet uitgevoerd met de zoektermen: 'samenwerking bedrijfsleven en onderwijs'; 'triple helix'; 'regionale samenwerking' en 'innovatie onderwijs en bedrijfsleven'.

Vragen die bij de inventarisatie van de voorbeelden centraal stonden waren: Wat is een inspirerend voorbeeld? Wat kan de LEA werkgroep leren van deze voorbeelden? Welke ideeën kunnen worden opgehaald? Wat is vernieuwend? Wat zou een toepasbaar voorbeeld kunnen zijn in Lelystad? Hierbij is vooral in ogenschouw genomen dat Lelystad gekenmerkt wordt door specifieke en diverse groepen jongeren (kwetsbare groepen alsook jongeren met de potentie om toe te treden tot het hoger onderwijs), en dat de lokale economische bedrijvigheid wordt gekenmerkt door de aanwezigheid van relatief veel MKB – bedrijven.

Deze eerste inventarisatie resulteerde in een longlist van 69 voorbeelden uit Nederland. Vervolgens zijn hieruit tien initiatieven gekozen. Deze initiatieven zijn geselecteerd op variatie in type samenwerkingsvormen tussen onderwijs en bedrijfsleven en variatie in doelgroepen. Daarnaast was het innovatieve karakter en de mate waarin er voldoende actiegerichtheid aanwezig was belangrijk om de voorbeelden te selecteren.

Om meer te weten te komen over de tien geselecteerde initiatieven zijn telefonische interviews gehouden met de personen die eind- of medeverantwoordelijkheid dragen bij het initiatief. De interviews zijn gehouden met behulp van een interviewprotocol. Dit protocol is opgenomen in Bijlage 2. Een samenvatting van de tien voorbeelden is opgenomen in Bijlage 1.

Naast het ophalen van inspirerende voorbeelden was het onderdeel van de opdracht om ook de voorwaarden te formuleren die van eminent belang zijn om een soortgelijke samenwerking in Lelystad van de grond te krijgen.

De verschillende initiatieven zijn geclusterd naar een drietal typen. Vervolgens zijn onder andere de doelen, doelgroepen, activiteiten, succes en faalfactoren van de initiatieven vergeleken. In een gezamenlijke bijeenkomst van alle betrokken onderzoekers zijn vervolgens de belangrijkste randvoorwaarden geformuleerd. Daarbij is de specifieke context van Lelystad in acht genomen.

3. De initiatieven: doel en doelgroep

3.1 Indeling naar doel

Uit de verkenning van voorbeelden voor samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven zijn 10 voorbeelden geselecteerd. Deze 10 voorbeelden zijn - op basis van hun doelstelling - onder te verdelen in drie categorieën:

- Platforms van bedrijven;
- Kenniscentra-plus;
- Nieuwe onderwijsconcepten.

Platforms van bedrijven

Bij de categorie *Platforms van bedrijven* staat het beter functioneren van de (regionale) arbeidsmarkt centraal, waaronder een betere aansluiting tussen onderwijs en praktijk. Deze initiatieven zijn voornamelijk georganiseerd vanuit het perspectief van bedrijven. Op basis van de behoefte van bedrijven worden specifieke projecten georganiseerd, waarbij vervolgens onderwijsinstellingen worden betrokken. Het gaat in eerste instantie om het werven en behouden van geschikt personeel. Als het specifiek gaat om het verbeteren van de aansluiting tussen het onderwijs en de praktijk dan gaat het hier om instroom, bijscholing van personeel en het verbeteren van specifieke opleidingstrajecten of onderdelen daarvan. De volgende drie voorbeelden behoren tot deze categorie:

- *Veluwe Portaal* is een werkgeversnetwerk waarbij de (intersectorale) arbeidsmobiliteit centraal staat.
- *Care Academy* is samenwerkingsverband waarbij ingezet wordt op nieuwe vormen van onderwijs, het verbeteren van bestaande opleidingen en bijscholing op basis van vraagarticulatie met diverse zorginstellingen.
- *Luchtvaartcollege Schiphol* is een breed platform voor het trainen en opleiden binnen de context van Schiphol.

Kenniscentra-plus

Bij de categorie *Kenniscentra-plus* gaat het voornamelijk om het uitvoeren van onderzoeks- en innovatieprojecten en het bieden van een krachtige leeromgeving door samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en praktijk. Deze initiatieven worden vaak in eerste instantie geïnitieerd vanuit de onderwijsinstellingen, maar de praktijk wordt vanaf het begin betrokken. Bij onderzoek en innovatie gaat het vooral om het genereren van nieuwe ideeën en business. De leeromgeving is in eerste instantie ingericht op 'learning by doing' voor studenten, maar ook werkenden, onderzoekers en docenten zijn een doelgroep. De volgende drie voorbeelden behoren tot deze categorie:

- *CE Water Technologie* is een expertisecentrum van onderwijs, onderzoek, overheden en ondernemingen met als doel het versterken van de kenniseconomie op het gebied van watertechnologie. Dit wordt gerealiseerd door middel van onderwijs, onderzoek en het promoten van het thema bij diverse stakeholders.
- *RDM (Rotterdamse Droogdok Maatschappij)* is een samenwerking tussen onderwijsinstututen, onderzoekscentra en bedrijven om te komen tot beter techniekonderwijs, nieuwe kennis en duurzame innovaties die nodig zijn voor de haven en stad Rotterdam.
- *Bureau Noorderruimte* is een professionele leeromgeving waar lectoren, onderzoekers, docenten, studenten en externe partners/opdrachtgevers samenwerken aan projecten voor de Noordelijke regio's.

Nieuwe onderwijsconcepten

De categorie *Nieuwe onderwijsconcepten* richt zich vooral op onderwijsvernieuwing, waardoor een betere verbinding met de praktijk wordt gerealiseerd. De volgende vier voorbeelden zijn daar een goede illustratie van:

- *Hybride docent* is een concept waarbij de professionalisering van docenten centraal staat. Zij tracht dat door kruisbestuiving met professionals uit de praktijk te realiseren;
- *Technasium* is een onderwijsvorm waarbij havo en vwo leerlingen praktijkopdrachten uitvoeren voor opdrachtgevers uit het bedrijfsleven. Het Technasium wil verder de bewuste keuze van leerlingen voor techniek bevorderen;
- *Leerhotel het Klooster* is onderdeel van het mbo in Amersfoort waarbij het praktijkgericht leren voorop staat. Er is intensieve samenwerking en afstemming met horecabedrijven en hotels uit de regio;
- *ATC Amersfoort (Arbeids- en trainingscentrum)* richt zich met behulp van praktijkgericht leren op een specifieke groep kwetsbare jongeren uit het speciaal onderwijs met als doel om ze in te laten stromen op de arbeidsmarkt of op het mbo.

3.2 Indeling naar doelgroep

De door ons onderzochte initiatieven in verschillende categorieën kenmerken zich niet alleen door een specifieke doelstelling, maar richten zich ook op specifieke doelgroepen. Zoals in figuur 2 is weergegeven richt het platform van bedrijven zich vooral op de werkenden en werklozen. Kenniscentra-plus richten zich eveneens op werkenden maar verder vooral op studenten (hbo) en onderzoekers. De derde categorie 'Nieuwe onderwijsconcepten' richt zich vooral op leerlingen en docenten uit het voortgezet onderwijs.

Categorie	Studenten	Docenten/onderzoekers	Werkenden	Werklozen
1. Platform van bedrijven			Werkenden in een specifiek domein, regionale setting	Werklozen
2. Kenniscentra-plus	Hbo studenten (hogere jaars), aangevuld met mbo3-4	Hbo onderzoekers, aangevuld met kennisinstellingen (wo, TNO)	Werknemers uit bedrijven in innovatieteam, training voor werkenden	
3. Nieuwe onderwijsconcepten	Leerlingen vo, leerlingen mbo (bbl, bol, aka1)	Docenten vo		

Figuur 2. Doelgroepen per categorie

4. Voorwaarden voor succesvolle samenwerking

Op basis van de beschreven initiatieven kunnen we voorwaarden formuleren die noodzakelijk zijn om het initiatief een goede kans van slagen te geven. Deels gaat het om voorwaarden waaraan moet worden voldaan bij de startfase, deels ook om voorwaarden die nodig zijn om het samenwerkingsverband een structureel karakter te geven. Hieronder formuleren we tien gemeenschappelijke voorwaarden:

1. Aansluiten bij de vraag van bedrijven

Het is belangrijk om de behoefte vanuit de bedrijven en instellingen centraal te stellen. Van daaruit wordt de inbreng van deze organisaties meer gewaarborgd en kan er ook gebruik gemaakt worden van de aanwezige middelen. Zo is de kracht van het Veluwe Portaal dat ze zorgen voor een heldere vraagarticulatie bij werkgevers alvorens een plan van aanpak voor het onderwijs te maken. De Care Academy Veluwe is hiervan een goed voorbeeld, waarbij de vraagstelling van zorg- en welzijnsinstellingen centraal is gesteld. Het Leerhotel het Klooster zorgt continu voor een gedegen afstemming met de beroepspraktijk over haar onderwijsprogramma.

2. Enthousiaste en ondernemende personen; pioniers

Een initiatief kan niet zonder een gedreven en ondernemende trekker. In de startfase dienen veel onbekende wegen bewandeld te worden en dat vraagt veel overtuigingskracht, creativiteit, netwerken en doorzettingsvermogen. Verschillende partijen moeten bij elkaar worden gebracht, overtuigd worden van de waarde voor hun organisatie en er moeten financieringsvormen gevonden worden. Zo is het ATC van de grond gekomen mede doordat een bevlogen, ondernemende en betrokken docent het initiatief heeft genomen en verschillende partners bij elkaar heeft gebracht. Ook het idee van de Hybride Docent is vanwege de bevlogenheid van twee initiatiefnemers tot stand gekomen en uitgegroeid tot een project dat is gesubsidieerd door het Ministerie van OCW.

3. Massa

Wanneer een initiatief gestart is en op termijn structureel vorm dient te krijgen dan is het nodig om voldoende 'massa' te hebben. Enerzijds is dat van belang omdat de baten van een goede aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt over vele partijen verdeeld worden en de investeringen dus ook niet van enkele partijen verwacht moet worden. Voor individuele onderwijsinstellingen en werkgevers is het ook effectiever en efficiënter om met meerdere partijen tegelijkertijd af te stemmen. Naast het feit dat de verschillende partijen de financiering ook gezamenlijk op zich kunnen nemen, is massa ook van belang voor subsidiestromen en geeft massa de mogelijkheid om gezamenlijk een stem te laten horen naar externe stakeholders, zoals overheden. Voorbeelden in dit kader zijn bijvoorbeeld de Care Academy, waar bedrijven gezamenlijk een op maat gemaakte bijscholingsmodule konden initiëren doordat ze gezamenlijk voldoende deelnemers hadden.

4. Gemeenschappelijk belang en focus

Wanneer een initiatief daadwerkelijk van de grond dient te komen dan is een gemeenschappelijk belang en verwachtingspatroon onontbeerlijk. Het aanbrengen van focus is een belangrijk en tijdrovend proces in de opstartfase van een initiatief. Die focus kan zowel worden gevonden door een thema centraal te stellen als een regio en vaak gebeurt het allebei. Zo heeft RDM een focus op techniek en staat de regio Rotterdam centraal. Het luchtvaartcollege heeft in eerste instantie meer een regionale focus (alle werkgevers in en rond Schiphol) en het

Centre of Expertise in Leeuwarden heeft focus gecreëerd door zich specifiek op watertechnologie te richten.

5. **Subsidie en startkapitaal**

Er is vaak aanvullend kapitaal nodig om de initiatieven gefinancierd te krijgen. Gezien het feit dat de aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt van belang is voor veel verschillende partijen, het opstarten van de initiatieven vaak veel tijd kost en de baten vaak pas op langere termijn worden gerealiseerd, wordt met name in de startfase veelal gewerkt met overheidssubsidie (voorwaarde voor de subsidie is dat er nagedacht wordt over zelfstandige financiering op de lange termijn). Voor de langere termijn dient gedacht te worden aan een eigen verdienmodel. Dit is een uitdaging voor bijvoorbeeld de Hybride Docent: hoe nu verder na het subsidietraject? Voor het CEW houdt de subsidiebijdrage binnenkort op en dat vraagt om een nieuwe financieringsbron.

6. **Platform, organiseren samenwerking**

Wanneer het initiatief een structureel karakter wil krijgen, dient de samenwerking een 'gezicht' te krijgen waarmee het een en ander formeel is geregeld, en tegelijkertijd aan de buitenwereld is te laten zien wat deze samenwerking beoogt en welke partijen hierbij betrokken zijn. Zo is het luchtvaartcollege formeel een stichting met een eigen bestuur waarin verschillende partners vertegenwoordigd zijn.

7. **Netwerk op maat**

Het zorgen voor een relevant netwerk is een belangrijke voorwaarde om te kunnen voorzien in mensen, vraagstukken en middelen. Zo heeft het Technasium continu de uitdaging om actuele projecten op te halen bij het (lokale) bedrijfsleven. Bureau Noorderruimte is ook een mooi voorbeeld, waarbij een goede relatie met externe partijen belangrijk is, onder andere om uitdagende opdrachten binnen te halen. Daarnaast zijn er enkele kernspelers nodig die vanaf het begin betrokken zijn, zodat vervolgens andere bedrijven kunnen aansluiten voor maatwerk. In dit kader is RDM een inspirerend voorbeeld.

8. **Business case, duurzaamheid**

Voor de langere termijn is het belangrijk dat het samenwerkingsverband op eigen benen kan staan. Daarvoor is een solide business case nodig en dienen financiers benaderd te worden. Het verduurzamen van de mooie initiatieven is een uitdaging voor onder meer het Luchtvaartcollege Schiphol, ATC, RDM, CEW en Bureau Noorderruimte.

9. **Flexibiliteit in onderwijs**

Wanneer een onderwijsinstelling besluit om samen te gaan werken met bedrijven en instellingen uit het werkveld dan is flexibiliteit vanuit de onderwijsinstelling noodzakelijk.

Onderwijsinstellingen moeten kunnen aansluiten bij het 'ritme' en dynamiek van het werkveld. Het gaat hier veelal om onderwijs logistieke aanpassingen, maar er kan ook gedacht worden aan het flexibel inrichten van het curriculum. Dit is herkenbaar bij initiatieven als de Centers of Expertise, Hybride Docent, ATC, Leerhotel Het Klooster en het Technasium. Bij RDM wordt bijvoorbeeld samengewerkt bij innovatieprojecten tussen bedrijven en verschillende opleidingsrichtingen op zowel MBO als HBO niveau. Bij het bouwen van een CO2 neutraal huis moeten zowel MBO'ers als HBO'ers worden betrokken. Dat betekent dat al die opleidingen op eenzelfde moment studenten 'vrij moeten kunnen roosteren' om te kunnen deelnemen aan het project. Bij MBO wordt ook de beperkte inhoudelijke vrijheid die ze hebben om onderwijs anders in te richten als lastig ervaren. HBO's lijken daarin over het algemeen meer vrijheid hebben.

10. Professionalisering onderwijs

Naast de didactische bekwaamheid van docenten is het eveneens van waarde dat ze ook goed op de hoogte zijn van de actuele praktijk. Daarmee is de inhoudelijke aansluiting tussen het onderwijs en het werkveld beter op elkaar af te stemmen en is de kwaliteit van het opleiden beter gewaarborgd. Bovendien moeten docenten kunnen samenwerken met externe partijen en ondernemend zijn om win-win mogelijkheden te creëren voor onderwijs en praktijk.

Vraagstukken vanuit de praktijk moeten aansluiten bij het niveau van leerlingen en tegelijkertijd waardevol zijn voor bedrijven. Het resultaat is belangrijk voor externe organisaties, maar studenten moeten ook fouten kunnen maken, om daarvan te kunnen leren. Ook is voor sommige docenten de manier van lesgeven anders dan ze gewend zijn, waardoor ze andere competenties nodig hebben. In plaats van klassikaal kennis over te dragen en vooral te “zenden” is het bij ‘learning by doing’ belangrijker om studenten te kunnen ondersteunen bij hun eigen individuele leerproces, waarbij reflectie en coaching centraal staan. Hybride Docent, CEW, Leerhotel Het Klooster, Bureau Noorderruimte en RDM zijn voorbeelden waarbij de professionalisering van docenten een prominente plaats inneemt, vooral om de ontwikkelingen in de praktijk beter te kunnen integreren in de onderwijsprogramma’s.

5. Conclusie en vervolg

Deze verkenning is bedoeld als eerste stap op weg naar betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt in de regio Lelystad. De verkenning geeft inzicht in de typen samenwerking die nu in Nederland worden toegepast om de aansluiting te verbeteren, in belangrijke condities die de kans op succes van de samenwerking vergroten, en de verkenning geeft enkele voorbeelden die als inspiratie kunnen dienen bij het ontwikkelen van nieuwe initiatieven.

De analyse van de voorbeelden laat zien, dat er drie typen initiatieven zijn, afhankelijk van het doel en de doelgroep waar de samenwerking zich op richt, namelijk: 1) platforms van bedrijven, gericht op werkenden in een specifiek domein en werklozen; 2) kenniscentra-plus, gericht op studenten en docenten in HBO en onderzoekers; en 3) nieuwe onderwijsconcepten, vooral gericht op studenten en docenten in het voortgezet onderwijs. Deze driedeling laat zien dat het bij het ontwikkelen van nieuwe initiatieven, zoals in de Lelystadse regio, belangrijk is om eerst de doelen en doelgroepen helder vast te stellen.

De analyse laat naast de typen samenwerking, ook enkele generieke voorwaarden zien voor samenwerking. Deze condities vergroten de kans op succes van initiatieven en moeten daarom al bij het ontwerp van nieuwe initiatieven worden meegewogen. Deze voorwaarden zijn:

1. Aansluiten bij de vraag van bedrijven
2. Enthousiaste en ondernemende personen; pioniers
3. Gemeenschappelijk belang en focus
4. Massa
5. Subsidie en startkapitaal
6. Platform, organiseren samenwerking
7. Netwerk op maat
8. Business case, duurzaamheid
9. Flexibiliteit in onderwijs
10. Professionalisering onderwijs

In aanvulling op de randvoorwaarden uit de initiatieven is het wellicht aantrekkelijk om zoveel mogelijk bij bestaande samenwerkingsverbanden en netwerken aan te sluiten. Het opzetten van een nieuwe netwerk kost heel veel tijd en energie en als er bijvoorbeeld al bestaande netwerken van bedrijven zijn, is het verstandig om eerst te kijken of we daar op voort kunnen bouwen.

De driedeling van typen samenwerking en de voorwaarden vormen het startpunt bij het bepalen van een regionale visie. Op basis van de belangrijkste doelen en doelgroepen, kan een richting worden bepaald voor de samenwerkingsinitiatieven in de regio (selectie van ideeën). Voor de belangrijkste doelen kunnen mogelijke initiatieven worden verkend en kan op basis van de 10 voorwaarden de haalbaarheid worden bepaald.

Bijlage 1. Samenvattingen van de tien initiatieven

1. Samenvatting telefonisch interview met Stichting Technasium

<i>Organisatie</i>	<i>Stichting Technasium</i>
<i>Geïnterviewde/contactpersoon</i>	<i>Wilco Zwennis</i>

Korte omschrijving

Het Technasium is een onderwijsconcept voor havo/vwo leerlingen met een specifieke focus op techniek. Twee docenten zijn circa 12 jaar geleden gestart met een pilot op drie scholen. Aanleiding hiervoor was dat op de basisschool aandacht werd besteed aan techniek, op het vmbo/mbo techniekonderwijs was en dit op havo/vwo ontbrak. Er waren wel profielen, maar er was geen specifieke focus op een techniekopleiding. Vervolgens was er in het hoger onderwijs wel weer een focus binnen diverse opleidingen op techniek. Om dat 'gat' te overbruggen werd het Technasium in het leven geroepen.

"Aandacht voor techniek ontbrak op havo/vwo"

Scholieren kunnen kiezen om een Technasium te doen. Het zijn aparte klassen en die zitten dan de eerste drie jaar bij elkaar. Daarna heb je de profielkeuze en als leerlingen doorgaan met het Technasium kan dat alleen met een bèta-profiel. Ze pikken de theorie op bij de vakken natuur-, wis-, en scheikunde en kunnen deze toepassen in de praktijk bij het vak Onderzoek & Ontwerp. Voor dit vak ontwikkelen middelbare scholen met een regionaal bedrijf of instelling een project dat de leerlingen gaan uitvoeren. Dit project dient te worden goedgekeurd door een redactie. Na goedkeuring gaat het project in een landelijke databank. Andere scholen kunnen dan in hun eigen regio een bedrijf benaderen om een vergelijkbaar project uit te voeren.

Middelbare scholen voeren het programma uit en bouwen en onderhouden ook het netwerk met de bedrijven. De "technator" binnen de scholen heeft een coördinerende taak. Stichting Technasium ondersteunt de school bij het leveren van content, organiseert het netwerk van scholen (deels per regio) en contactpersonen bij hogescholen en universiteiten, netwerken van bedrijven en / of landelijk opererende bedrijven. De Stichting organiseert een professionele leergemeenschap voor de docenten (eens in de twee maanden komen de docenten per regio bij elkaar om kennis en ervaringen uit te wisselen); ook worden docenten specifiek opgeleid voor het vak. Daarnaast is de Stichting bezig met het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen, zodat de aansluiting op het hoger onderwijs wordt verbeterd.

Doel en doelgroepen

Het Technasium is een nieuw onderwijsconcept gericht op het enthousiast maken van leerlingen voor techniek door het laten uitvoeren van concrete opdrachten van bedrijven en instellingen. De doelstelling van het Technasium wordt gerealiseerd door het ontwikkelen van een complete leergang in de (technische) bètawetenschappen en het aanbieden van de leergang aan geïnteresseerde scholen. De stichting besluit of een school het predicaat "Technasium" mag dragen. De stichting houdt zich bezig met het samenstellen, ontwikkelen en redigeren van cursusmateriaal; het met elkaar in contact brengen van bedrijven, onderwijsinstellingen en onderwijsontwikkelaars; het op gemeentelijk, provinciaal en landelijk niveau vinden van steun en draagvlak voor de ontwikkeling van onderwijs in de (technische) bètawetenschappen; het door ontwikkelen van een door de stichting ontwikkelde leergang alsmede het in stand houden van de kwaliteit daarvan. Ook organiseert de stichting landelijke competities, waarin alle scholen aan de dezelfde opdracht werken in competitieverband.

Het achterliggende doel is dat ze tracht tekorten aan arbeidskrachten op te lossen in de techniek. Dit tracht de stichting te bereiken door leerlingen kennis te laten maken met de breedte van het domein en door het aanbieden van loopbaan oriëntatie.

Er zijn momenteel 95 scholen aangesloten vanuit 18 regionale netwerken. Qua inhoud richt het Technasium zich voornamelijk op de bèta-techniek met een brede focus. Daar zit dus ook lifestyle techniek bij en voeding en vitaliteit en energie. Overal waar techniek in zit komt dus aan bod. Naast de havo/vwo leerlingen zijn de docenten een secundaire doelgroep. Docenten professionaliseren zich door middel van een leergang, intervisie en door het uitwisselen van kennis.

Het Technasium richt zich wat betreft het bedrijfsleven op alle bedrijven die met technische vraagstukken te maken hebben. Dat is een brede en diverse groep organisaties. Het kan bijvoorbeeld

“Leerlingen werken aan actuele vraagstukken van het lokale bedrijfsleven”

gaan om een zwembad of een gemeente die een bepaald verkeersknooppunt heeft in de stad waar het altijd vastloopt. Het kan ook om een installatiebedrijf gaan, het kan ook een opdracht vanuit de universiteit zijn of een groter bedrijf zoals Google of Shell die grote vraagstukken

neerleggen. Juist het lokale bedrijfsleven is over het algemeen goed vertegenwoordigd en die zijn over het algemeen wat makkelijker beschikbaar voor de scholen dan grote bedrijven.

Het Technasium wil in de toekomst niet alleen maar een extra vak op school zijn. Het is eigenlijk echt een onderwijsstroom met een hele natuurlijke samenwerking, ook met het hoger onderwijs, gemeentes, bedrijfsleven en andere partijen. Daarmee kun je in de regio geïntegreerde clusters krijgen.

Voorwaarden

Deelname van bedrijven en organisaties is heel erg afhankelijk van iemand die dat enthousiast oppakt. Je hebt hiervoor enthousiaste ondernemende personen nodig. Naast het vinden van de juiste personen is het vaak ook belangrijk dat bedrijven en organisaties met hun deelname kunnen aansluiten bij hun vraag of bijvoorbeeld hun MVO beleid. De contactpersoon vanuit de bedrijven en organisaties dient het verder vooral interessant te vinden, de meerwaarde te zien en de tijdsinvestering willen doen om die samenwerking aan te gaan. Het vraagt vaak lange adem vooral bij de grote bedrijven om uiteindelijk het juist contact te leggen.

Daarnaast is steun vanuit provincies ook belangrijk, niet alleen in geld maar ook in aandacht en tijd om scholen en bedrijven bij elkaar te brengen. Scholen betalen een bijdrage aan de stichting uit de algemene schoolmiddelen. Het is dus voornamelijk een investering van de scholen. De stichting krijgt geen externe subsidies. Verder vraagt het een zekere mate van flexibilisering van de onderwijslogistiek en vraagt de professionalisering van docenten de nodige aandacht.

2. Samenvatting interview LEA - Luchtvaartcollege Schiphol

<i>Organisatie</i>	<i>Luchtvaartcollege Schiphol</i>
<i>Geïnterviewde/contactpersoon</i>	<i>Milo Stokman - Programmamanager</i>

Korte omschrijving

Het luchtvaartcollege is een breed platform voor opleiden en trainen binnen de context van Schiphol. Er wordt gezorgd voor aansluiting tussen het mbo en de vraag van bedrijven op de luchthaven. Het ROC van Amsterdam ontwikkelt hiervoor specifieke opleidingen. Zo is er bijvoorbeeld het mbo op maat voor werkenden met onder andere een specifiek KLM traject, wordt er veel gedaan om specifieke doelgroepen toe te leiden naar werk en worden voor vmbo leerlingen stages georganiseerd.

Het luchtvaartcollege is in 2007 begonnen als project en is in de loop der jaren uitgegroeid tot een structureel initiatief. De aanvankelijke initiatiefnemers zijn de Schiphol Group, UWV Amsterdam, Dienst werk en inkomen (DWI) en ROC van Amsterdam (ROCvA). KLM is er later bijgekomen als partner. Anno 2015 wordt het stichtingsbestuur gevormd vanuit het ROC van Amsterdam, de Schipholgroep en KLM. DWI levert kandidaten (mensen met afstand tot de arbeidsmarkt), maar heeft geen rol in het stichtingsbestuur.

“Er wordt gezorgd voor aansluiting tussen het mbo en de vraag van bedrijven binnen de context van Schiphol”

Doel en doelgroepen

Het luchtvaartcollege heeft als doel om de arbeidsmarkt op Schiphol te verbeteren of anders gezegd: "Mensen aan een baan te helpen bij bedrijven op de luchthaven", mede door opleidingen te ontwikkelen. Bij het luchtvaartcollege zijn 'maatwerk' en 'de praktijk' belangrijke uitgangspunten bij het opleiden; werken en leren op de luchthaven. De doelgroepen zijn werknemers, potentiële werknemers, studenten en werklozen. Daarnaast vormen de bedrijven op en rond de luchthaven een belangrijke doelgroep. Qua sectoren gaat het om werk in de beveiliging, schoonmaak, catering, horeca, logistiek en luchtvaartdienstverlening. Vanuit de samenwerkende partijen is er een gemeenschappelijke belang om onderwijs en arbeidsmarkt op Schiphol beter te laten aansluiten.

Voorwaarden

Eén van de belangrijkste succesfactoren voor het luchtvaartcollege Schiphol is het opbouwen en (nu ook vooral) onderhouden van het netwerk. Dit gebeurt op meerdere niveaus, waarbij contact op bestuurlijk/directieniveau nodig is om de weg te effenen, maar contact met de werkvloer minstens net zo belangrijk is om projecten te laten landen. Het bij elkaar brengen van mensen en het vinden van gemeenschappelijke belangen is een belangrijke activiteit. De stichting wordt door de partners ook als uithangbord en spreekbuis gebruikt.

Een uitdaging is verder om minder afhankelijk te zijn van subsidieverstrekken of partner-organisaties. De stichting heeft financieel gezien twee mindere jaren gehad en dan gaan de partners zich ook afvragen of ze er nog in willen investeren. De doelstelling is om meer stabiliteit te creëren

“Het luchtvaartcollege wordt door partners als uithangbord en spreekbuis gebruikt”

en zich meer richting een kenniscentrum te ontwikkelen en vanuit die positie mensen bij elkaar brengen. Een belangrijke voorwaarde is het vinden van een gemeenschappelijk belang en het ontwikkelen van een visie. Financiering en menskracht zijn daarbij belangrijk; het opbouwen en onderhouden van netwerken kost heel

veel tijd. De regionale context is ook belangrijk. Vanuit het luchtvaartcollege vormt de luchthaven tegelijk de context en de verbindende factor.

3. Samenvatting telefonisch interview - Leerhotel Het Klooster Amersfoort

Organisatie	Leerhotel Het Klooster Amersfoort
Geïnterviewde/contactpersoon	Esther Kalsbeek - teamleider

Korte omschrijving

Leerhotel Het Klooster in Amersfoort biedt een moderne leeromgeving vanuit MBO Amersfoort voor studenten niveau 2, 3 en 4. Bij MBO Amersfoort staat het praktijkgericht leren centraal. Het meeste wordt geleerd in de (horeca)praktijk. Daarom werkt het leerhotel met leerbedrijven: échte bedrijven met échte klanten. Het leerhotel is ondergebracht in een BV en daarmee een 'real-life' horecabedrijf. Studenten leren in dit hotel de verschillende facetten van het vak en worden daarbij begeleid door instructeurs die met beide benen in de praktijk staan.

"Leren in échte bedrijven en aan de slag voor échte klanten"

Het afgelopen jaar is het studentenaantal van Leerhotel met circa 15% toegenomen. Het leerconcept wint ook steeds meer aan populariteit buiten de eigen regio. Verder werken ongeveer 15 bedrijven intensief samen met het

leerhotel. Dit wil zeggen dat zij bijvoorbeeld actief meedenken over de wijze waarop de nieuwste ontwikkelingen uit de praktijk vertaald kunnen worden in het onderwijscurriculum.

Doelstelling en doelgroepen

Leerhotel Het Klooster is ervan overtuigd dat studenten het meeste leren van en in de praktijk. Ze betreft dan ook de praktijk zeer intensief bij de doorontwikkeling van haar moderne onderwijsconcept. De afgelopen jaren heeft dit ertoe geleid dat studenten instromen op de arbeidsmarkt waarvan (horeca)bedrijven met zekerheid wisten dat deze studenten direct inzetbaar zijn en al beschikken over voldoende basisvaardigheden.

Bedrijven willen niet alleen de afgestudeerden in huis halen, maar willen de jongeren tijdens hun opleiding al praktijkervaring laten op doen via praktijkstages. Daarnaast denken bedrijven actief mee over de inrichting van het onderwijsprogramma.

Gezien het hoge tempo waarin veranderingen in de praktijk plaatsvinden, biedt de nabije toekomst volop uitdagingen voor het Leerhotel. Het blijft belangrijk om vooral het 'ritme van de praktijk' steeds meer te volgen in het onderwijsprogramma. Zo draait er momenteel een pilot waarin dit ritme nadrukkelijk wordt gevolgd. Zo volgen studenten ook in de zomermaanden praktijkstages en wordt er in de lessen de actuele menukaart gevolgd. Dit vraagt van het reguliere onderwijs een behoorlijke aanpassing en flexibiliteit.

Voorwaarden

Een belangrijke voorwaarde voor het Leerhotel Het Klooster is dat er continu een goede afstemming plaats vindt tussen onderwijs en de praktijk. Het blijft belangrijk, zowel bij de start als later in het traject, dat de verwachtingen over en zijn. Daarnaast is het belangrijk dat tussen de onderwijskwaliteit en de van het hotel niet al te vaak met botsen.

"Er vindt continu een goede afstemming plaats tussen onderwijs en de praktijk"

weer helder de belangen exploitatie elkaar

Verder werkt het Leerhotel – naast de flexibilisering van haar onderwijs - nadrukkelijk aan de professionalisering van haar docenten. Docenten werken minimaal een week per jaar mee in de

praktijk, zodat de aansluiting met de praktijk gewaarborgd blijft. Andersom geldt dit ook voor de instructeurs in het Leerhotel. Zij worden geschoold in de kwaliteitseisen die aan het onderwijsprogramma worden gesteld. De flexibilisering en de professionalisering van het onderwijs blijven daarmee belangrijke aandachtspunten.

Deskundige en betrouwbare partners blijven voor het Leerhotel cruciaal om het gehele programma ook in de toekomst een succes te laten zijn. Daarnaast gaat het om ondernemend gedrag van de mensen, zowel vanuit onderwijs als vanuit de praktijk om het geheel voor de studenten tot een succes te maken.

4. Samenvatting telefonisch interview - Hybride Docent

<i>Organisatie</i>	<i>Hybride Docent</i>
<i>Geïnterviewde/contactpersoon</i>	<i>Marius Bilkes en Kees</i>

Korte omschrijving

Het initiatief betreft een pilot project van OCW, PBT en TNO. De kern van de Hybride docent betreft de medewerker die zowel een baan heeft in het onderwijs, als in het bedrijfsleven. Een eerste stap naar deze kruisbestuiving tussen onderwijs en praktijk betreft het zogenaamde *jobtwinning*: koppeling van medewerkers uit onderwijs met medewerkers uit het bedrijfsleven. Bij *jobtwinning* worden medewerkers van middelbare scholen en medewerkers van bedrijven aan elkaar gekoppeld in een traject op maat. Zij gaan in enkele ontmoetingen de professionele dialoog aan met elkaar zodat kruisbestuiving kan plaatsvinden. In het verlengde van reeds bestaande mogelijkheden, zoals gastlessen en bedrijfsopdrachten, zorgt dit voor een meer structurele en duurzaam contact zodat er

“Stimuleren van de professionele dialoog”

sterkere relaties tussen bedrijven en scholen ontstaan. Uiteindelijk beoogt dit initiatief meer docenten op de middelbare school te bewegen die ‘hybride’ zijn, oftewel ook nog andere baan/taak buiten het onderwijs hebben.

Voor de twee initiatiefnemers hebben een grote rol gespeeld bij het opzetten van het initiatief. Zij zijn met allerlei partijen, zoals schoolbesturen, OCW, bedrijven) gaan praten. In het 1ste jaar kwam er nog geen geld binnen, ze hadden ook geen businessmodel. De initiatiefnemers deden het zelf naast het lesgeven. Daarna werden ze voor betaalde "klusjes" gevraagd. Dat waren projecten in het onderwijsveld (niet zijnde lesgeven). Hybride docent is in 2015 echt gaan draaien toen ze voor het eerst subsidie vanuit OCW (icm met platform bèta) kregen.

Allerlei soort bedrijven kunnen mee doen aan dit initiatief, voorbeelden van bedrijven die op dit moment mee doen zijn RET en Shell. Het voordeel voor deze bedrijven is dat medewerkers de kans krijgen hun kennis over te dragen door één of meerdere dagen per week voor de klas te staan. Ook wordt het contact tussen scholen en bedrijven in stand gehouden. Docenten van vakken zoals natuurkunde, economie en maatschappijleer zijn makkelijker te plaatsen dan bijvoorbeeld een docent Duits.

Doel en doelgroepen

Het overkoepelende doel is de ambitie dat elke (middelbare) school een aantal docenten heeft die ook elders werkzaam zijn. Het is ambitieus en om dat te realiseren is een lange adem voor nodig. Op lange termijn willen we in ieder geval dat het meer gewoon is om te komen tot professionele uitwisseling. Om van elkaar te leren en om te verkennen waar ze kunnen samenwerken. TNO monitort het project en doet ook breder onderzoek naar combibanen.

De doelgroep betreft docenten in het voortgezet onderwijs: praktijkkennis in huis halen, aantrekkelijk loopbaanperspectief creëren (veel beginnende docenten haken binnen 5 jaar af). Voor docenten biedt dit afwisseling, een professionele relatie met het werkveld, en werken ze aan hun duurzame inzetbaarheid. Voor de betrokken bedrijven biedt dit eveneens mogelijkheden tot bijvoorbeeld kennisuitwisseling, bieden van alternatieven bij bijv. reorganisaties en een concrete bijdrage leveren in het kader van hun MVO beleid.

Voorwaarden

Bij deze vorm van kruisbestuiving tussen onderwijs en praktijk is niet de massa een voorwaarde. Het kan kleinschalig. De twee initiatiefnemers zijn de kern. Het bouwen aan een netwerk van bedrijven is

wel een aandachtspunt. Enthousiaste en ondernemende personen zijn verder eveneens een belangrijke voorwaarde.

Het initiatief is begonnen zonder subsidie, eerder als een hobby en is inmiddels uitgegroeid tot een serieus initiatief wat op de Lerarenagenda van de minister is gekomen en wat ook heeft geleid tot subsidie van OCW. Partnerschappen worden nu nog aangegaan voor een korte periode, aangezien professionals uit het bedrijfsleven en onderwijs maar acht dagen met elkaar optrekken. Belangrijke voorwaarde hierbij is de flexibiliteit van het onderwijs, zowel om docenten hiervoor de gelegenheid te geven als vanuit de onderwijslogistiek: het uitroosteren van docenten moet ruimte bieden om beide banen te combineren. Daarnaast is het belangrijk dat docenten de mensen uit het bedrijfsleven goed kunnen begeleiden bij onderwijsactiviteiten en vice versa.

5. Samenvatting telefonsich interview - Care Academy Veluwe

<i>Organisatie</i>	<i>Care Academy Veluwe</i>
<i>Geïnterviewde/contactpersoon</i>	<i>Elise Nieuwhof - Manager Beroepspraktijkopleidingen - 's Heeren Loo</i>

Korte omschrijving

De samenwerkende gemeenten streven ernaar dat de zorg een belangrijke motor blijft voor de sociaal economische ontwikkeling in de regio (Veluwe). Zij onderstreepten dit streven in 2011 met de start van de Care Academy Veluwe waarmee allerlei projecten werden opgestart. Er werden partijen benaderd en er werd subsidie voor aangevraagd. Nu wordt nagedacht over het verduurzamen van het platform. Subsidies zijn tot nu toe noodzakelijk geweest. Er wordt nu nagedacht over een businessmodel waarbij instellingen lid zijn of een abonnement hebben.

Care Academy Veluwe is uitgegroeid tot een platform waar organisaties in de zorg samenwerken met mbo en hbo instellingen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Allereerst wordt de "vuile was" (situaties waarbij de zorgverlening niet goed is verlopen) op een respectvolle manier besproken en vervolgens worden er projecten opgezet om verbeteringen door te voeren. Denk bijvoorbeeld aan een nieuwe mbo opleiding, waarbij de student veel meer eigen regie heeft over wat hij/zij leert. De opleiding is flexibeler, de student bepaalt met de docenten en werkbegeleiders (vanuit de zorgorganisatie) wat hij/zij nog moet leren in het kader van de exameneisen. Ook willen ze uiteindelijk dat er een vrije instroom is (niet alleen in februari en september). Verder zijn er bij- en nascholingsmodules ontwikkeld. Ook zijn er tussen organisaties gezamenlijke initiatieven ontstaan die niet direct via het platform verlopen, zoals het gezamenlijk organiseren van een bijscholingsmiddag voor vrijwilligers of het gebruiken van elkaars expertise voor bijscholing.

Bij de Care Academy Veluwe levert 's Heeren Loo de projectleiders. ROC Landstede en Hogeschool Windesheim zijn de kernpartners. Andere partners binnen het platform zijn: Bartiméus, Interakt Contour, Careander, Stichting Zorggroep Noordwest-Veluwe, Icare, SBD, PWC Noordwest-Veluwe en Ziekenhuis St. Jansdal. De ambities is om structurele samenwerking te creëren. Op dit moment zijn het opeenvolgende tijdelijke initiatieven die genomen worden en die afhankelijk zijn van subsidiegelden. Verder sluiten de zorg- en welzijnsinstellingen vooral aan bij onderwerpen en initiatieven die voor de specifieke organisatie interessant is.

Doel en doelgroepen

De Care Academy Veluwe is gericht op het beter functioneren van de arbeidsmarkt door het creëren van een betere aansluiting tussen (vernieuwend) onderwijs en de zorgpraktijk. De Care Academy Veluwe beoogt de kwaliteit van de opleidingen in de zorg op mbo- en hbo-niveau te verbeteren. Het initiatief richt zich op mbo en hbo studenten (zorg- en welzijnsopleidingen) van ROC Landstede en Windesheim Flevoland: MBO Zorg en Welzijn niveau 3 en 4, HBO Zorg en Welzijn en HBO Associate

"Betere zorgprofessionals door een actieve rol van de zorgpraktijk bij vernieuwend onderwijs"

Degree (AD) Zorg en sociaal werk. Daarnaast richt het zich op werknemers in het kader van bij- en nascholing.

Voor zowel de zorg- en welzijnsinstellingen als voor de onderwijsinstellingen is de behoefte aanwezig om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De ervaring was dat zaken die niet goed liepen (de "vuile was") niet werd besproken en dus werden er ook geen verbeteringen doorgevoerd. Het is belangrijk om juist wel gesprekken hierover te voeren. Ook een betere samenwerking tussen verschillende zorg en welzijnsorganisaties en het onderwijs wordt expliciet genoemd als belangrijk element.

Voor de toekomst wil het platform graag de samenwerking structureler maken en eerdere initiatieven uitbouwen (bijv. een mbo opleiding starten waar de student meer de regie heeft. Dergelijk onderwijs zou meer de norm moeten worden).

Voorwaarden

De goede en veilige sfeer tussen de deelnemende mensen (vertrouwen en respect, terwijl wel de "vuile was" wordt besproken) is een belangrijke factor. Daarnaast is het belangrijk om te voorkomen dat het een praatclub wordt.

Het verkrijgen van subsidies was een belangrijke voorwaarde. De zorg- en welzijnsinstellingen wilden meedenken en er in beperkte mate eigen tijd insteken. Voor de subsidie was het van belang deze instellingen te betrekken, zodat ook voldoende kritische massa zou ontstaan. Dat ging ook niet vanzelf "eigenlijk al meer dan een half jaar nodig om alleen al de mensen bij elkaar te krijgen" Deelnemende partijen overtuigen was cruciaal en lastig. Daarvoor was het nodig om te werken aan het gemeenschappelijke belang en te zorgen voor een gedegen focus. Daarnaast was het relevant om zoveel als mogelijk aan te sluiten bij de specifieke vragen van de deelnemende zorg- en welzijnsinstellingen.

Om de toekomstplannen te realiseren is het belangrijk dat zorg- en welzijnsinstellingen naast tijd ook geld gaan investeren in de projecten. Voor de onderwijsinstellingen was het nodig om flexibel te zijn met name als het gaat om de onderwijslogistiek en daarnaast was professionalisering onder docenten een belangrijk aandachtspunt.

"Commitment van zorg- en welzijnsinstellingen is cruciaal"

Verder is het belangrijk dat betrokkenen gemotiveerd zijn. Het wegvallen van actieve mensen is direct merkbaar. Daarnaast werkt het belemmerend wanneer zorg- en welzijnsinstellingen zich niet volledig committeren aan de projecten. Hiervoor blijft het belangrijk om instellingen te overtuigen van het belang.

6. Samenvatting telefonisch interview - Arbeids- en Trainingscentrum (ATC) Amersfoort

<i>Organisatie</i>	<i>Arbeids- en Trainingscentrum (ATC) Amersfoort</i>
<i>Geïnterviewde/contactpersoon</i>	<i>Frank Visser - directeur</i>

Korte omschrijving

Bij het Arbeidstrainingscentrum (ATC) in Amersfoort worden sinds 2006 jongeren met gedragsmatige en/of psychiatrische problemen getraind om een plek te verwerven op de arbeidsmarkt. Het ATC biedt zowel onderwijs, coaching en stages als een eigen werkplaats. Omdat reguliere opleidingen en stages voor deze jongeren (onder de 16) vaak problematisch verlopen of vroegtijdig worden afgebroken, zijn de trainingsprogramma's van ATC praktijkgericht en wordt ingezet op intensieve begeleiding en persoonlijk contact. ATC beschikt hiernaast over eigen werkplaatsen. Hier kunnen jongeren onder begeleiding van vakmensen verschillende werkzaamheden uitvoeren. Het ATC vervaardigt inmiddels kwalitatief hoogwaardige houten meubelen voor consumenten. Ook worden en productie- en logistieke werkzaamheden uitgevoerd. Er is ook nog een andere stichting "ATC match" die jongeren (boven de 16) daadwerkelijk naar werk begeleidt en er is een eigen uitzendbureau (BLINET) dat jongeren uitzendt.

Leerlingen die buiten het speciaal onderwijs dreigen te vallen komen bij ATC terecht. Naast het speciaal onderwijs zijn gemeenten (via de WAJONG) en het UWV betrokken. Bedrijven leveren stageplekken. Scholieren die uitvallen in het mbo komen of bij het ATC of bij het uitzendbureau "ATC match" terecht. Daarnaast kunnen jongeren na het ATC ook instromen in het mbo.

"Het ATC is ontstaan vanuit een betrokken docent"

Het ATC is ontstaan vanuit een betrokken docent. Met behulp van subsidie is een eerste start gemaakt. De betreffende docent heeft vervolgens het een en ander samen met twee mensen uit het bedrijfsleven verder uitgewerkt.

Doel en doelgroepen

ATC beoogt met een nieuw onderwijsconcept de link met de praktijk te verbeteren, zodat een specifieke groep jongeren kan instromen op de arbeidsmarkt of in het reguliere onderwijs.

Het ATC is ontstaan vanuit het feit dat jongeren in diverse opleidingen, vooral in het speciaal onderwijs, vastliepen. Ook de reguliere stages pasten niet bij deze jongeren. Reguliere matchings- en uitzendbureaus hadden ook moeite met deze doelgroep. ATC traint jongeren met gedragsmatige en/of psychiatrische problemen om een plek te verwerven op de arbeidsmarkt of door te stromen naar het mbo. Op dit moment begeleidt ATC circa 200 jongeren.

Bedrijven kunnen via de stages de beste jongeren eruit pikken en daarmee vacatures opvullen. Daarnaast maakt het onderdeel uit van hun beleid op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. De stages kosten bedrijven vooral begeleidingstijd. Overheden zijn verantwoordelijk voor de WAJONG en willen zoveel mogelijk van deze jongeren aan de slag krijgen.

Gezien het veranderende beleid is de toekomst onzeker voor ATC Amersfoort. De ambitie vanuit het bestuur van ATC om een leer/werkbedrijf op te richten waar ATC Amersfoort ook onderdeel van gaat uitmaken. Het zijn allemaal nog prille plannen. Het plan is om een heel groot leer/werk bedrijf op te zetten in Amersfoort samen met het mbo. Er komen klaslokalen waar jongeren allemaal een

'Entree opleiding' kunnen krijgen (om door te kunnen stromen naar mbo). Er komt een heel groot warehouse, zie het als een grote winkel waar spulletjes worden verkocht. Dus jongeren van het mbo kunnen daar hun verkoopopleiding doen. Daar komen bedrijven omheen te staan, ook op dezelfde locatie, waar onze jongeren ook terecht kunnen.

Voorwaarden

Een belangrijke succesfactor van ATC is dat zij de problematiek van die jongeren kent, vroegtijdig met ze in contact komt, ook met hun omgeving (ouders, school). Daarnaast zit ATC in diverse netwerken van de werkgevers/bedrijven en scholen. En bij de stichting werken ondernemende medewerkers.

Verder is het ATC gestart onder bezielende leiding van een pionierende docent die financiering wist te vinden en verbindingen met onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven wist te realiseren. Het aanboren van diverse geldstromen en subsidies is belangrijk. Er komen ook inkomsten binnen door de producten (steigerhouten meubels) die ze maken in de eigen werkplaats. Momenteel speelt ATC de huidige beleidswijziging voor de WAJONG parten. Een dergelijke beleidswijziging zorgt ervoor dat de financiering onzeker wordt.

Verder moeten er allemaal verschillende subsidies aangevraagd worden en voor al die aanvragen moeten plannen worden geschreven en aan specifieke regels/voorschriften worden voldaan. Het zou beter zijn als alle financiële middelen in een keer konden worden aangevraagd.

De flexibiliteit van het onderwijs blijft een belangrijk aandachtspunt. Zo botsen de arbeidsvoorwaardenafspraken in het onderwijs (met alle vakanties en vaste werktijden) met de behoeften van het ATC. ATC wil in de vakanties gewoon doorgaan, want die jongeren moeten niet te lang thuis zitten. Daarvoor heeft ATC een oplossing bedacht door werknemers onder een andere CAO aan te nemen die jongeren bijv. coachen. Dit vraagt behoorlijk wat ondernemerschap.

Ook voor het verwezenlijken van de toekomstplannen is een solide financiering nodig. De

“Dit initiatief vraagt behoorlijk wat ondernemerschap”

belangrijkste financiering die het leerwerkbedrijf kan binnenhalen zijn vergoedingen voor het opleiden van leerlingen. Dat is een belangrijke basis. Het leerwerkbedrijf heeft verder natuurlijk extra middelen

nodig. Daarvoor is een goed business model nodig. Denk bijvoorbeeld aan de verkoop van producten, de verhuur van delen van de locatie aan ondernemers en detacheringen via het uitzendbureau. Verder proberen we startsubsidie te krijgen door bijvoorbeeld een voorstel in te dienen bij het Regionaal Investeringsfonds.

Verder zijn goede en betrouwbare partners essentieel om het leerwerkbedrijf tot een succes te maken. Ondernemende mensen die ook kunnen inspelen op de verschillende geldstromen.

7. Samenvatting telefonisch interview - RDM Centre of Expertise, Rotterdam

<i>Organisatie</i>	<i>RDM</i>
<i>Geïnterviewde/contactpersoon</i>	<i>Peter van Wingerden- Beladon</i> <i>Bert Hooijer – directeur RDM</i>

Korte omschrijving

Binnen RDM Centre of Expertise (RDM CoE) werken onderwijsinstututen, onderzoekscentra en bedrijven samen aan beter techniekonderwijs, nieuwe kennis en duurzame innovaties die nodig zijn voor de haven en stad Rotterdam. Deze samenwerking vindt plaats in Communities of Practice binnen vier domeinen: Maritiem & Smart Port Industry, Logistiek & Future Mobility, Energietransitie & Procesindustrie en Duurzaam Bouwen & Gebiedsontwikkeling. RDM CoE is een door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) erkend en ondersteund expertisecentrum van Hogeschool Rotterdam, dat in een publiek-private samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam en partners uit het bedrijfsleven wordt vormgegeven op de campus van RDM Rotterdam, midden in de Rotterdamse haven. RDM CoE is dé innovatiemotor voor haven en stad.

Het RDM CoE bestaat nu zo'n 10 jaar. Er werken 10 mensen als vaste kern en nog eens 15 mensen werken aan de innovatielabs. Hogeschool Rotterdam en Havenbedrijf zijn de initiatiefnemers. Daarnaast doen het Albeda College en Zadkine ook mee vanuit het mbo-onderwijs. Er zijn 32 bedrijven die op de locatie zijn gevestigd. En er zijn 200 bedrijven die opdrachten leveren voor de studenten en/of investeren in de faciliteiten van de campus. Ook de Erasmus Universiteit, TU-Delft en TNO zijn betrokken bij projecten en programma's. Ook de gemeente is betrokken en de andere overheden.

Hogeschool Rotterdam is verantwoordelijk voor het onderwijs en de vraagarticulatie voor

“Een expertisecentrum als dé innovatiemotor voor haven en stad”

onderzoeks- en innovatieprojecten. Havenbedrijf faciliteert, het complex is van hen en ze onderhouden ook de contacten met veel bedrijven in het havengebied. Albeda en Zadkine leveren ook studenten / leerlingen. Een deel van de bedrijven

huurt de locatie, investeert in de faciliteiten en zet opdrachten uit die door innovatieteams van onderzoekers, mensen uit het bedrijfsleven, docenten en studenten worden uitgevoerd. De gemeente heeft de bereikbaarheid van de locatie verbeterd.

De vragen worden uit het bedrijfsleven opgehaald en geselecteerd door Hogeschool Rotterdam. Er worden gezamenlijke innovatieteams opgezet (van 10 personen) van studenten, docenten, onderzoekers, lectoren, professoren en mensen uit het bedrijfsleven. Studenten kunnen bijvoorbeeld meedoen vanuit een stage of vanuit een afstudeeropdracht, maar het kan ook vanuit een vak. De studenten en hun begeleiders komen vanuit verschillende opleidingsniveaus en richtingen. De studenten solliciteren voor een functie. RDM wil voor grotere projecten studenten in estafette teams laten mee doen, waarin elk team een jaar meedraait. Vanuit het onderwijs wordt ervaringsleren (contextueel leren), leren in de krachtige leeromgeving als cruciaal gezien. De eerste 2 jaar op het HBO zijn nog vaak in klaslokalen, maar daarna wordt contextueel leren belangrijk. In het begin is veel gebruik gemaakt van subsidies, waarvan veel Europees. Nu moeten de kosten worden opgebracht door collegegelden en investeringen vanuit het bedrijfsleven. Langlopende samenwerkingsovereenkomsten met bedrijven zijn van belang (in het kader van Publiek-Private samenwerking). Maar ook subsidies spelen nog een rol, zoals RAAK subsidies. Bedrijven huren ook de locatie en ook de faciliteiten van de locatie. Van de project voor bedrijven, waar ook subsidies

voor worden gegeven gaat 1 a 2% naar RDM. RDM biedt ook cursussen aan werkenden waar ze inkomsten uit halen.

Doel en doelgroepen

Het doel van RCM CoE is beter techniekonderwijs realiseren, nieuwe kennis en duurzame innovaties ontwikkelen. Daarnaast is een doel de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te verbeteren door samenwerking tussen bedrijven en onderwijs. Studenten krijgen beter onderwijs door ervaringsleren / contextueel leren.

De output die de projecten oplevert is voor de opdrachtgevers. Bedrijven komen ook omdat het een goede locatie is om nieuwe concepten te ontwikkelen, doordat er start-ups zitten, er veel faciliteiten zijn, veel jonge mensen rondlopen (en daar komen toch de innovatieve out of the box ideeën van) en ook een overheidsloket die helpt bij start-ups.

Tot slot is een doel de innovatiekracht van het Rotterdamse havengebied te verbeteren.

Doelgroep zijn studenten/leerlingen van vmbo tot universitair, waarbij de nadruk ligt op hbo en mbo, voornamelijk technische opleidingen. Technische bedrijven en organisaties die gerelateerd zijn aan Rotterdam en de haven.

Voorwaarden

Gemeenschappelijk belang en focus zijn belangrijk: Helder hebben welke doelgroepen en welk doel je wilt bereiken met de samenwerking. De inzet van het bedrijfsleven is cruciaal. Dat gaat niet vanzelf. Onderwijsinstellingen moeten hun ramen openzetten naar het bedrijfsleven en hen overtuigen van de toegevoegde waarde van de samenwerking.

Structurele samenwerking in multidisciplinaire teams en niet samen een projectje draaien is een belangrijke succesfactor. Vanuit het bedrijfsleven gezien biedt RDM een uiterst interessante locatie door de combinatie van heel veel innovatie en technologie, en startups. De ruimte om te experimenteren maakt het interessant. Daarbij denken studenten nog out-of-the-box en brengen frisse ideeën in. Biedt ondersteuning aan jonge start-ups.

Een andere belangrijke voorwaarden is de flexibiliteit van het onderwijs: het realiseren van vrije ruimte in het curriculum van opleidingen; alleen aangeven welke competenties de studenten moeten leren. In mbo is dat lastiger, daar is alles heel specifiek vastgelegd. Ook qua roosters moet

“Voor onderwijsinstelling en docenten is het een paradigma switch”

het mogelijk gemaakt worden voor studenten en dan is ook afstemming tussen de roosters van de verschillende opleidingen van belang. Verder moeten er extra middelen zijn om onderwijs in kleine groepen met veel begeleiding te kunnen geven.

Voor onderwijsinstellingen en docenten is het een paradigma switch. In plaats van onderwijs geven in een klaslokaal moet je in de praktijk en in samenwerking met andere partijen onderwijs geven. Dat is lastig, maar contextueel onderwijs is wel veel krachtiger dan klassikaal onderwijs.

8. Samenvatting telefonisch interview – Center of Expertise Water Technology, Leeuwarden

<i>Organisatie</i>	<i>Center of Expertise Water Technology Leeuwarden</i>
<i>Geïnterviewde/contactpersoon</i>	<i>Gerard Adema - Managing Director</i>

Korte omschrijving

Het Centre of Expertise Water Technology (CEW) is in 2011 op initiatief van het hbo gestart als samenwerking tussen onderwijs, onderzoek, overheden en ondernemingen met als doel het versterken van de kenniseconomie op het gebied van watertechnologie. Dit gebeurt door het opleiden van bèta technisch talent dat kwantitatief en kwalitatief aansluit op de human capital behoefte van werkgevers en door het uitvoeren van toegepast onderzoek waarmee innovatie wordt versneld. Er zijn 8 primaire partners; 2 hbo instellingen (NHL, VHL), mbo Lifesciences, Wetsus (wetenschappelijk onderzoek en onderwijs), Wetterskip Friesland, Vitens, Water Alliance en WLN BV (dochter van drinkwaterbedrijf van Groningen en Drenthe). De primaire partners zitten in de stuurgroep. Deze leveren ook een kleine bijdrage in financiële middelen. Met het mkb wordt in specifieke projecten samengewerkt, die betalen voor dienstverlening (onderzoek). Deze kunnen globaal worden ingedeeld in technologie leveranciers en eindgebruikers. Het gaat daarbij vooral om industrie (voedingsmiddelen, chemische industrie), maar ook drinkwater bedrijven, afvalwaterverwerking en waterschappen.

Doel en doelgroepen

Onderzoek en innovatie bieden van krachtige leeromgeving. Het doel van CEW is om de instroom in het water technologische beroepsonderwijs te verhogen, de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en het innovatievermogen van het bedrijfsleven te verbeteren. Inhoudelijk zag Wetsus een noodzaak voor toegepast onderzoek in de keten van het ontwikkelen van nieuwe technologie naar markttoepassingen. Vanuit het bedrijfsleven is grote behoefte aan toegepast onderzoek en ook een groeiende behoefte aan young capital (door groei sector, 8% per jaar en door vergrijzing in de sector). De doelgroep bestaat uit hbo-studenten en docenten, maar CEW richt zich op het totale onderwijssysteem van basisschool (interesseren voor het vak) tot Ph.D. (die betrokken worden bij CEW).

“Onderzoek en innovatie bieden een krachtige leeromgeving”

Voorwaarden

Voor een groot deel is het CEW in de eerste fase betaald via de sectorinvesteringsplannen. Daarvoor was ook cofinanciering noodzakelijk vanuit de onderwijsinstellingen; dat werd vooral in-kind gedaan. De partners investeerden ook wat geld, maar dat was niet heel significant. Het is belangrijk om het CEW beschouwen als een onderneming en niet als een tijdelijk project. De opstart is heel bedrijfsmatig aangepakt als start-up. Dit om toegevoegde waarde te creëren en daarmee nieuwe geldstromen te genereren. Het uitvoeren van toegepast onderzoek is inmiddels een belangrijke bron geworden, die voor ongeveer 50% bijdraagt aan de financiering van CEW. Ongeveer 1 miljoen daarvan komt uit het MKB. De samenwerking met het MKB is ook anders ingestoken. Zij zijn geen partner maar betalen voor diensten via aparte overeenkomsten. Verduurzaming in de vorm van lange termijn financiering is een aandachtspunt. Toegevoegde waarde creëren en inkomsten verwerven. Ook de Rijksoverheid zou langer moeten bijdragen dan 4 jaar als ze echt verandering willen realiseren in de sector.

Belangrijker is de manier waarop de samenwerking wordt vormgegeven (als stichting). Daarbij is onafhankelijkheid van partners (van hbo vooral) een voorwaarde. De specifieke regionale context is ook van belang, in dit geval de focus op watertechnologie. Het opzetten van de interne organisatie opzetten kost tijd (een jaar), daardoor kan je je minder op externe dienstverlening richten.

Belangrijke voorwaarde is het betrekken van docenten in het onderzoek en het ontwikkelen van commerciële competenties. Dat gaat niet vanzelf. Dit doet men door: 1 op1 gesprekken, ontzorgen van docenten, onderzoeksafspraken op laten nemen in functioneringscyclus op HBO, feedback geven aan docenten (bijv. nav acquisitiesgesprek). Hbo's nemen wel extra personeel aan voor onderzoek (maar dat gaat niet altijd in het tempo dat het CEW wil).

9. Samenvatting telefonisch interview - Bureau NoorderRuimte

<i>Organisatie</i>	<i>Bureau Noorderruimte</i>
<i>Geïnterviewde/contactpersoon</i>	<i>Jaap Postma – Bureau NoorderRuimte</i> <i>Paul van Bussel – PvB Architecten</i>

Korte omschrijving

Bureau NoorderRuimte is onderdeel van het Kenniscentrum NoorderRuimte. Het bureau biedt een professionele leeromgeving waar lectoren, onderzoekers, docenten, studenten en externe partners/opdrachtgevers samenwerken aan projecten. Onderzoek, onderwijs en praktijk worden aan elkaar verbonden en alle partijen kunnen er van leren. Bureau NoorderRuimte biedt stages, afstudeerprojecten en leerateliers. Er wordt in multidisciplinaire teams gewerkt aan thema's zoals krimp en leefomgeving. Vier opleidingen vormen de kern (architectuur, bouw en civiele techniek, opleiding vastgoed en makelaardij, industriële productontwikkeling en de opleiding facility management). Maar inmiddels wordt met ongeveer 10 opleidingen samengewerkt.

Studenten kunnen solliciteren als junior onderzoeker. Ze worden geselecteerd op ambitie, belangstelling en over de grenzen van de eigen discipline kunnen kijken, niet op cijfers en excellentie. De studenten worden niet betaald (ook geen stagevergoeding). De studenten krijgen wel professionele begeleiding (coaching), trainingen in onderzoeksvaardigheden en intervisie. De studenten werken aan deelprojecten van een half jaar waar ze op kunnen afstuderen. Grotere projecten, die met name door lectoren worden opgezet, worden daarvoor opgedeeld. De opdrachten komen van externe partijen betrokken en worden voor een deel gefinancierd uit derde geldstromen.

Doel en doelgroepen

Het doel van bureau NoorderRuimte is het creëren van een professionele leeromgeving voor studenten, lectoren, onderzoekers, docenten en externe partijen. Daarnaast is het doel kennisontwikkeling die toepasbaar is en verbetering van het onderwijs via toegepast onderzoek. De doelgroep zijn hbo onderzoekers en derde- en vierdejaars hbo studenten.

Voorwaarden

Enthousiaste pioniers zijn belangrijk. Bureau NoorderRuimte is ontstaan vanuit een kleine groep enthousiaste docenten.

“Enthousiaste pioniers zijn belangrijk”

Docenten moeten voldoende en uitdagende opdrachten binnenhalen (durf vragen aan te passen zodat ze wel geschikt zijn voor een afstudeerproject). Hiervoor moeten zij een goed relatie hebben met externe partijen en dicht bij de praktijk staan. Vanuit bedrijven is het belangrijk dat ze enthousiast zijn, met name enthousiasme voor jongeren. Vanuit de bedrijven is juist komt de voorwaarde dat het onderwijs wel wat ondernemender mag zijn en zich meer inleeft in de dynamiek van de bedrijven. Vanuit de werkgever gezien moet er verder voldoende begrip en begeleiding zijn vanuit de onderwijsinstelling.

Vanuit de Hogeschool moet er ruimte wordt geboden voor deze initiatieven. Niet alleen in tijd om de opdrachten binnen te halen maar ook fysieke ruimte, op een goede locatie in de hogeschool met faciliteiten voor de studenten is belangrijk.

Vanuit het onderwijs wordt gesteld dat de betrokkenheid van externe partijen nog beter kan. Ze willen bedrijven ook actief betrokken hebben en voorkomen dat deze zich opstellen als consument van het eindproduct. Voor bedrijven moet het wel voldoende opleveren (op tijd de juiste stagiaires toegewezen krijgen).

10. Samenvatting telefonisch interview - Veluwe Portaal

Organisatie	Veluwe Portaal
Geïnterviewde/contactpersoon	Marc Samuels

Korte omschrijving

Veluwe Portaal is een intersectoraal werkgeversnetwerk voor werkgevers op de Veluwe. Het functioneert als ontmoetingsplek om kennis en ervaring op het gebied van HR te delen.

Veluweportaal heeft de rol van verbinder, aanjager, agendasetter en facilitator van arbeidsmobiliteit.

Veluwe Portaal initieert diverse projecten en diensten voor de leden (vraag gestuurd), vooral op arbeidsmobiliteit, maar ook breder (opleiden). Ook projecten voor bijv. bijscholing of leergangen over bijv. zelfsturing of HR beleid bij reorganisaties, leven lang leren. Maar ook matchtafels om intersectorale uitwisseling van personeel, van werk naar werk, vorm te geven. In de branchepools kunnen bedrijven samenwerken bij collegiale inhuur, gezamenlijke inkoop van scholing / training op maat. Er zijn ook weken van de arbeidsmobiliteit waar bedrijven bij andere bedrijven enkele dagen kunnen stagelopen. Ze doen ook wel onderzoek en andere projecten voor het regionaal arbeidsmarkt platform of de provincie Gelderland omdat ze dicht op de werkgevers zitten. Bij sommige vraagstukken van werkgevers moeten ook opleiders betrokken worden. Op het gebied van scholing wordt nauw samengewerkt met ROC's en verschillende kleine opleiders als het gaat om maatwerktrajecten. Veluwe Portaal zorgt eerst voor een heldere vraagarticulatie bij werkgevers en initieert contacten tussen bedrijven, opleiders en subsidieverstrekkers. Veluwe Portaal biedt eventueel ondersteuning bij het komen tot een plan van aanpak. Veluwe Portaal is verder niet betrokken bij de uitvoering. Een belangrijk punt van aandacht is de borging van de opleiding. Vaak

“Publiek-private aanpak die volledig is gericht op arbeidsmobiliteit”

gebeurt dit in een reguliere opleiding. Een voorbeeld hiervan de Care Academy die in de zorg is opgericht.

Voor begeleiding naar werk binnen het werkgeversnetwerk worden werkgevers in branchepools gebundeld. Een klein team van vier mensen zorgt voor de uitvoering, waarbij nauw wordt samengewerkt met geselecteerde intermediairs.

Bedrijven die toe willen treden tot het netwerk betalen jaarlijks een bijdrage die afhankelijk is van de grootte van het bedrijf. Het transitieplatform maakt verder gebruik van het sectorplan *Samen werk maken van werk* van de regio Stedendriehoek en Noord-Veluwe. Deze publiek-private aanpak is volledig gericht op arbeidsmobiliteit, inclusief vorming van een breed regionaal en intersectoraal transitienetwerk. Vanuit het sectorplan zijn bijvoorbeeld mobiliteitsvouchers beschikbaar waar werkgevers gebruik van kunnen maken. Veluwe Portaal vraagt ook subsidies aan namens de leden. Met die middelen kunnen weer initiatieven voor de deelnemers worden opgestart. Verder betalen werkgevers voor eventuele diensten die zijn afnemen van intermediairs en opleiders.

Doel en doelgroepen

Veluwe Portaal heeft als doel vakmensen te behouden en werkloosheid te voorkomen en te verminderen door daar waar (tijdelijk) geen werk is medewerkers elders binnen het werkgeversnetwerk te plaatsen. Daarnaast informeert Veluwe Portaal werkgevers over de (financiële) voordelen en mogelijkheden bij het aannemen van personeel.

Veluwe Portaal richt zich op de werknemers van de bij Veluwe Portaal aangesloten bedrijven.

Voorwaarden

Om aan te kunnen haken bij reguliere opleidingen is massa nodig van potentiële studenten/werknemers. Voorwaarde is ook dat bedrijven zich ook committeren om leerwerkplekken te initiëren. Naarmate het netwerk hechter wordt en bedrijven elkaar beter kennen, gaat het een stuk makkelijker.

Andere voorwaarden is het lef hebben om te experimenteren. Pak dingen aan als een project en houd er rekening mee dat dingen ook fout kunnen gaan. Leer van je fouten. Flexibiliteit en creativiteit met regeltjes (arbo) etc. zijn van belang. Betrek de opleiders op het goede moment (niet te vroeg). Je moet wel eerst de vraag van de bedrijven kennen. Houd focus. Duidelijke doelstelling nodig waar bedrijven zich aan committeren. Tenslotte zorgt een klein projectteam ervoor dat de verschillende partijen elkaar (blijven) vinden.

Bijlage 2. Interviewprotocol

Omschrijving van het initiatief

1. Wat houdt het initiatief in (korte omschrijving)?
 - a. In welke fase bevindt het initiatief zich (opstart, uitvoering, sinds wanneer)?
 - b. Wat is het doel van het initiatief?
 - c. Wat is de insteek van het initiatief: tijdelijk of structureel?
2. Welke partijen nemen deel aan het initiatief?
 - a. Wat is de rolverdeling van de deelnemende partijen?
 - b. Zijn er naast de deelnemende partijen nog andere belangrijke stakeholders?
 - c. Wat is hun rol bij het initiatief?
3. Op welke doelgroep(-en) richt het initiatief zich?
 - a. Wat is de grootte van de doelgroep?
 - b. Welke bedrijven doen ermee?
 - c. Welke sectoren zijn vertegenwoordigd?

Indien het initiatief specifiek op onderwijs is gericht:

 - Wat is het opleidingsniveau en – richting?
 - Nieuwe of bestaande opleiding?
 - Initieel onderwijs of na- / bijscholing?
 - Wat is de doelgroep (student/leerling/werkloze/werkende)?
4. Wat was de aanleiding om met dit initiatief te starten? (Zowel voor onderwijs als voor het bedrijfsleven uitvragen)
5. Hoe is het opstartproces verlopen?
 - a. Wie is de initiatiefnemer?
 - b. Welk andere stakeholders zijn betrokken geweest bij het initiatief?
 - c. Wat was er nodig om het van de grond te krijgen (o.a. middelen, besluiten)?
6. Welke activiteiten vinden er plaats binnen het initiatief?
 - a. Welke stakeholders voeren deze activiteiten uit?
7. Hoe wordt het initiatief gefinancierd? (tijdelijk of structureel (duurzaam karakter))
8. Wat is de business case achter het initiatief?
 - a. Welke deelnemende partij levert welke (financiële) bijdrage?
 - b. Wat zijn de baten voor de deelnemende partijen?
 - c. Wat zijn de kosten voor de deelnemende partijen?

Resultaten van het initiatief

9. Wat zijn de resultaten van het initiatief (tot nu toe)?
 - a. Resultaten van het initiatief uitvragen in: financieel opzicht, aantallen werkenden, leerlingen, studenten, werklozen, etc.
 - b. Resultaten uitsplitsen naar doelgroep: voor wie lukt het wel en voor wie lukt het niet?
 - c. Zijn er indirecte resultaten die van belang zijn?
10. Wat zijn de succesfactoren geweest in het behalen van deze resultaten?
 - a. Wat zijn de randvoorwaarden voor succes?
11. Welke belemmerende factoren zijn jullie tegengekomen?
 - a. Wat was er voor nodig om dit te overwinnen?
 - b. Waren deze uitdagingen te ondervangen geweest? Zo ja, hoe?

Toekomstperspectief

12. Wat wil je nog bereiken met het initiatief?
 - a. Resultaten, ontwikkeling, structuur, stakeholders, doelen etc.?
 - b. Wat is er voor nodig om dat te bereiken?
 - c. Wie zijn er voor nodig om dat te bereiken?
13. Welke tips heeft u voor organisaties die een soortgelijk initiatief willen opstarten?