

Samen opleiden met het mkb

Hoe zet je een goed 'werkend leren'-traject met het mkb op?

De vraag van mkb-bedrijven naar hooggeschoold personeel dat beschikt over nieuwe kennis en vaardigheden voor de veranderende arbeidsmarkt is groot. Krapte op de arbeidsmarkt zorgt aan de andere kant voor vraag naar snel inzetbare medewerkers. De Mkb-route in het hbo stimuleert werkend leren in het hbo en is een aantrekkelijke optie voor de doorstroom van mbo 4 bol- en bbl-studenten, havisten en vwo'ers. Ook bieden de opleidingsroutes kansen voor op-, om- en bijscholing van zijinstromers en werkenden.

Met hbo-opleidingen die voldoen aan de criteria van de Mkb-route in het hbo wordt een hogeschool aantrekkelijker voor nieuwe doelgroepen, kun je de relaties met bedrijven in het mkb intensiveren en daarmee zorgen voor een betere aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt.

Mbo-studenten lopen tijdens hun opleiding vaak stage in een mkb-bedrijf of zijn daar al aan het werk. Voor hbo-studenten (vanuit mbo én havo/vwo) is een stage- of werkplek in het mkb niet vanzelfsprekend. Terwijl het mkb ook hun veel te bieden heeft! Een Mkb-route in het hbo kan hbo-studenten helpen bij het optimaal benutten van een werkplek als leerplek. Daarnaast willen ook mbo-studenten en (in beperktere mate) havisten een vervolgstap in het hbo in combinatie met betaald werk doen.

Op een aantal hogescholen worden al Mkb-routes aangeboden. In deze handreiking delen we hun ervaringen en best practices en verspreiden we de kennis die zij hebben opgedaan.

1. Wat is de Mkb-route in het hbo?

De Mkb-route is een hbo-opleiding waarin werken en leren tegelijkertijd plaatsvinden én inhoudelijk met elkaar verbonden zijn. Een hbo-student is of komt in dienst van een mkb-bedrijf en wordt daar, werkend en lerend, opgeleid voor een formele graad in het hoger beroepsonderwijs. Dit kan een Associate degree (Ad) of bachelordiploma zijn. Beide hebben een erkend hbo-diploma. Tegelijkertijd volgt de student parttime onderwijs op een hogeschool. Een Mkb-route in het hbo is:

- een tweejarige Associate degree (Ad)* of vierjarige bacheloropleiding in het hbo, die beide leiden tot een erkend hbo-diploma;
- waarin leren en werken tegelijkertijd plaatsvinden en met elkaar verbonden zijn, net als in de beroepsbegeleidende leerweg (bbl) in het mbo;
- het grootste deel van het leren op de werkplek plaatsvindt;
- de student een salaris van de werkgever ontvangt;
- het werkend leren wordt vastgelegd door een samenwerkingsovereenkomst (de zogenaamde tripartiete overeenkomst) tussen student, hogeschool en mkb-bedrijf;
- bedrijven, brancheverenigingen en hogescholen samen betrokken zijn bij het vormgeven van het opleidingstraject.

Binnen deze kaders variëren de Mkb-routes in het hbo in opzet, inrichting en uitvoering, al naar gelang de behoefte van bedrijven en studenten in een regio of sector en de keuzes van de hogeschool.

* Een Associate degree-opleiding (Ad) is een tweejarige duale of deeltijd-hbo. Qua eindniveau zit de Associate

degree (hbo niveau 5) tussen een mbo-4 en een bachelor (6) in. Een Associate degree is vaak praktijk- en beroepsgerichter dan een hbo-bacheloropleiding. De student leert problemen herkennen en bedenkt hoe deze opgelost kunnen worden en maakt daarmee het verschil op de werkvloer. Theorieën uit vakgebieden worden toegepast op situaties in de praktijk en de opleidingsprogramma's sluiten goed aan op de vraag vanuit het bedrijfsleven. Hbo-instellingen ontwikkelen Ad-opleidingen in nauwe samenwerking met het werkveld en roc's.

Studenten kunnen na het behalen van een Ad-diploma direct of op een later moment instromen in een hbo-bacheloropleiding. Afhankelijk van hoe verwant de bachelor is aan de Ad kunnen zij na twee of meer jaren het bachelordiploma behalen. Voor zowel de Ad als de bachelor ben je in het hbo toelaatbaar vanaf een mbo-4- of hoger diploma. Er kan (voor een havodiploma) sprake zijn van aanvullende eisen.

2. Waarom een Mkb-route in het hbo?

Een Mkb-route is interessant voor studenten, hogescholen en voor bedrijven en hun werknemers:

Voor studenten en werknemers:

- Afgestudeerde mbo-4 studenten kunnen zich verder ontwikkelen en kunnen dit doen in combinatie met een baan en salaris.
- Gediplomeerde havisten die zich goed willen voorbereiden op de arbeidsmarkt en zich nog willen doorontwikkelen maar niet fulltime willen studeren, kunnen studie en werk combineren.
- Studenten (bijvoorbeeld havisten) die uitvallen uit een voltijd hbo-opleiding kunnen eventueel toch in een deeltijd- of duale Ad of bachelor hun hbo-studie afronden en het diploma behalen terwijl zij al aan het werk zijn.
- Huidige medewerkers die werken op mbo-4-niveau of hoger kunnen in combinatie met hun werk de stap naar het hbo maken.
- Huidige medewerkers die werken op hbo-niveau maar nog geen hbo-diploma hebben, kunnen hun doorontwikkeling (werkend leren) verzilveren met een hbo-diploma.
- Werkenden of werklozen met een minimaal een mbo 4- of vo-diploma die zich willen omscholen (zijinstromers) kunnen dit ook in een Mkb-route doen.

Voor hogescholen:

- Hogescholen kunnen meer mensen de kans geven de stap naar het hbo te maken, en met name degene die zich wil doorontwikkelen in combinatie met werk (starters én ervaren werkenden). Hogescholen worden daarmee toegankelijker voor nieuwe doelgroepen.
- Hogescholen kunnen de bekendheid van het opleidingsaanbod voor werkenden vergroten en daarmee de instroom in deze opleidingen versterken.
- Hogescholen kunnen hun agenda rond 'een leven lang ontwikkelen' en flexibilisering van opleidingen voor werkenden concrete invulling geven.
- Hogescholen kunnen opleidingen beter laten aansluiten op de arbeidsmarkt.
- Hogescholen kunnen de samenwerking met bedrijven versterken, waardoor de inhoud van de opleidingen sneller kan meebewegen met ontwikkelingen in het vakgebied en op de arbeidsmarkt.

Voor bedrijven:

- Bedrijven kunnen nieuwe medewerkers aantrekken en bestaande medewerkers behouden.
- Bedrijven kunnen het werk- en denkniveau van hun medewerkers helpen versterken.
- Bedrijven kunnen hun leercultuur versterken en een aantrekkelijker werkgever worden.
- Bedrijven kunnen hun innovatiekracht vergroten.
- Bedrijven worden met deze concrete aandacht voor human capital weerbaarder en wendbaarder.
- Bedrijven kunnen hun relatie met opleiders verbeteren en bijdragen aan een betere aansluiting tussen theorie en praktijk.
- Bedrijven kunnen zelf actief bijdragen aan de ontwikkeling van hun medewerkers en die van hun bedrijf.
- Bedrijven dragen bij aan het ontwikkelen van vakmanschap voor de hele sector.

3. Hoe ontwikkel je een Mkb-route voor het hbo?

De Mkb-route in het hbo is een landelijk programma. Alle nieuwe en bestaande hbo-opleidingen die voldoen aan de criteria kunnen deelnemen. Een nieuwe Mkb-route kan het beste worden ontwikkeld vanuit een bestaande duale of deeltijd hbo-opleiding, omdat dit relatief eenvoudig te realiseren is op korte termijn.

Een Mkb-route in het hbo kan er als volgt uitzien:

- Werkend leren in de hele route: vanaf dag een vindt werken en leren tegelijk plaats: drie of vier dagen in het bedrijf, een of twee dagen school.
- Eerst leren, dan werkend leren: het zwaartepunt ligt in jaar 1 (bij Ad) en jaar 1 en 2 (bij bachelor) op leren: vier dagen school, een dag in het bedrijf of drie dagen school en twee dagen in het bedrijf. Daarna variant 1.
- Van meer leren, naar meer werken: er wordt gestart met leren, bijvoorbeeld het eerste jaar voltijd. Vanaf het tweede jaar wordt meer gewerkt, opbouwend naar vier dagen in het bedrijf en een dag school.
- Werken en leren op verschillende locaties: het leren vindt ook plaats op een andere plek dan school of bedrijf, bijvoorbeeld drie dagen werken, een dag school en een dag bij een ontwikkelbedrijf/branche/anders.

Hoe de opleiding precies wordt opgezet, is afhankelijk van de behoefte van bedrijven en studenten in de betreffende regio en/of sector én van de hogeschool. Bij alle opleidingen zijn werken en leren inhoudelijk verbonden. Dat kan bijvoorbeeld betekenen:

- Het leren vindt grotendeels op de werkplek plaats.
- De werkgever is betrokken bij de student (ruimte geven, coachen, feedback/feedforward) en geeft mogelijk input aan de opleiding voor wat betreft beoordelingen.
- Er wordt gewerkt met een vast curriculum: de student doet opdrachten in het bedrijf die bijdragen aan de opleiding en de werkplek.
- Vraagstukken worden direct ontleend aan de (eigen) werkplek.
- Onderwijs wordt verzorgd door hybride docenten, die werken en lesgeven tegelijkertijd.
- Het onderwijs wordt ontwikkeld samen met bedrijven, bijvoorbeeld gebaseerd op leeruitkomsten.

4. Hoe leg je contact met het bedrijfsleven?

Er zijn diverse manieren om met het bedrijfsleven in contact te komen voor het opzetten van een Mkb-route. Denk bijvoorbeeld aan:

- Stap naar de branchevereniging toe om te peilen waar de branche als geheel behoefte aan heeft. Via de branchevereniging kun je vervolgens ook bedrijven werven die bereid zijn een leerwerkplek voor studenten in te richten.
- Geef een presentatie op bijeenkomsten van werkgevers.
- Voer in samenwerking met een kleine groep voorlopers een arbeidsmarktonderzoek uit in de beoogde sector: hoe zien de bedrijven hun arbeidsmarkt op de middellange en lange termijn, en wat is er in een opleiding nodig om hierop aan te sluiten?

Enkele aandachtspunten:

- Begin klein en bouw het contact met enkele bedrijven op.
- Stel nauwkeurig vast hoe de behoefte van het omliggend werkveld er daadwerkelijk uitziet (kwalitatief en kwantitatief) en hoe duurzaam deze is.
- Ontwerp en ontwikkel de opleiding in samenwerking met de bedrijven/de branche.
- Gebruik de werkcontext optimaal bij het ontwikkelen van het programma en houd deze flexibel genoeg om snel te kunnen meebewegen met de vraag vanuit de arbeidsmarkt.

Voordat je contact legt, is het goed om te kijken hoe je je waarde voor mkb-bedrijven kunt vergroten. Hiervoor zijn trainingen en een toolkit beschikbaar. Katapult organiseert elk jaar de training 'Vergroot je meerwaarde voor het mkb', waarin deelnemers tips en tools aangereikt krijgen aan de hand van vijf thema's (doelgroep, aanbod, pitch/storytelling, communicatie en account- en relatiemanagement). Ook ontwikkelde Katapult een toolkit over dit

onderwerp.

5. Aansluiten bij de behoefte van studenten

De beoogde doelgroep voor de Mkb-route in het hbo is breed: de behoefte van een student die van mbo 4 bbl komt, is een hele andere dan die van een mid-career werkende die zich verder wil scholen. In het laatste geval is het van belang rekening te houden met aanwezige kennis en eerder verworven competenties. Weten wie je studenten zijn, waar ze staan en wat ze nodig hebben, en daar zoveel mogelijk op inspelen is een bepalende succesfactor voor de Mkb-route.

Betrek studenten daarom vanaf het begin bij het opzetten van een Mkb-route. Zij kunnen goed aangeven waar zij behoefte aan hebben als het gaat om het opdoen van werkervaring. In een opleiding is het van belang dat er voor die verschillende doelgroepen voldoende ruimte, maar ook voldoende begeleiding is om de voor de student passende weg door de opleiding tot een succes te maken. Ook hebben veel potentiële hbo-studenten al ervaring opgedaan met stages in het mbo, waardoor zij doorgaans goed kunnen vertellen waar zij behoefte aan hebben op een leer-werkplek en welke ondersteuning zij vanuit hun opleiding en/of vanuit het werk zouden willen hebben.

6. Werken met een tripartiete bedrijfsovereenkomst

De overeenkomst tussen student, hogeschool en bedrijf wordt formeel vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Dit is de zogenaamde tripartiete overeenkomst. Omdat er in deze opleidingen veel van het leren in de werkcontext plaatsvindt, is het van belang dat er aan de start met de drie betrokken partijen afspraken worden gemaakt. Daardoor kunnen de drie partijen ervoor zorgen dat de student de opleiding succesvol kan doorlopen. Elk van de drie partijen heeft daarin zijn eigen rol. In de tripartiete overeenkomst wordt onder andere vastgelegd wat de rechten, plichten en verantwoordelijkheden zijn van opleiding, student en bedrijf.

Voor duale opleidingen is een tripartiete overeenkomst verplicht. Daarin moeten een aantal zaken worden vastgelegd, zoals de duur van de overeenkomst en de tijdsduur van de periode of perioden van de beroepsuitoefening, de begeleiding van de student, de te realiseren resultaten en de beoordeling daarvan, en de gevallen waarin en de wijze waarop de overeenkomst voortijdig kan worden ontbonden (zie maxius.nl/wet-op-het-hoger-onderwijs-en-wetenschappelijk-onderzoek/artikel7.7).

Voor een deeltijdopleiding is een tripartiete overeenkomst niet verplicht, maar voor Mkb-routes is wel de afspraak dat er een samenwerkingsovereenkomst kan worden gebruikt. Ook dat is een overeenkomst tussen de drie partijen waarin afspraken tussen de drie betrokken partijen worden vastgelegd. In een dergelijke overeenkomst worden de basisafspraken gemaakt en vastgelegd. Die vormen het vertrekpunt voor een goede samenwerking gedurende de opleiding. De overeenkomst zal waar nodig (periodiek) kunnen worden bijgewerkt.

Een voorbeeld van een leerwerkovereenkomst is beschikbaar via de website van de Vereniging Hogescholen.

7. Voor, door en met bedrijven

Een Mkb-route in het hbo is een route voor, door en met het werkveld. Het leren op de eigen werkplek en de begeleiding van de student op de werkvloer zijn twee van de belangrijkste succesfactoren van de Mkb-route.

Mkb-ondernemingen gaan een commitment aan wanneer zij ruimte maken voor hbo-studenten; niet alleen in een hoog- maar ook in een laagconjunctuur leveren zij een belangrijke bijdrage aan de opleiding van studenten, hun (toekomstige) werknemers. Dit vraagt betrokkenheid, maar vereist ook een investering van de werkgever in tijd, ruimte en aandacht. Het is daarom belangrijk dat ook de hbo-opleiding denkt vanuit het werkgeversbelang. De hogeschool en het werkveld geven vanuit het partnership vorm en inhoud aan de opleiding.

Betrek mkb-bedrijven dan ook actief bij het ontwikkelen en/of door ontwikkelen van de opleiding. Richt het ontwerp van de opleiding vervolgens zo in dat zij niet alleen input kunnen geven bij de 'bouw' van de opleiding, maar dat zij ook periodiek worden uitgenodigd voor de doorontwikkeling. Toets niet alleen bij studenten of de

opleiding voldoet, maar nodig ook actief de werkgever uit om vast te stellen of de opleiding voldoet aan de eisen van het werkveld. Richt hiervoor bijvoorbeeld periodiek een digitaal overleg in: dat is laagdrempelig, bespaart de deelnemende mkb-bedrijven tijd en biedt toch de gelegenheid om met elkaar te evalueren en eventuele vraagstukken te bespreken en op te lossen.

De bijvangst voor een werkgever is vaak dat niet alleen de student zich verder ontwikkelt, maar dat het bedrijf 'meeleert'. Juist door in nauw contact te staan met het werkveld zullen werkgevers eerder geneigd zijn in te zetten op duurzame samenwerking met een opleiding. Andersom is een alumnus van een Mkb-route vaak ambassadeur voor nieuwe studenten. Duurzame samenwerking is winst voor zowel werkgever als opleiding.

8. Waar moet je op letten bij de samenwerking met bedrijven?

Heldere kaders

Zorg bij de samenwerking met mkb-bedrijven voor heldere kaders. Dat betekent dat de rol van elke partij duidelijk is. Bedrijven en hogeschool werken zoveel mogelijk samen om de bekendheid van de Mkb-route bij de potentiële studiekeizer en werkgevers te vergroten. In de lopende Mkb-routes werken werkveld en opleiding maximaal samen om de juiste context voor de student te faciliteren. Er wordt samengewerkt als het gaat om inhoudelijke doorontwikkeling van opleidingen, maar ook op studentniveau wordt door werkveld en opleiding samen opgetrokken, bijvoorbeeld als het gaat om vraagstukken/projecten voor de opleiding, studentbegeleiding, communicatielijnen voor bedrijfsbezoeken, driehoekgesprek, en coachen en beoordelen.

Commitment creëren/relatiemanagement

De Mkb-route voor hbo-studenten gaat niet om één plek voor één student, maar om een relatie tussen hbo-opleiding en bedrijven voor de lange termijn. Luister dus goed naar elkaars behoeften, vertaal elkaars wensen en eisen, streef naar een gezamenlijke visie, informeer elkaar regelmatig en durf elkaar ook aan te spreken op zaken die niet goed lopen. Zorg in gezamenlijkheid voor heldere, consistente en eenduidige communicatie (voor wat betreft werving) en richt je daarin zowel op de potentiële student als op de werkgever. Let op: het mbo is daarin een belangrijke partner die zowel vanuit het hbo als vanuit de branche/sector actief betrokken kan worden.

Investeren in tijd

Een gezamenlijke visie ontwikkelen en onderhouden vergt regelmatig overleg en contact. Niet alleen bij het opzetten van de opleiding, maar ook in volgende jaren. Bedenk wie dit gaat doen en borg dit in de organisatie. Vaak worden deze taken bij docenten belegd, maar zij hebben doorgaans de tijd en de mogelijkheden niet. Denk in plaats daarvan aan een intermediair, loket, of een accountmanager, eventueel voor meerdere opleidingen.

Ondersteuning voor bedrijfsbegeleiders/praktijkbegeleiders

Niet elke mkb-onderneming heeft ervaring met het ondersteunen van studenten. Tegelijkertijd is een goede begeleiding van de student op de werkvloer een van de belangrijkste succesfactoren van de Mkb-route. Zorg vanuit de opleiding voor heldere informatie voor praktijkbegeleiders en biedt waar nodig ondersteuning of trainingssessies aan. Ook hier is online een laagdrempelige mogelijkheid.

Dynamiek van het bedrijfsleven

Wees flexibel, want in het bedrijfsleven, en ook bij mkb-ondernemingen, heerst een andere dynamiek dan binnen hbo-instellingen. Zeker nu de economie volop in beweging is en innovatie bij veel bedrijven steeds belangrijker wordt, kunnen mkb-ondernemingen snel groeien of krimpen. Houd daar rekening mee bij zaken als het opstellen van contracten, het onderhouden van contacten en het aandeel van de hbo-opleiding in de Mkb-route. Houd aan de andere kant ook rekening met het feit dat roosters in blokken (hogeschool) en in weken (bedrijven) niet vanzelfsprekend op elkaar aansluiten.

9. Docenten en de Mkb-route voor het hbo

Niet alleen voor studenten, maar ook voor docenten aan een hbo-instelling kan de Mbo-route in het hbo interessant zijn. Het begeleiden van studenten die leren en werken in een mkb-bedrijf geeft docenten beter inzicht in het functioneren van mkb-ondernemingen en de praktijk op de werkvloer in de sector. Hierdoor kunnen zij in hun onderwijs beter op de actualiteit en dagelijkse realiteit in het mkb aansluiten. Ook kan het nieuw onderzoek stimuleren.

10. Tips voor het aanpassen van een deeltijd/duale opleiding naar een Mkb-route

- Tip 1: Doe vooraf een arbeidsmarktonderzoek om vervolgens een doelmatige en aantrekkelijke opleiding te kunnen ontwerpen en ontwikkelen.
- Tip 2: Stel een projectleider/trekker aan. Hij/zij wordt het aanspreekpunt, en tevens aanjager en verbinder.
- Tip 3: Neem docenten vanaf het begin mee: werkend leren vereist iets anders dan een meer traditionele hbo-opleiding.
- Tip 3: Creëer een goede werkplekscan.
- Tip 4: Maak een structuur voor de samenwerking met bedrijven en zorg dat je de bedrijven regelmatig bezoekt.
- Tip 5: Let op de kwaliteit van de praktijkbegeleiding.
- Tip 6: Monitor en evalueer: na een eerste jaar zijn er ongetwijfeld zaken die je wilt aanpassen. Een goede monitoring en evaluatie zorgt ervoor dat je gefundeerd veranderingen kunt doorvoeren.

