

Verslag zeventiende bijeenkomst NSI Denktank, 15 mei 2017

Maastricht University School of Business and Economics – PGE.

Tongersestraat 49, 6211 LM Maastricht.

Universiteit Maastricht

Aanwezig

Gert Enning	Koninklijke Metaalunie
Math Jongen	Gemeente Maastricht
Jos Kusters	Leeuwenborgh
Jef Pleumeekers	VWL Samenwerkend Limburg
Theo Thuis	Q Park
Rob van Velthoven	Leeuwenborgh
Christoph Meng	ROA/UM
Andries de Grip	NSI/UM
Paul Iske	NSI/UM
Theo Schuyt	NSI/UM
Davey Poulissen	ROA/UM

Welkom

Andries de Grip verwelkomt alle deelnemers en licht het programma voor deze bijeenkomst kort toe. Centraal staat deze keer het versterken van het mbo ecosysteem.

Korte inleiding over het fenomeen ‘ecosystemen’ en discussie over stellingen

Paul Iske, hoogleraar *Open Innovation and Business Venturing*, start met een korte inleiding van het fenomeen ‘ecosystemen’. Hoewel het begrip ecosysteem afkomstig is uit de biologie, gebruiken organisatiekundigen het tegenwoordig om bijvoorbeeld naar de omgeving van een organisatie te verwijzen. In ecosystemen van organisaties spelen – net als in de natuur – samenwerkingsverbanden en gedeelde belangen een niet te onderschatten rol.

Anders dan bij eerdere bijeenkomsten starten we al vroeg met een discussie. Jos Kusters, Voorzitter College van Bestuur ROC Leeuwenborgh, heeft enkele stellingen voorgedragen waarover onder leiding van Paul Iske wordt gediscussieerd.

De eerste stelling luidt: *‘Ecosystemen’ zijn meer dan ‘open innovatieve netwerken’*. Opgemerkt wordt dat ecosystemen complexer, allesomvattend (en dus groter) zijn dan netwerken. Jef Pleumeekers voegt daaraan toe dat het woord *stysteem* een zekere mate van structuur impliceert, wat op zijn beurt weer suggereert dat ecosystemen minder ‘open’ zijn. Op de vraag wat de schaal/grootte van een ecosysteem moet zijn, antwoordt Paul Iske dat ecosystemen in principe uit een beperkt aantal elementen kunnen bestaan. Een ecosysteem hoeft dus niet per se ‘groot’ te zijn. Murk Peutz merkt hierbij op dat bijvoorbeeld de bouwsector ook een ecosysteem is, dat weliswaar erg groot is, maar uit meerdere sub-

ecosystemen (door iemand anders 'biotopen' genoemd) bestaat. Paul gaat vervolgens in op een belangrijk onderscheid tussen ecosystemen en netwerken. In ecosystemen staan wederzijdse afhankelijkheden volgens Paul altijd centraal, maar dat hoeft in een netwerk volgens hem niet per definitie het geval te zijn. Hij voegt hieraan toe dat je, mede door het hiervoor genoemde punt, relatief eenvoudig uit een netwerk kunt stappen, maar dat je niet zomaar uit een ecosysteem kunt stappen.

De tweede stelling die wordt besproken luidt: 'Ecosystemen' zijn maakbaar en daardoor stuurbaar. Paul Iske maakt een vergelijking met de natuur. De natuur voldoet volgens hem aan bepaalde spelregels. Ook in een ecosysteem van een organisatie gelden bepaalde spelregels (bijvoorbeeld wet- en regelgeving) waar je niet onderuit kunt komen. Volgens Paul leren we hiervan dat je deze spelregels beter in je voordeel kunt benutten/buigen. Probeer dus zo goed mogelijk op bestaande spelregels in te spelen. Er volgt een discussie over de vraag in hoeverre je een ecosysteem kunt vormen of veranderen. Volgens Paul evolueert een ecosysteem altijd geleidelijk. Er is eerder sprake van evolutie dan revolutie of een 'big bang achtig iets'. Er is dus wel dynamiek en verandering mogelijk, maar die zal voornamelijk geleidelijk plaatsvinden.

Paul stelt de vraag of een individuele deelnemer/actor een ecosysteem kan aanpassen. Vanuit de zaal volgt een overtuigd unaniem antwoord: ja, dat kan. Individuele actoren kunnen door hun handelen een ecosysteem aanpassen. Math Jongen wijst er op dat actoren ook dusdanige acties kunnen ondernemen waardoor het hele systeem als het ware 'ontploft' (en dus een disruptie van het systeem veroorzaken). Jef Pleumeekers wijst bij de discussie over maakbaarheid en stuurbaarheid tot slot op het verschil tussen invloed en maakbaarheid c.q. stuurbaarheid. Maakbaar impliceert volgens hem dat je een 'ecosysteem' bewust een bepaalde richting op kunt sturen, en dat is niet altijd eenvoudig en in sommige gevallen zelfs onmogelijk.

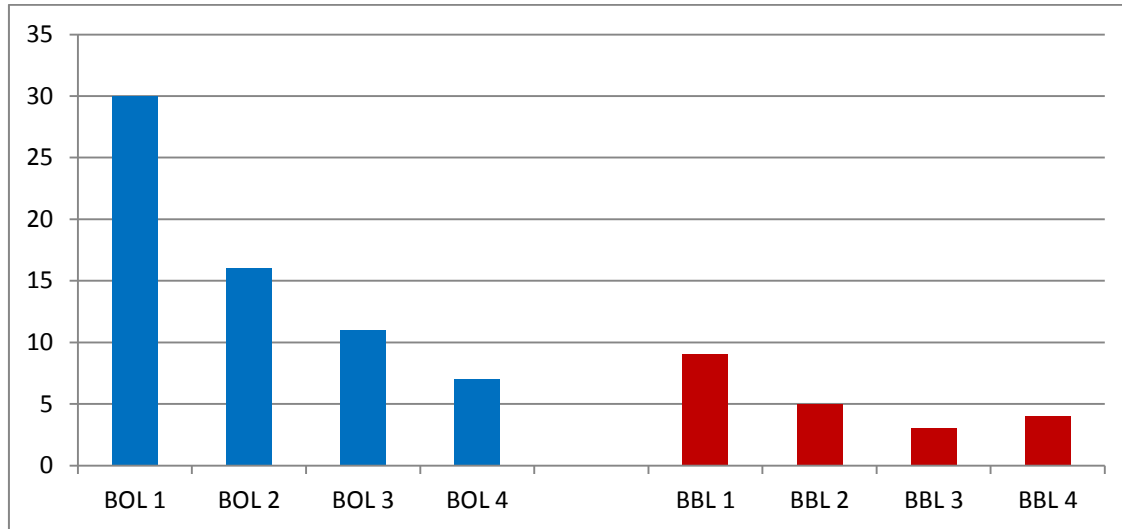
Presentatie Christoph Meng: Arbeidsmarktproblematiek mbo

Christoph Meng, projectleider bij het ROA, geeft een presentatie over de arbeidsmarktproblematiek van het mbo. Aan het begin van zijn presentatie vraagt hij zich echter hardop af of er wel sprake is van arbeidsmarktproblematiek binnen het mbo. Doel van de presentatie is om een aantal feiten en gedachten te delen, zodat we in staat zijn een helder antwoord op deze vraag te geven. De gebruikte cijfers zijn grotendeels afkomstig uit het landelijke schoolverlatersonderzoek van het ROA, waarbij respondenten anderhalf jaar na hun afstuderen ondervraagd worden.

Allereerst brengt Christoph de werkloosheid binnen het mbo in kaart (figuur 1). Over het algemeen geldt: hoe hoger het mbo-niveau, des te kleiner de kans op werkloosheid. Daarnaast blijkt dat binnen elk niveau het werkloosheidspercentage veel lager ligt onder schoolverlaters van de Beroeps Opleidende Leerweg (BBL) dan onder de schoolverlaters van de Beroeps Begeleidende Leerweg (BOL). Volgens Christoph kan dit verschil verklaard worden doordat BBL-leerlingen zich *tijdens* hun studie in feite al aanbieden op de arbeidsmarkt op basis van een arbeidsleercontract. Een BBL leerling heeft daardoor in feite al een arbeidsovereenkomst met een werkgever en vaak wordt deze na afstuderen omgezet in een volledige baan. Maar ook leerlingen die niet binnen hun leerbedrijf kunnen blijven werken hebben al

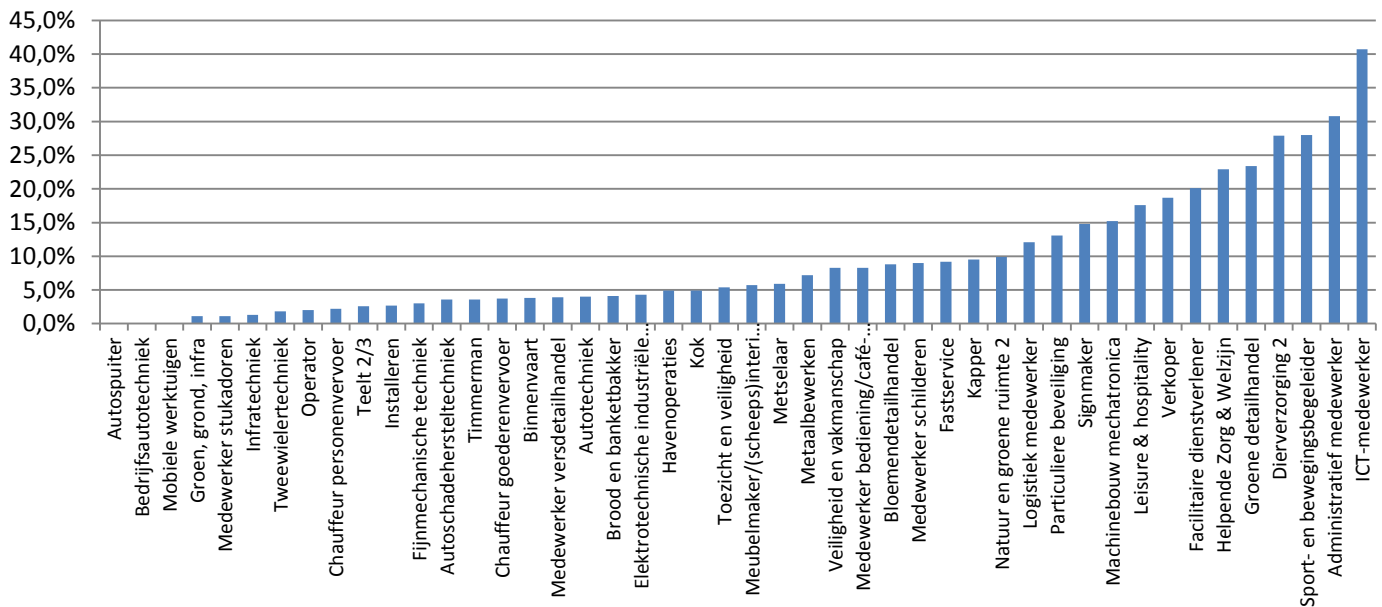
een uitgebreider netwerk kunnen opbouwen. Gert Enning geeft aan dat in sommige cao's een bepaling is opgenomen dat werkgevers die BBL-leerlingen een leerplek aanbieden deze leerlingen na het behalen van het betreffende diploma in dienst moeten nemen.

Figuur 1 Werkloosheidspercentages 2015



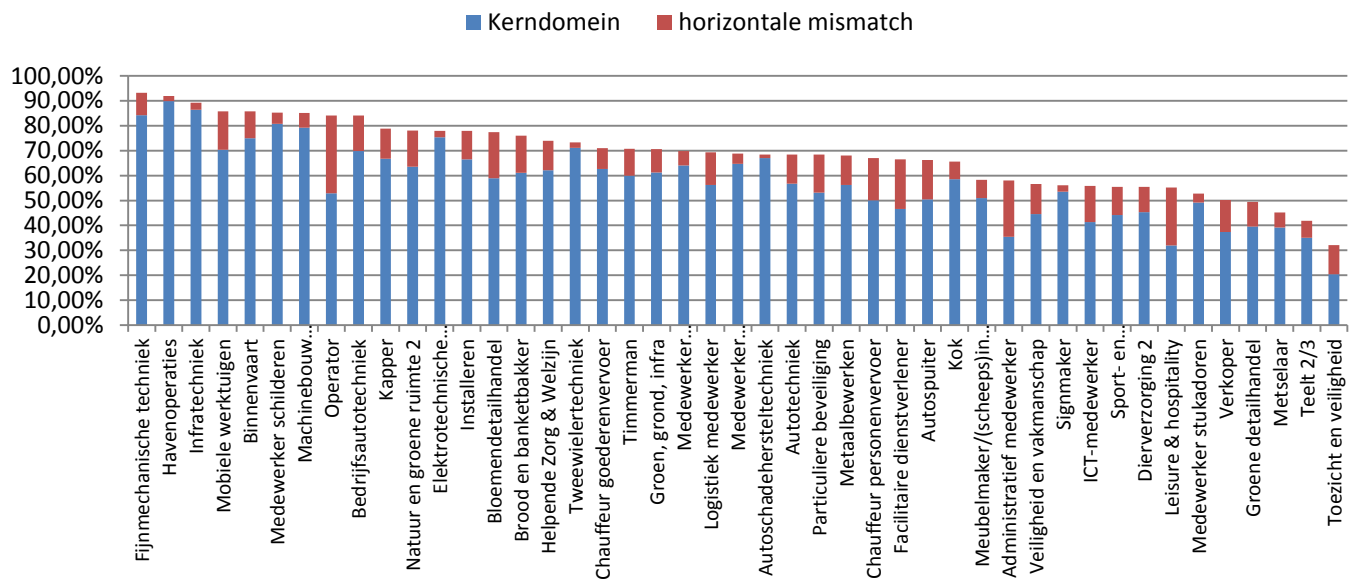
Ondanks het feit dat een hoger niveau of een BBL-traject gemiddeld genomen samenhangt met lagere werkloosheidspercentages, zijn er volgens Christoph grote verschillen tussen de opleidingen. Als voorbeeld verwijst hij naar mbo niveau 2. Hoewel het gemiddelde werkloosheidspercentage hier vrij hoog is, zijn er zeer grote verschillen tussen de opleidingen (figuur 2). Op basis hiervan concludeert hij dat we niet zomaar kunnen concluderen dat er binnen het mbo als geheel (of het HBO als geheel, of welk ander opleidingsniveau dan ook) sprake is van een grote arbeidsmarktproblematiek. De arbeidsmarktuitskomsten zijn erg afhankelijk van de gekozen opleidingsrichting.

Figuur 2 Werkloosheidspercentages mbo niveau 2 (2011-2015)



We hebben tot nu toe enkel gekeken naar werkloosheid. Werk vinden is echter niet genoeg. Een andere belangrijke arbeidsmarktindicator is de vraag of het gevonden werk aansluit bij de opleiding. Om dit te beoordelen kan bijvoorbeeld worden gekeken naar de vraag of een mbo-afgestudeerde werkzaam is in een functie die zowel qua niveau als qua richting bij de gevolgde opleiding past (kerndomein). De technische sector is volgens Christoph een goed voorbeeld van een sector waar mbo'ers niet alleen een baan vinden, maar waar de baan meestal ook goed aansluit op het niveau en de richting van de gevolgde opleiding (figuur 3). Voor andere opleidingen, zoals mbo Toezicht en Veiligheid is weliswaar werk te vinden, maar sluit het werk qua niveau en richting vaak slecht aan bij de opleiding. Christoph wijst er op dat er eigenlijk geen relatie is tussen het vinden van werk en het vinden van werk op niveau als we opleidingsrichtingen vergelijken. Hij herhaalt ook nog eens duidelijk dat hét mbo niet bestaat. De verschillen tussen opleidingsniveaus en -richtingen blijken immers zeer groot te zijn.

Figuur 3 Werken op niveau: mbo niveau 2 (2011-2015)¹



Murk Peutz vraagt zich af of je mbo-opleidingen waarvan het werkloosheidspercentage of de mismatch erg hoog is niet zou moeten afschaffen: “dan daalt de werkloosheid ook meteen”. Christoph wijst op initiatieven die in het leven zijn geroepen om leerlingen naar opleidingen te begeleiden die kansrijk zijn op de arbeidsmarkt. Het gevolg was dat leerlingen vaker afhaakten, omdat de opleiding niet aansloot bij hun interesses. Omdat scholen financieel worden afgestraft als leerlingen de eindstreep niet halen hebben scholen de financiële prikkel om vooral te kijken naar het interessegebied van de leerling. Voor het niet afronden van een opleiding worden scholen immers afgestraft, maar dat geldt niet voor een opleiding die slechte arbeidsmarkttuitkomsten biedt.

Volgens Christoph is de vraag of studiekeizers geïnteresseerd zijn in arbeidsmarktperspectieven een belangrijke vraag. Studiekeizers blijken vooral te kiezen voor opleidingen die ze leuk vinden (tabel 1). De arbeidsmarktrelevantie van opleidingen blijkt niet zo op het netvlies van studiekeizers te staan. Desondanks blijkt dat mbo-afgestudeerden met slechte arbeidsmarkttuitkomsten later wel veel spijt van hun studiekeuze hebben. Die spijt blijkt ook veel groter te zijn als er sprake is van een mismatch tussen opleiding en werk of bij opleidingen met een hoger werkloosheidspercentage.

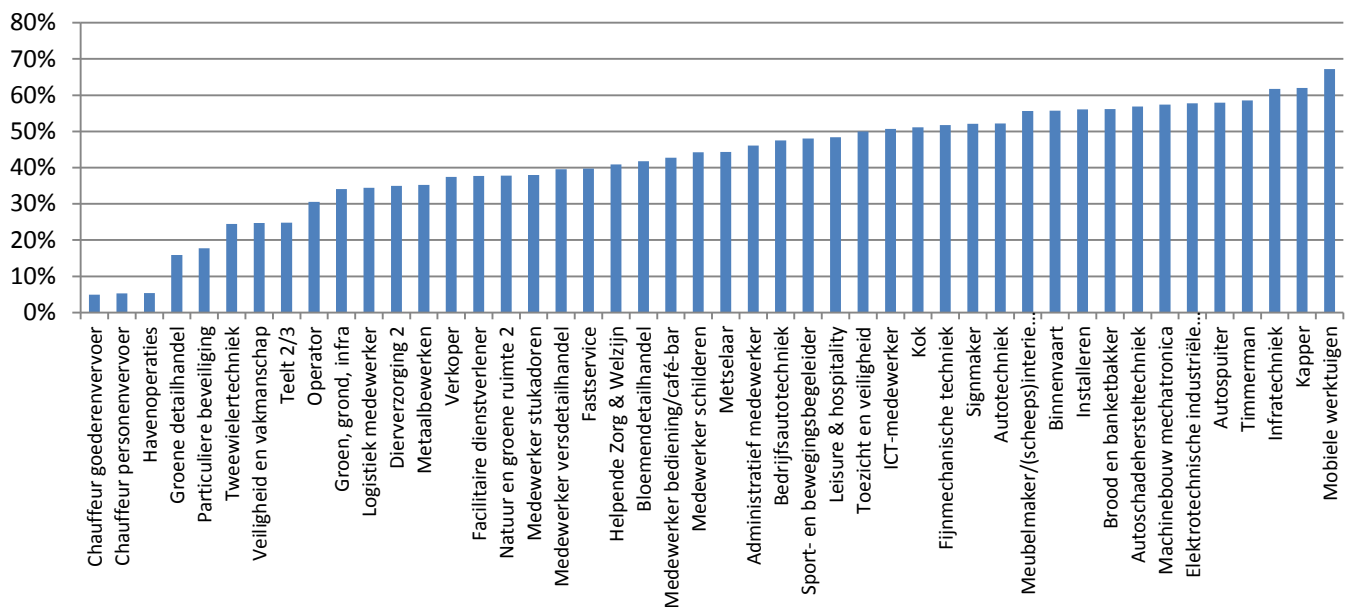
1. Van een horizontale mismatch is sprake als een MBO-afgestudeerde werkzaam is in een functie die qua niveau bij de opleiding past, maar niet qua richting.

Tabel 1 Studiekiezer: Reden voor kiezen van opleiding

	mbo-BOL	mbo-BBL
Opleiding leukst / meest interessant	52%	52%
Nodig als voorbereiding op andere opleiding	23%	17%
Goede kans vinden van werk	10%	11%

Volgens Christoph moeten we echter niet vergeten dat het mbo niet alleen in directe zin opleidt voor de arbeidsmarkt, maar ook een sterke doorstroomrelevantie heeft. Voor sommige opleidingen is het percentage leerlingen dat doorstroomt naar een hoger mbo-niveau of het HBO erg groot (figuur 4) en we moeten ons dus niet blind staren op de arbeidsmarktrelevantie van opleidingen.

Figuur 4 Doorstroomrelevantie



Tot slot gaat Christoph in op vroege arbeidsmarktsignalen. De beschikbaarheid van stages is een nuttig signaal voor de arbeidsmarktrelevantie van opleidingen. Dit signaal wordt echter verstoord als er stageplekken door de school zelf worden gecreëerd. Leerlingen zijn voor het succesvol afronden van een studie afhankelijk van een stageplek. Als die stageplekken er niet zijn worden ze dikwijls gecreëerd, in sommige gevallen zelf binnen de eigen opleidingsinstelling. Ook komt het voor dat bedrijven weliswaar stageplekken aanbieden, maar dat deze bedrijven niet echt de ruimte hebben om leerlingen daarna in dienst te nemen. Volgens Christoph vormen leerplekken in het BBL-systeem een veel sterker signaal voor de arbeidsmarktrelevantie van een opleiding. Hij stelt voor dat het beter is om dit soort arbeidsmarktsignalen te gebruiken. Voor een effectieve samenwerking tussen mbo-instellingen en

werkgevers zijn er echter meerdere eenduidige signalen nodig om de arbeidsmarktrelevantie van een opleiding te meten. Hierbij dient er ook aandacht te zijn voor belangrijke regionale verschillen. Juist omdat mbo'ers over het algemeen erg honkvast zijn heeft het bijvoorbeeld weinig zin om in Zuid-Limburg een opleiding havenmeester aan te bieden.

Presentatie Theo Schuyt: Factor overheid in ecosysteem mbo

Theo Schuyt, bijzonder hoogleraar Filantropie en Sociale Innovatie, geeft een korte presentatie over de rol van de overheid en overheidsbeleid in het ecosysteem van het mbo. Theo wijst ter vergelijking op recente ontwikkelingen in de cultuursector, waar ter compensatie van de overheidsbezuinigingen in 2012 de Geefwet werd geïntroduceerd. Met de introductie van deze wet stimuleert de overheid het geven aan goede doelen door extra belastingvoordelen te bieden. Daarnaast werden cursussen over ondernemen en werven aangeboden aan culturele instellingen met als doel het ondernemerschap in de culturele sector te bevorderen. Culturele instellingen moeten volgens Theo hun werk door al deze veranderingen op een andere manier organiseren. Door het wegvallen van een groot deel van de subsidie en het introduceren van de Geefwet moeten culturele instellingen nu meer op eigen benen kunnen staan en is de nadruk sterker komen te liggen op de vraag hoe een culturele instelling andere partijen bij het (financiële) reilen en zeilen kan betrekken (het versterken van het ecosysteem). Theo geeft aan dat een dergelijke overheidsaanpak niet meteen voor de hand ligt voor het onderwijs. Iedereen heeft in Nederland immers recht op onderwijs waardoor overheidsbekostiging voor de hand ligt. De vraag zou hier dus eerder moeten zijn hoe scholen extra middelen kunnen aantrekken voor extra zaken. Theo noemt als voorbeeld het Luzac college. Waarom zouden scholen de diensten die het Luzac college aanbiedt niet zelf gaan aanbieden? Op die manier kan immers ook een nieuwe inkomensstroom worden aangeboord. Volgens Theo sluit dit aan bij de verrijking van het VO-onderwijs door maatschappelijke inbedding waar het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), VERUS en de VO-raad momenteel bezig zijn en waarbij betere, ruimere, maatschappelijke inbedding van het onderwijs centraal staat. Het sluit bovendien ook aan bij trends die we op andere terreinen zien, bijvoorbeeld bij universiteiten waar de nadruk steeds meer komt te liggen op de diversificatie van de inkomensstromen (o.a. European University Association, fundraising etc.) om niet meer alleen afhankelijk te zijn van één inkomensbron (de belastingpot).

Theo maakt vervolgens een uitstapje naar de organisatietheorie, waarin onder andere wordt gesteld dat de interne organisatie en externe omgeving op een bepaalde manier met elkaar verbonden moeten zijn. Een bedrijf met veel non-uniforme taken doet er bijvoorbeeld niet verstandig aan om voor een bureaucratische organisatievorm te kiezen. Interne organisatie en externe omgeving moeten volgens Theo dus in feite dezelfde 'organisatorische temperatuur' hebben. Ook wijst hij erop dat het bij veel onderwerpen – zoals de wisselwerking tussen het overheidsbeleid en de mbo scholen – niet primair over een financieringsvraagstuk gaat, maar dat het in feite vooral een stakeholdersvraagstuk betreft. Een belangrijke vraag is volgens Theo dan ook: Wat en voor wie is het mbo? Theo stelt dat het ecosysteem van het mbo in feite vooral een vraagstuk is van maatschappelijk draagvlak. Theo maakt hier een vergelijking met universiteiten. Universiteiten worden volgens hem vooral afgerekend op het aantal studenten dat een diploma behaalt (hij vergelijkt dit met een koekjesfabriek, waar zo snel mogelijk

zoveel mogelijk studenten doorheen moeten worden gelooft) en het aantal (wetenschappelijke) publicaties en de ranking daarvan. Dit is volgens hem een toepassing van het professioneel-bureaucratische model uit de organisatietheorie. Volgens Theo moeten we echter naar een professioneel-maatschappelijk model dat het maatschappelijk draagvlak vergroot.

Concluderend over de rol van de overheid in het ecosysteem van het mbo stelt Theo vast dat het ecosysteem een maatschappelijk stakeholdersysteem is en dat dit betekent dat je een antwoord moet hebben op de vraag met wie en op welke wijze je als organisatie met andere organisaties in een afhankelijkheidsrelatie zit. Volgens Theo is de overheid overigens zelf het grootste probleem in de relatie tussen het mbo en de overheid. De overheid denkt volgens Theo namelijk nog te zeer volgens het afrekenprincipe dat het moet leren los te laten. Interne veranderingen in mbo-organisaties moeten door de overheid geaccepteerd, gewaardeerd en gewaarborgd worden.

Presentatie Jos Kusters: Versterken ecosysteem mbo

Jos Kusters, Voorzitter CvB bij ROC Leeuwenborgh, gaat tijdens zijn presentatie in op de praktijk binnen ROC Leeuwenborgh. Leeuwenborgh is momenteel bezig met het opstellen van een nieuwe strategie en Jos zou in deze fase van de strategieontwikkeling graag feedback ontvangen van de denktankleden.

Een belangrijke pijler in de nieuwe strategie die momenteel wordt opgesteld is het gepersonaliseerd leren. Als je, zoals Leeuwenborgh zichzelf tot doel stelt, leerlingen zowel wil opleiden tot goede vakmensen, als goede burgers en personen kun je volgens Jos nooit drie tot vierduizend mensen per jaar zonder slag of stoot naar de arbeidsmarkt brengen. De oplossing ligt volgens Leeuwenborgh in een vorm van gepersonaliseerd leren. Volgens Jos spreekt het idee van gepersonaliseerd leren bijna iedereen meteen aan. De overgang naar gepersonaliseerd leren vormt dan ook een belangrijk speerpunt in de strategie van Leeuwenborgh voor de komende acht jaar. Gepersonaliseerd leren betekent voor Leeuwenborgh niet alleen dat er een organisatorische verandering en kwaliteitsverandering plaatsvindt, maar ook dat er een cultuurverandering in de organisatie nodig is. De organisatie was volgens Jos de laatste jaren gegroeid tot een professionele bureaucratie waarbij de macht bij de staf ligt en de rest zich aan de procedures en regels moest houden. De organisatie zit op dit moment echter in een transitie waarbij het onderwijs weer een primaire positie krijgt. De transitie naar gepersonaliseerd leren zal daarom dan ook voornamelijk worden geleid door het onderwijsteam zelf. Om dit in goede banen te leiden worden de onderwijsteams versterkt, ontzorgd en ondersteund. Een van de organisatorische veranderingen die in dit kader zijn doorgevoerd is dat de onderwijsteams kleiner zijn gemaakt (max. 15 fte) en dat elk onderwijsteam nu over een onderwijskundig leider beschikt. Het bevorderen van de onderwijskwaliteit en het maken van het gepersonaliseerd leren kan daardoor in de onderwijsteams zelf geconcentreerd worden

Het nieuwe strategische plan van Leeuwenborgh is gebaseerd op vier strategische ontwerpprincipes:

- flexibiliteit (gericht op de interne organisatie, oftewel van binnen naar buiten werken en denken),

- adaptief vermogen (gericht op de externe markt, oftewel van buiten naar binnen werken en denken),
- koesteren van diversiteit (rekening houden met zowel studenten als docenten, teams, opleidingen en externe partners) en
- het idee dat de organisatie zich op een goede manier zal moeten verhouden tot de door OCW, de Onderwijsinspectie en vergelijkbare instanties geschetste centrale kaders.

Deze principes gelden alle vier, de een kan niet zonder de ander en allen zijn even belangrijk voor een succesvolle implementatie van de strategie. In deze ontwerpprincipes staan niet alleen de strategische doelstellingen voor de komende jaren centraal, maar wordt ook rekening gehouden met de toekomstbestendigheid op de lange termijn.

De onderwijskundig leiders die zijn aangesteld voeren ook onderzoek uit. Dat betekent dat ze bijvoorbeeld enkele dagen per maand nadenken over wat in bepaalde omstandigheden wel of niet werkt. Dit onderzoek wordt in samenwerking met de Zuyd Hogeschool uitgevoerd. De onderwijskundig leiders zijn enige tijd geleden gestart met hun onderzoek naar gepersonaliseerd leren. Na de start van het onderzoek naar gepersonaliseerd leren zag Leeuwenborgh al snel in dat het ook belangrijk was om na te denken over en onderzoek te doen naar de link tussen onderwijs en bedrijfsleven. Het mbo en het bedrijfsleven moeten volgens Leeuwenborgh namelijk samen antwoorden vinden op de sterk wisselende vragen en omstandigheden (zowel intern als extern) waarmee men te maken krijgt. Voor Leeuwenborgh betekent dit onder andere dat de organisatie wendbaar en innovatief moet zijn. Jos wijst er op dat innoveren een vorm van waardecreatie is die 'ecosystem driven' is, dat wil zeggen dat alle stakeholders een actieve rol spelen.²

De onderzoeksvraag die centraal staat bij de relatie tussen onderwijs en bedrijfsleven luidt als volgt: "Op welke wijze kan het mbo samen met bedrijven succesvolle ecosystemen realiseren". Hierbij staan deelvragen als "op welke wijze kan een dergelijk ecosysteem worden ingericht?" en "wat zijn succesfactoren en wat zijn dingen die je juist niet moet doen?" Jos geeft aan de komende periode een fors aantal situaties, organisaties of ecosystemen te willen onderzoeken om antwoord te kunnen geven op deze vragen. In plaats van alleen in de bestaande literatuur te duiken wil Leeuwenborgh ook in de praktijk (dat wil zeggen bij andere organisaties) kijken wat wel en niet werkt, wat succesvol is en wat niet succesvol is. Uiteindelijk wil men op deze wijze een aantal variabelen isoleren die kenmerkend zijn voor een succesvol ecosysteem. Jos zou graag zien dat de NSI Denktank of het netwerk van de denktankleden hieraan in de toekomst nog eens een bijdrage levert, bijvoorbeeld door het aanleveren van literatuur over ecosystemen of het becommentariëren van een (voorlopige) document waarin de onderzoeksresultaten worden besproken. De denktankleden geven aan een dergelijke rol graag te willen vervullen.

2. MBO ecosystemen worden door Jos gedefinieerd als een verzameling van bedrijven, beroepsopleidingen en partners (maatschappelijk en politiek) die op een bepaald gebied met elkaar sociale interacties aangaan en daarmee cross-organisational, hybride, functionele eenheden vormen binnen een bepaalde regio. Dit met als doel om zowel de gezamenlijke als de eigen waardecreatie te verhogen om duurzaam succesvol te zijn. Wederzijdse afhankelijkheid, zoals in een natuurlijk ecosysteem, spelen in deze definitie dus een grote rol.

Groepsdiscussie ecosystemen

Na afloop van de eerdere discussie en de presentaties volgt er een discussie over de vraag hoe het mbo ecosysteem succesvol kan worden gemaakt als het gaat om het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Om deze vraag te beantwoorden wordt de groep in tweeën gesplitst, waarbij één groep kijkt naar de vraag wat het mbo zelf kan doen, terwijl de andere groep kijkt naar wat de overheid en het bedrijfsleven kunnen doen.

Wat kan het mbo zelf doen?

Het mbo heeft nog teveel een papieren relatie met bedrijven. Er is echter een goed momentum om op dit punt belangrijk stappen te zetten. In dat kader zou het mbo zelf een brede beweging, bijvoorbeeld een netwerk met zoveel mogelijk mbo-scholen en bedrijven, kunnen creëren om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te bevorderen. Deze 'opschaling' is belangrijk, maar een brede beweging is ook belangrijk om goed zichtbaar te zijn. Deze brede beweging moet boegbeelden vanuit het bedrijfsleven aan zich verbinden, die het draagvlak onder bedrijven kunnen vergroten.

Ook zou het mbo zich actiever kunnen opstellen op het moment dat bedrijven met vacatures zitten. Bedrijven hebben met grote regelmaat vacatures, maar pas op het moment dat bedrijven er niet in slagen een geschikte kandidaat te vinden melden ze zich rechtstreeks bij mbo-opleidingen. Mbo-instellingen zouden meer pro-actief moeten opstellen door op het moment dat er een vacature ontstaat bedrijven te helpen zoeken naar een geschikte kandidaat onder hun leerlingen die binnenkort afstuderen, of onder hun alumni uit eerdere jaren. De eerder genoemde brede netwerken zouden dit van de grond moeten kunnen krijgen.

Het zou goed zijn als binnen de mbo scholen op teamniveau nauwe samenwerkingsrelaties worden gelegd met bijvoorbeeld drie bedrijven. Deze nauwe samenwerkingsrelaties versterken het besef van de wederzijdse belangen, het inzicht in nieuwe ontwikkelingen e.d. en bieden ook een goede basis om pilot projecten op te zetten, die een voorbeeldwerking kunnen hebben.

Daarnaast zouden mbo-instellingen bijvoorbeeld een loket ("Bedrijvencontactpunt") kunnen openen waar bedrijven terecht kunnen met vragen. Vaak is het voor bedrijven niet duidelijk waar ze zich precies kunnen melden of wie binnen een mbo school de aangewezen persoon is om met een bepaalde vraag te benaderen. Een loket voor bedrijven zou dit kunnen vergemakkelijken. Alle vragen en contacten komen hier centraal binnen, waarna een doorverwijzing naar de geschikte afdeling of persoon wordt gemaakt. Een dergelijk loket zou ook door leerlingen, docenten of afdelingen van de mbo-instelling gebruikt kunnen worden om in contact te komen met geschikte bedrijven.

Wat kunnen overheden en het bedrijfsleven doen?

De overheid kan samenwerking tussen mbo-instellingen en bedrijfsleven faciliteren door minder strikte wet- en regelgeving. De overheid bepaalt in het ecosysteem van het mbo in feite de 'natuurwetten' van het ecosysteem. Daarbij is het erg belangrijk dat de overheid er voor zorgt dat er voldoende vrijheidsgraden ('experimenteerruimte') zijn om met het bedrijfsleven en andere organisaties samen te

werken en experimenten uit te voeren. Ook zou de overheid moeten streven naar prestatie-indicatoren die geen perverse prikkels opleveren voor mbo-instellingen, zoals in het voorbeeld van Christoph waarbij mbo-instellingen wel worden afgestraft als een leerling de opleiding niet afmaakt, maar niet als er na de opleiding geen arbeidsmarktperspectieven zijn.

Voor het bedrijfsleven is het belangrijk om een belang te hebben bij de participatie in het ecosysteem van het mbo. Bedrijven hebben er bijvoorbeeld belang bij om vooraan te staan bij het vinden en selecteren van pas afgestudeerden. Dit kunnen ze bereiken door goed samen te werken met mbo-instellingen en nauwe contacten te onderhouden. Bedrijven en mbo-instellingen moeten zich er gezamenlijk voor inzetten deze samenwerking te intensiveren. Het bedrijfsleven zou ook een grotere verantwoordelijkheid moeten nemen in het 'onderwijsproces', omdat op die manier het onderwijs beter rekening kan houden met de praktische problemen vanuit het bedrijfsleven. Dit komt uiteindelijk zowel de employability van de leerlingen als de bedrijven zelf ten goede. Het bedrijfsleven kan bijvoorbeeld een grotere rol spelen in praktijkprojecten voor leerlingen en in de begeleiding bij stages. De achterliggende gedachte hierbij is dat docenten al de hele dag les moeten geven en dat bedrijven projecten waarschijnlijk vaak beter kunnen managen en dat bedrijven veel oog hebben voor het leren omgaan met deadlines en het werken in groepsverband. Een laatste belangrijke manier waarop het bedrijfsleven het mbo ecosysteem kan versterken is door het aanbieden van inhoudelijk werk voor leerlingen dat aansluit bij de opleiding die zij volgen. Dit idee komt voort uit de constatering dat veel leerlingen naast hun opleiding ook een bijbaantje hebben. Deze bijbaantjes hebben meestal geen logische aansluiting met de opleiding of de toekomstige carrière van leerlingen (bijvoorbeeld vakkenvullen), maar kosten wel een hoop tijd en hebben mogelijk een negatief effect op hun schoolprestaties. Mogelijkerwijs kunnen bedrijven leerlingen andere bijbaantjes aanbieden die wél aansluiten bij de opleiding. Als er een betere match is tussen iemands bijbaantje en opleiding is dat goed voor zowel de leerling, de school, als het bedrijf waar de leerling een bijbaantje heeft. Kortgezegd komt dit voorstel dus neer op het vervangen van bijbaantjes door een soort betaalde stages waar de leerlingen werk uitvoeren, waarbij ze ook iets leren waar ze de rest van hun carrière nog iets aan hebben. Dit heeft bovendien als groot voordeel dat er mogelijk veel baantjes vrijkomen (denk aan de eerder genoemde vakkenvullersbanen die meestal worden uitgevoerd door scholieren/studenten) voor werkenden met een achterstand op de arbeidsmarkt. Deze groepen (denk aan arbeidsgehandicapten en een deel van de laagopgeleiden) worden op dit moment op de arbeidsmarkt deels verdrongen door scholieren die dit soort banen als bijbaantje tegen een (minimum) jeugdloon uitvoeren.

Afsluiting

Andries de Grip sluit af en bedankt alle aanwezigen voor hun inbreng tijdens deze bijeenkomst.