

## **Leren voor breed ondernemerschap:**

### **Analyse van leeruitkomsten en leeractiviteiten**

Judith Gulikers<sup>1</sup>, Yvette Baggen<sup>2</sup>, Thomas Lans<sup>1</sup> & Ingrid Christoffels<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Wageningen University and Research

<sup>2</sup> Universiteit Utrecht

<sup>3</sup> Expertise Centrum Beroepsonderwijs (ECBO)

NRO-overzichtsstudie 2017-2018.

Dossiernummer 405-17-715

*CONCEPT eindrapportage*

## Management Samenvatting

Ondernemerschapsonderwijs is in het afgelopen decennium enorm gegroeid met steeds meer aandacht voor breed ondernemerschap: “*inhoud, methoden en activiteiten die bijdragen aan de ontwikkeling van motivatie, ervaringen en uiteindelijke competenties om ondernemend te kunnen handelen en te participeren in waardecreatie processen*” (Moberg et al., 2014, p.14). ‘Sense of initiative and entrepreneurship’ is door de Europese Commissie benoemd als één van de acht sleutelcompetenties voor levenslang leren en breed ondernemerschapsonderwijs is, daarbij aansluitend, betekenisvol en aantrekkelijk onderwijs waar idealiter alle leerlingen, op alle onderwijsniveaus, mee in aanraking komen. Dit is hard nodig, gegeven de snel veranderende maatschappij waarin steeds meer van mensen wordt verwacht dat zij hun bijdrage leveren aan het proactief aanpakken van grote, urgente kwesties zoals klimaatverandering en robotisering. Het onderwijs is de uitgelezen plek om leerlingen en studenten te stimuleren ondernemend te zijn, hetzij als ondernemer of als ondernemende werknemer van de toekomst.

Onderzoek naar ondernemerschapsonderwijs gaat vaak over impactmetingen - veelal goed meetbare, korte termijn effecten en intenties - zonder aandacht te besteden aan hoe het ondernemerschapsonderwijs er daadwerkelijk uitziet. Hierdoor weten we niet goed wat ondernemerschapsonderwijs op verschillende onderwijsniveaus precies betekent en hoe het eruit zou moeten zien. Om hier meer zicht op te krijgen is het noodzakelijk te begrijpen welk type onderwijs een bijdrage levert aan welke leeruitkomsten, voor welke groep leerlingen, en onder welke onderwijsomstandigheden.

Het koppelen van leeruitkomsten (wat) en didactiek/leeractiviteiten (hoe) naar niveau en context, sluit aan bij het gedachtegoed van *constructive alignment*. Juist aandacht voor de samenhang tussen verschillende elementen uit het onderwijs is cruciaal om tot onderwijskundig gefundeerd ondernemerschapsonderwijs te komen. Het doel van deze overzichtsstudie was drieledig:

1. Zicht krijgen op het ‘wat’ van ondernemerschapsonderwijs (leeruitkomsten);
2. Zicht krijgen op het ‘hoe’ van ondernemerschapsonderwijs (leeractiviteiten);
3. Verkennen van combinaties van het ‘wat’ en het ‘hoe’ in verschillende lagen van het onderwijs.

Met *constructive alignment* als vertrekpunt zijn vijf stappen ondernomen om bovenstaande doelen te realiseren: (1) eerst is het wat van ondernemerschap geanalyseerd op basis van een review van zowel wetenschappelijke overzichtsstudies, conceptuele werken, als praktijk gedreven en beleidsmatige rapportages; (2) vervolgens is bestudeerd wat bekend is over de didactiek voor (breed) ondernemerschap; (3) daarna zijn vier leerlijnmodellen geanalyseerd die handvatten bieden voor het koppelen van het ‘wat’ en het ‘hoe’ op verschillende onderwijsniveaus; in stap (4) zijn vervolgens evidence-informed ontwerpprincipes geformuleerd en vertaald naar een praktische tool voor de Nederlandse context; en tot slot worden in stap (5) inspirerende voorbeelden besproken, aan de hand van het ‘schuifjesmodel’ uit stap 4, uit alle lagen van het Nederlandse onderwijssysteem.

De ‘wat’ vraag bleek lastig te beantwoorden. Verschillende auteurs hanteren verschillende definities van ondernemerschapsonderwijs, in verschillende contexten en onder verschillende doelgroepen. In recentere literatuur zien we veel lijsten van competenties die belangrijk zouden zijn voor ondernemerschapsonderwijs. Ook hier zien we echter grote verschillen tussen de competentielijsten. De enige duidelijke overeenkomst is dat het identificeren van **kansen** telkens terugkomt.

Een manier om ‘voorbij’ de competentielijsten te komen is door het wat-vraagstuk te bekijken vanuit het ondernemende proces, waarin kansen eveneens centraal staan: kansenidentificatie, -evaluatie en -exploitatie. Deze fasen komen in ieder ondernemerschapsproces voor – hetzij lineair of (vaker) chaotisch of elkaar afwisselend. Bovendien staat het **waardecreatie** proces in deze benadering centraal: waardecreatie voor anderen, welke economisch, sociaal, cultureel of ecologisch van aard kan zijn. Leertheorieën relevant voor ondernemerschapsonderwijs en waardecreatie theorieën helpen ons om grip te krijgen op hoe ondernemers dit ondernemende proces aanpakken, oftewel wat “de ondernemende mindset” is. Deze theoretische inzichten leren ons dat er ruimte dient te zijn voor leren door te doen in onzekere en ambigue situaties, reflecteren, en afwisselend te werken vanuit vooraf gedefinieerde doelen (*causation*) en vanuit je eigen resources (wie ben ik? wie ken ik? wat kan ik? *effectuation*).

Wat betreft het hoe-vraagstuk zijn er relatief weinig studies gepubliceerd die hier expliciet op ingaan. De studies die gepubliceerd zijn focussen met name op het hoger onderwijs en op transmissiegericht, passief onderwijs over het toepassen van management, bedrijfs- en ondernemerschapstheorieën, wat *niet* aansluit bij de brede definitie van ondernemerschap. Breed ondernemerschapsonderwijs, waarin het ondernemende proces en waardecreatie centraal staan, vraagt juist om onderwijs *door* en *voor* ondernemerschap: er zijn voorzichtige aanwijzingen dat meer activerend

ondernemerschapsonderwijs leidt tot het stimuleren van ondernemend gedrag bij leerlingen van verschillende leeftijden. Dit vraagt om onderwijs waarin de lerende het ondernemende proces kan doorlopen, ondernemende ervaring op kan doen, en zodoende bepaalde competenties kan ontwikkelen – welke niet altijd vooraf gedefinieerd kunnen worden en kunnen verschillen per lerende. Hierbij is ruimte voor leerverrassingen wenselijk. **Leerverrassingen** die ontstaan door het onzekere, ambigue maar creatieve en interactieve ondernemerschapsspel. In deze context is expliciete aandacht nodig voor de coachende rol van de docent en innovatieve assessments.

Op Europees niveau (EntreComp), door verschillende landen (zoals Denemarken) en door de OECD zijn leerlijnmodellen opgesteld waarin het wat en het hoe wordt verbonden – waarbij de empirische onderbouwing vaak relatief mager is. Vier van deze modellen zijn bestudeerd om meer grip te krijgen op wat-hoe combinaties voor verschillende leerlingen en leeftijden. Van deze leerlijnmodellen leren we dat ondernemerschapsonderwijs altijd de volgende vier kenmerken bevat: (1) het ondernemende proces staat centraal; (2) er is sprake van een authentieke opdracht; (3) het gaat om waardecreatie die (4) resulteert in een artefact. Daarnaast laten de modellen zien dat een aantal kenmerken in meer of mindere mate aanwezig kunnen zijn, wat resulteert in het kunnen creëren van ondernemerschapsonderwijs dat – afhankelijk van de doelgroep, het onderwijsniveau en de context – meer of minder complexiteit en onzekerheid toelaat.

Op basis van de analyse van de wetenschappelijke literatuur, meer praktijk gedreven literatuur en de leerlijnmodellen, zijn we tot elf *evidence-informed* **ontwerpprincipes** gekomen waarin deze variabele kenmerken zijn verwerkt:

1. Methode: instrumentele methode/onderwijs *over* ondernemerschap (*causation*) versus ondernemende methode/onderwijs *door* en *voor* ondernemerschap (*effectuation*)
2. Mate van autonomie: onder begeleiding, gestructureerd versus onafhankelijk, ongestructureerd
3. Context/omgeving: lokaal/dichtbij versus internationaal/systeemniveau
4. Complexiteit: simpel, maar authentiek versus ambigu, met een hoog innovatiegehalte
5. Aard van het waardecreatie proces: enkelvoudige versus meervoudige waardecreatie
6. Kenniscreatieproces: intuïtief, nieuwsgierigheid gedreven versus creëren van nieuwe kennis
7. Impact van het resultaat: voor de docent, peers versus voor een domein, sector of maatschappij
8. Samenwerking: individueel of in peer groepen versus in een interdisciplinair team
9. Rol van externen: lage versus hoge intensiteit van afstemming (co-creatie)
10. Prototyperen, fouten maken: uitproberen in een veilige omgeving versus korte cycli van prototyperen, uittesten, fouten maken en reflecteren, onder tijdsdruk
11. Blootstellen aan rolmodellen: helden en rolmodellen ter inspiratie versus mentoren en coaches

Deze elf ontwerpprincipes zijn vertaald in een praktische tool die docenten en andere onderwijsbetrokkenen kunnen gebruiken om ondernemerschapsonderwijs te ontwikkelen en om op (bestaande) cursussen te reflecteren. In hoofdstuk 8 bespreken we voorbeelden uit alle lagen van het onderwijs aan de hand van deze 11 ontwerpprincipes. De voorbeelden laten zien hoe de dimensies van relatief laag/eenvoudig naar hoog/variabel en complex schuiven. Afzonderlijke dimensies kunnen op verschillende onderwijsniveaus verschillen, terwijl er tegelijkertijd sprake lijkt te zijn van samenhang tussen specifieke dimensies. De dimensies helpen om variatie tussen onderwijspraktijken te duiden en hierop te reflecteren.

Wij pleiten voor het ontwikkelen van ondernemerschapsonderwijs waarin het leerproces centraal staat zowel in leeruitkomsten, didactiek en assessments. Dit onderwijs biedt ruimte aan het ontstaan van leerverrassingen en laat het denken in specifieke leeruitkomsten tot op zekere hoogte los. In dergelijk onderwijs gaat het om meer dan het verkrijgen van kennis. Het gaat ook over het aanboren van nieuwsgierigheid, passie, identiteitsontwikkeling en een ondernemende mind-set, waarbij een coachende rol van een docent belangrijk is. En juist dat hebben onze leerlingen en studenten nodig om in hun toekomst bij te dragen aan het oplossen van complexe, interdisciplinaire en urgente kwesties.