

Quickscan vraag en aanbod scholing voor multifunctionele ondernemers

Marcel Vijn, Michaëla van Leeuwen, Vivian Hendriks – Goossens

© 2009 Wageningen, Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Praktijkonderzoek Plant & Omgeving.

Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V. is niet aansprakelijk voor eventuele schadelijke gevolgen die kunnen ontstaan bij gebruik van gegevens uit deze uitgave.

Het onderzoek is gefinancierd door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit in het programma BO – 07, en uitgevoerd in opdracht van de Task Force multifunctionele landbouw



**landbouw, natuur en
voedselkwaliteit**

Projectnummer: 3250131409

Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V.
Akkerbouw, Groene ruimte en Vollegrondsgroenten
Adres : Edelhertweg 1, 8219 PH Lelystad
: Postbus 430, 8200 AK Lelystad
Tel. : 0320 291 111
Fax : 0320 230 479
E-mail : info.ppo@wur.nl
Internet : www.ppo.wur.nl

Inhoudsopgave

pagina

1	INLEIDING	5
1.1	Aanleiding	5
1.2	Werkwijze.....	5
1.3	Leeswijzer.....	5
2	HET SCHOLINGSAANBOD.....	7
2.1	Werkwijze.....	7
2.2	Wie biedt scholing aan?	7
2.3	Het inhoudelijke aanbod.....	8
2.4	Scholing op basis van aanbod.....	8
2.5	Geen waarborg van kennisniveau ondernemer.....	8
2.6	Recreatieondernemer populair	9
2.7	Training/cursus in trek	9
2.8	Persoonlijke aandacht	10
2.9	Multifunctionele ondernemer hoeft weinig te betalen	10
2.10	Conclusies.....	10
3	DE BEHOEFTE AAN SCHOLING	11
3.1	Werkwijze.....	11
3.2	Algemene bevindingen	11
3.3	De ideale scholing volgens de ondernemer	11
3.4	De ideale scholing volgens de ondernemersnetwerken	12
3.5	Scholingservaringen.....	12
3.6	Succesfactoren	13
3.7	Conclusies	14
4	ANALYSE VRAAG EN AANBOD	15
4.1	Analyse.....	15
4.2	Rol van de Taskforce	16
	BIJLAGE 1 ORGANISATIES DIE IN BEELD ZIJN GEBRACHT.....	17
	BIJLAGE 2 VRAGENLIJST FASE 1	18
	BIJLAGE 3 LIJST GEÏNTERVIEWDEN FASE 2.....	19
	BIJLAGE 4 VRAGENLIJST FASE 2	20

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De Taskforce Multifunctionele Landbouw heeft zichzelf als doel gesteld om de komende vier jaar de omzet van de multifunctionele landbouw (MFL) te verdubbelen. Dit wil de Taskforce bereiken met de volgende doelen :

1. Inspelen op de vraag vanuit de markt;
2. Ruimte bieden aan ondernemers die bijdragen aan een veelzijdig platteland;
3. Versterking van ondernemerschap;
4. Meer en beter toegankelijke kennis ontwikkelen.

Om bovenstaande doelen te bereiken wil de Taskforce de rol van scholing¹ gericht op multifunctionele ondernemersnetwerken laten onderzoeken. De nadruk ligt daarbij op doelstelling 3, Versterking van ondernemerschap. Vragen die in het onderzoek beantwoord worden zijn:

- Wat is het aanbod aan scholing gericht op multifunctionele ondernemersnetwerken?
- Hebben multifunctionele ondernemersnetwerken behoefte aan scholing? Wat voor soort scholingactiviteiten?
- Met welke aanbieder(s) van scholing werken multifunctionele ondernemersnetwerken samen? Wat zijn dit voor soort samenwerkingen en op welk niveau?
- Welke scholingactiviteiten matchen goed met de vraag en zijn kansrijk voor opschaling en/of doorontwikkeling?
- Wat betekent bovenstaande voor de rol die de Taskforce kan spelen in relatie tot scholing voor multifunctionele ondernemersnetwerken?

Het doel van het onderzoek is inzicht in het aanbod en de vraag naar scholing voor de multifunctionele ondernemersnetwerken. En inzicht in de samenwerkingen tussen de multifunctionele ondernemersnetwerken en aanbieders van scholing.

1.2 Werkwijze

Het project is uitgevoerd in twee fases. Fase 1 is een quickscan van de belangrijkste initiatieven die scholing aanbieden. Deze initiatieven zijn gerangschikt in de zes deelsectoren: Zorg, Recreatie, Educatie, Agrarische kinderopvang, Agrarisch natuur- en landschapsbeheer, Verkoop van streekproducten. Fase 1 is uitgevoerd in het najaar van 2008. Fase 2 betreft een quickscan naar de behoefte van multifunctionele ondernemers aan scholing. Fase 2 is uitgevoerd in het voorjaar van 2009.

Op basis van de inzichten is een analyse gemaakt van de vraag en het aanbod. Tevens worden er mogelijke voorbeelden die geschikt zijn voor door ontwikkeling en opschaling genoemd. Uit deze analyse wordt de mogelijke rol van de Taskforce Multifunctionele landbouw beschreven.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt fase 1 beschreven. Hier wordt als eerste een toelichting gegeven over de gehanteerde

¹ Scholing is gericht op de ontwikkeling van persoonlijke doelen van personen. De persoon in kwestie maakt zelf zijn scholingsplan waarbij gekozen wordt voor een opleiding of cursus die past bij zijn/haar doelen. Scholing wordt gedefinieerd als 'Een traject bestaande uit minimaal drie activiteiten gericht op kennisoverdracht waarbij vooraf leerdoelen zijn vastgesteld'.

werkwijze van deze quickscan. In de daarop volgende paragrafen worden de bevindingen weergegeven. Het hoofdstuk besluit met een aantal conclusies.

Fase 2 van het onderzoek wordt in hoofdstuk 3 weergegeven. Ook hier start het hoofdstuk met een toelichting op de werkwijze zoals deze is toegepast in fase 2. Vervolgens wordt de ideale scholing volgens de ondernemer en volgens de ondernemersnetwerken beschreven. Daarna volgen twee paragrafen over scholingservaringen en de succesfactoren van scholing voor multifunctionele ondernemers. In paragraaf 3.6 worden een aantal conclusies weergegeven.

De analyse over de vraag en het aanbod komt in hoofdstuk 4 aan bod. Tenslotte wordt in paragraaf 4.2 de mogelijke rol voor de Taskforce Multifunctionele landbouw beschreven.

2 Het scholingsaanbod

2.1 Werkwijze

Voor deze quickscan zijn organisaties benaderd die scholing aanbieden aan multifunctionele ondernemers. De quickscan heeft plaatsgevonden bij:

- Multifunctionele ondernemersnetwerken;
- 'Groene' onderwijsinstellingen. Andere onderwijsinstellingen zijn alleen in de inventarisatie meegenomen als er een concrete aanwijzing is dat zij scholing aanbieden gericht op multifunctionele ondernemersnetwerken;
- Landbouworganisaties gericht op belangenbehartiging (LTO, NAJK). Andere organisaties zijn alleen in de inventarisatie meegenomen als er een concrete aanwijzing is dat zij scholing aanbieden gericht op multifunctionele ondernemersnetwerken;
- Intermediairen (adviseurs, accountants, financiers e.d.) worden alleen in de inventarisatie meegenomen als er een concrete aanwijzing is dat zij scholing aanbieden gericht op multifunctionele ondernemersnetwerken.

De lijst in bijlage 1 betreft organisaties die in meer of mindere mate betrokken zijn bij de vraagarticulatie, organisatie of uitvoering van scholing aan multifunctionele ondernemers. Buiten deze lijst zijn er enkele (grote) organisaties in beeld, deze zijn vaak partner (of financiers) in scholingsprojecten. Zij zijn voor het behoud van het overzicht weggelaten (bijv. Rabobank of Triodos bank). Het is mogelijk dat deze lijst niet volledig is. Van de 38 organisaties die in bijlage 1 worden genoemd zijn er 28 beschreven in een matrix. Daarvan zijn de 22 meest relevante organisaties telefonisch benaderd. Deze 22 organisaties organiseren in totaal 22 scholingsactiviteiten (enkele organisaties organiseren meerdere scholingsactiviteiten, enkele organisaties organiseren geen scholingsactiviteiten meer). Bij enkele scholingsactiviteiten zijn meerdere organisaties betrokken. Een voorbeeld hiervan is Helicon die samen met het ondernemersnetwerk BEZIG zijn betrokken bij de zorgopleiding van Helicon. De vragenlijst die is gehanteerd bij de quickscan is in bijlage 2 te vinden. De resultaten van de telefoongesprekken zijn in de matrix genoteerd. Op basis van deze matrix is dit hoofdstuk geschreven.

2.2 Wie biedt scholing aan?

De organisaties die scholing aanbieden aan multifunctionele ondernemers zijn onder te verdelen in de volgende groepen:

- Onderwijsinstellingen en commerciële afdeling van de onderwijsinstellingen (o.a. Helicon, CAH Dronten)
Onderwijsinstellingen zoeken samenwerking met het bedrijfsleven om studenten te laten werken met vragen uit de praktijk. Een aantal onderwijsinstellingen hebben ook een projectbureau dat los staat van de onderwijsactiviteiten. Deze commerciële afdeling van de instelling genereert (commerciële) projecten. Onderwijsinstellingen en hun commerciële afdelingen maken onder andere gebruik van de KIGO regelingen (voorheen RIGO).
- Brancheorganisatie (LTO)
Brancheorganisatie werken wat betreft scholing vanuit projecten. Samen met ondernemersnetwerken wordt er een project gestart die scholing op maat maakt, gericht op de ondernemersbehoefte.
- Onderzoek (Wageningen UR)
Het onderzoek participeert in projecten waar in trainingsvorm ondernemerschapcompetenties worden aangeboden. Deze projecten zijn vaak in samenwerking met ondernemersnetwerken en brancheorganisaties. Deze trainingen worden naar aanleiding van de behoefte van de ondernemers

- samengesteld.
- Stichtingen, netwerken en verenigingen (o.a. Educatief platteland, BEZIG, VeKaBo)
Netwerken en verenigingen zijn of de vragende partij voor de ontwikkeling van scholing bij commerciële partijen of faciliteren zelf scholing voor hun leden. Als voorbeeld BEZIG, een ondernemersnetwerk uit de deelsector zorg, die in samenwerking met Helicon (commerciële afdeling) een opleiding ontwikkelde. Deze opleiding wordt door de onderwijsinstelling Helicon in de markt gezet. Een ander voorbeeld is Landzijde die haar leden verplicht vier keer per jaar naar een informatieve bijeenkomst laat komen.
 - Commerciële bedrijven (o.a. Satellite, Land & Co)
Commerciële bedrijven ontwikkelen en bieden in samenwerking met ondernemersnetwerken scholing aan.

2.3 Het inhoudelijke aanbod

De aangeboden scholing is gericht op vakbekwaamheid (inhoudelijke kennis) of op ondernemersvaardigheden. De scholing vanuit onderwijsinstellingen, brancheorganisaties, onderzoek en commerciële bedrijven is veelal gericht op ondernemerschap. Een voorbeeld gericht op ondernemerschap is de training verzorgd door het LEI *Faciliteren van ondernemerschap in het platteland*. In deze training komen alle aspecten van het ondernemersplan aan bod, waarbij er op strategisch niveau wordt nagedacht over de toekomst van het bedrijf.

Scholing gericht op vakbekwaamheid (inhoudelijke kennis) is vaak op initiatief van netwerken. Een voorbeeld van een duidelijk vakbekwame scholing is de cursus *Ambachtelijk zuivel* georganiseerd door de Bond van Boeren Zuivelbereiders (BBZ). De cursus besteedt aandacht aan de vakbekwaamheid van de ondernemer op het gebied van bereiding. Een combinatie van scholing waar zowel vakbekwaamheid als ondernemerschap aan bod komen is de opleiding van Groenhorst College Dronten (Warmonderhof) *Werkbegeleider en Bedrijfsleider Agrarisch Zorgbedrijf*. Uit de verkenning blijkt dat de scholing die vrij recent wordt aangeboden vooral gericht is op ondernemerschap in combinaties met vakbekwaamheid.

In deze quickscan zijn er 22 aanbiedingen van scholing geïnventariseerd. Van deze 22 zijn er 4 gericht op een combinatie van vakbekwaamheid en ondernemersvaardigheden. 13 scholingsactiviteiten zijn gericht op ondernemersvaardigheden en 5 gericht op de overdracht van inhoudelijk kennis.

2.4 Scholing op basis van aanbod

Een groot deel van het scholingsaanbod wordt ontwikkeld en uitgevoerd in het kader van een project of een KIGO (voorheen RIGO) regeling. Deze scholingsactiviteiten worden na de projectperiode meestal niet meer uitgevoerd. Daarom is veel scholing op ad hoc basis. Daardoor varieert het aanbod aan scholing enorm in de tijd. Ondernemers zijn daardoor gedwongen gebruik te maken van de scholing wanneer deze beschikbaar is i.p.v. wanneer het hen (in hun fase van ondernemerschap) past.

De aanbieders van scholing geven aan dat er voldoende scholing wordt aangeboden maar dat de behoefte van ondernemers aan scholing niet zo groot is.

2.5 Geen waarborg van kennisniveau ondernemer

Het groen onderwijs biedt op MBO niveau een deeltijdopleiding aan. In het HBO onderwijs wordt er in de dagopleidingen modulaire aandacht besteed aan multifunctionele landbouw, er is geen (deeltijd)opleiding gericht op ondernemers. Satellite is de enige commerciële organisatie die een diploma uitreikt na het

volgen van de scholing. Dit diploma geeft in het geval van Satellite toegang tot het franchise concept. Het diploma betreft geen wettelijk vastgelegd niveau zoals bij onderwijsinstellingen.

Bij de andere vormen van scholing zijn er geen eisen opgesteld waaraan deelnemers moeten voldoen bij het volbrengen van de scholing. Hierdoor is het lastig te meten wat het niveau van de ondernemers is. Er wordt geschat op een MBO deelname niveau en na de scholing zijn de ondernemers MBO+ opgeleid, aldus deze organisaties. Volgens de organiserende partijen is de multifunctionele ondernemer ook niet op zoek naar een opleiding, maar naar kennis op maat. Doordat de aanbieders geen gebruik maken van een instroom kennisniveau en geen duidelijke eind kennisniveau kunnen aangeven is er geen waarborging van het kennisniveau en de kennisontwikkeling van de multifunctionele ondernemer.

2.6 Recreatieondernemer populair

Uit de verkenning blijkt dat de deelsector Recreatie (toerisme inbegrepen) en Streekproducten veel aandacht krijgt van de organisaties die scholing aanbieden. Dit komt volgens het groen onderwijs doordat deze sectoren op inhoud goed aansluiten bij deze thema's. Uit de gesprekken komt naar voren dat deze aandacht inmiddels richting ondernemers uit de deelsector Educatie en Zorg lijkt te verschuiven. In tabel 1 worden de deelsectoren weergegeven met daarachter het aantal aangeboden scholingsactiviteiten. Onderaan de tabel staat *Ondernemerschap*. Dit is scholing die niet specifiek gericht is op één van de deelsectoren.

Tabel 1 : (Op basis van 22 scholingsactiviteiten)

Deelsector	Focus scholing
Recreatie	8
Zorg	2
Streekproducten	5
Educatie	2
Kinderopvang	1
Natuurbeheer	0
<i>Ondernemerschap</i>	4

2.7 Training/cursus in trek

De tijdsduur van de scholing blijkt zeer divers te zijn. Van één avond tot verscheidene dagdelen. Er is besloten de tijdsduur aan te geven in dagdelen. De benaming van de scholing wordt door iedereen verschillend geïnterpreteerd. Een leerzaam avondvullend programma definiëren we als een lezing. In een workshop (eenmalig) en een training (meermalig) wordt een actieve deelname verwacht van de deelnemer. Een cursus is gericht op kennisoverdracht met minimaal twee bijeenkomsten. Een opleiding is (geaccrediteerde) scholing die wordt afgerond na een beoordeling van de deelnemer. In tabel 2 wordt een overzicht gegeven.

Tabel 2 : (Op basis van 22 scholingsactiviteiten)

Tijdsduur	Benaming	Aantal
1 dagdeel	Lezing	2
1 dagdeel	Workshop	1
2 – 4 dagdelen	Training	7
5 – 10 dagdelen	Cursus	9
11 > dagdelen	Opleiding	3

Uit tabel 2 blijkt dat 2 tot 10 dagdelen een gebruikelijke tijdsduur is voor scholing aan multifunctionele ondernemers. Een aantal van de cursussen wordt nu niet meer aangeboden. Deze werden op projectbasis ontwikkeld en getest maar nu niet meer vermarkt. Op dit moment worden voornamelijk kortdurende cursussen aangeboden. Lezingen, workshops en korte trainingen worden voornamelijk gefaciliteerd door de ondernemersverenigingen die op basis van vragen van leden deze organiseren (o.a. BBZ, Landzijde, Landwinkels).

Op dit moment worden er kortdurende workshops en trainingen (2-5 dagdelen) ontwikkeld. De trainers geven aan dat zij de ervaring hebben dat ondernemers geen behoefte hebben aan een scholingsactiviteit van meer dan 5 dagdelen. Dit terwijl uit de quickscan blijkt dat deze het meest tot nu toe het meest worden aangeboden.

2.8 Persoonlijke aandacht

De multifunctionele ondernemer vindt het belangrijk om in kleine groepen te leren en daarom wordt de scholing gegeven in kleine groepen. Workshops variëren in grootte (maximaal 25 personen) maar trainers geven aan kleine groepen te willen hebben voor een leerzame interactie. Ook het onderwijs werkt met niet meer dan 16 personen per klas (Groenhorst College Dronten). Uiteraard is een minimum aantal deelnemers voor het onderwijs essentieel om de opleiding te financieren (minimaal 8 personen).

2.9 Multifunctionele ondernemer hoeft weinig te betalen

De scholing die wordt aangeboden in het kader van projecten is veelal gratis doordat de tijd van de ondernemer als cofinanciering wordt ingezet. Daarnaast zijn workshops over het algemeen gratis of vraagt de ondernemersvereniging een kleine bijdrage. De opleidingen vragen de onderwijsbijdrage vastgesteld door de overheid of conform de marktprijzen (Satellite).

2.10 Conclusies

Uit de quickscan van het scholingsaanbod kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Organisaties die scholing aanbieden aan multifunctionele ondernemers zijn diverse onderwijsinstellingen, brancheorganisatie, onderzoekinstellingen, netwerken en commerciële bedrijven.
- De meeste scholing dat tot nu werd aangeboden is vooral gericht op de ontwikkeling van ondernemerschapvaardigheden.
- Een groot deel van het scholingsaanbod wordt ontwikkeld en uitgevoerd in het kader van projecten, d.w.z. op ad hoc basis. Volgens de aanbieders van scholing wordt er voldoende scholing aangeboden maar is de behoefte bij ondernemers niet groot.
- De meeste scholing heeft geen landelijk vastgestelde eindkwalificaties. Het kennisniveau van de ondernemer is daardoor niet meetbaar.
- De scholing is vooral gericht op de deelsector recreatie. Dit komt omdat het groen onderwijs op inhoud goed aansluit bij dit thema. Dit is anders bij kinderopvang of zorg.
- Trainingen en cursussen zijn de meest gebruikte vormen van scholing die werden aangeboden.
- De groepsgrootte is gemaximeerd om voldoende aandacht te besteden aan het leerproces van de deelnemer.
- De ondernemer hoeft niet veel te betalen voor de scholing.

3 De behoefte aan scholing

3.1 Werkwijze

Voor de inventarisatie van de scholingsbehoefte zijn zowel ondernemers als ondernemersnetwerken geïnterviewd. Er is gekozen om ondernemersnetwerken te interviewen om een breder beeld te hebben van de scholingsbehoefte van multifunctionele ondernemers. In bijlage 3 is het overzicht weergegeven wie er is geïnterviewd. In bijlage 4 zijn beide vragenlijsten die zijn gebruikt voor deze quickscan toegevoegd.

3.2 Algemene bevindingen

De geïnterviewde ondernemers waren zeer heterogeen. Sommige hadden een bedrijf dat nog geen vijf jaar bestond. Ondernemers uit de deelsector recreatie hadden al meer dan twintig jaar een verbrede tak. De motivatie waarmee de ondernemers hun bedrijf met activiteiten verbreden zijn divers. De een start vanuit idealisme, de ander is op zoek naar een andere inkomstenbron. Over het algemeen waren de respondenten agrarisch opgeleid variërend van MBO tot HBO. Enkele ondernemers hadden een andere achtergrond, bijvoorbeeld zorg of toerisme. Uit eerder onderzoek blijkt dat de multifunctionele tak van het bedrijf organisch ontstaat en groeit (Imminga, 2008).

Van de respondenten weten de meesten waar zij de komende vijf jaar naar toe willen groeien. Daar denken zij op dit moment geen scholing voor nodig te hebben. Sommige ondernemers wachten de ontwikkelingen in wet- en regelgeving af of zijn behoudend in het investeren in hun verbrede tak. Vooruitstrevende ondernemers volgen een opleiding om hun dienst op kwaliteit te laten onderscheiden van andere ondernemers.

3.3 De ideale scholing volgens de ondernemer

Ondernemers hebben geen specifieke voorkeur voor een type scholing (workshop, cursus e.d.). De inhoud van de scholing is belangrijk bij de keuze om deel te nemen aan scholing. Deze mag zowel vakinhoudelijk als op ondernemerschap gericht zijn en het liefst beide gecombineerd. Direct zichtbare toegevoegde waarde voor het bedrijf is belangrijk voor de afweging of een ondernemer een bepaalde scholing gaat volgen of niet.

Een tweede belangrijke factor is de participatie van collega ondernemers en dan vooral om kennis en ervaring uit te wisselen. Als tijdstip heeft de avond de meeste voorkeur om scholing te volgen. De gewenste tijdsduur van scholing is afhankelijk van het type scholing. Bij een cursus of opleiding is deze maximaal 10 dagdelen en voor de overige maximaal 3 dagdelen.

De afstand die men moet afleggen is ook een belangrijke factor. De meeste respondenten geven aan dat zij een reisafstand van een uur (enkele reis) acceptabel vinden. De geïnterviewde ondernemers zijn vaak lid van een vereniging of netwerk. Deze organiseren vaak ook een aantal regionale themabijeenkomsten waarvoor de ondernemers zich aanmelden. Bij eenmalige themabijeenkomsten verwacht men de aanwezigheid van een expert. Bij scholing met 3 of meer bijeenkomsten verwacht men een verdieping van het thema.

Het verkrijgen van een diploma of certificaat is voor de ondernemers van beperkt belang. Voor de ondernemers die hier wel het belang van zien is dit belang tweeledig. Het is als bevestiging van het eigen functioneren en het is als communicatiemiddel naar derden.

Het is lastig om een bedrag te noemen wat scholing mag kosten, dit is erg afhankelijk van de inhoud met

daaraan gekoppeld de toegevoegde waarde en waardering van scholing. Type scholing en duur spelen hierbij ook een rol. De investering die een ondernemer wil maken voor een scholing is ook afhankelijk van de omvang van de verbreding. Ondernemers zoeken zelf niet snel naar scholing maar als ze zoeken naar scholing dan reageren ze sneller op aanbiedingen van het aangesloten netwerk. De meest gebruikte communicatiekanalen zijn via email, nieuwsbrieven of (vak)bladen.

3.4 De ideale scholing volgens de ondernemersnetwerken

Volgens de netwerken is er een splitsing te maken in de behoefte tussen startende en ervaren ondernemers. Startende ondernemers zijn vooral op zoek naar kennis om het bedrijf te realiseren en sterk in de markt te zetten, hierbij is een cursus de meest succesvolle vorm. De gewenste tijdsduur van een dergelijke cursus mag 4 tot 8 dagdelen zijn. Voor startende ondernemers is het wenselijk dat zij ook met ervaren ondernemers kunnen spreken. Dit gebruiken zij meestal ter inspiratie en dit spreekt meer aan dan alleen theorie of praktijkvoorbeelden van experts. Ervaren ondernemers zijn vooral op zoek naar kennis die het bedrijf versterkt en vernieuwt. Zij zoeken dit vooral in de vorm van korte kennisbijeenkomsten.

De meeste netwerken organiseren een beperkt aantal bijeenkomsten in de winterperiode en dan voornamelijk op avonden. Deze bijeenkomsten hebben een thema waarin experts spreken en er ruimte is voor discussie met elkaar. De prijsbepaling voor de bijeenkomsten is afhankelijk van het type scholing. Voor een thema- avond betreft dit een kleine bijdrage en bij een cursus betreft dit enkele honderden euro's.

Eerder werd genoemd dat er in de behoefte aan scholing een verschil wordt gemaakt tussen een startende en ervaren ondernemer. Behalve de fase van ontwikkeling waarin een bedrijf zich bevindt is er ook de ontwikkeling van de ondernemer zelf. Hierdoor is er niet direct te zeggen aan welke onderwerpen of thema's behoefte is. Er zijn echter wel vijftal punten die diverse malen naar voren kwamen.

Behoeftte aan kennis over:
- Landelijke en regionale wet- en regelgeving;
- Ontwikkelen bedrijfsstrategie
- Productontwikkeling
- Ontwikkelen vakmanschap;
- Ontwikkelen communicatiemogelijkheden.

De netwerken vinden dat er voldoende aanbod van scholing is voor de deelsectoren. De netwerken organiseren scholing op basis van de behoefte van hun leden. De netwerken, behalve deelsector recreatie, zijn ervan overtuigd dat startende ondernemers het netwerk via internet kunnen vinden, elk netwerk heeft haar eigen website die zowel startende als bestaande ondernemers van voldoende informatie voorziet. In de deelsector recreatie geeft VeKaBo aan dat startende ondernemers investeren in accommodatie alvorens te informeren naar de randvoorwaarden van deze vereniging. Er zijn weliswaar geen wettelijke eisen aan een accommodatie echter verschillende verenigingen zoals VeKaBo hebben minimum eisen waaraan deze moet voldoen. Als dit niet het geval is kan een ondernemer zich niet aansluiten bij deze vereniging. Scholing die wordt aangeboden door derden en mogelijk interessant is voor leden wordt onder de aandacht gebracht. Sommige netwerken hebben niet alle aanbieders van scholing in beeld.

3.5 Scholingservaringen

De netwerken zijn positief over alle facetten (tijdstip, locatie, inhoud, aantal deelnemers, opzet, eventueel ingehuurd specialisten) van hun eigen scholing. Dit meten zij af aan het aantal deelnemers en de herhalingsfrequentie van de scholing. De deelnemers van die scholing zijn vooral enthousiast over de ontmoeting met gelijkgestemde collega's.

Voor de deelsectoren zorg en kinderopvang is een opleiding van groter belang bij de start van de multifunctionele tak dan voor de andere deelsectoren. Voor kinderopvang is dit via de branche geregeld. De ondernemers ervaren deze scholing meestal als positief. De ondernemers waren enthousiast als de scholing leidde tot een concreet resultaat voor het eigen bedrijf. Ondernemers gaven aan dat de scholing nieuwe informatie bevatte maar ook een stuk herhaling en aanscherping was van de bestaande kennis. De ontmoeting en uitwisseling van ervaringen met collega ondernemers vonden deze ondernemers het meest waardevol van de scholing. De ontmoeting met andere ondernemers en het gezamenlijk uitvoeren van opdrachten biedt nieuwe kennis en werkt inspirerend. Als de ondernemer tevreden is over de scholing dan vindt men de scholing ook de investering waard.

In de deelsectoren boerderijverkoop en recreatie, waar een opleiding minder noodzakelijk is voor het opstarten van activiteiten, spelen de kosten van scholing wel een grotere rol bij het al dan niet volgen van scholing. Dit is echter afhankelijk van de grote van de verbrede tak, type scholing en tijdsduur. Voor opleidingen wordt doorgaans tussen de € 1.000 en € 5.000 betaald en voor workshops of lezingen een kleine bijdrage.

3.6 Succesfactoren

In het kader hieronder staan een vijftal succesfactoren voor scholing. Dit zijn punten die veelvuldig zijn genoemd door de respondenten:

De top 5 van succesfactoren:

1. Toegevoegde waarde voor het bedrijf;
2. Vraaggestuurde scholing, waardoor scholing aansluit op huidige problematiek;
3. Tijdens de scholing interactie met deelnemers;
4. De locatie, de ondernemer wil niet te ver rijden;
5. Het tijdstip, bij voorkeur in de winterperiode en op avonden.

Bij het aanbieden van scholing is het belangrijk om te werven op vakinhoud. Tijdens de scholing kan er ook gewerkt worden aan de ondernemersvaardigheden. Werven op ondernemersvaardigheden is te abstract, ondernemers willen de kennis direct kunnen toepassen op hun bedrijf. Ondernemers zoeken zelf niet naar scholing op bijvoorbeeld internet maar volgen de aanbiedingen van de netwerken.

Voor het opzetten en organiseren van scholing is bij recreatie en boerderijverkoop een regionale insteek essentieel. Landelijke dekking bleek hier geen succes te zijn. De ondernemer is vooral geïnteresseerd om duurzaam met collega ondernemers uit de buurt in gesprek te zijn. Voor ondernemers uit de deelsector zorg, kinderopvang en educatie is juist scholing waar collega's uit dezelfde branche aan deelnemen een belangrijke reden voor deelname aan scholing. Dat betekent voor de reistijd dat deze voor recreatie en boerderijverkoop korter is dan voor de sectoren zorg, kinderopvang en educatie. Door de ondernemers werd maximaal 1 uur autorijden als limiet aangegeven (enkele reis).

Het is lastig om een succesvoorbeeld te noemen van scholing. Ondernemers zien niet altijd de toegevoegde waarde van scholing voor zichzelf of het bedrijf. De geïnterviewde ondernemers zijn enthousiast over de tweedaagse cursus van Educatief Platteland en de cursus van Land & Co. De zorgopleidingen van het groen onderwijs worden ook goed ontvangen. Opvallend is dat er weinig tot geen monitoring of evaluatie plaatsvindt van de scholingsactiviteiten, behalve soms een evaluatieformulier na afloop van een bijeenkomst.

3.7 Conclusies

Uit de quickscan van de scholingsbehoefte kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Van de respondenten weten de meesten waar zij de komende vijf jaar naar toe willen groeien. Daar denken zij op dit moment geen scholing voor nodig te hebben. Vooruitstrevende ondernemers volgen een opleiding om hun dienst op kwaliteit te laten onderscheiden van andere ondernemers.
- Ondernemers zoeken zelf niet naar scholing maar als ze zoeken naar scholing dan reageren ze in eerste instantie op aanbiedingen van het aangesloten netwerk.
- Ondernemersnetwerken spelen in (bijna) alle deelsectoren een belangrijke rol voor het verbinden van ondernemers en scholingspartijen.
- Ondernemersnetwerken inventariseren de behoefte en bieden vraaggestuurde scholing aan. Ondernemersnetwerken organiseren zelf de scholing en 'huren' experts in. Scholing die niet door hen wordt aangeboden maar mogelijk interessant is voor leden wordt via email aan de leden kenbaar gemaakt.
- Ondernemers uit de deelsectoren kinderopvang, zorg en educatie willen scholing waar branche gerelateerde ondernemers aanwezig zijn om kennis en ervaring uit te wisselen. Voor recreatie, boerderijverkoop is dit van minder groot belang. Zij willen liever regionaal kennis delen met ondernemers en arrangementen kunnen maken.
- De vraag van ondernemers is gericht op vakinhoudelijke kennis, daarop baseren zij hun keuze om naar scholing te gaan. Bij het doorvragen noemen ondernemers wel ondernemersvaardigheden maar zij zien dit zelf niet als ondernemersvaardigheden. In het onderstaande kader de meest genoemde onderwerpen waar de ondernemer graag meer kennis over opdoet.

Behoefte aan kennis over:

- Landelijke en regionale wet- en regelgeving;
- Ontwikkelen bedrijfsstrategie
- Productontwikkeling
- Ontwikkelen vakmanschap;
- Ontwikkelen communicatiemogelijkheden.

- De prijs van de scholing voor de deelsectoren kinderopvang en zorg ligt hoger dan voor de andere sectoren. Natuurbeheer, Educatie, recreatie en boerderijverkoop betalen een paar tientjes voor een eenmalige bijeenkomst tot meerdere dagdelen scholing van enkele honderden euro's. De prijs is zeker een belangrijke factor waarop een keuze wordt gemaakt maar behoort niet bij de eerste vijf factoren die bepalend zijn.
- In het onderstaande kader wordt de top 5 van succesfactoren voor scholing benoemd.

De top 5 van succesfactoren:

1. Toegevoegde waarde voor het bedrijf;
2. Vraaggestuurde scholing, waardoor scholing aansluit op huidige problematiek;
3. Tijdens de scholing interactie met deelnemers;
4. De locatie, de ondernemer wil niet te ver rijden;
5. Het tijdstip, bij voorkeur in de winterperiode en op avonden.

- Het is lastig om een succesvoorbeeld te noemen van scholing. Er wordt nauwelijks aan monitoring en evaluatie gedaan. De zorgopleidingen die worden aangeboden door het groen onderwijs worden zeker goed ontvangen. Ondernemers zijn enthousiast over de tweedaagse cursus van Educatief platteland en de cursussen van Land & Co.

4 Analyse vraag en aanbod

4.1 Analyse

Uit zowel de vraag- als aanbodonderzoek valt op te merken dat in (bijna) alle deelsectoren van de multifunctionele landbouw de ondernemers zich organiseren in ondernemersnetwerken. Ondernemersnetwerken organiseren scholing voor de ondernemers waarbij externe partijen worden ingezet voor de kennisbehoefte. De ondernemersnetwerken geven aan zeer goed op de hoogte te zijn van de wensen van hun leden. Geregeld wordt de behoefte van ondernemers geïnventariseerd. Er wordt eigenlijk niets aan scholing aangeboden waar geen vraag naar is, aldus de ondernemersnetwerken.

Er wordt door diverse partijen in projecten scholing ontwikkeld, vaak in de vorm van een project. Gedurende het project zijn er multifunctionele ondernemers betrokken, zij ontvangen kennis op maat. De kennis die wordt opgedaan tijdens de projecten wordt niet of nauwelijks gedeeld met andere aanbieders van scholing. Er vindt geen uitrol van deze cursussen plaats. Hierdoor is er geen duurzaam aanbod van scholing. Aanbieders van scholing geven aan dat ondernemers in de praktijk weinig belangstelling hebben voor scholing. Scholing die in samenwerking met ondernemersnetwerken wordt ontwikkeld, wordt wel voor langere tijd aangeboden.

De aangeboden kennis is grotendeels gericht op ondernemersvaardigheden. Dit matcht niet met behoefte van ondernemers aan inhoudelijke kennis. Het verschil is waarschijnlijk de beleving van ondernemers, want bij het noemen van thema's komen wel degelijk ondernemersvaardigheden naar voren alleen noemt de ondernemer dit anders.

Leren van een collega die in hetzelfde vak zit is een belangrijke reden om naar kennisavonden te gaan. Ditzelfde punt komt ook terug bij ondernemers die scholing volgen of hebben gevolgd (opleiding of cursus). Contacten met ondernemers vanuit een regionaal perspectief wordt alleen bij toerisme genoemd omdat men dan arrangementen met elkaar ontwikkeld.

De bereidheid om te betalen voor kennis is per deelsector verschillend. Deze is vooral afhankelijk van de omvang van de multifunctionele tak. Heeft deze tak enige omvang dan is men bereid voor een scholing enkele honderden tot duizenden euro's te betalen. Heeft de multifunctionele tak een kleine omvang dan kiest men voor scholing waar de kosten variëren van een kleine bijdrage tot honderd euro.

De afgelopen jaren was het aanbod van scholing door commerciële- of onderwijsorganisaties vooral gericht op toerisme en boerderijverkoop. Momenteel is er een verschuiving naar de deelsectoren zorg en educatie waar te nemen. Bij kinderopvang regelt de branche de scholing.

Het is lastig aan te geven per deelsector welke scholing nu echt een succes is en daardoor makkelijk dupliceerbaar en geschikt is voor opschaling. Hiervoor zijn onvoldoende ondernemers geïnterviewd om daar een realistisch beeld van te geven. Daarnaast worden de scholingsactiviteiten slecht geëvalueerd. In tabel 3 wordt er per deelsector de belangrijkste netwerken met samenwerkingspartijen die scholing organiseren genoemd.

Tabel 3 : Samenwerking per deelsector

Deelsector	Belangrijkste netwerken	Scholing georganiseerd door
Recreatie	VeKaBo, diverse ondernemersverenigingen	Land & Co
Boerderijverkoop	Coöperatie Landwinkel	Land & Co, Bond voor Boerderij zuivelaars
Educatie	Platform Boerderij educatie	Educatief platteland
Kinderopvang	Vereniging Agrarische Kinderopvang	Satellite
Zorg	Provinciale verenigingen voor zorgboeren	Groenhorst college Dronten, Helicon
Natuurbeheer	Regionale verenigingen voor agrarisch natuurbeheer	Regionale verenigingen voor agrarisch natuurbeheer

De multifunctionele ondernemersnetwerken maken verbinding met zowel commerciële organisaties als het Groen onderwijs. Deze verbindingen zijn (meestal) duurzaam en op persoonlijk niveau. Dat wil zeggen geen beleidsmatige samenwerking, samenwerking komt tot stand omdat werknemers van de organisatie elkaar hebben ontmoet.

4.2 Rol van de Taskforce

Een belangrijke conclusie van dit onderzoek is dat bij vrijwel alle deelsectoren de ondernemers zich gaan clusteren in bestaande ondernemersnetwerken (vereniging of stichtingen). Daar waar een dergelijk netwerk minder aanwezig is, is een beweging naar het ontwikkelen van ondernemersnetwerken waar te nemen. De clustering vindt plaats op basis van de deelsector. Uit de analyse blijkt ook dat er weinig tot geen kennisuitwisseling plaatsvindt tussen aanbieders van scholing. Bij een vraag aan kennisbehoefte wordt er op ad hoc basis scholing ontwikkeld. Veel scholing wordt hierdoor maar eenmalig neergezet.

De rol van de Taskforce kan voor de scholingspartijen en ondernemersnetwerken een verbindende rol zijn om deze met elkaar in contact te brengen.

Samenvattend kan de Taskforce Multifunctionele landbouw een rol spelen in:

- Het ondersteunen van ondernemersnetwerken bij het inventariseren van de scholingsbehoefte bij hun leden;
- Het ondersteunen van ondernemersnetwerken bij het opstellen van een 'kennisagenda', d.w.z. de kennis die ondernemers nodig hebben om nu en in de toekomst succesvol hun bedrijf te kunnen uitoefenen. Deze 'kennisagenda' levert samen met de inventarisatie van de scholingsbehoefte bij hun leden de scholingsbehoefte van het ondernemersnetwerk;
- Het aan elkaar koppelen van ondernemersnetwerken met dezelfde scholingsbehoefte (zal vaak per deelsector zijn maar hoeft niet altijd, b.v. bij ondernemersvaardigheden) en het opstellen van een gezamenlijk scholingsprogramma;
- Het ondersteunen van (combinaties van) ondernemersnetwerken bij het vinden van een geschikte uitvoerder voor hun scholingsprogramma;
- Het ondersteunen van (combinaties van) ondernemersnetwerken bij het (onafhankelijk van de uitvoerder) monitoren en evalueren van hun scholingsprogramma.

Aanbeveling:

De Taskforce wordt aanbevolen om niet zelf een scholingsprogramma te ontwikkelen maar een koepelprogramma Vraaggestuurde scholing multifunctionele ondernemers(netwerken) te starten waarbinnen (combinaties van) ondernemersnetwerken aanvragen voor (co)financiering kunnen indienen voor het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van hun scholingsprogramma's. Ondernemersnetwerken kunnen actief worden gestimuleerd om (samen met andere ondernemersnetwerken) aanvragen voor dit koepelprogramma in te dienen.

Bijlage 1 Organisaties die in beeld zijn gebracht

Resultaat fase 1

Educatief Platteland
Coöperatie Stadteland
Eemlandhoeve
Platform boerderij educatie
Waardenwerken
Veldwerk Nederland
Satellite
NPW (Natuurlijk Platteland West)
Bureau Streekwijzer
Landwinkels
Bond van Boerderij - Zuivelbereiders
Syntens
GOBT Gelders en Overijsselse Bureau voor Toerisme
ECEAT
VekaBo
CAH Dronten
AOC Groene Welle
Saxion projectbureau ROB
HAS Den Bosch
AOC Friesland
Warmonderhof / Groenhorst College Dronten
Helicon
AOC Oost
Wageningen UR
LTO Noord
ZLTO
LLTB
IVN Nederland vereniging agrarische natuurbeheer
Landschapsarchitectenbureau Parklaan
BEZIG
Landzijde
Verenigingen van zorgboeren
Den Haneker
LaMi
Land & Co
Van eigen Erf
Vrienden van het platteland
Streek en Smaak verbond

Bijlage 2 Vragenlijst fase 1

1. Naam van de organisatie of instelling die scholing voor multifunctionele ondernemers organiseert;
2. Voor welke deelsector wordt de scholing aangeboden?;
3. Titel cursus, training of opleiding;
4. Is het een cursus, training of opleiding;
5. Wat is de inhoud van een cursus, training of opleiding;
6. Duur van de cursus, training of opleiding;
7. Hoe vaak wordt de cursus, training of opleiding per jaar gegeven?;
8. Wanneer wordt de cursus gegeven? (voorjaar, najaar of s middags, s avonds);
9. Voor wie is de cursus, training op opleiding bedoelt? (doelgroep);
10. Hoeveel deelnemer kunnen er minimaal en maximaal aan mee doen?;
11. Hoe wordt de scholing afgesloten? (diploma of certificaat);
12. Bij diplomering wat is het niveau wat wordt afgesloten?;
13. Wordt er een bepaald niveau gevraagd bij aanvang van de scholing?;
14. Zijn er nog randvoorwaarden verbonden aan de scholing?;
15. Wat zijn de kosten voor de deelnemer aan de cursus, training of opleiding?;
16. Werkt u samen in de realisatie van de scholing? Zo ja met wie?;
17. Zijn er ondernemersnetwerken of organisaties die uw scholing afnemen?;
18. Naam van de contactpersoon en contactgegevens.

Bijlage 3 Lijst geïnterviewden fase 2

Netwerken

Deelsector	Organisatie	Naam contactpersoon
Zorg	BEZIG	Sita Mollema
	Landzijde	Marianne van Arkel
	ZLTO	Marianne van der Heijden
	Zorgboerderijen Utrecht	Marijtje de Ruyter
	Den Haneker	Nelie Slob
Educatie	ZLTO	Marianne van der Heijden
	Veldwerk	Wim Meyberg
	BoerenWijs	Catrien Weijers zie ondernemers
Natuurbeheer	De Haneker	Nel Brouwer
	ANV De Amstel	Mark Kuiper
	M.I. van der Maat AgroConsultancy	Maike van der Maat
	PPO - AGV	Frans van Alebeek
Kinderopvang	LTO Noord projecten	Hanneke Meesters
Boerderijverkoop	Zuiveladvies	Gea van der Puijl
	BBZ (Zuivelaars)	Henk Harm Beukers
	Land & Co	Maria van Boxtel
Recreatie	Vekabo	Dhr. Weggemans
	Eceat	Caroliene van der laan
	Het Tuinpad	Wim Viskaal
	AOC Friesland	Angela van Eijden
	HAS den Bosch	Tom Muijlwijk
	De kaasboerderij	Dory van Gun
	Pronkkamer	Marijke Kuipert
	Erfgoed logies	Birgitte Bormans
	Boereheim	Willemke Huitema

Ondernemers

Deelsector	Ondernemer	Plaats
Zorg	Gerrit Jan Lijftogt en Walda Schenk	
	Monique en Arjan ter Haar, zorgboerderij Pierik	Winterswijk - Ratum,
	Youp en Riet Cretier, Domein hof te Dieren	Dieren
Educatie	Willem Kuiper, Dikhoeve	Ransdorp
	Catrien Weijers	Giesbeek
	Wim en Marianne van Zon, De Zonhoeve	Tilburg
Kinderopvang	Mevr. IJsseldijk Kloosterman, 't Holthuisje	Steenderen
Boerderijverkoop	Ellen Heemskerk	De Kwakel
	Dhr. van Veen, Kaasboerderij van Veen	Zoeterwoude
Recreatie	John Hendriks	
	Liesbeth Hermanussen	
	Willemke Huitema	
	Irene Hooijer-Otten, De weesper koe	Weesp

Overige bronnen:

- Hilhorst, R., H. Raedemaekers, Kansen voor verbreden boeren, Green Valley rapport, 2006
- Imminga – Berends, H., M. Stegink, M. de Jong, Ondernemende vrouwen op het platteland, Regenboog Advies, 2008

Bijlage 4 Vragenlijst fase 2

Er zijn twee doelgroepen benaderd; de ondernemersnetwerken en de ondernemers. Per doelgroep is een vragenlijst opgesteld.

Ondernemersnetwerk

- 1) Biedt dit ondernemersnetwerk scholing aan?
- 2) Was deze scholing succesvol?
- 3) Hoe is vastgesteld of deze scholing succesvol is?

Zo ja (en deze is nog niet geïnventariseerd in het aanbod)

- 4) Was deze scholing succesvol?
Hoe is vastgesteld of deze scholing succesvol is?
 - 1) Type scholing A. Lezing, B. Workshop, C. Training, D. Cursus, E. Opleiding, F. anders?
 - 2) Hoeveel dagdelen en welke dagdeel
 - 3) Hoeveel deelnemers had deze scholing?
 - 4) Hoe vaak wordt deze scholing per jaar aangeboden (alleen actuele scholingsaanbod)
 - 5) Wat is de inhoud van deze scholing? (vakbekwaam of ondernemersvaardigheden)
 - 6) Wie gaf deze scholing?
 - 7) Wat waren de kosten van deze scholing?
- 5) Hoe start dit ondernemersnetwerk nieuwe scholingen op?
- 6) Stimuleren zij ondernemers met scholing? (bijvoorbeeld doorverwijzen naar scholing? Zo ja welke? Vraag twee)
- 7) Hoe meet het ondernemersnetwerk de behoefte van hun leden?
- 8) Wat is de behoefte van ondernemers aan scholing?
- 9) Hoe moet deze scholing eruit zien?
 - 1) Type scholing A. Lezing, B. Workshop, C. Training, D. Cursus, E. Opleiding, F. anders?
 - 2) Is er behoefte aan een diploma of certificaat?
 - 3) Wat is de gewenste tijdsduur in dagdelen
 - 4) Wat is het gewenste dagdeel? 's Ochtends, 's middags of 's avonds
 - 5) Is de gewenste inhoud vakinhoudelijk of ondernemerschap?
 - 6) Aan welke vorm van scholing wordt voorkeur gegeven? Fysiek of internet.
 - 7) Wat denkt u dat een ondernemer bereid is te betalen voor scholing?
- 10) Kan een startende ondernemer het netwerk vinden? Zo ja hebben zij in beeld wat de behoefte van een startende ondernemer is?

Ondernemers

- 1) Hoelang bent u al multifunctionele ondernemer?
 - 1) Wie van u had het idee voor een tweede tak als deze?
 - 2) Wie is de motor achter de uitvoering van de tweede tak? Wie beslist?
 - 3) Wat heeft u voor achtergrond aan opleiding en uw partner?
- 4) Waar wilt u de komende 5 jaar naartoe groeien met uw bedrijf
- 5) Heeft u hierbij scholing nodig?
- 6) Hoe moet deze scholing eruit zien?
 - 1) Type scholing A. Lezing, B. Workshop, C. Training, D. Cursus, E. Opleiding, F. anders?
 - 2) Is er behoefte aan een diploma of certificaat?

- 3) Wat is de gewenste tijdsduur in dagdelen
 - 4) Wat is het gewenste dagdeel? 's Ochtends, 's middags of 's avonds
 - 5) Is de gewenste inhoud vakinhoudelijk of ondernemerschap?
 - 6) Aan welke vorm van scholing wordt voorkeur gegeven? Fysiek of internet.
 - 7) Wat denkt u dat een ondernemer bereidt is te betalen voor scholing?
8. Waar zoekt u naar scholing? Via welke kanalen?

Ervaring met scholing

- 1) Hoe heeft u de scholing ervaren? (5 zeer goed 3 tevreden 1 zeer ontevreden)
- 2) Welke toegevoegde waarde had deze scholing voor u? Wat heeft u er concreet mee gedaan?
- 3) (Als deze scholing nog niet in beeld was graag vraag twee van ondernemersnetwerk invullen.)
- 4) Waren er kosten verbonden aan de scholing? Vond u dit passen bij kwaliteit van de scholing?
- 5) Hoe heeft u deze scholing gevonden?
- 6) Vond u het lastig of gemakkelijk om deze scholing te vinden