

# Elke hbo'er een beetje ondernemer



Een ondernemende instelling staat hoog aangeschreven. Voor hbo'ers die een eigen bedrijf willen starten, is dit zelfs noodzaak. Maar eigenlijk behoren alle studenten enig begrip te hebben voor ondernemen en wat daarbij hoort. Dat inzicht delen de verschillende groene hogescholen.

**O**ndernemerschap is een competentie waar je niet buiten kan als je met succes een eigen bedrijf wilt runnen. Het wordt ook steeds meer als een algemene vaardigheid gezien. Het gaat er immers om dat je in een bepaalde werksituatie goede keuzes maakt en succesvol handelt, dat je zelfstandig een opgevat plan kunt uitvoeren. Ook al word je niet zelf ondernemer, dan nog is ondernemerschap een hooggewaardeerde kwaliteit geworden. Scholen willen ondernemend en innovatief zijn, commerciële werkgevers zijn per definitie ondernemend en misschien ook nog wel innovatief, en ook voor werknemers zijn dit grote pluspunten. "We verwachten van alle studenten een ondernemen-

de instelling", aldus Evert-Jan Ulrich, directeur sector Food & business van de HAS Den Bosch. Ondernemen wordt dan synoniem met initiatief, creativiteit en doorzettingsvermogen. Dat je voor jezelf dingen tot stand kunt brengen.

Als je wat verder gaat, zijn er elementen van ondernemerschap zoals goed leiding geven, verantwoord beslissingen nemen, professioneel communiceren en creatief oplossingen bedenken.

Dat past min of meer in elke studierichting op hbo-niveau. Coördinatoren en opleidingsdirecteuren van groene hogescholen aarzelen niet om dit te bevestigen. Niet alleen bij Agribusiness en bedrijfskunde of Tuin- en akkerbouw, maar ook bij Bos- en natuurbeheer, Plattelandsontwik-

keling, Educatie en kennismanagement en Tuin- en landschapsarchitectuur. Oefenen in mini-ondernemingen komt meer voor op mbo-niveau, maar een hbo'er zonder enig begrip en inzicht in ondernemen en alles wat daarbij hoort, schiet veel tekort.

## Drie ballen

Er zijn wel verschillen. Als je wat ondernemerschap betreft van een hoofdcompetentie zou kunnen spreken, dan geldt dat vanzelfsprekend eerder voor Bedrijfskunde dan voor Milieukunde of Voedingsmiddelen-technologie. Bij Bedrijfskunde worden echte ondernemers opgeleid; in veel andere opleidingen hooguit mensen met een ondernemende houding.



FOTO: STUDIO ANDRÉ KUIJCKOX

◀ Een hbo'er zonder enig begrip en inzicht in ondernemen en alles wat daarbij hoort, schiet veel tekort

Maurits van der Heijde, docent van INHOLLAND Delft, wijst op de drie rollen die de hogeschool voor haar studenten onderscheidt: onderzoeker, adviseur of (inderdaad) ondernemer. Studiethema's krijgen nadruk volgens een bepaalde rol. Bij Milieukunde ligt het accent dan eerder op onderzoek of advies.

HAS Den Bosch wil zich profileren als ondernemende school. Die houding moet de vorming van ondernemende studenten ondersteunen. Maar dit geldt in meer of mindere mate voor alle groene hogescholen.

Het belang van ondernemerschap, relateert Hans van Rooijen, opleidingsdirecteur Bos en natuurbeheer Larenstein, schommelt wel enigszins met de conjunctuur. "Als er voldoende banen zijn, is het minder relevant. Maar als ze er weer meer moeite voor moeten doen, beginnen ze sneller en makkelijker voor zichzelf." Afgestudeerden Bos en natuurbeheer verhuren zichzelf dan bijvoorbeeld als freelancer op adviesfuncties. Voor deze vakrichting is ondernemerschap, aldus Van Rooijen, niet meer dan een van de ongeveer dertig competenties die je er zou kunnen onderscheiden. De overheid kan ondernemerschap wel propageren, maar het is volgens hem toch niet zozeer de politiek en vooral het werkveld waar ze rekening mee moeten houden als het om inhoud gaat.

Voor de Stoas Hogeschool is onderne-

merschap al een jaar of vijftien een van de drie sturende elementen. Daarnaast wil de opleiding studenten docentschap en vakmanschap bijbrengen. "Het staat wel ter discussie", aldus Geert Tijssen, docent en belast met coördinatie bij de onderwijsontwikkeling. "Bij de visitatie werd de vraag opgeworpen of we alledrie de ballen in de lucht konden houden." De Stoas Hogeschool verdiept zich op dit moment dan ook in de vraag wat een mbo-docent aan competenties moet hebben en wat dat betekent voor ondernemerschap en vakmanschap.

De school wil, aldus Tijssen, echter geen fuik zijn. "Wil je als docent mensen ondernemerschap bijbrengen, dan moet je daar zelf toch ook iets van hebben. Vaardigheden

als risico nemen en initiatief zijn belangrijk voor mbo-docenten en zoiets als kostenbewustzijn is bij hen soms maar matig ontwikkeld. Aandacht voor ondernemerschap in de opleiding maakt je een completere docent en stelt je ook in staat om een andere functie te vervullen." Bovendien, voert hij nog aan, "worden scholen steeds meer gedwongen om als een onderneming te functioneren."

### Ondernemersklas

Jaarlijks starten duizend tot tweeduizend ondernemers een agrarisch bedrijf. Meestal nemen ze dan een bestaand bedrijf over. Oud-minister Brinkhorst bepleitte enkele jaren →

## Ondernemercompetenties verwerven: hoe meer contact met het bedrijfsleven, hoe beter.

geleden aandacht voor ondernemerschap omdat de omstandigheden in de agrarische sector hier steeds zwaardere eisen aan zou stellen. Nodig is vooral creativiteit, flexibiliteit, innovativiteit en economisch inzicht. Moet je kiezen voor neven-takken, specialisatie, schaalvergroting of diversificatie? En hoe speel je in op maatschappelijke ontwikkelingen en kun je inhoud geven aan verantwoord ondernemerschap?

Dan praat je over de primaire sector. Met name voor de CAH Dronten een heel belangrijk werkterrein. Daar is in september gestart met Agrarisch ondernemerschap, een opleidingsvariant binnen Dier en veehouderij en Tuinbouw en akkerbouw. "Een speciale ondernemersklas", aldus Erik Hassink, docent veehouderij. "Het zijn meestal mensen die het bedrijf thuis willen overnemen. Ze hebben dezelfde drive, dezelfde houding en in grote lijnen ook dezelfde begin-kennis."

Studenten komen niet vanzelf in deze groep. Het begint met een intakegesprek, vertelt Hassink. Waarom kiezen ze hiervoor en beschikken ze wel over een goede ondernemershouding (vooral wil en doorzettingsvermogen)? "Je kunt niemand dwingen, maar je kunt wel adviseren." De CAH Dronten geeft daarmee extra aandacht aan het ondernemerschap. Niet zo vreemd, want ongeveer dertig procenten van de afgestudeerden hier start ook daadwerkelijk met een eigen bedrijf.

In de primaire sector komt echter slechts een klein deel van de hbo'ers. Na een studie op een groene hogeschool komt het merendeel in heel andere bedrijven terecht of start iets totaal anders.

## Businessplan

Er zijn dus verschillen hoe hogescholen en hoe studierichtingen tegen belang en positie van ondernemerschap aankijken. Eensgezind vinden ze dat elke werknemer wel enig inzicht moet hebben in de meer of minder commerciële doelen van de organisatie waar hij werkt en de economische consequenties van bepaalde beslissingen. Maar vervolgens, als het gaat om de manier waarop ze dit moeten verwerven, loopt het uiteen. Een paar voorbeelden. In Delft moeten alle studenten in het

eerste jaar een bedrijf doorlichten. Hoe werkt de organisatie, wat zijn de doelstellingen, hoe is de structuur, de omgeving, hoe wordt er leiding gegeven, wat is de cultuur en hoe komt de organisatie aan haar financiën? Maurits van der Heijde: "We vinden het als unit Delft heel belangrijk dat iedere student een zeker inzicht krijgt in de wijze waarop organisaties functioneren. Ons is weleens gezegd dat we goede milieukundigen afleveren, maar dat ze geen benul hadden dat een adviesbureau ook commercieel moet functioneren."

Hans van Rooijen van Bos en natuurbeheer (Larenstein) vertelt dat studenten er in het tweede jaar leren hoe ze een ondernemingsplan voor aanleg van bos moeten schrijven en wat erbij komt kijken om zo'n bos rendabel te exploiteren. "Grondbeginselen die niet expliciet bedoeld zijn voor als je een eigen bedrijf wilt beginnen. Daar is het te basaal voor." Maar enig begrip voor boshuishoudkunde en bosbouwconomie is volgens hem wel noodzakelijk.

Bij Tuin- en landschapsarchitectuur bestaat de mogelijkheid een heaomodule te volgen met als titel Kennis en ondernemerschap (160 uur). Al een jaar of vijf koopt Larenstein dit in bij een collega-hogeschool in Arnhem. Van T & L volgen jaarlijks zo'n tien studenten die aan een eigen bedrijf denken dit vak, vanuit Bos en natuurbeheer zijn het er wat minder.

Koos Dekker, docent Bedrijfskunde en agribusiness in Den Bosch, laat studenten een businessplan schrijven. Ze moeten ook de vraag beantwoorden: waarom zal jouw bedrijf succes hebben? "Dat leert ze kritisch te kijken naar zichzelf; soms is dat heel moeilijk." Studenten moeten vervolgens ook proberen om (fictief) financiering voor hun businessplan los te krijgen. Ze moeten het plan toelichten en verdedigen.

## Dilemma's

HAS-studenten Bedrijfskunde krijgen in de beginfase van hun studie beroepsoriëntatie. Ze moeten zich een beeld vormen van wat ondernemerschap inhoudt, wat er van hen wordt verwacht en waar je als ondernemer naar toe werkt. Een ondernemer is inderdaad toekomstgericht bezig, bevestigt Evert-Jan Ulrich, maar slechts in de zin dat hij de

gevolgen van zijn handelingen probeert in te schatten; dat wil zeggen strategisch handelt. "Een ondernemer die vooral bezig is met hoe zijn bedrijf er over vijf jaar uit moet zien, haalt het niet. Hij moet zich met name op het komend halfjaar concentreren."

Stoas Hogeschool-studenten ten slotte, krijgen in het tweede jaar van hun opleiding 'Bedrijf in Beeld' Ze volgen daarvoor een half jaar lang stage in de sector waarvoor ze worden opgeleid. Duaal, dus een deel van de tijd.

Het is maar een voorbeeld van direct contact met de praktijk. Zo zit bij de CAH Dronten de opleidingsvariant Agrarisch ondernemerschap helemaal vol met stages, praktijk en oriëntatie. Daar brengt de student nauwelijks de helft van zijn opleiding op school door.

Sowieso geldt voor verwerven van de ondernemercompetenties hoe meer contact met het bedrijfsleven, hoe beter. Dat inzicht delen alle hogescholen. Gastdocenten vanuit het bedrijfsleven, bankmedewerkers die vertellen welke valkuilen er kunnen optreden voor startende ondernemers, stages, bedrijfsoriëntatie en gesprekken met managers. Dergelijke contacten vergroten, als het goed is, bij de hbo'ers inzicht en begrip voor de dilemma's van de ondernemer.



**Ton van den Born**