



Opdrachtgever:
provincie Zuid-Holland



Challenge Based Learning in Zuid Holland: mkb helpen in transitie

Kansen om het landschap te versterken

Amsterdam, 27 november 2025 | Kenmerk: 25098-002/cha/rpr



Inhoud

| | |
|--|-----------|
| 1. Inleiding | 3 |
| 1.1 Achtergrond | 3 |
| 1.2 Doel- en vraagstelling | 3 |
| 1.3 Aanpak en afbakening onderzoek | 4 |
| 1.4 Leeswijzer | 5 |
| 2. Challenge Based Learning – bestaande concepten | 6 |
| 2.1 Challenge-Based Learning – wat is dat? | 6 |
| 2.2 CBL in het mbo | 7 |
| 2.3 CBL in het hbo | 8 |
| 3. De toekomst: kansen en aandachtspunten rondom CBL | 10 |
| 3.1 Kansen en meerwaarde | 10 |
| 3.2 Aandachtspunten uit de praktijk | 12 |
| 4. Voorbeelden uit de praktijk | 15 |
| Bijlagen | |
| Bijlage 1 Case studies mbo | 23 |
| Bijlage 2 Case studies hbo | 37 |
| Bijlage 3 Presentatie momenten bestuurlijke bijeenkomsten | 50 |

1. Inleiding

1.1 Achtergrond

Het midden- en kleinbedrijf in Zuid-Holland is cruciaal voor de regio: het zorgt voor banen, innovatiekracht en een sterke verankering in lokale gemeenschappen. Met circa 97.000 midden- en klein bedrijven speelt deze groep een essentiële rol in het functioneren van de Zuid-Hollandse economie¹.

Deze groep bedrijven staat voor grote uitdagingen. Ondernemers worden geconfronteerd met structurele opgaven zoals netcongestie, personeelstekorten en complexe ketenvraagstukken. Veel mkb'ers missen echter de tijd, middelen of het netwerk om zelfstandig te investeren in oplossingen voor deze opgeven, bijvoorbeeld met investeringen in duurzaamheid of digitalisering. Ondersteuning vanuit het regionale ecosysteem is van groot belang om het mkb bij de transitie te ondersteunen.

In dit licht neemt de aandacht toe voor vernieuwende onderwijsvormen die onderwijs en praktijk verbinden, zoals Challenge Based Learning (CBL), waarbij studenten, docenten en bedrijven samen werken aan actuele vraagstukken uit het bedrijfsleven. CBL biedt een krachtige meerwaarde omdat het leren in de praktijk koppelt aan de transitieopgaven van vandaag en morgen. Dit heeft op verschillende wijzen meerwaarde. Studenten ontwikkelen vaardigheden die aansluiten bij de arbeidsmarkt, bedrijven profiteren van frisse ideeën en uitvoeringskracht, en kennisinstellingen versterken hun maatschappelijke rol.

CBL is niet de enige manier waarop het onderwijs met het mkb kan samenwerken. In dit rapport wordt CBL gebruikt als voorbeeldconcept, mede vanwege de bekendheid van de provincie Zuid-Holland met het programma Next Gen Business Strategies, een succesvol CBL programma aan de Hogeschool Rotterdam. CBL dient in dit rapport daarmee als inspirerend voorbeeld van hoe samenwerking tussen onderwijs en mkb kan worden vormgegeven. Het rapport dient zo als handreiking en inspiratiebron voor beleidsmakers, regionale stakeholders, onderwijsinstellingen en ondernemers om CBL steviger op de agenda te zetten en de mogelijkheden ervan verder te verkennen.

1.2 Doel- en vraagstelling

Met dit rapport verkent de provincie Zuid-Holland de meerwaarde en potentie van CBL als voorbeeld van samenwerking tussen onderwijs en mkb in het kader van regionale transitieopgaven. Centraal staat de vraag welke rol CBL kan spelen als brug tussen onderwijs, bedrijfsleven en samenleving, en hoe deze aanpak kan bijdragen aan praktische innovatie die aansluit bij de realiteit van het mkb én het onderwijs. Op die manier laat CBL zien hoe leren, werken en innoveren hand in hand kunnen gaan in een toekomstbestendig Zuid-Holland.

Dit rapport heeft nadrukkelijk niet de ambitie een uitgewerkte opschalingsstrategie te bieden of CBL als dé aangewezen methode te presenteren. Het doel is om inzicht en inspiratie te geven, zodat provincie en partners de mogelijkheden van CBL en vergelijkbare vormen van praktijkgericht leren verder kunnen verkennen en benutten als kansrijk instrument voor regionale samenwerking en transitie.

¹ "Informatie over het mkb (midden- en kleinbedrijf) in Nederland." MKB Servicedesk. Laatst gewijzigd 9 februari 2025 (<https://www.mkb servicedesk.nl/sales-marketing/marktonderzoek/informatie-over-het-mkb-midden-en-kleinbedrijf-in-nederland>)

De centrale onderzoeksvraag luidt:

Welke meerwaarde kan CBL bieden voor het mkb en voor de bredere transitieopgaven in Zuid-Holland, en hoe kunnen inspirerende voorbeelden en eerste ervaringen worden benut om dit potentieel zichtbaar te maken?

Deze vraag beantwoorden we door in te gaan op vier deelvragen:

1. Welke CBL concepten zijn er in Zuid-Holland, en welke kenmerken en werkwijzen hanteren zij?
2. Welke kansen en meerwaarde zijn er voor onderwijsinstellingen, mkb en andere stakeholders in de inzet van CBL voor transitieopgaven?
3. Welke knelpunten en uitdagingen worden ervaren bij de toepassing van CBL, en welke lessen zijn daaruit te trekken?
4. Welke inspirerende voorbeelden en concrete haakjes kunnen dienen om CBL verder onder de aandacht te brengen?

1.3 Aanpak en afbakening onderzoek

Dit onderzoek is uitgevoerd in de periode mei 2025 tot en met december 2025. Hierna is beschreven welke methoden, afbakeningen en definities gebruikt zijn in dit onderzoek.

1.3.1 Aanpak en methoden

Voor dit onderzoek zijn de volgende onderzoeksmethoden toegepast.

- Deskresearch: betreft studie in bestaande onderzoeken, beleidsstukken en andere relevante documentatie.
- Interviews: diepte-interviews met zes mbo- en vijf hbo-instellingen. De deelnemers vullen verschillende rollen in binnen de instellingen. Het betreft veelal gesprekspartners die in de praktijk ervaring hebben met CBL, waarbij het gaat om mensen vanuit o.a. practoraten, programmamanagement, projectleiders en hoofddocentschappen. Het gaat hierbij dus om de ervaringen zoals opgehaald op de "werkvloer" bij de onderwijsinstellingen. Niet om de beleidsmatige, bestuurlijke visie op CBL. De belangrijkste resultaten zijn verwerkt per instelling, deze uitwerkingen zijn te vinden in bijlage 1 (mbo) en 2 (hbo).
- Ronde tafels: in totaal zijn drie bestaande tafels benut voor dit onderzoek. In mei 2025 is het onderzoek toegelicht en zijn eerste beelden opgehaald tijdens een bijeenkomst van het Lerend Netwerk Zuid-Holland, dat zich richt op verbetering van de dienstverlening mkb. In juni 2025 zijn beelden opgehaald bij de RVT leden van Hogeschool InHolland Rotterdam. In oktober 2025 zijn de scenario's en het conceptadvies getoetst bij het bestuurlijk onderwijsoverleg van de Human Capital Agenda Zuid-Holland. Een overzicht van de deelnemende partijen tijdens deze bijeenkomsten is opgenomen in bijlage 3.

1.3.2 Afbakeningen

Voor deze verkenning gelden de volgende afbakeningen:

- Dit onderzoek richt zich primair op de schaal van de provincie Zuid-Holland, hoewel in de deskresearch ook inzichten van buiten de provincie zijn meegenomen.
- Dit onderzoek richt zich specifiek op CBL initiatieven: een onderwijsvorm waarin studenten, docenten en mkb-bedrijven gezamenlijk werken aan actuele transitie-uitdagingen. Met de Human Capital Agenda werken partijen in Zuid-Holland ook via andere type activiteiten volop samen op het gebied van Human Capital en innovatie.
- Met de methoden die ingezet zijn is gewerkt aan een zo compleet mogelijk onderzoek van alle CBL initiatieven. Uiteraard bestaan er meer CBL initiatieven of vergelijkbare methoden, de lijst met CBL initiatieven is daarmee niet compleet.
- Onderwijsvormen binnen het voortgezet onderwijs en universitair onderwijs worden niet meegenomen in dit onderzoek.

1.4 Leeswijzer

Deze rapportage is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 2 beschrijft wat CBL inhoudt en hoe het momenteel wordt toegepast in Zuid-Hollandse mbo- en hbo-instellingen.
- Hoofdstuk 3 verkent de bredere kansen en aandachtspunten van CBL. We plaatsen CBL in de context van transitieopgaven zoals digitalisering, verduurzaming, arbeidsmarkt en leven lang ontwikkelen, en bekijken de rol van zowel onderwijsinstellingen als mkb en het regionale ecosysteem.
- Hoofdstuk 4 geeft een aantal voorbeelden in de vorm van casussen die illustreren hoe CBL in de praktijk werkt en welke haakjes dit biedt voor samenwerking in de regio.
- Hoofdstuk 5 vat de belangrijkste bevindingen samen en geeft een advies over hoe CBL verder kan worden verankerd binnen de Zuid-Hollandse transitieagenda.
- De bijlagen bevatten gedetailleerde uitwerkingen per geïnterviewde onderwijsinstelling en overzichten van ronde tafel deelnemers.

2. Challenge Based Learning – bestaande concepten

Challenge Based Learning (hierna: CBL) verbindt onderwijs en praktijk door studenten, docenten en bedrijven samen te laten werken aan actuele vraagstukken die direct raken aan maatschappelijke transitie zoals digitalisering, verduurzaming en arbeidsmarktkrapte. In Zuid-Holland groeit de toepassing van CBL snel: mbo- en hbo-instellingen experimenteren met uiteenlopende vormen, van korte challenges tot langdurige projecten, waarmee zij niet alleen studenten waardevolle praktijkervaring bieden, maar ook het mkb ondersteunen met frisse ideeën en uitvoeringskracht.

In dit hoofdstuk worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

1. Welke CBL concepten zijn er in Zuid-Holland, en welke kenmerken en werkwijzen hanteren zij?

2.1 Challenge-Based Learning – wat is dat?

CBL is één van de onderwijsvormen waarbij studenten samen met docenten en professionals werken en leren rondom complexe, realistische praktijkvragen in een multidisciplinaire setting². Deze vraagstukken worden soms aangedragen door bedrijven, maar het kan ook zo zijn dat studenten zelf op zoek gaan naar vraagstukken. Centraal staat het leren door te doen: studenten gaan in teamverband aan de slag met complexe uitdagingen die vragen om onderzoek, creativiteit en samenwerking. Hierbij draait het om samenwerking met het werkveld: co-creatie. Hierin wordt toegewerkt naar een concreet eindproduct zoals een advies aan het bedrijf in kwestie. De vraagstukken, de “challenges”, zijn vaak gekoppeld aan grotere transitieopgaven, zoals digitalisering, circulariteit of arbeidsmarktkrapte. De aanpak is flexibel en kent verschillende vormen – van korte hackathons tot langdurige projecten – en kan zowel mono- als multidisciplinair en op verschillende onderwijsniveaus worden ingezet.

CBL biedt daarmee meer dan alleen praktijkervaring; het fungeert als brug tussen onderwijs en werkveld. Studenten leren in context, bedrijven profiteren van frisse blikken en kennisinstellingen versterken hun maatschappelijke rol. Zo wordt CBL gebruikt om het onderwijsaanbod beter aan te laten sluiten op de praktijk en draagt het bij aan de ambitie om het beroepsonderwijs toekomstbestendiger, responsiever en relevanter te maken. Vanuit het werkveld gezien biedt CBL ruimte om samen met studenten te experimenteren, te vernieuwen en talent te ontdekken. Tegelijkertijd levert CBL een bijdrage aan de regionale ontwikkelkracht: het verbindt onderwijs en ondernemerschap aan maatschappelijke opgaven en versterkt zo de innovatiekracht van Zuid-Holland.

Hoewel de invulling van CBL per instelling verschilt, delen de meeste initiatieven een aantal gemeenschappelijke kernprincipes, die ook in de literatuur worden omschreven als de vier sleutelkenmerken van CBL²:

- **Actuele en realistische vraagstukken:** bij CBL wordt gewerkt aan actuele en realistische vraagstukken uit het werkveld of de samenleving. Deze uitdagingen zijn vaak complex, open en direct verbonden met maatschappelijke thema's als digitalisering, circulariteit, energietransitie of arbeidsmarktvernieuwing.

² Rens, M., & Lans, T. (2022). Leren en ontwikkelen op de grens van onderwijs en werkveld: een overzichtsstudie naar specifieke verschijningsvormen, leeropbrengsten en condities. 's-Hertogenbosch: ECBO.

- **Open-einde leren:** de uitkomsten van een challenge staan niet vooraf vast. Studenten en betrokken partners verkennen samen het probleem, formuleren onderzoeksvragen en ontwikkelen gaandeweg mogelijke oplossingen. Reflectie en experimenteren vormen een essentieel onderdeel van dit proces.
- **Samenwerkend leren:** CBL draait om leren in co-creatie. Anders dan bij stages en projectonderwijs wordt in het hele proces, van probleemverkenning tot de ontwikkeling van oplossingsrichtingen, in CBL samengewerkt met belanghebbenden. Zo ontstaat een gedeeld leerproces waarin alle partijen bijdragen vanuit hun eigen expertise en belang.
- **Waar mogelijk multidisciplinair:** teams bestaan idealiter uit deelnemers met verschillende achtergronden en expertises. Door deze diversiteit ontstaan nieuwe perspectieven en creatieve denkrichtingen die nodig zijn om complexe uitdagingen te doorgronden en aan te pakken. Monodisciplinaire vormen van CBL komen ook voor.

Om een beter beeld te krijgen van de toepassing van CBL binnen het mbo en hbo in Zuid-Holland, zijn we in gesprek gegaan met verschillende onderwijsinstellingen. Wij hebben ons gericht op gesprekspartners van de “werkvloer” van het onderwijs. Met andere woorden, mensen die in de praktijk ervaring hebben met CBL: zoals projectleiders, programmacoördinatoren, hoofddocenten en practoren. Het gaat hierbij dus om de ervaringen, niet om de bestuurlijke visie van de onderwijsinstellingen op CBL.

Vanuit de gesprekken die zijn gevoerd blijkt dat de inpassing van CBL verschilt voor mbo en hbo. Om die reden beschrijven we de inpassing binnen de twee typen onderwijs separaat.

2.2 CBL in het mbo

CBL is in opkomst binnen het mbo onderwijs. De exacte invulling varieert per instelling, maar er zijn duidelijke gemeenschappelijke kenmerken zichtbaar, zie 2.2.1.

Mbo-instellingen hebben een sterke basis in samenwerking met het mkb, vooral dankzij hun uitgebreide trackrecord met leren in de praktijk via de BBL en de BOL bij erkende leerbedrijven. Deze relaties zijn stevig ingebed en zorgen ervoor dat onderwijs en bedrijfsleven elkaar goed weten te vinden. Wanneer het echter specifiek gaat om CBL blijkt dat dit vraagt om een andere manier van samenwerken, en dat de samenwerking op dit gebied bij sommige instellingen achter blijft.

De toegevoegde waarde van CBL wordt wel breed erkend: studenten ontwikkelen praktijkgerichte vaardigheden en bedrijven krijgen toegang tot nieuwe ideeën en frisse perspectieven. Op dit moment gebeurt dit in het mbo vooral via modules, labs of fieldlabs. Binnen veel instellingen is de organisatie van CBL-initiatieven nog niet centraal geregeld. Structurele inbedding in het curriculum is daardoor lastig en hangt vaak af van de inzet en het enthousiasme van docenten of teams.

Dit komt mede door de structuur van het mbo-onderwijs. Het mbo-curriculum is zorgvuldig opgebouwd rond kwalificatiedossiers, die zorgen voor duidelijkheid en kwaliteit. Dit biedt een stevige basis, maar maakt het soms uitdagend om flexibel en multidisciplinair projectonderwijs, zoals CBL, structureel in te passen. Veel instellingen zoeken daarom naar creatieve manieren om CBL als waardevolle aanvulling te integreren. CBL is daarom vaak een aanvulling op het reguliere onderwijsaanbod. CBL-activiteiten moeten vaak worden ingepast naast bestaande verplichtingen, zoals stages. Dit zorgt ervoor dat docenten en studenten regelmatig tijd tekortkomen. Tegelijkertijd tonen alle instellingen die deel uitmaakten van dit onderzoek ambities om CBL verder te professionaliseren en op te schalen.

2.2.1 Kenmerken

- **Grotendeels extracurriculair georganiseerd:** CBL wordt momenteel vaak aangeboden als keuzemodule, innovatieproject of onderdeel van een practoraat. Dit biedt ruimte voor experiment en vernieuwing, en veel instellingen onderzoeken hoe ze succesvolle CBL-initiatieven verder kunnen verankeren in het onderwijsprogramma.
- **Georganiseerd vanuit hubs, practoraten en fieldlabs:** instellingen benutten vaak bestaande structuren, zoals de Duurzaamheidsfabriek (Da Vinci) of de Blauwe Hotspot (Yuverta), als basis voor projectonderwijs. Hier vindt ook de verbinding met het bedrijfsleven plaats.
- **Netwerkvorming via docenten en projectleiders:** relaties met het mkb gericht op CBL zijn vaak persoonsgebonden. Docenten, practoren en projectleiders spelen een sleutelrol in het ophalen van opdrachten en het begeleiden van projecten.
- **Praktijkgericht en regionaal verbonden:** CBL-projecten zijn direct gekoppeld aan concrete, praktische vraagstukken van regionale mkb-bedrijven. Denk aan innovaties in de maritieme sector, bodemanalyses voor duurzaam grondgebruik of digitale toepassingen in kleine bedrijven.
- **Thematisch georiënteerd:** de projecten zijn meestal gekoppeld aan bredere transitieopgaven, zoals energietransitie, klimaatadaptatie of digitalisering. Hierdoor sluiten ze aan bij beleidsmatige doelen van regio en provincie, én bij behoeften van bedrijven.
- **Projectvormen van beperkte duur:** de looptijd van CBL-projecten varieert van 10 tot 20 weken. Er is minder ruimte voor langdurige onderwijstrajecten dan in het hbo, vanwege de structuur en kortere duur van mbo-opleidingen (1 tot 3 jaar).

2.3 CBL in het hbo

Binnen het hbo in Zuid-Holland is CBL al breder ingebed dan in het mbo. Het sluit goed aan bij de kerntaak van hogescholen: praktijkgericht werken en het opleiden van beroepsprofessionals. Hoewel de terminologie en exacte invulling per instelling verschillen, is de rode draad dat CBL een manier is om onderwijs, praktijkgericht onderzoek en samenwerking met het bedrijfsleven te verbinden rondom actuele maatschappelijke uitdagingen.

De thematische focus ligt vaak op grote transitieën zoals energietransitie, digitalisering, gezondheid en circulaire economie. Dit sluit aan bij de strategische impactdoelen van hogescholen en vergroot zowel maatschappelijke relevantie als externe zichtbaarheid. De flexibiliteit van het hbo-curriculum maakt het mogelijk CBL in te passen binnen minoren, keuzevakken of leerlijnen, zonder dat het hele curriculum op de schop hoeft.

Organisatorisch is de coördinatie vaak nog decentraal belegd, wat leidt tot variatie in kwaliteit en zichtbaarheid per CBL-initiatief binnen een hogeschool. Tegelijk werken veel hogescholen actief aan het door ontwikkelen van losse initiatieven naar instelling brede strategieën en structuren. Cultuur speelt hierbij een rol: de meer ondernemende teams omarmen CBL sneller, terwijl anderen vasthouden aan bestaande werkwijzen, mede versterkt door werkdruk en bezuinigingen.

De samenwerking met het mkb verloopt over het algemeen soepel, mede dankzij bestaande netwerken en ervaring met praktijkprojecten. Voorbeelden zijn bestuurlijke overleggen tussen instellingen en programma's waarin inhoudelijk wordt samengewerkt als de MKB Digitale werkplaatsen. Wel vragen matching van vraagstukken, verwachtingsmanagement en structureel relatiebeheer binnen CBL soms blijvende aandacht. Hoewel er bereidheid tot samenwerking is, worden gezamenlijke opschaling en afstemming soms bemoeilijkt door concurrentie om studenten en onderliggende politieke belangen van verschillende instellingen.

2.3.1 Kenmerken

- **Praktijkgericht onderwijs:** CBL sluit goed aan bij het hbo, dat van oudsher gericht is op het opleiden van beroepsprofessionals en nauwe samenwerking met de praktijk.
- **Flexibele inpassing in onderwijsaanbod:** CBL komt in het hbo terug in keuzemodules, minors, afstudeerprojecten en leerwerkplaatsen. Deze zijn vaak facultatief maar wel stevig ingebed in het onderwijsprogramma. Op deze manier kan CBL worden ingebed zonder direct het hele curriculum te herzien.
- **Thematisch en transitiegericht:** de challenges zijn gekoppeld aan grote maatschappelijke thema's zoals energietransitie, gezondheid, circulaire economie of digitalisering. Deze thematische focus sluit aan bij de strategische ambities van hogescholen.
- **Multidisciplinaire en interprofessionele samenwerking:** vaak is bij CBL sprake van cross-sectorale vraagstukken. Zo biedt CBL de mogelijkheid om studenten uit verschillende opleidingen en domeinen samen te laten werken.
- **Samenwerking met mkb is structureel, maar verschillend georganiseerd:** veel hbo-instellingen hebben duurzame relaties met het bedrijfsleven, maar de mate van professionalisering verschilt. Sommige instellingen hebben centrale loketten of CRM-systemen, andere leunen nog sterk op individuele docenten of lectoraten.
- **Aansluiting bij kenniscentra en lectoraten:** CBL is vaak verbonden aan onderzoeksgroepen of kenniswerkplaatsen, waardoor praktijkgericht onderzoek en onderwijs elkaar versterken.
- **Sterke institutionele ondersteuning:** in tegenstelling tot veel mbo-instellingen beschikken hbo-instellingen over innovatiebudgetten, programmacoördinatoren en beleidsruimte om CBL te ontwikkelen en ondersteunen.

3. De toekomst: kansen en aandachtspunten rondom CBL

In het vorige hoofdstuk hebben we geschetst hoe CBL er in Zuid-Holland uitziet en welke werkwijzen mbo- en hbo-instellingen daarbij hanteren. In dit hoofdstuk verleggen we de focus naar de impact en potentie van CBL op een breder niveau: wat levert CBL op voor studenten en onderwijsinstellingen, voor het mkb en voor de regio als geheel?

In dit hoofdstuk wordt de volgende onderzoeksvraag beantwoord:

2. Welke kansen en meerwaarde zijn er voor onderwijsinstellingen, mkb en andere stakeholders in de inzet van CBL voor transitieopgaven?
3. Welke knelpunten en uitdagingen worden ervaren bij de toepassing van CBL, en welke lessen zijn daaruit te trekken?

3.1 Kansen en meerwaarde

3.1.1 Kansen en meerwaarde van CBL voor het mbo

- CBL kan een belangrijke rol spelen in de **herwaardering van het mbo** en zijn studenten. In de komende decennia zijn vakmensen cruciaal voor de economie en mbo'ers vormen een groot deel van de arbeidsmarkt. Uit de gesprekken met onderwijsinstellingen blijkt dat ondernemers regelmatig positief verrast zijn door de oplossingen en ideeën die studenten opleveren. Door middel van CBL-projecten laten studenten in de praktijk zien over welke vaardigheden en oplossingsgerichtheid zij beschikken. Dit vergroot niet alleen het zelfvertrouwen van studenten, maar laat opdrachtgevers ook ervaren dat mbo'ers meer kunnen dan vaak wordt aangenomen
- Daarnaast kan CBL helpen de **afstand tussen mbo onderwijs en arbeidsmarkt** te verkleinen. Het mbo-curriculum wordt sterk gestuurd door kwalificatiedossiers die door instellingen als star en verouderd worden ervaren. Daardoor sluit het onderwijs niet altijd goed aan bij de snel veranderende behoeften van bedrijven. CBL biedt de flexibiliteit om actuele praktijkvraagstukken binnen te halen en studenten direct te laten werken aan relevante transitieopgaven. Dit vergroot de wendbaarheid van het onderwijs en zorgt voor een betere aansluiting op de arbeidsmarkt.
- CBL stelt mbo-studenten in staat om **specifieke praktijkgerichte vaardigheden te ontwikkelen** die in het reguliere onderwijsaanbod vaak minder aan bod komen. Samenwerken, communiceren, initiatief nemen en probleemoplossend denken zijn onmisbaar in vrijwel elke loopbaan. Door deze vaardigheden in realistische situaties te oefenen, ontwikkelen mbo-studenten zich tot zelfstandige professionals die beter voorbereid zijn op hun toekomstige rol in de maatschappij en in het bedrijfsleven.

3.1.2 Kansen en meerwaarde van CBL voor het hbo

- Voor hogescholen biedt CBL de mogelijkheid om de **verbinding tussen onderwijs, onderzoek en innovatie te verdiepen**. Door praktijkgericht onderzoek nauw te koppelen aan het onderwijs, worden studenten actief betrokken bij actuele vraagstukken uit de regio.

Via lectoraten en kenniscentra vloeit nieuwe kennis direct door naar CBL-projecten, waardoor opdrachten inhoudelijk sterker worden en studenten participeren in onderzoekspraktijken die direct bijdragen aan maatschappelijke transitie.

- CBL sluit goed aan bij de **samenwerkingscultuur binnen het hbo**. Veel hogescholen hebben ervaring met gezamenlijke projecten en kennisdeling, en hebben al op verschillende vlakken samenwerking met andere organisaties georganiseerd om in *communities of practice* of via gedeelde programma's samen te werken. Dit vergroot de mogelijkheid om van elkaar te leren en de impact van CBL op regionale schaal te versterken.
- CBL draagt ook bij aan de **aantrekkelijkheid en onderscheidend vermogen van hbo-opleidingen**. Toekomstige studenten zoeken opleidingen die relevant zijn en een directe link hebben met de markt. Een breed toegepaste, kwalitatieve CBL-aanpak positioneert hogescholen als vooruitstrevende kennispartners en maakt opleidingen aantrekkelijker voor nieuwe generaties studenten.

3.1.3 Kansen en meerwaarde van CBL voor het mkb

- CBL biedt een krachtige impuls **aan innovatie en transitieopgaven binnen het mkb**. Door studenten en docenten te betrekken bij actuele praktijkvraagstukken, ontstaat er een omgeving waarin nieuwe ideeën, technieken en benaderingen worden ontwikkeld en getest.
- CBL initiatieven leveren vaak **concrete en direct bruikbare resultaten** op, zoals een prototype, verbeterde processen, klantinzichten of een uitgewerkt communicatieconcept.
- Via CBL krijgen bedrijven toegang tot de **nieuwste inzichten uit onderwijs en onderzoek en frisse blik van studenten**.
- CBL biedt bedrijven de mogelijkheid om **vroegtijdig in contact te komen met jong talent**.
- **CBL biedt mkb-bedrijven en -sectoren de kans om zich te profileren bij nieuw talent**. Studenten komen via CBL in aanraking met sectoren en bedrijven die zij anders wellicht niet zouden overwegen. Dit biedt juist ook minder bekende of traditionele mkb-sectoren de mogelijkheid om zich in een nieuw daglicht te presenteren en studenten te interesseren voor hun vakgebied.
- Hoewel CBL nu vooral nog wordt ingezet op thema's als digitalisering en circulariteit, ligt er potentie in de brede toepasbaarheid. **CBL biedt het mkb de mogelijkheid om ook op andere urgente maatschappelijke thema's, zoals arbeidsmarktcraptes, te innoveren**.

3.1.4 Kansen en meerwaarde van CBL voor de regio

- In verschillende gesprekken met instellingen werd de **ambitie benoemd om de samenwerking tussen mbo en hbo verder te versterken**. CBL biedt de kans om instelling overstijgend samen te werken, door mbo- en hbo-studenten in gemengde teams aan vraagstukken te laten werken. Zo wordt de kracht van beide niveaus benut: het mbo brengt vakmanschap, het hbo analyse en conceptontwikkeling.
- Naast de inzet op discipline overstijgend onderwijs is er ook **de ambitie om sectoroverstijgend te gaan werken**. Studenten uit verschillende sectoren, zoals techniek en zorg, werken samen aan gezamenlijke projecten. Dit stimuleert samenwerking tussen diverse werkvelden en sluit aan bij de arbeidsmarkt, waar maatschappelijke uitdagingen vaak een sectoroverstijgende aanpak vragen.
- CBL helpt de provincie om **regionale samenwerkingen rond transitieopgaven te versterken**. Het biedt een werkvorm waarin partijen vanuit verschillende domeinen – onderwijs, overheid en bedrijfsleven – gezamenlijk aan oplossingen werken. Daarmee is CBL niet alleen een onderwijskundige aanpak, maar een strategisch instrument om bijvoorbeeld innovatie, Leven Lang Ontwikkelen en transitiegericht werken structureel met elkaar te verbinden.

CBL bevordert zo niet alleen innovatie binnen afzonderlijke organisaties, maar ook **ketensamenwerking** tussen onderwijs, bedrijfsleven en publieke partners.

- CBL versterkt het **innovatievermogen van het mkb en publieke organisaties** in de regio. De samenwerking met studenten en kennisinstellingen brengt frisse perspectieven binnen, waardoor organisaties worden uitgedaagd om buiten bestaande kaders te denken. Zo stimuleert CBL niet alleen onderwijsvernieuwing, maar ook praktijkvernieuwing.
- **CBL als motor voor een Leven Lang Ontwikkelen (LLO)**. Uit onderzoek van Baggen et al. (2025)³ blijkt dat professionals binnen CBL-projecten niet enkel optreden als opdrachtgever en co-creator, maar ook als een co-lerende. Door samen met studenten aan uitdagingen te werken, doen zij nieuwe inzichten en vaardigheden op, stappen zij uit bestaande routines en worden zij gestimuleerd om te experimenteren. Dit vergroot het aanpassingsvermogen van zowel mensen als organisaties – een cruciale factor voor de wendbaarheid van de regionale economie.
- **CBL sluit nauw aan bij de verduurzamings- en energietransitie**. Binnen CBL-projecten wordt gewerkt aan concrete vraagstukken op het gebied van circulaire productie, energiebesparing of hergebruik van materialen. Door de koppeling tussen onderwijs en praktijk ontstaan haalbare, direct toepasbare oplossingen die bijdragen aan regionale duurzaamheidsdoelen.
- Momenteel lijkt er sprake van een gunstig **momentum voor de verdere opschaling van CBL**. Verschillende onderwijsinstellingen tonen een groeiende bereidheid tot samenwerking, mede ingegeven door bezuinigingen en de dalende instroom van studenten. Deze ontwikkelingen vormen voor instellingen een aanleiding om hun onderwijsaanbod verder te vernieuwen en aantrekkelijk te houden. CBL wordt daarbij steeds vaker gezien als een kansrijke aanpak om dit te realiseren.
- De **ontwikkelingen binnen de landelijke Actieagenda mkb-dienstverlening creëren een concreet aanknopingspunt** om de toegevoegde waarde van CBL te verankeren. De agenda benadrukt vraaggestuurde dienstverlening en er wordt nagedacht over een passende rol van kennisinstellingen als dienstverlener aan bedrijven⁴. CBL zou hier een instrument kunnen zijn om ondernemers en kennisinstellingen concreet aan elkaar te verbinden.
- Ook **de ontwikkelingen binnen de Human Capital Agenda Zuid-Holland** bieden een kans om CBL te verankeren. CBL zou een plaats kunnen innemen in de uitvoering van de HCA, als onderdeel van de Lerende en Toepassende Kennisomgeving HCA. De omgeving wordt momenteel voorbereid en zal in 2026 in uitvoering gaan i.s.m. met TNO en regionale partners. De HCA heeft een sterke verbinding met bestaande lerende netwerken zoals de Campussenetwerkbijeenkomst en het Lerend Netwerk MKB.

3.2 Aandachtspunten uit de praktijk

3.2.1 Wat zijn aandachtspunten bij CBL in het mbo?

- Ervaringen uit het veld laten zien dat docenten vaak al te maken hebben met volle roosters. **Het vinden van voldoende tijd** voor de begeleiding van CBL-initiatieven vraagt daarom aandacht bij de planning en formatie.
- De **financiering** van CBL blijft een belangrijk aandachtspunt. De aanpak vraagt om extra inzet van zowel docenten als externe partners, wat in de praktijk vaak leidt tot hogere kosten. Veel opleidingen moeten daardoor balanceren tussen het borgen van kernactiviteiten en investeren in vernieuwende onderwijsvormen, zoals CBL.

³ Baggen, Y., Verhoef – van Lier, M., Rens, M., & Sanders, J. (2025). *Leven lang ontwikkelen: de potentie van challenge-based learning voor professionals*. Tijdschrift voor HRM, 28(2), 23-50

⁴ Schouten, R. (2023, oktober). *Actieagenda mkb-dienstverlening 2024–2026: Grensverleggend perspectief*. Ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

In sommige gevallen wordt dan ook een bijdrage gevraagd van de deelnemende bedrijven om projecten mogelijk te maken.

- Hoewel de **samenwerking met het mkb** buiten CBL al goed georganiseerd is via vaak nauwe banden met stage bedrijven, blijkt het binnen CBL vaak lastiger om bedrijven langdurig te betrekken. De aard van CBL vraagt om een andere vorm van commitment, waarin continuïteit en gedeelde verantwoordelijkheid belangrijk zijn.
- Voor een duurzame verankering van CBL is het belangrijk dat deze aanpak goed aansluit bij de bestaande opleidingsstructuur en dat er sprake is van een **effectieve integratie in het bestaande curriculum**. Wanneer CBL niet voldoende wordt verweven in zowel de organisatie als de inhoud van het curriculum, kan verdere opschaling beperkt blijven.
- De invoering van CBL vraagt om nieuwe vormen van begeleiding en samenwerking. **Docenten spelen hierin een sleutelrol**. Veel onderwijsinstellingen investeren daarom in professionalisering en het delen van ervaringen, zodat docenten zich gesteund voelen bij deze ontwikkeling.
- Onderwijsinstellingen werken in een context van **beperkte middelen en hoge verwachtingen**. Ondanks deze uitdagingen blijven veel teams zich inzetten voor onderwijsvernieuwing, zoals CBL. Het vraagt om gezamenlijke keuzes en slimme inzet van beschikbare capaciteit.

3.2.2 Wat zijn aandachtspunten rondom CBL in het hbo?

- Elke onderwijsvernieuwing vraagt tijd om te landen binnen teams en organisaties. Sommige teams omarmen CBL snel, terwijl anderen meer tijd en ondersteuning nodig hebben om nieuwe werkwijzen te integreren. Het is belangrijk om ruimte te bieden voor dialoog en gezamenlijke ontwikkeling. Hoewel het aantal CBL-initiatieven in het hbo groeit, blijft het vaak nog beperkt tot specifieke programma's of minors. Niet alle opleidingen of vakgebieden sluiten vanzelf aan bij de uitgangspunten van CBL, waardoor het een uitdaging kan zijn om CBL op een **passende en duurzame manier te integreren in alle opleidingen**. Dit vraagt om maatwerk en flexibiliteit in de aanpak en implementatie.
- Docentencapaciteit **en vaardigheden**: CBL is een innovatieve onderwijsaanpak die andere didactische vaardigheden vereist dan traditionele vormen van lesgeven. Niet alle docenten beschikken op dit moment over de benodigde competenties, waardoor begeleiding en professionele ontwikkeling belangrijk zijn.
- **Afstemming binnen instellingen is essentieel, omdat** multidisciplinair werken samenwerking over opleidingen en instituten heen vereist. Deze afstemming kan organisatorisch uitdagend en tijdsintensief zijn, waardoor meer centrale regie hierbij kan helpen.
- Hoewel veel instellingen beschikken over duurzame contacten met het werkveld, ontbreekt bij sommige een centrale structuur voor **relatiebeheer en matching**. Het opzetten van duidelijke processen en een meer gecoördineerde aanpak kan de samenwerking met externe partners versterken.

3.2.3 Wat zijn aandachtspunten rondom CBL in het mkb?

- Onderwijs en mkb werken elk vanuit hun eigen dynamiek en ritme. Door samen te investeren in heldere communicatie en wederzijdse flexibiliteit, kunnen beide partijen optimaal profiteren van de samenwerking binnen CBL-projecten. Mkb-bedrijven hebben vaak een **beperkte personele capaciteit en tijd**. Het begeleiden van studenten binnen een CBL-project is tijdsintensief en kan al snel oplopen tot een inzet van 80 uur in 10 weken – verspreid over meerdere weken of maanden. Voor veel bedrijven is dat een flinke investering, zeker als de dagelijkse operatie al druk bezet is.
- Veel mkb-ondernemers **ervaren de urgentie van grote transities, zoals digitalisering en duurzaamheid, (nog) niet als direct relevant** voor hun bedrijfsvoering. Hierdoor blijven actie en innovatie vaak uit.

Dit staat bekend als een algemene rem op transitieopgaven, en komt o.a. terug als belangrijk aandachtspunt op de landelijke Actieagenda mkb-dienstverlening.

3.2.4 Wat zijn aandachtspunten rondom CBL in de regio?

- **CBL wordt in de regio nog niet breed herkend als strategisch instrument voor transitie.** Hoewel de meerwaarde van CBL bij kenners helder en bekend is, is het een begrip dat buiten onderwijs professionals nog relatief onbekend is. CBL wordt nog te weinig herkend als instrument dat onderwijs, innovatie en transitieopgaven structureel kan verbinden. Een heldere positionering in bestaande regionale agenda's is essentieel om de aanpak duurzaam te verankeren.
- **Fragmentatie en versnippering van initiatieven.** in de regio bestaan al veel CBL-achtige initiatieven en samenwerkingsprojecten, maar deze zijn vaak kleinschalig en los van elkaar georganiseerd. Daardoor ontbreekt een duidelijk overzicht of gezamenlijke strategie, en blijft de impact van afzonderlijke initiatieven beperkt.
- Er is **geen 'eigenaar' op het vlak van CBL** die partijen in de regio samenbrengt, kennisdeling organiseert en opschaling ondersteunt. De verantwoordelijkheid ligt nu vaak bij individuele instellingen of enthousiaste projectleiders. Instellingen blijven uiteraard zelf verantwoordelijk voor de interne processen en inrichting, maar regionale ondersteuning of coördinatie zou versnellend en versterkend kunnen werken.
- Zuid-Holland kent vele bestaande samenwerkingsverbanden en structuren waarin onderwijs en werkveld samen komen. De uitdaging is om goed te kijken **hoe CBL kan aansluiten bij wat er al is** en hoe bestaande structuren benut kunnen worden om CBL duurzaam te verankeren.

4. Voorbeelden uit de praktijk

In Zuid-Holland bestaan diverse succesvolle CBL-programma's en vergelijkbare werkwijzen die het onderwijs relevanter en innovatiever maken en bedrijven helpen toekomstbestendig te blijven. CBL kan uitgroeien tot een strategisch instrument om de maatschappelijke en economische transitie in de provincie te versnellen. Zuid-Holland staat de komende jaren voor grote opgaven: de energietransitie, de overgang naar een circulaire economie, de digitalisering van processen en ketens, en de ontwikkeling van een toekomstbestendige arbeidsmarkt. CBL brengt studenten, bedrijven, onderwijsinstellingen en overheden samen rond concrete vraagstukken die direct aansluiten op deze transitieopgaven. In dit hoofdstuk lichten we ter inspiratie drie praktijkvoorbeelden en de ervaringen van twee mkb-ers toe.

In dit hoofdstuk wordt de volgende onderzoeksvraag beantwoord:

4. Welke inspirerende voorbeelden en concrete haakjes kunnen dienen om CBL verder onder de aandacht te brengen?

Voorbeeld 1: Next Gen Business Strategies

WAT IS HET?

Next Gen Business Strategies (voorheen Business Booster) is een praktijkgericht programma van de hogeschool Rotterdam waarin derdejaars studenten van verschillende opleidingen samenwerken met bestaande MKB-bedrijven uit de regio om toekomstbestendige waardeproposities te ontwikkelen. Het programma richt zich op digitale en/of duurzame oplossingen voor bedrijven die hun strategie en bedrijfsvoering willen versterken.

Het initiatief biedt laagdrempelig contact voor ondernemers en fungeert als platform voor strategische vraagstukken rondom toekomstbestendigheid. Studenten krijgen de kans om onafhankelijk, integraal en kritisch naar een MKB-bedrijf te kijken, terwijl ondernemers praktische en bruikbare adviezen ontvangen.



HOE WERKT HET?

- Studenten ondersteunen ondernemers gedurende een half jaar en werken in multidisciplinaire teams aan concrete vraagstukken.
- Analyse en ontwerp gebeurt via design thinking, onder begeleiding van docenten en coaches.
- Drie keer wordt een enquête afgenomen om studenten te ondersteunen en generieke inzichten te verzamelen, waardoor het een geïntegreerd onderwijs- en onderzoeksprogramma wordt.
- De acquisitie van deelnemende bedrijven vindt plaats via studenten (informele netwerken), ondersteund door Hogeschool Rotterdam.

- Mogelijke follow-up is aanwezig via afstudeerstages en potentiële toekomstige dienstverbanden.



BEVINDINGEN UIT DE PRAKTIJK

- Studenten ontwikkelen praktijkvaardigheden, kritisch denkvermogen en inzicht in de bedrijfsvoering van MKB-bedrijven.
- Ondernemers krijgen concrete, direct toepasbare adviezen en leren van best practices binnen het netwerk van deelnemende bedrijven.
- Het programma versterkt de verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven en biedt een laagdrempelige manier voor bedrijven om strategische vraagstukken te onderzoeken.
- De impact van het programma is bewezen: zowel de uitdagingen van het MKB als de meerwaarde van studentenparticipatie zijn duidelijk geworden.

KANSEN VOOR KETENSAMENWERKING EN TRANSITIEOPGAVEN

- Het programma kan bijdragen aan regionale transitieopgaven door opdrachten nadrukkelijk te richten op thema's zoals digitalisering en duurzaamheid.
- Het biedt aanknopingspunten voor ketensamenwerking, bijvoorbeeld door koppelingen met regionale partners zoals InnovationQuarter, incubators en regionale economische netwerken.
- Door landelijke opschaling van het concept kan kennis en ervaring breder gedeeld worden, en kunnen structurele samenwerkingsverbanden tussen onderwijs en MKB versterkt worden.

Voorbeeld 2: Duurzaamheidsfabriek



WAT IS HET?

De Duurzaamheidsfabriek in Dordrecht is een hybride leeromgeving die in samenwerking tussen ROC Da Vinci College en de gemeente Dordrecht is opgezet. Het is een plek waar onderwijs, bedrijfsleven en overheid intensief samenwerken rond technologie, innovatie en duurzaamheid. De fabriek beschikt over moderne faciliteiten – hightech labs, werkplaatsen en testomgevingen die toegankelijk zijn voor bedrijven en studenten.

HOE WERKT HET?

- MBO-studenten werken in multidisciplinaire teams aan echte vraagstukken van regionale MKB-bedrijven.

- Projecten worden opgehaald en afgestemd met bedrijven via docenten, practoren en hubs.
- Docenten fungeren als innovatiecoaches en begeleiden intensief de studenten.
- Deze innovatieprojecten duren circa 20 weken en zijn georganiseerd rond thema's zoals energietransitie, digitalisering en maritieme innovatie.

BEVINDINGEN UIT DE PRAKTIJK

- Studenten zijn sterk gemotiveerd doordat ze werken aan actuele en tastbare vraagstukken.
- Bedrijven waarderen de samenwerking: het levert hen vernieuwende oplossingen en toegang tot jong talent.
- De thematische aanpak zorgt voor een duidelijke structuur en een sterk ecosysteem rond de fabriek.
- Er is sprake van structurele betrokkenheid van bedrijven, maar opschaling wordt bemoeilijkt door capaciteit, financiering en de inpassing in curricula.
- Sector- en onderwijsniveau-overstijgende samenwerking is waardevol, maar organisatorisch complex.



KANSEN VOOR KETENSAMENWERKING EN TRANSITIEOPGAVEN

- De Duurzaamheidsfabriek is direct verbonden met provinciale transitieopgaven zoals energietransitie en circulaire economie.
- Het fungeert als broedplaats waar ketensamenwerking kan worden versterkt, bijvoorbeeld door verbindingen te leggen met regionale initiatieven rond energie-infrastructuur en netcongestie.
- De provincie kan de fabriek benutten als voorbeeldproject binnen Human Capital agenda's, waarbij studenten worden opgeleid voor de banen van de toekomst.
- Multidisciplinaire samenwerking tussen mbo- en hbo-studenten versterkt de verbinding tussen onderwijsniveaus en tussen sectoren, wat een belangrijke meerwaarde biedt voor regionale ketensamenwerking.

Voorbeeld 3: MKB Digiwerkplaats Haaglanden

WAT IS HET?

De MKB Digiwerkplaats Haaglanden is een regionaal samenwerkingsverband waarin onderwijs, overheid en bedrijfsleven samen werken aan digitaliseringsvraagstukken van mkb-ondernemers. De werkplaats wordt gecoördineerd door De Haagse Hogeschool, in nauwe samenwerking met ROC Mondriaan, MBO Rijnland, de gemeenten Den Haag, Delft en Zoetermeer, en verschillende ondernemersnetwerken.



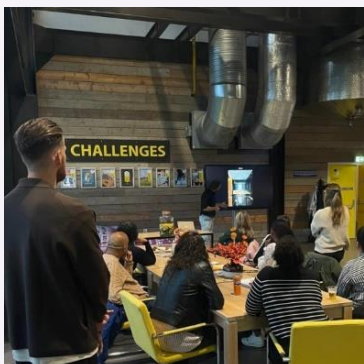
Het doel van de MKB Digiwerkplaats is om het mkb in de regio Haaglanden te ondersteunen bij de noodzakelijke digitale transitie. Dat gebeurt via praktijkgerichte studentprojecten, waarin studenten uit verschillende opleidingen concrete opdrachten uitvoeren voor bedrijven. Daarbij gaat het om vraagstukken zoals het verbeteren van online zichtbaarheid, automatiseren van processen, het gebruik van data en AI, of het vergroten van digitale veiligheid.

HOE WERKT HET?

De MKB Digiwerkplaats werkt met een gefaseerde en geïntegreerde CBL-aanpak:

- Pre-scanfase: Ondernemers worden op laagdrempelige wijze benaderd via netwerkpartners, ondernemersverenigingen en events. Tijdens deze verkennende fase voeren studenten korte scans uit om de digitale volwassenheid van bedrijven in kaart te brengen.
- CBL-opdrachten: Op basis van de uitkomsten van de pre-scan werken multidisciplinaire studententeams aan concrete uitdagingen. Dit kunnen opdrachten zijn op het gebied van digital marketing, procesautomatisering of data-analyse.
- Maatwerk en vervolg: Voor ondernemers die verder willen verdiepen, is er de mogelijkheid tot vervolgtrajecten via het programma New Designers, waar studenten tegen vergoeding op maat werken aan implementatie of verdere strategische ontwikkeling.

Deze werkwijze zorgt voor een “treintje van ondersteuning”: van eerste kennismaking tot verdieping en duurzame impact. CBL is via de Digiwerkplaats stevig verankerd in het curriculum van De Haagse Hogeschool, waardoor studenten structureel leren binnen de context van echte bedrijfsopdrachten.



BEVINDINGEN UIT DE PRAKTIJK

- Ondernemers ervaren de pre-scan als een laagdrempelige en concrete instap die direct inzicht geeft in hun digitale positie en mogelijkheden voor verbetering.
- Studenten leveren frisse, onafhankelijke perspectieven en praktische oplossingen, waardoor ondernemers aanzetten tot reflectie, innovatie en actie.
- De samenwerking tussen mbo- en hbo-studenten in multidisciplinaire teams vergroot de kwaliteit van de resultaten en biedt ondernemers diverse kennisniveaus en perspectieven.

- Goed georganiseerde begeleiding door docenten en het Digiwerkplaats-team is cruciaal voor het succes van de projecten en de kwaliteit van de leerervaring voor studenten.
- Warme netwerken en samenwerking met brancheverenigingen, koepelorganisaties en gemeenten zijn essentieel voor het bereiken van relevante ondernemers en het vergroten van betrokkenheid.
- Uitdagingen liggen vooral in structurele financiering, capaciteit van docenten, coördinatie en borging van projecten op de lange termijn.

KANSEN VOOR KETENSAMENWERKING EN TRANSITIEOPGAVEN

- De beproefde “treintje-aanpak” (pre-scan, CBL-project, maatwerktraject) biedt een model dat breder toepasbaar is op provinciale transitieopgaven zoals verduurzaming of circulaire economie, waarbij een laagdrempelige instap wordt gecombineerd met diepgaande, praktijkgerichte oplossingen.
- De MKB Digiwerkplaats fungeert als regionaal knooppunt dat onderwijs, mkb en gemeenten met elkaar verbindt, waardoor opschaling en provinciale ketensamenwerking mogelijk worden.
- Samenwerking tussen mbo en hbo creëert doorlopende leerlijnen en draagt bij aan leven lang ontwikkelen, wat de aansluiting van onderwijs op de regionale praktijk en arbeidsmarkt versterkt.
- De Digiwerkplaats kan als makelaar binnen het regionale ecosysteem functioneren, waarbij bedrijven die instappen worden doorgeleid naar programma’s zoals InnovationQuarter, fieldlabs of subsidieregelingen.

Ervaringen MKB

In dit onderdeel zijn twee praktijkervaringen toegevoegd van mkb-ondernemers die hebben deelgenomen aan Challenge Based Learning-projecten.

1. Ervaring Sunpower4All

HET BEDRIJF IN HET KORT

Sunpower4all is een jong en ambitieus bedrijf uit zuid-holland dat zich richt op verduurzaming binnen de zakelijke markt. Het

bedrijf levert en installeert zonnepanelen, accu’s en ev-laders. Ongeveer 85% van de omzet komt uit zakelijke klanten, de rest uit particuliere projecten.

De onderneming is opgericht in mei 2023 en is onderdeel van een groter installatiebedrijf met een lange historie. Er ontstond de behoefte aan een eigen, gespecialiseerde organisatie die zich volledig richt op zonnepanelen en andere duurzame toepassingen.

Het team bestaat uit vier à vijf vaste medewerkers, aangevuld met een flexibele externe groep die wordt ingezet bij piekmomenten. Ondanks een afkoelende markt voor zonnepanelen blijft het bedrijf actief investeren in nieuwe duurzame product-marktcombinaties en innovatieve diensten om verdere groei te realiseren.



WAT WAS JOUW VRAAGSTUK?

Sunpower4All nam deel aan het programma Next Gen Business Strategies met de ambitie om te onderzoeken hoe het zich kan blijven vernieuwen in een snel veranderende energiemarkt. De centrale vraag was hoe het bedrijf nieuwe businessmodellen en productmarktcombinaties kan ontwikkelen. Een concreet onderzoeksthema was het verkennen van windenergie als mogelijke aanvulling op zonne-energie. De deelname bood Sunpower4All de kans om frisse ideeën en nieuwe perspectieven op te halen en jonge talenten te betrekken bij een actueel strategisch vraagstuk.

WAT LEVERDE HET OP?

Hoewel de beschikbare tijd beperkt was en de markt voor windenergie nog in ontwikkeling, bracht het traject waardevolle inzichten. De studenten ontwikkelden onder andere rekenmodellen om de potentie van windenergie als nieuwe productlijn beter in te schatten. Daarnaast kreeg het bedrijf meer zicht op marktontwikkelingen en de haalbaarheid van nieuwe duurzame oplossingen. Ook leidde het project intern tot gesprekken over de strategische richting van het bedrijf, waardoor het bedrijf bewuster nadenkt over groeimogelijkheden.

HOE ERVAARDE JE DE SAMENWERKING?

Sunpower4All kijkt zeer positief terug op de samenwerking met de studenten. De deelnemers waren gemotiveerd en werkten zelfstandig. Ze werkten twee dagen per week op locatie en wisten goed aansluiting te vinden bij de praktijk van het bedrijf. De begeleiding vanuit de opleiding werd ervaren als professioneel en betrokken. Het programma bood ruimte voor kennisdeling, reflectie en samenwerking. De aanpak zorgde voor een prettige dynamiek en maakte duidelijk hoe waardevol het kan zijn om studenten actief te betrekken bij echte bedrijfsuitdagingen.

LESSONS LEARNED

Sunpower4All kijkt positief terug op de deelname aan het programma. De samenwerking bood het bedrijf de mogelijkheid om jonge professionals te helpen zich te ontwikkelen, terwijl het zelf kon profiteren van hun frisse, vernieuwende blik. Het bedrijf geeft aan in de toekomst zeker opnieuw te willen deelnemen.

AAN ANDERE MKB-BEDRIJVEN ZOU SUNPOWER4ALL HET VOLGENDE AANRADEN:

- Formuleer een helder en afgebakend vraagstuk. Dit geeft studenten richting en helpt om tot relevante inzichten te komen.
- Zorg dat het vraagstuk uitvoerbaar is binnen de beschikbare tijd. Zo worden ideeën praktisch en bruikbaar.
- Bespreek aan het begin wat iedereen wil bereiken en leren. Duidelijke verwachtingen maken de samenwerking effectiever.

2. Ervaring Unica Building Services



HET BEDRIJF IN HET KORT

Unica Building Services maakt deel uit van de Unica-groep, een van de grootste technisch dienstverleners van Nederland met een omzet van bijna één miljard

euro. De organisatie bestaat uit 52 vestigingen en meerdere gespecialiseerde bv's, actief in onder andere technisch gebouwbeheer, watertechniek en toegangscontrole. Binnen Unica Building Services ligt de focus op slim en duurzaam gebouwbeheer, waarbij technologie en datagedreven oplossingen een steeds grotere rol spelen.

De vestigingen Hoevelaken en Rotterdam namen beide deel aan het CBL-programma. Beide locaties begeleidden ieder een studententeam. De samenwerking leverde extra energie en gezonde competitie op: het Rotterdamse team gebruikte de voortgang van Hoevelaken als motivatie om het beter te doen, en andersom.

WAT WAS JOUW VRAAGSTUK?

Unica stapte in het CBL-programma met de uitdaging: "Hoe kunnen we op een slimme manier panden beveiligen? De opdracht bood studenten ruimte om zelf met innovatieve oplossingen te komen. Tijdens het onderzoek bedachten de studententeams een waardevolle invalshoek: in plaats van nieuwe apparatuur te ontwikkelen, stelden zij voor om bestaande camerasystemen te upgraden met slimme, AI-gestuurde software. Daarmee zouden gebouwen veiliger kunnen worden gemaakt op een circulaire én kostenefficiënte manier.

De studenten werkten dit concept verder uit tot een drie-trapsproductmodel (Small, Medium, Large), waarmee de oplossing eenvoudig te verkopen en te begrijpen werd voor verschillende klantgroepen. Deze aanpak sloot goed aan bij de mkb-markt, een doelgroep die de teams zelf kozen nadat bleek dat hun oorspronkelijke focus niet goed werkte. Aan het einde van het project gingen beide teams het veld in om hun ideeën te toetsen bij potentiële klanten, waaronder een stadion dat enthousiast reageerde.

Naast het inhoudelijke vraagstuk had Unica ook een bredere motivatie om deel te nemen. Binnen de organisatie werken relatief weinig jongeren; de gemiddelde leeftijd ligt hoog. Deelname aan CBL bood de kans om jongeren te enthousiasmeren voor techniek, én om te leren van de frisse blik van generatie Z op marketing, klantbeleving en technologische uitdagingen.

WAT LEVERDE HET OP?

De deelname leverde meerdere concrete resultaten op:

- Een nieuw productconcept in drie pakketten (A/B/C-model) dat direct bruikbaar was voor de afdeling Smart Security.
- Waardevolle inzichten in de manier waarop jonge professionals denken, samenwerken en problemen oplossen.
- Nieuwe energie binnen het team, doordat collega's werden geïnspireerd door de frisse blik van studenten.

Het traject liet zien hoe waardevol het is om studenten verantwoordelijkheid te geven, maar tegelijk structuur en begeleiding te bieden. De samenwerking zorgde voor nieuwe inzichten, praktische verbeteringen en een frisse blik op innovatie en marktgericht denken.

LESSONS LEARNED

De ervaring met Challenge Based Learning bracht verschillende lessen met zich mee:

- Begeleiding kost tijd en aandacht. Ondernemers moeten bereid zijn mensen vrij te maken die studenten goed kunnen begeleiden. Studenten blijven tenslotte studenten, ze hebben richting en structuur nodig.
- Goede communicatie is cruciaal. Voor veel studenten is het hun eerste ervaring met een echte werkomgeving, wat vraagt om duidelijke afspraken en verwachtingsmanagement.
- Samenwerking zorgt voor chemie. Door de twee studententeams hun resultaten aan elkaar te laten presenteren ontstond motivatie en gezonde competitie.
- Binding met de jongere generatie is essentieel. Het programma biedt mkb-bedrijven de kans om inzicht te krijgen in de manier waarop jonge professionals denken en werken, en dat is van grote waarde.

Als verbeterpunt noemt Unica de promotie van het programma: het CBL-concept zou beter zichtbaar mogen worden gemaakt, bijvoorbeeld via lokale businessclubs of ondernemersnetwerken, zodat meer bedrijven de kans krijgen om deel te nemen.

Unica Building Services kijkt positief terug op de samenwerking en wil bij een volgende ronde graag opnieuw meedoen, mits de onderwerpen aansluiten bij de ontwikkelingen binnen de organisatie.

Case study Albeda

| Albeda | |
|---|---|
| Instellingsprofiel | |
| Albeda is een grote MBO-instelling in de regio Rotterdam, met een breed palet aan opleidingen. Met 120 opleidingen en een breed scala aan cursussen is Albeda een van de grootste ROC's van Nederland. De instelling heeft ervaring met Challenge Based Learning (CBL), maar de implementatie staat nog in de kinderschoenen. | |
| Onderwijsniveau | Mbo |
| Locatie(s) | 26 locaties in Rotterdam en omgeving |
| Aantal studenten | Ongeveer 20.820 studenten |
| Aantal medewerkers | Circa 2.230 medewerkers |
| Organisatie van CBL binnen instelling | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | in ontwikkeling |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> • Opleidingsniveau • Practoraten • Externe betrekkingen |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> • Projectonderwijs • Werkplaatsen (bijv. DigiWerkplaats) • Labs • Extra modules (bijv. Module van de Toekomst) |
| Wat is de toegevoegde waarde van CBL voor de instelling? | <ul style="list-style-type: none"> • Vergroten bereik • Versterken methodiek • Werken aan kennisdeling / community of practice • Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.) |
| Korte toelichting | CBL is minder gebruikelijk binnen het MBO. CBL wordt nu kleinschalig toegepast in Albeda via modules en werkplaatsen. De instelling ziet veel potentie in structurele samenwerking met het MKB, mits er ondersteuning komt op het gebied van financiering, personeel en regievoering. |
| Thematische focus | |
| Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de gehanteerde CBL-benadering? | <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisering • Duurzaamheid / Circulaire economie • Arbeidsmarkt & HR • Innovatie & groei • Regionale economie / ketensamenwerking |

| Mate van samenwerking met MKB | |
|---|--|
| Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB? | <ul style="list-style-type: none"> • Incidenteel (projecten op aanvraag / via individueel netwerk) • Structureel (vaste partners / commissies / ondernemersplatforms, o.a. voor stages) |
| Korte toelichting | <p>Albeda heeft structurele contacten met het MKB via de Commissie Onderwijs-arbeidsmarkt van MKB Rotterdam Rijnmond. Er zijn daarnaast incidentele samenwerkingen via relatiebeheerders, maar een CRM-achtige structuur ontbreekt. Bedrijven worden betrokken bij gastcolleges, stages en projectonderwijs, al is dit nog beperkt en niet breed ingebed. Relatiebeheer is nog in ontwikkeling, en opschaling is beperkt door capaciteit en netwerk.</p> |
| Samenwerking & opschaling | |
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Ja |
| Wat zijn drempels voor opschaling? | <ul style="list-style-type: none"> • Capaciteit • Financiering • Curriculumstructuur • Onbekendheid bij docenten • Onvoldoende netwerk met MKB |
| Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en opschaling mogelijk te maken? | <ul style="list-style-type: none"> • Regie / coördinatie • Financiering • Procesbegeleiding / ontzorging |
| Korte toelichting | <p>Er is behoefte aan een neutrale regierol vergelijkbaar met IT Campus Rotterdam, waar samenwerking tussen instellingen wordt gefaciliteerd. Provinciale ondersteuning in de vorm van geormerkt geld en procesbegeleiding zou cruciaal zijn voor opschaling van CBL-initiatieven.</p> |
| Lessons learned / overig | |
| <ul style="list-style-type: none"> • De meeste impactvolle initiatieven (zoals de DigiWerkplaats en de Module van de Toekomst) opereren buiten de standaardstructuren van het mbo. • Studenten en docenten ervaren veel motivatie en leerrendement bij CBL. • Docenten missen echter tijd, ruimte en ervaring om dit breed in te voeren. • Er is een duidelijke mismatch tussen de verwachtingen van MKB'ers en het niveau/karakter van mbo-studenten, waardoor veel begeleiding en relatiebeheer nodig is. | |

Case study ROC Mondriaan

| ROC Mondriaan | |
|--|---|
| <p>Instellingsprofiel</p> <p>ROC Mondriaan is een grote mbo-instelling in de regio Den Haag. Binnen het economische domein is de instelling sinds 2022 overgestapt op modulair onderwijs. Elke module wordt afgesloten met een challenge die is opgezet als praktijkgericht project. CBL is daarmee steeds meer geïntegreerd in het curriculum, maar er zijn verschillen in toepassing en enthousiasme per opleidingsteam. Binnenkort start ROC Mondriaan met een centrale Praktijkhub waarin alle samenwerking met bedrijven centraal wordt georganiseerd. ROC Mondriaan is momenteel dus actief bezig om te vormen van een versnipperde CBL aanpak naar centraal georganiseerde samenwerking.</p> | |
| Onderwijsniveau | Mbo |
| Locatie(s) | 24 scholen, rondom Den Haag. 260 mbo-opleidingen in totaal. |
| Aantal studenten | Ruim 18.500 mbo-studenten & ruim 6.000 cursisten educatie en volwassenenonderwijs |
| Aantal medewerkers | Meer dan 2.400 medewerkers |
| <p>Organisatie van CBL binnen instelling</p> | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | Ja |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> • Opleidingsniveau (opleidingsteams met docenten die hun onderwijs vormgeven; 10-12 modules per team) • Business scouts (per team) • Praktijkhub (vanaf volgend jaar centraal coördinerend) |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> • Modulair onderwijs met challenges aan het eind van elke module |
| Welke rol ziet de instelling voor zichzelf in CBL richting MKB? | <input type="checkbox"/> Vergroten bereik <input checked="" type="checkbox"/> Versterken methodiek <input type="checkbox"/> Werken aan kennisdeling / community of practice <input checked="" type="checkbox"/> Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.) <input type="checkbox"/> Geen uitgesproken ambitie |
| Korte toelichting | <p>CBL vormt binnen ROC Mondriaan met challenges de afsluiting van modules. Er is een opleidingsteam met docenten die het onderwijs voor hun opleidingen vormgeeft. In elk team zit een business scout voor de samenwerking met bedrijven, en het ophalen van vraagstukken voor de challenges. De mate van inbedding van CBL verschilt per opleiding/opleidingsteam. Sommige teams zijn enthousiast over CBL en werken actief mee. Andere teams hebben meer tijd, overtuiging en ondersteuning nodig om CBL in te richten voor hun opleidingen.</p> |

| | De ambitie is om CBL flexibeler en breder inzetbaar te maken via de op te richten Praktijkhub. Hier moet de samenwerking met bedrijven structureel worden georganiseerd. Er is nadrukkelijk behoefte aan een duurzame stroom van betekenisvolle vraagstukken en partners. |
|--|---|
| Thematische focus | |
| Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de gehanteerde CBL-benadering? | x Digitalisering x Duurzaamheid / Circulaire economie <input type="checkbox"/> Arbeidsmarkt & HR <input type="checkbox"/> Zorg & welzijn / zorginnovatie <input type="checkbox"/> Innovatie & groei <input type="checkbox"/> Regionale economie / ketensamenwerking <input type="checkbox"/> Anders, nl: _____ |
| Mate van samenwerking met MKB | |
| Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB? | <input checked="" type="checkbox"/> Incidenteel (via business scouts) <input type="checkbox"/> Structureel (vaste partners / commissies / ondernemersplatforms) <input type="checkbox"/> Georganiseerd (via CRM-systeem / matchingsloket / campusstructuur) <input type="checkbox"/> Deelname aan programma's zoals NextGen Business Strategies of vergelijkbaar |
| Korte toelichting | Momenteel is samenwerking met het MKB afhankelijk van individuele business scouts en netwerken per opleiding. Er zijn succesvolle voorbeelden (zoals de juridische rechtswinkel), maar duurzame binding is een uitdaging. De Praktijkhub moet hierin structuur en continuïteit brengen. |
| Samenwerking & opschaling | |
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Misschien |
| Wat zijn drempels voor opschaling? | x Capaciteit x Financiering x Curriculumstructuur x Onbekendheid bij docenten x Onvoldoende netwerk met MKB <input type="checkbox"/> Anders: organistorische uitdagingen, interne weerstand bij docenten, concurrentiegevoel tussen instellingen |
| Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en | x Regie / coördinatie x Financiering x Kennisdeling & monitoring |

| | |
|---|---|
| opschaling mogelijk te maken? | x Communicatie naar MKB x Procesbegeleiding / ontzorging <input type="checkbox"/> Anders: _____ |
| Korte toelichting | ROC Mondriaan ziet kansen in een neutrale regierol van de provincie die instellingen samenbrengt en aanstuurt. Eén centraal loket voor CBL-aansturing en transparantie over netwerken en programma's wordt als noodzakelijk ervaren. Interne begeleiding bij onderwijsvernieuwing wordt gezien als essentieel voor structurele transformatie. |
| Lessons learned / overig <ul style="list-style-type: none"> • Modulair onderwijs maakt de integratie van challenges eenvoudiger, maar niet elk team is even ver. • Docententeams hebben begeleiding en tijd nodig om CBL goed in te bedden. • Werving van relevante vraagstukken vanuit het MKB is lastig; duurzaam commitment is beperkt. • De wens is om van versnippering naar gebundelde samenwerking te gaan, bijvoorbeeld via de Praktijkhub. • Flexibiliteit binnen het mbo-systeem is nog beperkt (bijv. vaste dagen, roostering), wat remmend werkt op samenwerking met bedrijven. • Er zijn ambities voor multidisciplinaire en zelfs instelling-overstijgende samenwerking, maar dat vereist organisatorische ingrepen. | |

Case study Da Vinci College

| Da Vinci College | |
|---|--|
| Instellingsprofiel Da Vinci College is een brede mbo-instelling met vestigingen in de regio Zuid-Holland Zuid. Biedt ruim 160 mbo-opleidingen aan in verschillende richtingen. Hebben diverse bedrijfsopleidingen en -trainingen, educatie- en inburgeringstrajecten en vavo in huis. | |
| Onderwijsniveau | Mbo |
| Locatie(s) | Meerdere locaties in Zuid-Holland Zuid, o.a. Dordrecht, Gorinchem en Barendrecht |
| Aantal studenten | 7000 studenten |
| Aantal medewerkers | 700 medewerkers |
| Organisatie van CBL binnen instelling | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | Ja |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> • Opleidingsniveau CBL ingeregeld via ontwikkellijnen • Practoraten • Duurzaamheidsfabriek/Technohub • Externe betrekkingen voor contact met mkb |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> • Projectonderwijs gekoppeld aan thema's (e.g. Maritiem, Energietransitie, Digitalisering) – multidisciplinaire teams • Werkplaatsen/Fieldlabs |
| Welke rol ziet de instelling voor zichzelf in CBL richting MKB? | <p>x Vergroten bereik</p> <p>x Versterken methodiek</p> <p>x Werken aan kennisdeling / community of practice</p> <p>x Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.)</p> <p><input type="checkbox"/> Geen uitgesproken ambitie</p> |
| Korte toelichting | <p>Binnen het Da Vinci College is CBL een bekend begrip in het onderwijs. CBL is opgezet in de vorm van Innovatieprojecten: praktijkgerichte innovatieprojecten van 20 weken voor MBO niveau 4-studenten, uitgevoerd in multidisciplinaire teams in opdracht van regionale mkb-bedrijven. Deze projecten zijn thematisch georganiseerd rond maritiem, digitalisering en energietransitie en worden tweemaal per jaar uitgevoerd.</p> <p>De CBL-aanpak is in de afgelopen jaren centraal georganiseerd, hiervoor waren het vooral losse projecten. Hiervoor was een sterke interne professionalisering slag nodig, met onder andere het preppen van docenten voor hun rol als innovatiecoaches,</p> |

| | <p>intensieve begeleiding van studenten en structurele betrokkenheid en relatiemanagement van bedrijven.</p> <p>Er is sprake van een goed functionerend ecosysteem van bedrijven met actieve community. Verdere interne opschaling wordt belemmerd door roostering, docentcapaciteit en structurele financiering. Da Vinci ziet grote meerwaarde in sector- en onderwijsniveau-overstijgende samenwerking en staat positief tegenover een provinciebrede aanpak, mits er ruimte is voor kennisdeling, structurele ondersteuning en gezamenlijke programmatische sturing.</p> |
|--|--|
| Thematische focus | |
| Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de gehanteerde CBL-benadering? | <p>x Digitalisering</p> <p>x Duurzaamheid / Circulaire economie</p> <p><input type="checkbox"/> Arbeidsmarkt & HR</p> <p><input type="checkbox"/> Zorg & welzijn / zorginnovatie</p> <p>x Innovatie & groei</p> <p>x Regionale economie / ketensamenwerking</p> <p><input type="checkbox"/> Anders, nl: _____</p> |
| Mate van samenwerking met MKB | |
| Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB? | <p><input type="checkbox"/> Incidenteel (projecten op aanvraag / via individueel netwerk)</p> <p>x Structureel (vaste partners / commissies / ondernemersplatforms)</p> <p><input type="checkbox"/> Georganiseerd (via CRM-systeem / matchingsloket / campusstructuur)</p> <p><input type="checkbox"/> Deelname aan programma's zoals NextGen Business Strategies of vergelijkbaar</p> |
| Korte toelichting | Da Vinci heeft een goedlopend netwerk met het MKB, opgebouwd via docenten, practoren en hubs. Projecten worden opgehaald, afgestemd met bedrijven en ingebed in thematische rondes (voorjaar/najaar). Bedrijven tonen hoge betrokkenheid, maar commitment is afhankelijk van beschikbare tijd. Er is weinig moeite om nieuwe opdrachten te vinden. |
| Opschaling & provinciebrede samenwerking | |
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Ja |
| Wat zijn drempels voor opschaling? | <p>x Capaciteit</p> <p>x Financiering</p> <p>x Curriculumstructuur</p> <p><input type="checkbox"/> Onbekendheid bij docenten</p> <p><input type="checkbox"/> Onvoldoende netwerk met MKB</p> |

| | |
|--|--|
| | X Anders: organisatiegraad binnen opleidingen & praktische obstakels in opleidingen zoals roostering |
| Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en opschaling mogelijk te maken? | x Regie / coördinatie x Financiering x Kennisdeling & monitoring <input type="checkbox"/> Communicatie naar MKB x Procesbegeleiding / ontzorging <input type="checkbox"/> Anders: _____ |
| Korte toelichting | Men ziet de provincie als aanjager, coördinator en potentiële opdrachtgever/financier. Een platform voor kennisdeling en sectoroverstijgende samenwerking wordt als interessant gezien. Een provinciale brigade vanuit de provincie die instellingen helpt bij het opzetten en opschalen van CBL wordt genoemd als interessante optie. |
| Lessons learned / overig | |
| <ul style="list-style-type: none"> • CBL werkt motiverend en oriënterend voor studenten en levert meerwaarde voor bedrijven via aangedragen oplossingen & toevoer van nieuw talent. • Thematische projectstructuur (met ruimte voor vervolgtrajecten) verhoogt de impact. • Het intern organiseren van CBL vergt intensieve afstemming, tijd en geld. • CBL dient te worden ingebed in het curriculum en toetsing om structureel te kunnen functioneren. • CBL is een dure vorm van onderwijs. Subsidies zijn momenteel noodzakelijk voor financiering van CBL, maar vormen een kwetsbare basis. • Sectoroverstijgend CBL (bijv. techniek + zorg) is een ambitie van Da Vinci, maar organisatorisch complex. | |

Case Study Lentiz Onderwijsgroep

| Lentiz | |
|---|--|
| <p>Instellingsprofiel</p> <p>Lentiz is een onderwijsinstelling die zowel middelbaar beroepsonderwijs (mbo) als voortgezet onderwijs (VO) aanbiedt. De organisatie is actief in sectoren als agri, food, water, diervverzorging en hippisch management. Vanuit o.a. de Food Innovation Academy (FIA) en practoraten werkt Lentiz nauw samen met het mkb aan actuele transitieopgaven. CBL is ingebed in het curriculum van de food-opleidingen en wordt stap voor stap uitgerold naar andere opleidingen.</p> | |
| Onderwijsniveau | Mbo (combinatie met VO) |
| Locatie(s) | 6 MBO locaties, verspreid door Zuid-Holland (e.g. Naaldwijk & Barendrecht) |
| Aantal studenten | Circa 7.500 leerlingen (incl. VO) |
| Aantal medewerkers | Circa 950 medewerkers (incl. VO) |
| <p>Organisatie van CBL binnen instelling</p> | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | Ja |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> • Practoraten |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> • Hackatons (1e jaars) • Onderzoeksprojecten (2e jaars) • Challenges (3e jaars, 16 weken) |
| Welke rol ziet de instelling voor zichzelf in CBL richting MKB? | <input type="checkbox"/> Vergroten bereik <input checked="" type="checkbox"/> Versterken methodiek <input type="checkbox"/> Werken aan kennisdeling / community of practice <input checked="" type="checkbox"/> Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.) <input type="checkbox"/> Geen uitgesproken ambitie |
| Korte toelichting | <p>CBL is binnen de food-opleidingen van Lentiz structureel en programmatisch verweven in het curriculum. Studenten doorlopen een doordachte leerlijn waarin ze in het eerste jaar starten met hackatons, in het tweede jaar onderzoeksopdrachten uitvoeren, en in het derde jaar gedurende 16 weken aan realistische challenges van het MKB werken. Deze opbouw zorgt voor een geleidelijke verdieping van vaardigheden en beroepshouding, in nauwe samenspraak met het bedrijfsleven. De kracht van deze aanpak zit in de integratie van CBL in de onderwijsstructuur, niet als extraatje, maar als ruggengraat van het leerproces, verweven in het kwalificatiedossier.</p> <p>Deze aanpak is mede mogelijk door een sterke sturing en coördinatie vanuit de practoraten.</p> |

| | Binnen de food-domeinen staat CBL; de ambitie is om deze CBL-aanpak stapsgewijs uit te rollen naar álle opleidingen binnen Lentiz. De uitdaging ligt hierbij vooral in het meenemen van teams in cultuur, roostering en curriculumlogistiek – maar het fundament ligt er. |
|---|--|
| Thematische focus | |
| Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de gehanteerde CBL-benadering? | <input type="checkbox"/> Digitalisering x Duurzaamheid / Circulaire economie x Arbeidsmarkt & HR <input type="checkbox"/> Zorg & welzijn / zorginnovatie <input type="checkbox"/> Innovatie & groei x Regionale economie / ketensamenwerking <input type="checkbox"/> Anders, nl: _____ |
| Mate van samenwerking met MKB | |
| Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB? | <input type="checkbox"/> Incidenteel (projecten op aanvraag / via individueel netwerk) x Structureel (via stage bedrijven, practoraten) <input type="checkbox"/> Georganiseerd (via CRM-systeem / matchingsloket / campusstructuur) <input type="checkbox"/> Deelname aan programma's zoals NextGen Business Strategies of vergelijkbaar |
| Korte toelichting | De samenwerking is intensief en breed gedragen. Lentiz beschikt over een groot netwerk van stagebedrijven dat actief wordt betrokken bij hackatons en challenges. Casussen worden geselecteerd en uitgewerkt via studententeams onder begeleiding van docenten en externe specialisten. Mkb'ers komen terug, zijn betrokken en profiteren van contact met toekomstige medewerkers. |
| Samenwerking & opschaling | |
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Ja |
| Wat zijn drempels voor opschaling? | x Capaciteit x Financiering x Curriculumstructuur (starre kwalificatiedossiers) <input type="checkbox"/> Onbekendheid bij docenten <input type="checkbox"/> Onvoldoende netwerk met MKB x Anders: interne afstemming en cultuur |
| Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en opschaling mogelijk te maken? | <input type="checkbox"/> Regie / coördinatie x Financiering x Kennisdeling & monitoring <input type="checkbox"/> Communicatie naar MKB <input type="checkbox"/> Procesbegeleiding / ontzorging |

| | |
|--------------------------|--|
| | <input type="checkbox"/> Anders: _____ |
| Korte toelichting | Lentiz wijst op de succesvolle werkwijze van de provincie binnen de Human Capital Agenda: duidelijke beleidskaders, met uitvoering belegd bij partijen met inhoudelijke expertise. Ook voor CBL pleit Lentiz voor een vergelijkbare aanpak met thematische deelakkoorden, gedragen door inhoudelijk sterke uitvoeringpartners die écht doorpakken. |

Lessons learned / overig

- Het in beweging krijgen van het MKB het beste via het MBO kan worden gerealiseerd. MBO-studenten hebben op een natuurlijke en laagdrempelige manier contact met ondernemers: ze leggen gemakkelijk verbinding, spreken de taal van het MKB en weten eenvoudig binnen te komen bij bedrijven. Hun toegankelijkheid maakt hen bij uitstek geschikt om een rol te spelen in de transitieopgaven waarvoor het MKB momenteel staat.
- Lentiz wil graag andere onderwijsinstellingen, zoals het hbo, aan tafel brengen om gezamenlijk vraagstukken op te lossen. Door samen te werken, kunnen zij het mkb beter ondersteunen. In plaats van een kennistekort intern direct uit te besteden of volledig over te dragen aan een andere partij, pleit Lentiz ervoor om juist in samenwerking tot oplossingen te komen en elkaars expertise te benutten.
- De sectoren waarvoor Lentiz studenten opleidt kampen met een hardnekkig slecht imago. CBL helpt aanzienlijk om dat te verbeteren. Scholieren krijgen via CBL een beter beeld van de mogelijkheden binnen deze sectoren, wat bijdraagt aan een positiever beeld, zowel van de sectoren zelf als van het mbo-onderwijs in het algemeen. CBL is daarmee een krachtig middel om het imago van deze opleidingen en beroepen een positieve impuls te geven.
- Curriculumruimte is technisch aanwezig, maar implementatie vraagt veel interne lobby, afstemming en organisatie.
- Eén CBL-werkwijze is niet realistisch, instellingen verschillen sterk in tempo en structuur
- Lentiz is bezig met de ontwikkeling van een online tool voor thematische casusmatchmaking (momenteel in testfase)

Case Study Yuverta

| Yuverta | |
|--|---|
| Instellingsprofiel | |
| Yuverta is een groene onderwijsinstelling actief op vmbo-, mbo- en volwassenenniveau. Het richt zich op thema's als water, bodem, klimaat en duurzaamheid. Vanuit de Blauwe Hotspot in Dordrecht (één van de zeven hotspots van Yuverta) wordt praktijkgericht onderzoek gedaan in samenwerking met het MKB. | |
| Onderwijsniveau | Mbo, vmbo, volwassenenonderwijs |
| Locatie(s) | Locaties in meerdere provincies |
| Aantal studenten | Circa 13.000 studenten |
| Aantal medewerkers | Circa 3.000 medewerkers |
| Organisatie van CBL binnen instelling | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | Ja |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> • Practoraten • Regionale hotspots (e.g. Centre of Expertise Dordrecht; de Blauwe Hotspot) |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> • Projectonderwijs (praktijkgerichte projecten van 10-weeken) • Living Lab in ontwikkeling |
| Welke rol ziet de instelling voor zichzelf in CBL richting MKB? | <p>x Vergroten bereik</p> <p>x Versterken methodiek</p> <p>x Werken aan kennisdeling / community of practice</p> <p>x Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.)</p> <p><input type="checkbox"/> Geen uitgesproken ambitie</p> |
| Korte toelichting | <p>CBL is onderdeel van het Pratoraat dat 5 jaar geleden is opgesteld binnen Yuverta. Binnen Yuverta is CBL ingebed in de vorm van praktijkgerichte onderzoeksprojecten van tien weken, waarbij MBO-studenten samenwerken met mkb-bedrijven aan concrete vraagstukken op het gebied van water, bodem en klimaat.</p> <p>Deze projecten worden gecoördineerd vanuit het pratoraat en een zevental hotspots, en zijn thematisch verankerd in het blauw-groene domein. Studenten voeren bijvoorbeeld bodemanalyses of klimaatgerelateerde tests uit en geven advies aan bedrijven, waarbij nadrukkelijk gekozen wordt voor bedrijven die ook mbo'ers willen aannemen.</p> <p>CBL dient hierbij niet alleen het leerproces van de student, maar ook de positionering van het MBO als volwaardige kennispartner.</p> |

| | Yuverta heeft de ambitie om CBL verder te verdiepen via een eigen living lab. Yuverta zoekt actief aansluiting bij hbo-instellingen om multidisciplinair en doorstroomgericht samen te werken aan regionale opgaven. |
|--|---|
| Thematische focus | |
| Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de gehanteerde CBL-benadering? | <input type="checkbox"/> Digitalisering x Duurzaamheid / Circulaire economie <input type="checkbox"/> Arbeidsmarkt & HR <input type="checkbox"/> Zorg & welzijn / zorginnovatie <input type="checkbox"/> Innovatie & groei x Regionale economie / ketensamenwerking x Anders, nl: Agri & overige bodem water atmosfeer gerelateerde transities |
| Mate van samenwerking met MKB | |
| Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB? | <input type="checkbox"/> Incidenteel (projecten op aanvraag / via individueel netwerk) x Structureel (vaste partners / commissies / ondernemersplatforms) <input type="checkbox"/> Georganiseerd (via CRM-systeem / matchingsloket / campusstructuur) <input type="checkbox"/> Deelname aan programma's zoals NextGen Business Strategies of vergelijkbaar |
| Korte toelichting | Yuverta werkt in 10-weekse projecten met mkb'ers die zich willen verbinden aan onderwijs. Er is meer vraag dan aanbod vanuit het MKB. De samenwerking vereist betrokkenheid van bedrijven (minimaal 1,5 uur per week begeleiding), wat commitment vraagt. Vragen/projecten worden opgehaald bij bedrijven via verschillende wegen: via evenementen, bedrijven die zich melden, vanuit Yuverta wordt soms ook specifiek onderzoek gegaan naar bedrijven die een bepaald nieuwe techniek hanteren waarmee ze hun studenten kennis willen laten maken o.i.d. Contact met bedrijven is gereorganiseerd vanuit de practoor of de hotspots. |
| Samenwerking & opschaling | |
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Ja |
| Wat zijn drempels voor opschaling? | x Capaciteit x Financiering x Curriculumstructuur <input type="checkbox"/> Onbekendheid bij docenten <input type="checkbox"/> Onvoldoende netwerk met MKB x Anders: wisselingen bij externe partners (gemeenten) |

| | |
|--|---|
| <p>Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en opschaling mogelijk te maken?</p> | <p>x Regie / coördinatie x Financiering x Kennisdeling & monitoring x Communicatie naar MKB x Procesbegeleiding / ontzorging <input type="checkbox"/> Anders: _____</p> |
| <p>Korte toelichting</p> | <p>Yuverta ziet kansen in een blauw-groen georiënteerd living lab, waar onderwijs en mkb samenwerken. Hiervoor is financiële ruimte nodig en stabiele partnerschappen, zowel bij gemeenten als in provinciale regie. De provincie kan bijdragen door coördinatie, netwerkaanjaging en thematische programmasturing.</p> |
| <p>Lessons learned / overig</p> <ul style="list-style-type: none"> • MBO-studenten een praktische benadering hebben in onderzoek, wat hen waardevol maakt voor projecten. Hun hands-on ervaring helpt bij het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek • Herwaardering van het MBO belangrijk: MBO studenten kunnen meer dan vaak wordt gedacht. Yuverta is hier actief mee bezig, het verbeteren van het imago van mbo'ers. Hier sluiten de praktijkgerichte projecten op aan, is een manier om bedrijven kennis te laten maken met wat MBO studenten kunnen. • Projecten van 10 weken blijken effectiever dan langere trajecten voor het mbo-niveau. • Er is behoefte aan betere inzicht om de arbeidsmarkt concreter te kunnen krijgen, zodat studenten beter inzicht krijgen in wat ze kunnen worden, en dat mkb-ers beter zicht krijgen op wat ze bij het mbo kunnen halen. • Yuverta zoekt actieve samenwerking met hbo en andere mbo's, mits thematisch passend (blauw/groen). • De wens bestaat om een eigen onderzoeks- en ontmoetingscampus te ontwikkelen in Dordrecht; een Living Lab. | |

Case Study Haagse Hogeschool

| Haagse Hogeschool | |
|--|---|
| Instellingsprofiel | |
| De Haagse Hogeschool is een grote hbo-instelling met meerdere locaties in de regio Haaglanden. De hogeschool richt zich op praktijkgericht onderwijs en maatschappelijke impact, met een sterke focus op contextrijk leren en samenwerking met het mkb. Binnen initiatieven als de Digiwerkplaats en het programma New Designers wordt Challenge Based Learning (CBL) zowel binnen als buiten het curriculum ingezet. De instelling werkt nauw samen met mbo's, andere hogescholen en ondernemersnetwerken, onder andere rondom digitalisering, LLO en AI. | |
| Onderwijsniveau | Hbo |
| Locatie(s) | Den Haag, Delft, Zoetermeer |
| Aantal studenten | Ca. 26.000 studenten |
| Aantal medewerkers | Ca. 2.700 medewerkers |
| Organisatie van CBL binnen instelling | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | Ja |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> • Programma's zoals Digiwerkplaats en New Designers • Projectleiders zoals Digiwerkplaats-coördinator • Bestuurlijke netwerken (strategie & samenwerking) |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> • CBL programma's binnen het curriculum (e.g. Digiwerkplaats) • CBL programma's buiten het curriculum (e.g. New Designers) |
| Welke rol ziet de instelling voor zichzelf in CBL richting MKB? | <input type="checkbox"/> Vergroten bereik <input checked="" type="checkbox"/> Versterken methodiek <input checked="" type="checkbox"/> Werken aan kennisdeling / community of practice <input checked="" type="checkbox"/> Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.) <input type="checkbox"/> Geen uitgesproken ambitie |
| Korte toelichting | CBL is via de Digiwerkplaats stevig verankerd binnen het curriculum van diverse opleidingen. Studenten uit verschillende studiejaren en disciplines nemen hieraan deel: van eerstejaars die werken aan verkennende opdrachten tot vierdejaars die complexere, diepgravende uitdagingen oppakken. CBL komt dus op meerdere momenten in het curriculum terug, waarbij de zwaarte, scope en impact van de oplossingen die studenten bieden meebewegen met hun leerjaar. Zo ontstaat er een gedifferentieerd aanbod richting ondernemers: van snelle inzichten tot strategische doorontwikkelingen. |

| | |
|--|--|
| | <p>Op deze manier wordt een “treintje” gevormd met aanbod voor ondernemers, waarin verschillende lagen in het aanbod achter elkaar worden geplakt.</p> <p>Buiten het curriculum biedt het New Designers-programma bovendien maatwerkoplossingen aan ondernemers, waarbij studenten tegen betaling opdrachten uitvoeren. Dit programma is bijzonder flexibel en afgestemd op het tempo van het mkb. De Haagse Hogeschool positioneert zich bewust als langdurige en schaalbare kennispartner voor ondernemers. Om de instap te verlagen en ondernemers te activeren, worden ook methodieken zoals pre-scans ingezet, in samenwerking met brancheorganisaties en netwerken.</p> |
| Thematische focus | |
| <p>Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de gehanteerde CBL-benadering?</p> | <p>x Digitalisering</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Duurzaamheid / Circulaire economie <input type="checkbox"/> Arbeidsmarkt & HR <input type="checkbox"/> Zorg & welzijn / zorginnovatie <input type="checkbox"/> Innovatie & groei <input type="checkbox"/> Regionale economie / ketensamenwerking <input type="checkbox"/> Anders, nl: _____ |
| Mate van samenwerking met MKB | |
| <p>Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB?</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Incidenteel (projecten op aanvraag / via individueel netwerk) x Structureel (vaste partners / commissies / ondernemersplatforms) <input type="checkbox"/> Georganiseerd (via CRM-systeem / matchingsloket / campusstructuur) x Deelname aan programma’s zoals NextGen Business Strategies of vergelijkbaar |
| <p>Korte toelichting</p> | <p>Het bereiken van ondernemers was in de beginfase een uitdaging. Inmiddels heeft De Haagse Hogeschool ervaren wat hierin cruciaal is: investeren in warme relaties, en vooral heel concreet laten zien wat CBL oplevert voor het mkb. Daarop is hun aanpak strategisch ingericht. De pre-scan vormt een laagdrempelige en effectieve instap: een korte verkenning waarmee ondernemers snel ervaren wat studenten te bieden hebben. Deze pre-scan wordt aangeboden op events die samen met koepelorganisaties, ondernemersverenigingen en netwerkpartners worden georganiseerd. Die samenwerking werkt uitstekend: via deze warme netwerken worden de juiste ondernemers bereikt en ontstaat een natuurlijke instroom van relevante vraagstukken.</p> |

| | |
|--|--|
| | Het hele proces wordt gecoördineerd door het Digiwerkplaats team, dat zorgt voor verbinding, terugkoppeling en borging. De hogeschool werkt hierin slim en doelgericht samen met externe partijen, zodat de verbinding met het mkb niet afhankelijk is van toeval, maar structureel wordt georganiseerd. |
|--|--|

Samenwerking & opschaling

| | |
|--|----|
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Ja |
|--|----|

| | |
|---|--|
| Wat zijn drempels voor opschaling? | <p>x Capaciteit</p> <p>x Financiering</p> <p><input type="checkbox"/> Curriculumstructuur</p> <p><input type="checkbox"/> Onbekendheid bij docenten</p> <p><input type="checkbox"/> Onvoldoende netwerk met MKB</p> <p>x Anders: Organisatorische complexiteit, Docentbetrokkenheid en –professionalisering, Versnippering van initiatieven, Gebrek aan langdurige middelen</p> |
|---|--|

| | |
|--|--|
| Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en opschaling mogelijk te maken? | <p>x Regie / coördinatie</p> <p>x Financiering</p> <p>x Kennisdeling & monitoring</p> <p><input type="checkbox"/> Communicatie naar MKB</p> <p>x Procesbegeleiding / ontzorging</p> <p>x Anders: verbinden van bestaande netwerken en initiatieven, Europese subsidiemogelijkheden gezamenlijk benutten</p> |
|--|--|

| | |
|--------------------------|---|
| Korte toelichting | De Haagse Hogeschool pleit voor een faciliterende rol van de provincie in het verbinden van bestaande netwerken, het ontsluiten van structurele en langjarige middelen, en het activeren van mkb'ers. De provincie kan helpen om bestuurlijke versnippering tegen te gaan en inhoudelijke samenwerking op regionaal niveau te versterken. |
|--------------------------|---|

| | |
|--|--|
| Lessons learned / overig | |
| <ul style="list-style-type: none"> • CBL is effectief voor mkb'ers die kampen met gebrek aan geld, capaciteit en vaardigheden. • CBL leent zich goed voor een "treintje-aanpak" (pre-scan → CBL-opdracht → maatwerktraject) werkt goed, mits goed gecoördineerd. Op deze manier ben je in staat een breed en passend aanbod voor mkb te leveren. • Docenten moeten actief ondersteund worden om CBL goed te kunnen uitvoeren; professionalisering is cruciaal. • Ondernemers bereik je efficiënt en effectief via tussenorganisaties (e.g. ondernemersverenigingen) en warme netwerken. • De hogeschool zoekt naar een balans tussen leveren en activeren; mkb moet ook zelf eigenaarschap tonen. | |

- Er is behoefte aan onderzoek naar en inzicht in succesfactoren van CBL, om docenten gericht te ondersteunen & CBL aanpakken efficiënt op te schalen.
- Haagse Hogeschool heeft de wens om ook CBL rondom duurzaamheid en andere thema's (naast digitalisering) op te zetten.
- Hogescholen zullen hoe dan ook in het algemeen meer moeten gaan samenwerken vanwege de budgettaire aanpassingen vanuit de overheid. De provincie kan daarin een faciliterende en verbindende rol spelen.

Case studie - Inholland

| Hogeschool Inholland | |
|---|--|
| Instellingsprofiel | |
| Inholland is een brede hogeschool met vestigingen in meerdere steden. De hogeschool biedt 75 opleidingen verdeeld over zes onderwijsdomeinen. De instelling zet sterk in op contextrijk en praktijkgericht onderwijs, waarbij samenwerking met het werkveld en interdisciplinair leren centraal staan. Er is een duidelijke koppeling tussen onderwijs, onderzoek en het mkb via onder andere living labs en innovatielabs. | |
| Onderwijsniveau | Hbo |
| Locatie(s) | Inholland heeft vestigingen in Alkmaar, Amsterdam, Delft, Den Haag, Diemen, Dordrecht, Haarlem en Rotterdam. |
| Aantal studenten | De instelling telt ongeveer 25.000 studenten, verspreid over de verschillende locaties. |
| Aantal medewerkers | Circa. 2.500 |
| Organisatie van CBL binnen instelling | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | Ja (alleen wordt de term CBL niet altijd genoemd) |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> • Opleidingsniveau • Lectoraten • Centre for Teaching & Learning (CTL) • Living & Innovatie Labs • Learning Communities • Innovatietraining • Digi Werkplaats Rijnmond |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> • Projectonderwijs • Werkplaatsen • Minors • Labs • Afstudeertrajecten |
| Welke rol ziet de instelling voor zichzelf in CBL richting MKB? | <p>X Vergroten bereik</p> <p>X Versterken methodiek</p> <p>X Werken aan kennisdeling / community of practice</p> <p>X Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.)</p> <p><input type="checkbox"/> Geen uitgesproken ambitie</p> |
| Korte toelichting | Binnen Hogeschool Inholland is Challenge-Based Learning (CBL) een vast onderdeel van het onderwijs. CBL is georganiseerd via verschillende onderdelen. Innovatielabs en Living Labs zijn praktijkruimtes waar studenten multidisciplinair samenwerken aan echte opdrachten uit de regio. |

| | <p>Learning Communities verbinden studenten, docenten en partners die samen leren en innoveren rond actuele thema's. Een concreet voorbeeld is de Digiwerkplaats Rijnmond, waar studenten digitale vraagstukken voor mkb-bedrijven oplossen in samenwerking met regionale partijen. Daarnaast ondersteunen lectoraten en het in opbouw zijnde Centre for Teaching & Learning (CTL) de uitvoering van CBL met onderzoek, tools en professionalisering.</p> <p>Zo is CBL bij Inholland stevig verankerd in projecten, labs, communities en beleid, waardoor studenten leren door samen echte uitdagingen aan te pakken met maatschappelijke waarde.</p> |
|--|---|
| Thematische focus | |
| Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de gehanteerde CBL-benadering? | <p>X Digitalisering</p> <p>X Duurzaamheid / Circulaire economie</p> <p>X Arbeidsmarkt & HR</p> <p>X Zorg & welzijn / zorginnovatie</p> <p>X Innovatie & groei</p> <p>X Regionale economie / ketensamenwerking</p> <p><input type="checkbox"/> Anders, nl: _____</p> |
| Mate van samenwerking met MKB | |
| Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB? | <p><input type="checkbox"/> Incidenteel (projecten op aanvraag / via individueel netwerk)</p> <p>x Structureel (vaste partners / commissies / ondernemersplatforms)</p> <p><input type="checkbox"/> Georganiseerd (via CRM-systeem / matchingsloket / campusstructuur)</p> <p><input type="checkbox"/> Deelname aan programma's zoals NextGen Business Strategies of vergelijkbaar</p> |
| Korte toelichting | <p>Inholland werkt binnen CBL-projecten structureel samen met het mkb via praktijkgerichte projecten in Innovatielabs en Living Labs, waarbij studenten echte uitdagingen oppakken. Een voorbeeld is de Digiwerkplaats Rijnmond, waar studenten mkb ondersteunen bij digitalisering. Daarnaast zijn mkb-bedrijven betrokken bij stages, afstudeeropdrachten en regionale netwerken. Naast Challenge-Based Learning werkt Inholland actief samen met het MKB aan Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Dit omvat het ontwikkelen van kortcyclisch onderwijs en maatwerkopleidingen die inspelen op de veranderende opleidingsbehoeften van ondernemers en hun personeel. Via een contactstrategie en samenwerking met gemeenten en regionale partners brengt Inholland vraag en aanbod beter bij elkaar.</p> |
| Samenwerking & opschaling | |
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Ja |

| | |
|---|--|
| <p>Wat zijn drempels voor opschaling?</p> | <p>X Capaciteit X Financiering X Curriculumstructuur <input type="checkbox"/> Onbekendheid bij docenten <input type="checkbox"/> Onvoldoende netwerk met MKB X Anders: Gebrek aan organisatiekracht, Versnipperde regie (regionaal beter dan provinciaal), , Behoeft e aan structurele financiering en Concurrentie tussen onderwijsinstellingen</p> |
| <p>Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en opschaling mogelijk te maken?</p> | <p>X Regie / coördinatie X Financiering X Kennisdeling & monitoring X Communicatie naar MKB X Procesbegeleiding / ontzorging X Anders:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Provincie bepaalt kaders en financiert; regio's voeren bottom-up uit. ○ Stimuleer via regionale, op maat gemaakte aanpakken. ○ Zet in op structurele, langdurige ondersteuning voor CBL. |
| <p>Korte toelichting</p> | <p>Provincie kan beter als facilitator en financier optreden, niet als uitvoerder. De provincie kan een cruciale rol spelen door heldere kaders te stellen en financiering te verzorgen, terwijl de uitvoering regionaal en bottom-up gebeurt. Dit vraagt om structurele, langdurige ondersteuning van CBL en het stimuleren van flexibele, op maat gemaakte regionale aanpakken. Voorkom oeverloos overleg en bied ruimte aan initiatieven die al werken.</p> |
| <p>Lessons learned / overig</p> <ul style="list-style-type: none"> • Multidisciplinaire teams leveren meer op; Samenwerken met studenten uit verschillende opleidingen zorgt voor bredere en creatievere oplossingen dan individuele stages. • CBL sluit goed aan bij grote maatschappelijke thema's. • De challenge moet goed gedoseerd zijn; Een opdracht moet uitdagend genoeg zijn, maar wel haalbaar binnen de beschikbare tijd en context. • Duidelijke verwachtingen zijn cruciaal; Heldere communicatie over rollen, inzet en opbrengsten voorkomt misverstanden en verhoogt de betrokkenheid. • Mkb-weerstand is normaal in het begin; Vertrouwen opbouwen kost tijd; laagdrempelig contact en kleine successen helpen de drempel verlagen. • Een constante stroom aan opdrachten vraagt inzet; Het vinden, formuleren en begeleiden van goede challenges vraagt structurele organisatie en afstemming. • Zichtbaarheid en budget versterken het draagvlak; Investeren in communicatie en middelen helpt om bedrijven te betrekken en vertrouwen op te bouwen. | |

Case study Hogeschool Rotterdam

| Hogeschool Rotterdam | |
|---|--|
| <p>Instellingsprofiel</p> <p>Hogeschool Rotterdam is een grote hbo-instelling met circa 160 opleidingen (en varianten) sterk geworteld in de beroepspraktijk. De hogeschool is steeds meer opgavegericht gaan werken, met een centrale rol voor maatschappelijke impact in onderwijs en onderzoek. Binnen de Rotterdam Business School (RBS) wordt al jarenlang gewerkt met Challenge Based Learning (CBL), o.a. via programma's als NextGen Business Strategies. Echter is CBL inbedding sporadisch doordat de aansturing is belegd op opleidingsniveau. Er wordt momenteel een slag in geslagen in het meer centraal aansturen en organiseren van CBL.</p> | |
| Onderwijsniveau | Hbo |
| Locatie(s) | Rotterdam |
| Aantal studenten | Circa 39.000 |
| Aantal medewerkers | Circa 4.200 |
| | |
| Organisatie van CBL binnen instelling | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | In ontwikkeling |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> Opleidingsniveau worde CBL projecten bepaald en vormgegeven DOO-loket & Externe betrekkingen voor contact met MKB |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> Projectonderwijs (gekoppeld aan maatschappelijke uitdagingen) Labs |
| Welke rol ziet de instelling voor zichzelf in CBL richting MKB? | <p>x Vergroten bereik</p> <p>x Versterken methodiek</p> <p>x Werken aan kennisdeling / community of practice</p> <p>x Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.)</p> <p><input type="checkbox"/> Geen uitgesproken ambitie</p> |
| Korte toelichting | CBL is ingebed op opleidingsniveau. Goed ingebed bij diverse opleidingen binnen de hogeschool, met name bij RBS. De aanpak is verschoven van losse programma's per opleiding/instituut naar centrale coördinatie vanuit Hogeschool Rotterdam via kenniscentra en discipline-overstijgende structuren. Studenten en bedrijven leren samen, waarbij maatschappelijke opgaven leidend zijn. |
| Thematische focus | |
| Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de | <p>x Digitalisering</p> <p>x Duurzaamheid / Circulaire economie</p> <p><input type="checkbox"/> Arbeidsmarkt & HR</p> |

| | |
|--|--|
| gehanteerde CBL-benadering? | <input type="checkbox"/> Zorg & welzijn / zorginnovatie <input checked="" type="checkbox"/> Innovatie & groei <input checked="" type="checkbox"/> Regionale economie / ketensamenwerking <input type="checkbox"/> Anders, nl: _____ |
| Mate van samenwerking met MKB | |
| Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB? | <input type="checkbox"/> Incidenteel (projecten op aanvraag / via individueel netwerk) <input checked="" type="checkbox"/> Structureel (vaste partners / commissies / ondernemersplatforms) <input checked="" type="checkbox"/> Georganiseerd (via CRM-systeem / matchingsloket / campusstructuur) <input checked="" type="checkbox"/> Deelname aan programma's zoals NextGen Business Strategies of vergelijkbaar |
| Korte toelichting | De hogeschool werkt samen met bedrijven via programma's die aansluiten op maatschappelijke uitdagingen. Via DOO-loketten en externe betrekkingen worden vraagstukken gematcht met opleidingen. De samenwerking is veelal inhoudelijk en strategisch, maar vraagt nog om meer interne afstemming en structurele borging |
| Samenwerking & opschaling | |
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Ja |
| Wat zijn drempels voor opschaling? | <input checked="" type="checkbox"/> Capaciteit <input checked="" type="checkbox"/> Financiering <input checked="" type="checkbox"/> Curriculumstructuur <input type="checkbox"/> Onbekendheid bij docenten <input type="checkbox"/> Onvoldoende netwerk met MKB <input checked="" type="checkbox"/> Anders: interne weerstand (docenten en opleidingen die vasthouden aan status quo) & interne organisatiestructuur/algemene positionering hbo |
| Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en opschaling mogelijk te maken? | <input checked="" type="checkbox"/> Regie / coördinatie <input checked="" type="checkbox"/> Financiering <input checked="" type="checkbox"/> Kennisdeling & monitoring <input checked="" type="checkbox"/> Communicatie naar MKB <input checked="" type="checkbox"/> Procesbegeleiding / ontzorging <input type="checkbox"/> Anders: _____ |
| Korte toelichting | De hogeschool benadrukt dat samenwerking niet transactioneel, maar transnationaal moet zijn. De provincie kan hier een verbindende en coördinerende rol in spelen, mits tijdig betrokken. Een platform waarin hogescholen, MKB, gemeenten en provincie gelijkwaardig participeren wordt als cruciaal gezien. |

Lessons learned / overig

- CBL brengt studenten dichterbij de realiteit en bereidt hen beter voor op veranderende beroepspraktijken.
- Hogeschool Rotterdam wil zich sterker positioneren als kennispartner voor het MKB, maar moet interne drempels overwinnen.
- Beter coördinatie tussen opleidingen, onderzoek en externe partners is noodzakelijk voor duurzame CBL-structuren.
- Samenwerking met andere instellingen is nu nog fragmentarisch.

Case study – Rotterdam Mainport Institute

| Rotterdam Mainport Institute | |
|---|---|
| <p>Instellingsprofiel</p> <p>Het Rotterdam Mainport Institute (RMI) is een samenwerkingsverband tussen de STC Group en de Hogeschool Rotterdam (HR). RMI biedt vijf bacheloropleidingen en één masteropleiding aan, allemaal gericht op de maritieme en logistieke sector. RMI werkt samen met startups op de RDM-locatie, waar bedrijven kavels huren van het havenbedrijf Rotterdam in samenwerking met Centre of Expertise HRTech (kenniscentrum van de HR waar met lectoren onderzoek wordt geïnitieerd). RMI speelt een centrale rol in de ontwikkeling van talent voor de Rotterdamse haven en de bredere Mainportregio. Het onderwijs is sterk praktijkgericht, met een unieke combinatie van theoretisch onderwijs aan de hogeschool Rotterdam en praktijkfaciliteiten, zoals scheepssimulatoren en laboratoria bij het STC. RMI kenmerkt zich door nauwe samenwerking met het bedrijfsleven, internationale oriëntatie en een focus op innovatie en duurzaamheid binnen de mainport-sector.</p> | |
| Onderwijsniveau | Hbo |
| Locatie(s) | RMI is gevestigd in het gebouw van het STC aan de Lloydstraat in Rotterdam. Maakt ook gebruik van de Rotterdamsche Droogdok Maatschappij (RDM) locatie. RDM biedt plaats aan innovatieve bedrijven, techniekonderwijs, hoogwaardige testfaciliteiten en fieldlabs. |
| Aantal studenten | 1012 (peildatum 18-8) |
| Aantal medewerkers | 109 |
| <p>Organisatie van CBL binnen instelling</p> | |
| Bestaat er een centrale visie of beleid op CBL? | Ja (De kennisagenda RMI sluit aan bij de strategische agenda van hogeschool Rotterdam). |
| Waar is CBL belegd? | <ul style="list-style-type: none"> • Opleidingsniveau • Lectoraten • Centre of Expertise (CoE) HRTech • RDM-campus |
| Type organisatievormen | <ul style="list-style-type: none"> • Projectonderwijs • Minors • Werkplaatsen • Labs • Simulatoren |
| Welke rol ziet de instelling voor zichzelf in CBL richting MKB? | <p>X Vergroten bereik</p> <p>X Versterken methodiek</p> <p>X Werken aan kennisdeling / community of practice</p> <p>X Experimenteren met nieuwe vormen (bijv. multidisciplinair, multilevel, etc.)</p> <p><input type="checkbox"/> Geen uitgesproken ambitie</p> |

| | |
|--|--|
| <p>Korte toelichting</p> | <p>Binnen het RMI is Challenge Based Learning (CBL) georganiseerd rondom actuele vraagstukken van startups en MKB. Startups op de RDM-campus dienen als contextrijke leeromgevingen, waar studenten in multidisciplinaire teams aan echte innovatievraagstukken werken. Vraagstukken komen binnen via lectoren, het CoE HRTech of direct vanuit het werkveld, en worden geselecteerd op relevantie. Studenten kunnen zelf ook actief op zoek gaan naar vraagstukken via communities. RMI koppelt deze aan de strategische thema's van de hogeschool en coördineert de samenwerking tussen studenten, docenten en bedrijven.</p> <p>Er is intensieve samenwerking met mbo-instellingen en universiteiten, waarbij studenten van verschillende niveaus en disciplines gezamenlijk praktijkvraagstukken oppakken. Een concreet voorbeeld van de samenwerking tussen onderwijsniveaus is het opleidingsschip 'Ab Initio' en de varende drones op de Ab Initio werken mbo- en hbo en masterstudenten samen aan praktijkgerichte vraagstukken binnen een realistische maritieme context.</p> <p>Zo ontstaan waardevolle leertrajecten voor studenten en krijgen bedrijven toegang tot frisse kennis en talent. RMI werkt aan toekomstplannen om CBL/multidisciplinair onderwijs verder te ontwikkelen, waarbij studenten in de laatste twee jaar van hun opleiding zelf thema's kunnen kiezen die zij belangrijk vinden.</p> |
| <p>Thematische focus</p> | |
| <p>Welke transitie-uitdagingen staan centraal in de gehanteerde CBL-benadering?</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Digitalisering</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Duurzaamheid / Circulaire economie / Energietransitie</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Arbeidsmarkt & HR</p> <p><input type="checkbox"/> Zorg & welzijn / zorginnovatie</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Innovatie & groei</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Regionale economie / ketensamenwerking</p> <p><input type="checkbox"/> Anders, nl: _____</p> |
| <p>Mate van samenwerking met MKB</p> | |
| <p>Wat is de huidige mate van samenwerking met MKB?</p> | <p><input type="checkbox"/> Incidenteel (projecten op aanvraag / via individueel netwerk)</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Structureel (vaste partners / commissies / ondernemersplatforms)</p> <p><input type="checkbox"/> Georganiseerd (via CRM-systeem / matchingsloket / campusstructuur)</p> <p><input type="checkbox"/> Deelname aan programma's zoals NextGen Business Strategies of vergelijkbaar</p> |
| <p>Korte toelichting</p> | <p>RMI werkt bij voorkeur structureel samen met bedrijven, waarbij ze langdurige relaties aangaan om gezamenlijke projecten en onderzoek met diepgang te realiseren. Een partij waar ze bijvoorbeeld een langdurige relatie mee hebben is Rijkswaterstaat.</p> |

| | Bedrijven kunnen echter vaak terughoudend zijn bij langdurige samenwerkingen, omdat dit veel tijd en geld kan kosten. |
|---|--|
| Samenwerking & opschaling | |
| Ziet de instelling kansen voor aansluiting op een provincie-brede aanpak? | Ja |
| Wat zijn drempels voor opschaling? | X Capaciteit X Financiering X Curriculumstructuur X Onbekendheid bij docenten <input type="checkbox"/> Onvoldoende netwerk met MKB X Anders: strikte internationale standaarden (bij internationale opleidingen). |
| Wat is nodig vanuit de provincie om samenwerking en opschaling mogelijk te maken? | X Regie / coördinatie <input type="checkbox"/> Financiering X Kennisdeling & monitoring <input type="checkbox"/> Communicatie naar MKB <input type="checkbox"/> Procesbegeleiding / ontzorging <input type="checkbox"/> Anders: _____ |
| Korte toelichting | De provincie kan optreden als regisseur en facilitator door partijen bij elkaar te brengen en kennisuitwisseling te stimuleren. Zo kan de provincie bijdragen aan een structurele verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven, wat opschaling en duurzame samenwerking bevordert. |
| Lessons learned / overig <ul style="list-style-type: none"> • De RDM-campus fungeert als een voorbeeld van een contextrijke leeromgeving waar CBL wordt toegepast. • Multidisciplinair onderwijs is waardevol, maar lastig structureel te organiseren. Verschillen in roosters, curricula en verantwoordelijkheden tussen opleidingen vormen een praktische belemmering. • Het blijkt waardevol om studenten steeds meer regie te geven over hun eigen leerproces, zodat zij zelf kunnen bepalen welke onderwerpen ze willen verkennen en dit praktijkgericht kunnen invullen. Deze zelfsturing sluit aan bij de toekomstvisie van onderwijs en bevordert motivatie, relevantie en eigenaarschap bij studenten. • Er wordt gezocht naar alternatieve financieringsvormen, bijvoorbeeld het inzetten van een deel van de huur van bedrijfspanden om ruimte voor studenten en samenwerking te faciliteren. • Het opleidingsschip Ab Initio is een mooi voorbeeld van multidisciplinaire samenwerking tussen mbo- en hbo en master-studenten met praktijkgerichte opdrachten. • Internationale opleidingen (bv. verpleegkunde, maritiem officier) moeten voldoen aan strikte internationale standaarden, waardoor er beperkte ruimte is voor CBL. | |

Bijlage 3 Presentatie momenten bestuurlijke bijeenkomsten

Lerend netwerk mkb-dienstverlening Zuid-Holland – bijeenkomst 13 mei 2025

| Deelnemende organisatie |
|-----------------------------------|
| Ministerie van Economische Zaken |
| Provincie Zuid-Holland |
| Gemeente Rotterdam |
| Gemeente Den-Haag |
| Metropoolregio Rotterdam-Den Haag |
| Economie 071 |
| RVO |
| KVK |
| MKB Rotterdam Rijnmond |
| VNO-NCW West |

Raad van Advies Inholland Rotterdam – vergadering 23 juni 2025

| Naam | Functie |
|---------------------|--|
| Chris van Benschop | Wethouder zorg, werk, onderwijs gemeente Dordrecht |
| Rob Uytendewilligen | Voorzitter MKB Rotterdam |
| Arjen Littooi | Algemeen directeur Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond |
| Josine Meurs | Directeur Maatschappelijke ondersteuning in de wijk |
| Marloes de Vries | Bestuursvoorzitter Zadkine |
| Renske Satijn | Directeur Rotterdam Festivals |
| Jennifer Willemsen | Rechtelijk bestuurslid Rechtbank Rotterdam |
| Renata Voss | Voorzitter van het College van Bestuur |
| Maarten Verbrugh | Videdecaan onderwijs Erasmus School of Law |
| Joost Weeda | Directeur Deal Drechtsteden |

Human Capital Agenda Zuid-Holland – bestuurlijk overleg oktober 2025

| Naam | Organisatie |
|--------------------|----------------------|
| Bart Combee (vz) | Hogeschool InHolland |
| Joost Brouwers | Yuverta |
| Rik Van Dam | Lentiz |
| Simone Fredriksz | Albeda |
| Arend Hardorff | Haagse Hogeschool |
| Jan Lokker | Zadkine |
| Angeliën Sanderman | Hogeschool Leiden |
| Ingrid Tuinenburg | Da Vinci College |
| Sven Tump | STC |
| Stef Vink | LIS |
| Sarah Wilton-Wels | Hogeschool Rotterdam |

| | |
|-----------------------|-----------------------------|
| Frans Möhring | MBO Rijnland |
| Ewald van Vliet | ROC Mondriaan |
| | |
| Henk Bakker | Economic Board Zuid-Holland |
| Cees-Jan van Overveld | Provincie Zuid-Holland |

Provincie Zuid-Holland – Intern overleg mkb-dienstverlening 28 oktober 2025

| Naam | Functie |
|------------------|--|
| Tim de Vrijer | Transitiemedewerker Circulair |
| Pascal van Dam | Transitieregisseur Circulair |
| Leontien Cenin | Senior Beleidsmedewerker Duurzame Bedrijventerreinen |
| Ilja van Ootegem | Beleidsmedewerker Digitale Economie & Groeiagenda |
| Bart van Pelt | Projectleider Energietransitie Maatschappelijk Vastgoed |



Belangrijke vraagstukken schreeuwen om werkende oplossingen.

› **Wij ontwikkelen ze.**

Contactpersoon:

Celine Haukes
T +31 6-82678572

KplusV

T +31 20-6699066

info@kplusv.nl

www.kplusv.nl

Amsterdam • Arnhem • Rotterdam • Groningen



Verschil zien, verschil maken

