



## Adviesbrief Internationalisering november 2009

Na elk seminar brengt Ondernemenderwijs een adviesbrief uit. In deze brief geven Jacco Westerbeek en Robert Tjoe Nij hun visie op het onderwerp en vatten wij alle bijdragen aan het seminar samen in een beknopt advies.

In deze tweede adviesbrief is het onderwerp "internationalisering in het onderwijs". De adviesbrief is gebaseerd op het seminar "Grenzenloze samenwerking tussen bedrijven en onderwijsinstellingen" van 6 oktober 2009.

### Visie Ondernemenderwijs

Onderwijsinstellingen hebben momenteel hoge ambities gesteld met betrekking tot internationalisering van het onderwijs. De aandacht gaat daarbij vaak uit naar de volgende vraagstukken:

- Hoe geven we een internationale invulling aan de opleiding (curriculum)?
- Hoe geven we de samenwerking vorm met buitenlandse onderwijsinstellingen?
- Hoe geven we meer Nederlandse studenten internationale studie-/praktijkervaring?
- Hoe krijgen we meer studenten uit het buitenland naar onze opleiding?
- Hoe kunnen we docenten internationale ervaring laten opdoen?
- Hoe kunnen we ons onderwijsproduct vermarkten in het buitenland?

In onze visie krijgt de samenwerking met het bedrijfsleven in al deze vraagstukken te weinig aandacht en worden daardoor de kansen onvoldoende benut. Zowel in het MKB segment als bij de grote bedrijven liggen er legio kansen om succesvol invulling te geven aan de internationaliseringdoelstellingen van het onderwijs. Bij het Nederlandse MKB is er een grote noodzaak om meer en succesvoller op de buitenlandse markten te opereren. Onderwijsinstellingen hebben hier een grote kans, om actief het MKB te helpen in het internationaal zaken doen.

In tegenstelling tot het MKB, vinden de grote bedrijven over het algemeen hun weg wel naar de internationale markt. Zij zijn vaak al internationaal aanwezig, maar lopen tegen andere problemen aan. Zij willen zich graag internationaal beter kunnen profileren op bepaalde expertise en hebben grote behoefte aan jonge *high potentials* die geëquipeerd zijn voor een internationale carrière. Uit de ervaringen van het bedrijfsleven zijn de afgestudeerden vaak onvoldoende opgeleid om snel inzetbaar te zijn in een internationale functie. Het onderwijs heeft in dit verband naar ons idee kansen om bedrijfsleven te ondersteunen in hun profilering op expertise gebieden en kansen om professionals op te leiden die beter voldoen aan de wensen van het internationale bedrijfsleven.

### Kansen Internationalisering

Henri Geursen, voorzitter van onderwijswerkgroep van de Dutch Trade Board, schets de moeite die kleinere MKB bedrijven hebben om zich een beeld te vormen van internationale kansen enerzijds en van de samenwerking met onderwijsinstellingen anderzijds. Maar liefst 80.000 MKB bedrijven hebben volgens hem internationaal potentie. Om deze kansen te benutten moet de MKB'er mensen met gevoel voor cultuur binnen krijgen. Hij roept onderwijsinstellingen op met beide vraagstukken aan de slag te gaan. Om het proces te versnellen adviseert hij om de kracht van brancheverenigingen en lokale bedrijfsnetwerken te benutten.

Adri Blokhuis (Thales Nederland) doet een pleidooi voor verregaande samenwerking tussen industriële ondernemingen en onderwijsinstellingen. Blokhuis zou graag zien dat studenten een grotere internationale focus hebben. Binnen Thales is internationaal werken een vanzelfsprekendheid. Toch ziet hij dat veel jong professionals aan de internationale business cultuur moeten wennen. Hij denkt dat beter kan door in de studieperiode meer samen te werken, bijvoorbeeld zoals academische ziekenhuizen dat met studenten geneeskunde doen.

Jan Bout (Royal Haskoning) zou als bestuurder, van een onderwijsinstelling met internationalisering in portefeuille, kritische massa creëren op een onmiskenbaar Nederlands *unique selling point*. Hij haalt in zijn verhaal de Dutch Delta Academy als voorbeeld aan. Concurrentie op de internationale onderwijs markt vergt samenwerking tussen onderwijsinstellingen en bedrijfsleven. Binnen de Dutch Delta Academy bundelen 3 hogescholen hun krachten om een vlag op de internationale onderwijskaart te plaatsen. De student is in zijn visie 'linking pin' in internationalisering. Als onderwijs meer gaat samenwerken met internationaal werkende bedrijven dan krijgt men de internationalisering er gratis bij.

Ton de Jager (Academy for Technology, Innovation & Society The Hague) beschrijft de wijze waarop zijn academie een omvangrijk internationaal programma kent, waarin wordt samengewerkt met internationale ondernemingen. Hij roept bedrijven op om in hun HRM een duidelijker plaats te geven aan de samenwerking met onderwijsinstellingen, waardoor duidelijker wordt wat de wederzijds toegevoegde waarde kan zijn.

Michel Molier (Rotterdam Business School) beschrijft de wijze waarop de Rotterdam Business School invulling geeft aan internationalisering. Middels een uitgebreid internationaal onderwijsnetwerk heeft de RBS de afgelopen jaren de stap gemaakt van uitwisseling van losse onderwijsmodules naar het vermarkten van complete onderwijsprogramma's in o.a. China, India en Indonesië. Door haar partnerships heeft RBS ook een aantal double degree programma's. RBS maakt men bewuste keuzes voor de regio's waarin men vertegenwoordigd wil zijn. Economische ontwikkeling, bestedingsruimte en het Engelse taal- en opleidingsniveau zijn daarbij belangrijke aangrijpingspunten.

## Ontwikkelstadia<sup>1</sup>

In analogie van de door Jagersma & Ekkers<sup>2</sup> gehanteerde ontwikkelstadia zou het internationaliseringproces de volgende stadia kunnen doorlopen.

Het onderwijs in Nederland bevindt zich veelal nog in de begin fase van het internationaliseringproces. De opkomst van internationalisering gaat met vallen en opstaan. Veelal proeven onderwijsinstellingen eerst aan de buitenlandse markt en cultuur door uitwisseling van studenten alvorens internationalisering echt op de agenda komt te staan. Internationaal opererende bedrijven vormen daarbij een bron van kennis over de internationale bedrijfscultuur.

Is die internationale focus er eenmaal dan start men met de tweede fase: de actieve ontwikkeling van meertalige programma's. Legitimering hiervan wordt zowel gezocht in het opleiden voor de internationale arbeidsmarkt alsook voorzichtig op het aantrekken van internationale studenten. Hoewel de aandacht gemakkelijk naar de verre Oriënt gaat is er ook veel potentieel dichterbij huis op de Duitse markt. Op dit moment studeren er zo'n 55.000 buitenlandse studenten in Nederland waarvan meer dan 20.000 Duitse. Dit is bijna 4x zoveel als de 5.500 Chinese studenten die in Nederland studeren. Studenten uit de Europees Economische Ruimte (EER) vallen onder de Nederlandse studiefinancieringsregeling. Studenten van buiten de EER zullen met hun collegegeld de gehele opleiding moeten financieren.

---

<sup>1</sup> Met dank aan Hedzer Kooistra. Artevivate.

<sup>2</sup> Prof. P.K. Jagersma & prof. H.A. Ebbers, Internationale Bedrijfskunde; van exporteren naar globaliseren, Pearson Education, 2004, ISBN 90-430-0853-2

Onderwijsinstellingen zullen focus moeten aanbrengen in de regio's waarin men actief wil zijn. Naast economische ontwikkeling en bestedingsruimte spelen vooropleiding, taalniveau en wet- en regelgeving een rol.

Vanuit de internationale focus ontstaat de derde fase van georganiseerde uitwisseling. In deze fase wordt actief gezocht naar partnerships met buitenlandse onderwijsinstellingen. Ook wordt de basis gelegd voor het wederzijds accrediteren van opleidingsmodules/programma's. Gebruik van contacten van internationale bedrijven met lokale onderwijsinstellingen kunnen daarbij slimme aanknopingspunten opleveren. Succes- en faalfactor van een opleiding is de waardering die studenten aan deze opleiding geven. Studenten geven een hogere waardering indien het bedrijfsleven actief betrokken is.

Een volgende stap is het vermarkten van onderwijs. Voorbeelden daarbij kunnen o.a. ontleend worden aan Rotterdam Business School, die actief opleidingsprogramma's aanbiedt in China, India en Indonesië. Een ander voorbeeld is Nyenrode Business University die een deel van haar EMBA programma in Zuid-Afrika (Stellenbosch University) en California (Kellogs University) uitvoert.

De laatste stap: het off-shoren van onderwijs betreft het aanbieden van onderwijs in het buitenland. InHolland heeft een vestiging in Suriname. In maart 2008 is dit de eerste onderwijsinstelling die (4 economische) opleidingen in het buitenland via het NVAO geaccrediteerd heeft. Met de opkomende globalisering en verhoogde concurrentie binnen Nederland verwachten we dat meer onderwijsinstellingen over de grenzen gaan kijken. Internationalisering is in deze stap veel meer dan het voorbereiden van studenten op een internationale carrière. In deze laatste stap vindt het gehele onderwijsproces plaats in het buitenland. Hoewel de verhoogde concurrentie op de binnenlandse markt een motivatie is voor veel onderwijsinstellingen om over de grens te kijken, zo is samenwerking tussen onderwijsinstellingen en bedrijven een succesfactor om de mondiale concurrentie het hoofd te bieden.

### Succesfactoren internationale samenwerking

Op de seminar van 6 oktober zijn succesfactoren benoemd, die gebruikt kunnen worden in elk van de bovengenoemde ontwikkelstadia. De succesfactoren zijn afkomstig van onze sprekers en van deelnemers.

1. Kies in de samenwerking met grote bedrijven niet de opleiding als uitgangspunt, maar een *Dutch Unique Selling Point*, zoals: water, productontwerp, creatieve industrie, micro elektronica, windenergie, product design, agri-sector. De NUFFIC ondersteunt dit door te wijzen op de kennis investeringsagenda van Nederland (zie voor informatie: [www.innovatieplatform.nl](http://www.innovatieplatform.nl)).
2. Organiseer een actieve benadering om MKB bedrijven te interesseren voor internationalisering, door:
  - scherpere profilering van het aanbod van de onderwijsinstelling,
  - dit aanbod toespitsen op internationaliseringpotentieel en -behoefte MKB-markt,
  - marktbenadering via brancheorganisaties, Kamer van Koophandel en andere lokale netwerken,
  - een interne organisatie die samenwerking met externe relaties in continuïteit aankan,
  - een luisterende basishouding, i.p.v. een vertellende.
3. Formuleer als onderwijsinstelling een concrete business doelstelling met internationalisering (in duidelijke resultaatgebieden) en definieer de WIN-WIN ten opzichte van de doelstellingen van het bedrijfsleven.

4. Ontwikkel een samenwerkingsconcept met bedrijven voor internationalisering, dat meerjarig kan worden toegepast. Thema's van het samenwerkingsconcept kunnen zijn:
  - Afzetmarkt onderzoek in buitenland voor Nederlandse bedrijven
  - Innovatie voor bedrijven
  - Marketing, PR en Sales voor bedrijven
  - (Future) leadership voor bedrijven in samenwerking met studenten
  - International Virtual Consulting Firms
  - Uitwisseling (bedrijfsleven als docent / docent op stage in bedrijf)
  - Hulpverlening
  - Arbeidsmarktontwikkeling
5. Zorg in de samenwerking voor een wederzijdse inbreng van en commitment op: TIJD, MENSEN, KENNIS en MIDDELEN.
6. Faciliteer als onderwijsinstelling een netwerkvorming en kennisuitwisseling tussen de participerende bedrijven in je programma.
7. Ontwikkel docenten van de onderwijsinstelling tot een internationaliseringambassadeur door meerwaarde voor het onderwijs zichtbaar te maken, internationaal succes te belonen, docentstages en uitwisseling aantrekkelijk te maken, belemmerende procedures te doorbreken en in de opleiding van docenten aandacht te besteden aan (internationale) samenwerking met bedrijven.

Voor nadere toelichting kunt u contact opnemen met:

Jacco Westerbeek	<a href="mailto:jacco@ondernemenderwijs.nl">jacco@ondernemenderwijs.nl</a>	06-53365997
Robert Tjoe Nij	<a href="mailto:robert@ondernemenderwijs.nl">robert@ondernemenderwijs.nl</a>	06-53215978

[www.ondernemenderwijs.nl](http://www.ondernemenderwijs.nl)