•Entreprenasium •

Introductie over de gedachten achter het entreprenasium

O Innovatiedrang

Het voortgezet onderwijs biedt steeds meer diversiteit voor leerlingen dankzij externe partijen zoals een Technasium, WON Akademie, LEOH (begaafheidprofielscholen) Beta-Excellent etc. etc. Echter, voor de ondernemende leerling is, buiten projecten om zoals Jong Ondernemen, nog geen aanbod. Het ministerie van OCW moedigt ondernemendheid in het onderwijs aan omdat ondernemendheid het toekomstig kapitaal van Nederland is, vooral vanuit de creatieve en sociale insteek: de social entrepreneur. De social entrepreneur streeft naar een win-win situatie waar winst slechts een van de waarden is waar hij naar streeft. Andere waarden zijn verrijking in: geluk, vrijheid, duurzaamheid en groei. Dit onderscheidt de social entrepreneur van de ondernemer die, gedreven door winst herkend wordt aan een sterke handelsgeest.

Het entreprenasium wil ondernemende leerlingen op school de ruimte bieden om hun eigen-wijsheid in te zetten voor hun leren en ondernemen. Het entreprenasium leert de leerling om school vanuit ondernemendheid nuttig en zinvol te maken voor zijn eigen passie. De leerling ontwikkelt hiermee een ondernemende houding in het leren en doet ondernemende vaardigheden op zoals effectief samenwerken, netwerken en werken vanuit je talent.

O Denkmodel

Ricardo Semler, eigenaar van multinational Semco, was als opvolger in de bedrijfsvoering van het familiebedrijf verrast over de regels en structuren binnen het bedrijf en het gebrek aan passie en geluk als drijfveer waar men op kan bouwen. Als voormalig rockmuzikant kende hij niet anders dan met plezier met je team bezig zijn en geheel eigenaarschap te hebben over wat je produceert en hoe je dat aanpakt. Deze gedachten en ervaringen nam hij mee in zijn revolutionaire ideeën over democratische bedrijfsvoering waarmee hij Semco transformeerde tot een succesvol zakenimperium. "The purpose of work is not to make money. The purpose of work is to make the workers, whether working stiffs or top executives, feel good about life."

Deze manier van denken kenmerkt ook het entreprenasium. De stichters van het concept kijken hoe zij zelf als entrepreneur te stimuleren zijn om het beste uit zichzelf te halen en toetsen de mening van entrepreneurs hierover. Zelf kunnen bedenken en zelf kunnen bepalen blijkt hetgene te zijn waar een ondernemend persoon gelukkig van wordt. Daarom is dit de kern geworden van het onderwijsconcept. Om goed zelf te kunnen bedenken en bepalen vanuit vrijheid en verantwoordelijkheid is het nodig dat het ondernemende type zijn eigen weg mag bepalen. Dat betekent dat de stichting zowel in het schoolconcept als in de eigen werkwijze afrekent op eindresultaat (het wat) en niet op het hoe. Ondanks deze kaders is het concept flexibel zodat het concept zelf het ondernemerschap en de passie nooit in de weg staat.

Het onderwijs en de organisatie van het entreprenasium is voornamelijk gebaseerd op de logica uit de natuurkunde en biologie en de denkmethoden van (creatieve) entrepreneurs zoals Effectuation, Design Thinking & Dromen Durven Doen.

De zeven karakteristieke eigenschappen van het entreprenasium

1 Het entreprenasium is van ondernemende leerlingen die een prominente rol hebben in de ontwikkeling van hun onderwijsconcept.

2 Leerlingen van het entreprenasium mogen lessen vervangen met een zelf bedacht project waarmee zij de verbinding leggen tussen het schoolvak en de te behalen leerdoelen, hun passie en ondernemingen. Dit wordt op het entreprenasium een LOL project genoemd. (Liefhebberij gekoppeld via Onderneming aan Leerdoel) Deze privilege wordt de ondernemende leerling gegund met als voorwaarde hogere cijfers te behalen op schoolvakken en met als doel meer betekenisvol te kunnen leren.

3 Het entreprenasium is gebouw op passie, talenten en ondernemendheid. Het biedt een concept waarbinnen alle gebruikers de ruimte krijgen om er zelf een unieke invulling aan te geven.

4 Het entreprenasium legt de verbinding tussen de school en de maatschappij via de leerlingbedrijven en door het betrekken van ouders en ondernemers als hulpmiddel voor het ondernemend leren.

5 Het entreprenasium kent een eigen cultuur en werkwijze die zowel voor leerlingen als voor docenten geldt. Door uit te gaan van het principe 'parallelle processen' (doormaak zelf eerst wat je van de ander vraagt) is er meer gelijkheid tussen docenten en leerlingen.

6 Op het entreprenasium bewijs je iets geleerd te hebben door het aan een ander uit te leggen. Zo stimuleert het entreprenasium het delen van kennis en met elkaar in contact komen terwijl het leerrendement ook verhoogd wordt.

7 Het entreprenasium maakt gebruik van moderne middelen om een gevarieerd aanbod te bieden. De leerling kan zelf kiezen van welke leermiddelen hij/zij gebruikt maakt om zijn leerdoel te behalen. Dit kunnen filmpjes zijn, verhalen, workshops, masterclasses, modulegidsen, etc etc.

O Van school naar dienstverlener

Het entreprenasium helpt de school in de omvorming naar dienstverlener, passend in de maatschappij van de 21e eeuw waar de leerling weer als klant centraal staat. Er is bewust gekozen om geen aparte school te starten maar om de dienst van binnenuit op te zetten in bestaande scholen om het onderwijs te helpen meer ondernemend te denken en handelen. Het entreprenasium onderscheidt zich als dienstverlenend schoolconcept door:

Ten eerste Het entreprenasium is geen school VOOR entrepreneurs maar VAN entrepreneurs. Al het aanbod wordt getest, gekeurd of ontwikkeld door de ondernemende leerling zelf. De stichting vervult een dienstverlenende en faciliterende rol in het bieden van hulpmiddelen t.b.v. de ondernemende leerling om het onderwijs naar eigen hand te kunnen zetten. Dit doet de stichting vanuit expertise in onderwijsontwerp en ervaringsdeskundigheid in ondernemerschap maar vooral vanuit liefde voor de ondernemende leerling.

Ten tweede Het entreprenasium stemt het aanbod af op de mogelijkheden van de 21e eeuw. Zo is veel van het materiaal online beschikbaar en wordt de leerling beter bediend door de beschikbaarheid van een (online) coach. Met behulp van een ondernemerschapsscan en een portfolio, kan de leerling gemakkelijk zijn leerproces sturen.

Ten derde De organisatie van de stichting is dusdanig ingericht dat men werkt vanuit passie en ondernemerschap. Op die manier biedt het entreprenasium de leerling de kans om te leren met inspirerende voorbeeldfiguren en hebben coaches en docenten meer tijd en plezier in het verzorgen van het ondernemend onderwijs. Zo wordt leren en ondernemen gekoppeld aan geluk, LOL en passie zonder dat het afbreuk doet aan de kwaliteit.

Ten vierde De school plaatst zich, met een entreprenasium steviger in zijn omgeving. De leerlingen leggen vanuit hun ondernemerschap de verbinding met de lokale omgeving en de lokale omgeving kan vanuit hun passie en expertise voor ondernemerschap bijdragen aan het onderwijsaanbod, bijvoorbeeld in de rol van een Master tijdens een Masterclass.

Ten vijfde Het entreprenasium is nadrukkelijk ontworpen voor de ondernemende leerling die vanuit zijn eigenwijsheid voorheen vroegtijdig schoolverlater was. De leerling krijgt op het entreprenasium meer aandacht voor zijn persoonlijke ontwikkeling en het effectief inzetten van zijn uniciteit door het te koppelen aan ondernemerschap en passie.

Per bestede onderwijseuro krijgt de belastingbetaler meer waar voor zijn geld: onderwijs dat werkelijk biedt waar de leerling om vraagt en waarmee we werken aan het landelijk kapitaal door een betere ondersteuning van de social entrepreneur.

O De leerling kiest voor een school die een entreprenasium biedt. Het entreprenasium is voor vmbo T, havo en vwo -leerlingen omdat het entreprenasium uit gemengde groepen bestaat waar leerlingen leren met elkaar samen te werken. Zo is het weer een afspiegeling van de maatschappij.

O In het eerste schooljaar maakt de leerling kennis met maatschappelijk ondernemen tijdens het project 'Jij de Baas': een project waarmee de leerling een goed idee bedenkt voor een goed doel.

O De ondernemende leerling kan vervolgens kiezen voor het entrepenasium.

O Om op het entreprenasium te komen toont de leerling diens ondernemerschap tijdens de entreefase.

O De leerling leert ondernemen en ondernemend leren. De coach steunt de leerling op het gebied van persoonlijke ontwikkeling aan de hand van de Big Five vaardigheden van een entrepreneur:

- M enslievendheid
- O penheid
- O plettendheid
- I ntegriteit
- S tabiliteit

leert de leerling te Dromen Durven Doen Doorzetten en Delen.

Wat leert de

O De leerling oefent met deze

vaardigheden door projecten te

doen. Om te leren ondernemen

leerling?

O Leerdoelen die de leerling op het entreprenasium dient te behalen worden voor beschreven in modules die de leerling gedurende het programma doorloopt:

- * Plannen
- * Offerte (doe een projectvoortel aan je klant/docent)
- * Creativiteit / Marketing / Innovatie
- * Samenwerken
- * MetaLOL (op metacognitief niveau ondernemend leren)
- * Innovatie

- * Effectiviteit
- * Zelfbewustzijn
- * Reflectie
- * En alle leerdoelen die de leerling zelf wil behalen

Hoe komt de leerling binnen? Welke stappen worden doorlopen?

De formule van het entreprenasium

Hoe leert de leerling?

O De leerling krijgt ± 3 uur per week ingeroosterd om aan het entreprenasium te werken. In die tijd zet de leerling op eigen initiatief LOL-projecten op ter vervanging van lessen. Een entreprenasiumcoach is aanwezig om het groepsproces te verbeteren, individuele coaching te bieden en om de leerling te verleiden tot het leren van ondernemende kennis en vaardigheden.

O De leerling stelt zijn eigen leerdoelen op, afgeleid van de te behalen doelen op het entreprenasium en kan, om deze doelen te behalen, zijn eigen hulpmiddelen inschakelen:

- een masterclass van een inhoudelijk expert (entrepreneur uit netwerk van de school/stichting) organiseren of extern een masterclass volgen;
- coaching van een (online) coach
- de modulegidsen
- filmpjes, kaarten
- andere entreprenasiumleerlingen
- zelf gevonden bronnen zoals businesschool lesmateriaal van VECON / IBS

O De leerling leert door te doen en te ervaren. Of, zoals de leerling het zelf graag verwoord: door zelf te bedenken en zelf te bepalen. Hij legt zijn leerervaringen en de opbrengsten daarvan vast in een persoonlijk portfolio en bewijst het geleerde door het aan een ander uit te leggen.

O Entree Als de ondernemende leerling voor het entreprenasium kiest, start hij samen met een groep andere starters in de Entreefase van het entreprenasium. In deze fase toont de leerling zijn ondernemendheid door zonder budget het entreprenasiumlokaal in te richten en door zonder budget een excursie te organiseren. In deze fase komen in elk geval de modules Samenwerken, Creativiteit en Offerte aan bod. Deze fase staat gelijk aan 3 ECTS.

O LOL Na de Entreefase stromen de ondernemende leerlingen door naar de LOL fase. In deze fase draait het vooral om het ontwikkelen van sociaal -ondernemende vaardigheden en gedrag door te werken aan Menslievendheid, Openheid, Oplettendheid, Stabiliteit en Integriteit. Met de coach werkt de leerling aan zijn persoonlijke leerdoelen die hij behaalt met het doen van LOL projecten. Ook wordt de leerling in deze fase klaargestoomd voor het kunnen ontwerpen van zijn eigen leren. Tijdens de LOL fase doorlopen de leerlingen in elk geval de modules MetaLOL, Innovatie, Effectiviteit, Zelfbewustzijn, Burgerschap en Reflectie. Gedurende de LOLfase bouwt de leerling aan zijn eigen onderneming door veel LOL projecten te doen. Deze fase duurt 2 jaar.

O PROF Na de LOL fase stroomt de leerling door naar de PROF fase waarin hij vooral bezig is met het ondernemen en leren over ondernemen via een zelfontworpen leerroute. Deze fase duurt 1 jaar.

O Diploma De leerling zet in deze fase zijn onderneming in als profielwerkstuk.

* Het onderwijsaanbod is niet op voorhand ontwikkeld maar is tegelijkertijd met het leerproces van een pilotgroep ontworpen. Zo sluit het 100% aan op de leerbehoefte van de ondernemende leerling.

Motivatie

Hoe motiveert het entreprenasium de leerling?

O Ondernemende leerlingen hebben doorgaans een hoge prestatiemotivatie als het gaat om hun passie. In de ideale situatie loopt een leerling "spontaan' tegen een probleem aan in zijn bedrijf/project of in zijn leren. Het is van belang dat de leerling dat probleem zelf als zodanig ervaart. De coach kan ook de leerling verleiden tot leren door hem challenges mee te geven waarvan de lat dusdanig hoog ligt, dat de leerling vanzelf tegen problemen aan loopt.

Verleiden tot leren

O De leerling wordt gemotiveerd voor school doordat hij met het doen van LOL-projecten zijn leren meer betekenisvol kan maken en met zijn passie bezig kan zijn. Ook zijn de projecten die zij doen 'echt' en zelfbedacht, wat motiveert om het ook echt goed te doen.

Schoolvakken betekenisvol maken

Persoonlijk

O Het entreprenasium trekt doorgaans leerlingen die een andere kijk hebben op de werkelijkheid of die levenservaringen op hebben gedaan waardoor ze een grotere eigen-wijsheid hebben ontwikkeld. Op het entreprenasium wordt de leerling geholpen om die eigenheid effectief in te zetten.

O Leerlingen mogen voor vakken waarvoor ze een 7 of hoger staan een LOL-voorstel doen. De vakdocent bepaalt of het voorstel akkoord is. Doel van een LOL-voorstel is altijd dat de leerling op zijn eigen manier de leerdoelen van het vak beter eigen kan maken.

Ondernemende

sfeer

Privileges

O Leerlingen krijgen een paar uur per week vrijgeroosterd om aan het entreprenasium te werken. Zij werken in een eigen ruimte en hebben op die manier een plek binnen de school waar zij mogen leren en waar zij zelf 'de baas' zijn. Doordat leerlingen school inzetten voor hun leren verwerven zij al snel het privilege dat school hun vriend wordt vanuit gelijkwaardigheid.

Uitdagend

O De leerling wordt met de eigen projecten verbonden aan de school, andere leerlingen en de omgeving van de school. Deze verbinding met anderen werkt zeer motiverend.

O Al het materiaal wordt voor verschillende leerstijlen en behoeften aangeboden. Het entreprenasium omarmt alle leerstijlen en daarmee de uniciteit van de leerling.

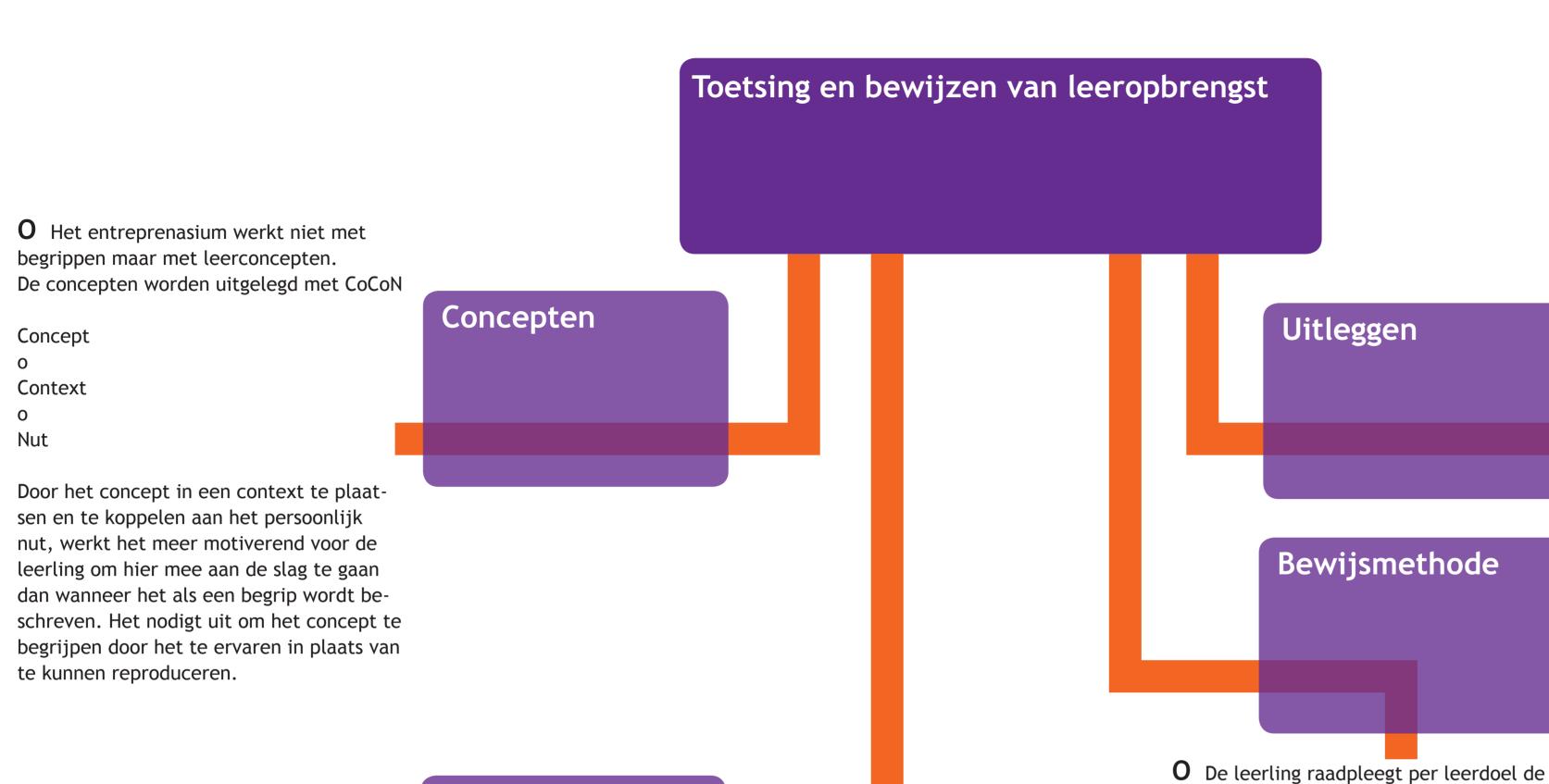
O De coach vervult een andere rol dan een docent. Het is een vriend in het leren en staat naast of achter de leerling. De leerling is zelfsturend in zijn leerproces en verwerft daardoor meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid. Dit is iets dat zeer belangrijk gevonden wordt door een entrepreneur.

O De leerlingen worden regelmatig op een masterclass getrakteerd die gegeven wordt door een externe expert, of buiten de school, waardoor het leren minder schools aanvoelt.

O De ruimte waar de leerlingen leren (EP-Office) is geen leslokaal maar een inspirerende werkomgeving en er gelden gedrags'regels' die leerlingen zelf hebben opgesteld.

O Leerlingen die zich niet ondernemend tonen en/of te lage cijfers halen op hun schoolvakken worden tijdelijk van toegang

tot het entreprenasium ontboden. Het is gebleken dat leerlingen zo graag weer naar het entreprenasium willen dat zij op zeer korte termijn aan deze voorwaarden voldoen en weer volledig mee mogen draaien met het entreprenasium plus bijbehorende privileges.



Leerdoelen

O Het beste leer je iets door het aan een ander uit te leggen. De leerling toont aan zijn leerdoel behaald te hebben door hetgeen hij geleerd heeft aan een ander uit te leggen. Dat kan in verschillende vormen zoals het geven van een workshop, het schrijven van een artikel, het coachen van een eerstejaars entreprenasium leering enzovoorts. Op deze manier zorgt het entreprenasium ook dat er kennis met elkaar gedeeld wordt.

O De concepten zijn verwerkt in voornamelijk affectieve leerdoelen.

Concepten voor het leerdoel Samenwerken zijn: Synergie, Big Five, Stakeholder, Teamwork, Belbin (etc). bijbehorende modulekaart waarin staat beschreven wat de criteria zijn voor het bewijslast dat hij indient met behulp van zijn portfolio. De docent bepaalt samen met een entrepreneur of de leerling het doel behaald heeft. Is de leerling het niet met de beoordeling eens dan kan hij in hoger beroep gaan. Niet ingewikkeld, wel effec-

tief en gelijkwaardig.

Bewijsmethode

Uitleggen

Diensten

Van welke bijbehorende diensten kan de leerling gebruik maken?

Stichting entreprenasium

Entreprenasium school

O Bemiddelingsdienst

De stichting bemiddelt tussen opdrachtgever en leerlingbedrijf.

O Facturering en vergoeding

De stichting regelt, samen met de school, de mogelijkheid om te kunnen factureren via een spaarconstructie.

O Ontwikkeling

De stichting biedt, in samenwerking met een leerlingbedrijf, een virtuele leeromgeving waarop al hetbeschikbare leermateriaal staat en dat gekoppeld is aan een digitaal portfolio.

De stichting biedt de mogelijkheid om het leerproces in entrepreneurial skills te testen met behulp van een entrepreneursscan.

De stichting biedt een netwerk van experts die leerlingen kunnen inschakelen voor het geven van een masterclass.

O Coaches

De school stelt coaches beschikbaar die gespecialiseerd zijn in coachen op persoonlijke vaardigheden en groepsprocessen en een docent die zich richt op de coördinatie van alle leeractiviteiten op het entreprenasium.

O Ruimte

De school biedt een werkruimte aan op de school die de leerlingen zelf beheren en inrichten.

De school biedt ruimte aan de leerling om LOL projecten te kunnen doen door de vakdocenten op de school goede voorlichting te geven.

O Netwerk

De school helpt met het leggen van de verbinding met lokale ondernemers.

Diensten

Van welke bijbehorende diensten kan de school gebruik maken?

O Scholing

De stichting biedt de docenten van het entreprenasium scho-ling met de PEP fase. PEP is specifiek gericht op de ondernemende docent die de rol van coach, organisator of onderwijsontwikkelaar op zich gaat nemen.

O EPedia

De stichting biedt een digitaal platform (entreprenasium wikipedia) waarop alle informatie schoolmateriaal beschikbaar staat. Het biedt gebruikers de mogelijkheid om zelf dingen te uploaden en aan te passen en maakt het gemakkelijk om verbindingen te leggen.

O Detachering

De stichting biedt in het scholingsbudget de beschikbaarheid
van experts in het opzetten van
het entreprenasium per fase:
Jij de Baas
PEP
Entree
LOL
PROF

Organisatorische principes Wat zijn de organisatorische principes van de organisatie? Ondernemen is steeds minder aan een Ondernemend O Wat voor de leerling geldt, geldt ook **Parallelle** vaste plek verbonden. De leerling krijgt voor de docent/school. Deze manier van de ruimte om te ondernemen wanneer klimaat processen organiseren zorgt voor gelijkheid en een en waar hij wilt. Dit geldt niet alleen hoger begrip voor elkaar. voor de leerling maar voor alle gebruikers en uitvoerders van het entreprenasium. Los van de ruimte wordt onder klimaat verstaan: een open, inspirerende en ondernemende sfeer. Passie gedreven O Passie is de motor op het entreprena-O Een ondernemer wil dingen zelf kun-Zelfsturend en sium. De organisatie van het entreprenanen bedenken en bepalen. Het entrepresium is gebouwd op het beschikbaar ta-Zelforganiserend nasium biedt een kwaliteitssysteem als lent en de aanwezige passie in de school kader waarbinnen scholen volledig eigen en in de stichting. Dit brengt en vraagt zeggenschap hebben over de verdere inflexibiliteit, zelfredzaamheid, verantvulling van het entreprenasium. Zo ontwoordelijkheid en excellentie. wikkelt iedere school een uniek profiel. Natuurlijk O Het entreprenasium organiseert zoveel mogelijk rondom de natuurlijke loop van zaken. Het maakt leren en ondernemen weer menselijk en persoonlijk. Het omarmt aanwezige factoren zoals rondvliegende hormonen bij de leeringen, eigenheid en eigenwijsheid en organiseert dit soort factoren niet weg maar O Een vaardigheid van een entrepreneur Verbindend geeft het juist de ruimte om het op een positieve is het kunnen leggen van slimme verbinden effectieve manier in te zetten tbv het leren en ingen om zo effectief mogelijk te kunnen ondernemen. werken. De organisatie is een netwerk-

organisatie en ook de leermiddelen en

verbinding.

de leeromgeving staat zoveel mogelijk in

O De experts die voor de stichting in detacheringsdienst werken doen dit vanuit hun eigen ondernemerschap. Op deze manier vervullen zij een voorbeeldrol voor de leerling en kunnen zij afgerekend worden op resultaat -en niet op aanwezigheid in de vorm van uren.

Geen

O De docenten die vanuit de school op het entreprenasium werken kunnen naast hun baan op de school ook projecten doen voor de stichting. Zo zijn er docenten die bijvoorbeeld nieuwsartikelen schrijven voor het entreprenasium. Dit doen zij vanuit hun eigen passie en ondernemendheid.

dienstverband

Werkvoorwaarden

Onder welke voorwaarden werken mensen bij het entreprenasium?

O De beloning is mogen werken in je passie en jouw uniciteit vanuit een hoog vertrouwen. Verder wordt men beloond op basis van afspraken en resultaat. De expert dealt met zijn opdrachtgever voor zelf voor welk (maatschappelijk) tarief hij beloond wordt.

O Stichting De stichting vertegenwoordigt het belang van de leerling, vervult de rol van expert en kan ingeschakeld worden voor het geven van masterclasses en scholing.

O CVE De coöperatie van verenigde entreprenasium scholen stuurt aan op ontwikkeling vanuit de behoeften van de scholen.

O School De rollen die vanuit de school op het entreprenasium worden vervuld zijn:

- * directeur entreprenasium
- * organisator/ coordinator
- * coach, mentor
- * onderwijsontwikkelaar

O De verantwoording afleggen is heel simpel: de klant (school/leerling) is tevreden, of niet. Wanneer de school of de leerling niet tevreden is eindigt de overeenkomst en is de klant vrij om bij een andere partij te 'shoppen'.

Taken en rollen

Verantwoording

O De stichting biedt een uitgebreidt scholingsaanbod per fase waar de school en de expert een beroep op kan doen.

> O Andere scholing organiseert de behoeftige voor zichzelf, zoals ook de leerling zijn eigen opleiding ontwerpt en organiseert.

Binnenkomst en vertrek

Opleiding

Beloning

O De experts bij de stichting tonen hun ondernemendheid door gewoon mee te gaan doen.

De docenten worden als team samengesteld door een expert in teamvorming vanuit de stichting.

Wanneer men elders een andere uitdaging aan wil gaan draagt diegene de verantwoordelijkheid voor de overdracht. Uiteraard kan diegene nog steeds aan de stichting bij dragen op een andere -minder actieve- manier.



O Het entreprenasium werkt met een creditsysteem. Iedere school die wat inbrengt (modules schrijven, onderwijsondersteunende middelen leveren etc.) ontvangt daar credits voor terug die in te zetten zijn voor kortingen of scholing bij de stichting. Op die manier stimuleert het entreprenasium het samen doorontwikkelen van het concept. O om scholen te stimuleren materiaal/kennis en ervaring met elkaar te delen doet de stichting er veel aan om de verbinding tussen scholen te leggen en de lat te verlagen om de verbinding met elkaar op te zoeken. De stichting organiseert jaarlijkse intrapreneurs dagen, biedt EPedia als platform om met elkaar te delen en laat leerlingen van de scholen met elkaar in contact komen.

O Het bestuur van de CVE (coöperatie van verenigde entreprenasium scholen) is verantwoordelijk en stuurt aan op de waarborging van kwaliteit. De stichting heeft specificaties opgesteld waaraan een school dat lid is van het entreprenasium aantoonbaar moet voldoen.

O ledere school vult het entreprenasium op een eigen manier in. Hierdoor ontwikkelt elke school een uniek profiel. De een richt zich meer op burgerschap, de ander meer op zakelijk ondernemerschap.

Kwaliteitscheck

Uniek profiel

Publicatie van Iris Hermens Uitgave: november 2014

Deze publicatie wordt uitgegeven onder een Creative Commons licentie Attribution-NonCommercial 4.0 International.

http://creativecommons.org/licenses/by-nd/3.0/deed.en_US All rights reserved.

You are Free:

to Share — copy and redistribute the material in any medium or format to Adapt — remix, transform, and build upon the

to Adapt — remix, transform, and build upon the material

Under the following conditions:



Attribution — You must give appropriate credit, provide a link to the license, and indicate if changes were made. You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.



NonCommercial — You may not use the material for commercial purposes.

Ontwikkeld ten behoeve van:

