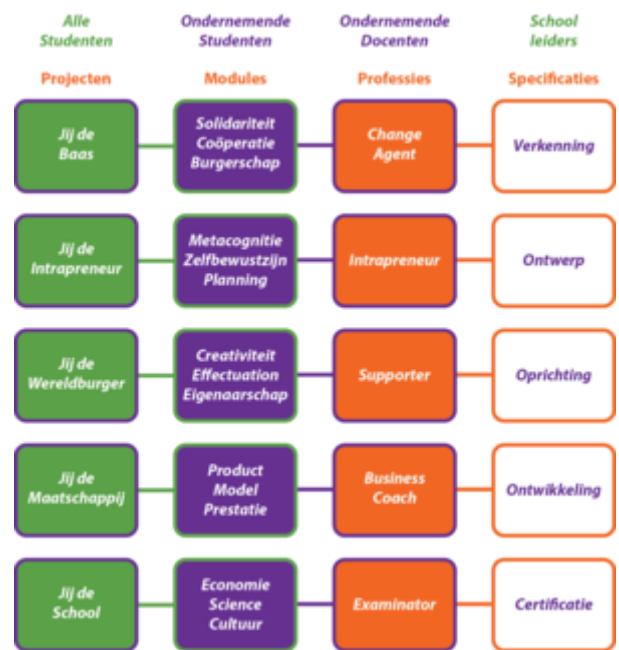


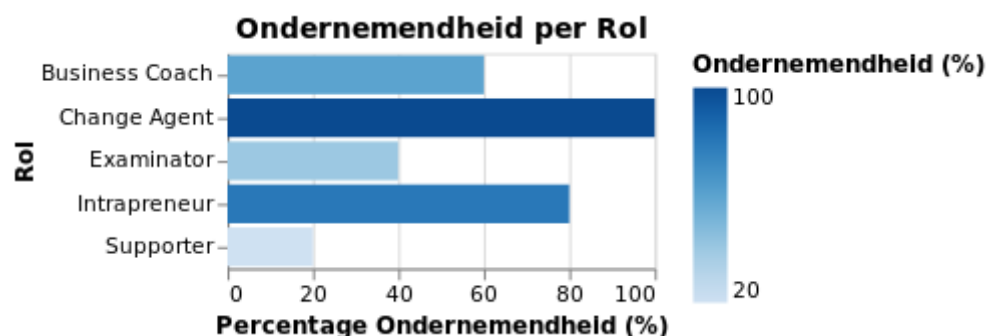
# Entreprenasium/Rollen

De docentrollen op een entreprenasium zijn altijd dienend van aard, gegrondvest op principes van hoogstaand dienend leiderschap. Elke rol vraagt om een ondernemende houding, al verschilt de intensiteit waarmee deze houding naar voren komt per rol. Er is binnen deze rollen een diepe waardering voor leerlingen die een ondernemende instelling tonen.

- **Change Agent:** De rol van een Change Agent houdt in het begeleiden van de veranderingsprocessen binnen de school, met bijzondere aandacht voor het ondersteunen van degenen die moeite hebben met de overgang van oude gewoonten naar nieuwe manieren van onderwijs.
- **Intrapreneur:** Als Intrapreneur binnen het onderwijs bevordert je de ondernemende geest en het initiatief van zowel leerlingen als collega's, en werk je aan het stimuleren van innovatie binnen de schoolomgeving.
- **Supporter:** In de rol van Supporter assisteer je ondernemende leerlingen bij het koppelen van hun passies aan ondernemende projecten en leerdoelen, en zorg je ervoor dat ze de nodige ondersteuning krijgen in hun educatieve traject.
- **Business Coach:** Als Business Coach leer je leerlingen hoe zij effectief kunnen ondernemen, waarbij je ze begeleidt bij het ontwikkelen van projecten en ondernemingen vanuit een basis van ondernemend leren.
- **Examinator:** De Examinator evalueert de ondernemende competenties van de leerlingen en zorgt ervoor dat het entreprenasium diploma aansluit bij zowel de ondernemende vaardigheden als de reguliere leerdoelen.



Programma van het entreprenasium



Ondernemendheid per rol op het entreprenasium

Op het entreprenasium ervaart men een sfeer waarin entreprenasiasten het gegeven vertrouwen - het entreprenasium is van jou - willen waarmaken. Vrijheid vragen, maar niet vrijblijvend benutten. Om te kunnen opstaan, moet men vallen. Al deze begeleiders zien daarom vallen niet als falen, maar als een startpunt van (leren) leren.

Het entreprenasium staat bekend als een vernieuwing binnen het educatieve landschap, met de unieke propositie om innovaties in het onderwijs zelf te stimuleren. Deze innovatieve aanpak is cruciaal voor een duurzame ontwikkeling, waarbij vernieuwingen binnen en van het onderwijs een grote rol spelen. Scholen hebben de verantwoordelijkheid om onderwijs te zien als een middel om maatschappelijke waarde toe te voegen aan het leven van de lerende. Deze waarde kan worden geïnterpreteerd in termen van economische waarde of algemeen welzijn. Het welzijn van de lerende komt vooral naar voren in hun eigen uitspraken over de impact van het entreprenasium op hun leven.

Een school met een entreprenasium-profiel draagt niet alleen maatschappelijke verantwoordelijkheid, maar erkent ook de cruciale rol die het speelt in de vorming van haar leerlingen. Hieruit vloeien de volgende doelstellingen voort:

De school streeft ernaar een meetbare onderwijsprestatie te leveren die uitgedrukt kan worden in toegevoegde maatschappelijke waarde. Het gaat hierbij om het creëren van een cultuur waarin de ontwikkeling van zowel leerlingen als medewerkers centraal staat. Deze cultuur dient flexibel en inspirerend te zijn om de groei en het leren van iedereen binnen de schoolgemeenschap te bevorderen.

Het realiseren van het volle potentieel van elke leerling is een kernambitie van de school. Dit vereist een aanpak op maat die zowel uitdagend als veilig is, om zo een omgeving te creëren waarin leerlingen kunnen floreren en excelleren.

Op beleidsniveau wil de school een leiderschapsteam hebben dat openstaat voor beleidsveranderingen die de school kunnen verbeteren. Het leiderschap moet in staat zijn deze veranderingen te omarmen, in te voeren en te begeleiden op een betrouwbare en deskundige manier.

Tevredenheid onder ouders en leerlingen is een andere belangrijke doelstelling. Het streven naar tevredenheid reflecteert de toewijding van de school om een positieve leerervaring te bieden, die op zijn beurt de tevredenheid en het welzijn van de leerlingen en hun families verhoogt.

Om deze doelstellingen te bereiken, is het noodzakelijk voor de school om een prestatiegerichte instelling te hebben. Uitgaande van de eigen identiteit dient de school middels sterk management en gemotiveerd personeel een gedegen onderwijsuitvoering neer te zetten. De mate waarin deze instelling wordt bereikt, komt vooral naar voren uit de uitspraken van de betrokkenen, die de positieve invloed van het entreprenasium op de leerlingen en de bredere schoolgemeenschap benadrukken.

## **Change Agent**

---

In het hart van het entreprenasium staat de Change Agent, een rol die essentieel is voor het bewerkstelligen van vernieuwing binnen het onderwijs. De Change Agent is de meest ondernemende rol binnen de vijf docentrollen, belast met het initiëren van een beweging binnen de school en het opzetten van het entreprenasium als een ondernemende entiteit binnen de onderwijsinstelling. Dit vereist een persoon die niet alleen onderwijsvernieuwing nastreeft maar streeft naar verbetering en completering van het onderwijs.

De Change Agent moet de moed hebben om te experimenteren met nieuw beleid en buiten de gebaande paden te treden, met het uiteindelijke doel om de werkdruk te verminderen door effectievere methoden te implementeren. Het gaat niet om een verandering omwille van de verandering zelf, maar om een strategische verbetering die leidt tot betere onderwijsresultaten. Dit vraagt om duidelijk leiderschap en communicatie, waarbij de Change Agent veranderingen niet koppelt aan het hebben van de perfecte voorzieningen, maar juist aan de mogelijkheid om met beperkte middelen effectief onderwijs te bieden.

De implementatie van verandering door de Change Agent volgt een gestructureerd proces, beginnend met het verzamelen van gegevens en het creëren van draagvlak, gevolgd door het opstellen van een implementatieplan. Dit plan beantwoordt vragen over verantwoordelijkheden, impact, communicatie en timing, allemaal gericht op het succesvolle verloop van de verandering.

Non-conformisme is een sleutelement voor de Change Agent, die creatieve en innovatieve oplossingen stimuleert en beloont, en zo helpt een leernetwerk te vormen en te onderhouden. Dit netwerk dient als platform voor de ontwikkeling van ondernemend leren en ondersteunt het onderwijskundig leiderschap van de deelnemers.

De Change Agent herkent en waardeert ondernemend gedrag bij zowel docenten als leerlingen, en weet een balans te vinden tussen verschillende rollen binnen het ondernemerschap. De omvang van ondernemerschap in Nederland wordt geïllustreerd door statistieken en benadrukt de behoefte aan een ondernemersvriendelijke omgeving binnen het onderwijs.

Voor de implementatie van ondernemend leren biedt de Change Agent structurele steun, zoals het inroosteren van tijd voor ondernemende projecten en het toekennen van privileges aan leerlingen die uitblinken. Toetsing en voortgangsbewaking worden aangepast om de ondernemende projecten te ondersteunen en te integreren binnen de reguliere onderwijsdoelen.

Samenvattend, de Change Agent is een transformerende kracht die ondernemendheid in onderwijs stimuleert, barrières doorbreekt en een nieuwe dynamiek naar de school brengt. Met een doordachte aanpak en een sterke visie leidt de Change Agent de school door een proces van vernieuwing, met als doel de ontwikkeling van een ondernemende houding bij alle betrokkenen.

## **Implementatie**

Het verhaal begint met het proces van het gefaseerd implementeren van een entreprenasium op een voortgezet onderwijsinstelling, een initiatief dat draait om projectgebaseerde implementatie. Deze gefaseerde benadering brengt de change agent in een rol waarin planning en fase-overgang cruciaal zijn. De change agent navigeert door verschillende fasen, elk met zijn eigen set van uitdagingen en mogelijkheden, die uiteindelijk leiden tot de realisatie van het entreprenasium.

De filosofie achter het entreprenasium reflecteert een veranderende maatschappij waar individuen streven naar zelfsturing en waardecreatie in plaats van het blindelings volgen van normen. Deze paradigmaverschuiving verlangt van de change agent een diepgaand begrip van deze filosofische transformatie en het vermogen om deze te vertalen naar een educatieve setting. Het is hier waar de vaardigheden van de change agent in interpretatie, visieontwikkeling en vertaling van filosofie naar praktische stappen scherp in beeld komen.

De win-win benadering bij de implementatie van het entreprenasium legt de nadruk op inclusiviteit en samenwerking, niet alleen binnen de school maar ook met externe belanghebbenden. Dit vereist dat de change agent bemiddelings-, communicatie- en samenwerkingsvaardigheden bezit om een omgeving van gemeenschappelijke waardecreatie te bevorderen. Het is een proces van vallen en opstaan, waar leren en aanpassen centraal staan, ondersteund door een scala aan begeleiding en advies.

De opbouw van een team, het zogenaamde ProEntrePrenasium (PEP) team, is de eerste stap in het materialiseren van het entreprenasium-initiatief. Hier wordt van de change agent verwacht dat hij/zij de juiste mensen identificeert en samenbrengt in een "winning team". Dit gaat verder dan alleen het vinden van gekwalificeerde individuen; het is een kwestie van het bouwen van een team dat de passie en het vermogen heeft om het entreprenasium te realiseren. De change agent moet hier een goede teambouwer en motivator zijn, in staat om een omgeving van enthousiasme en eigenaarschap te creëren.

Maatwerk in de implementatie weerspiegelt de flexibiliteit die scholen hebben bij het adopteren van het entreprenasium-model. Dit geeft de change agent de ruimte om aan te passen en te innoveren op basis van de unieke behoeften en omstandigheden van elke school. Dit vereist een hoge mate van creativiteit, probleemoplossend vermogen en het vermogen om te werken binnen een flexibel raamwerk.

Weerstand tegen verandering is een onvermijdelijk aspect van elk transformatieproces. De change agent moet hier in staat zijn om weerstand te navigeren, te begrijpen en te adresseren op een manier die constructief is en bijdraagt aan het uiteindelijke doel. Dit vereist een mix van emotionele intelligentie, geduld en leiderschapsvaardigheden, waarbij het behouden van een positieve en oplossingsgerichte houding cruciaal is.

Bij de organisatie van het entreprenasium komt het aspect van projectbeheer sterk naar voren. De change agent moet hier competent zijn in projectmanagement, inclusief planning, monitoring en evaluatie om ervoor te zorgen dat het entreprenasium op schema blijft en de gewenste resultaten bereikt. Dit omvat ook het vermogen om te werken met verschillende projectteams en externe projectleiders die elk een specifieke rol spelen in de verschillende fasen van het proces.

Competenties vormen de kern van de entreprenasium-aanpak, waarbij de nadruk ligt op ondernemend leren en gedrag. De change agent moet in staat zijn om deze competenties te begrijpen, te ontwikkelen en te integreren in het onderwijsprogramma. Dit vereist een sterke educatieve achtergrond, samen met het vermogen om te werken aan curriculumontwikkeling en evaluatie.

De voorwaarden voor succes in de implementatie van het entreprenasium vereisen een gestructureerde benadering om bepaalde basisvoorwaarden in de schoolorganisatie te creëren. Dit omvat het aangaan van specifieke overeenkomsten tussen de schoolleiding en het PEP-team, het vaststellen van gezamenlijke en individuele verantwoordelijkheden, en het definiëren van de grenzen van autonomie. De change agent moet hier de vaardigheden hebben om te onderhandelen, te organiseren en te coördineren om ervoor te zorgen dat deze voorwaarden effectief worden gerealiseerd.

In dit continu veranderende landschap, waar de implementatie van het entreprenasium een dynamische en complexe onderneming is, staat de change agent centraal in het navigeren door deze complexiteit. Met een mix van leiderschap, communicatie, onderwijskundige expertise, en projectmanagementvaardigheden, werkt de change agent onvermoeibaar om de visie van het entreprenasium tot leven te brengen, een visie die niet alleen een nieuwe benadering van onderwijs voorstelt, maar ook een diepgaande impact heeft op de manier waarop leerlingen zichzelf zien en engageren in de wereld rondom hen.

## **Fasering**

Het entreprenasium is een ambitieus initiatief dat streeft naar het ontwikkelen van een ondernemende geest en vaardigheden bij leerlingen en werknemers. De opdracht is een complexe, met de behoefte aan het in evenwicht brengen van individuele ambities en mogelijkheden met die van de organisatie, het bredere onderwijssysteem, en de maatschappij. In dit kader is de rol van een change agent cruciaal om de transformatie naar een ondernemend onderwijsmodel te begeleiden.

De change agent begint met een diepgaand begrip van de visie van het entreprenasium: het creëren van een leeromgeving waarin entrepreneurs in de dop kansen kunnen zien, benutten en waarde kunnen toevoegen. Deze visie is niet alleen gericht op het individu maar heeft een bredere reikwijdte die zich uitstrekt tot de samenleving als geheel. Dit vraagt om een geïntegreerde aanpak waarbij onderwijsdoelen harmonieus worden gecombineerd met maatschappelijke en ondernemende doelen.

De eerste taak van de change agent is het betrekken en mobiliseren van alle belanghebbenden. Dit omvat het samenbrengen van leerlingen, onderwijzend personeel, schoolleiders, en externe partners zoals lokale ondernemingen en gemeenschappen. Een sterke samenwerking en communicatie zijn hierbij sleutelcompetenties. Het opbouwen van een netwerk, misschien door samen te werken met lokale financiële instellingen zoals de Rabobank, kan een krachtige ondersteuning bieden in termen van financiële middelen, expertise en andere ondersteunende diensten.

De implementatie van het entreprenasium model is gefaseerd en projectmatig. De change agent moet daarom bekwaam zijn in projectmanagement, en in staat zijn om de voortgang te bewaken, risico's te beheren en aan te passen waar nodig. De fasen van verkennen, herkennen, kennen, erkennen naar toekennen, vormen een doorgaande leercurve, niet alleen voor de leerlingen maar ook voor de organisatie als geheel.

Tijdens de implementatiefase, is het essentieel om voortdurend te evalueren en te reflecteren op de impact van de veranderingen. De change agent moet daarom vaardig zijn in evaluatietechnieken en bereid zijn om feedback te ontvangen en actie te ondernemen op basis van deze feedback. Het vermogen om een cultuur van continue verbetering te creëren en te onderhouden is hier van groot belang.

De weerstanden die kunnen ontstaan door de verschuiving van traditionele naar ondernemende onderwijsmethoden vragen om een change agent die vaardig is in conflictresolutie en het overbruggen van verschillende perspectieven. Het vermogen om empathie te tonen, te luisteren en te onderhandelen zijn cruciale vaardigheden in deze context.

Tenslotte, moet de change agent in staat zijn om de bredere impact van het entreprenasium model te communiceren, zowel intern als extern, om steun en begrip te genereren voor de veranderingen die plaatsvinden. Het uiteindelijke doel is om een duurzame verandering te creëren die het onderwijs en de maatschappij ten goede komt, waarbij elke leerling de kans krijgt om te groeien en te bloeien als ondernemer, en op hun beurt bijdraagt aan een meer ondernemende en innovatieve samenleving.

## **PEP-team**

In het streven naar het opbouwen van een entreprenasium, een onderwijsmodel dat ondernemerschap en maatschappelijke betrokkenheid stimuleert, speelt de change agent een cruciale rol. Een van de belangrijkste taken van de change agent is het samenstellen van het Pro-EntrePrenasium-team, ofwel het PEP-team. Dit team vormt de kern van het initiatief en is verantwoordelijk voor het ontwerpen, promoten en realiseren van een uniek entreprenasium binnen de school.

Het begint allemaal met het inzicht van de change agent in de behoefte aan een dynamisch en gepassioneerd PEP-team. De school heeft het initiatief genomen, en het is nu aan de change agent om dit initiatief tot een succes te maken. De selectie van het PEP-team is de eerste stap op deze reis. De change agent moet op zoek gaan naar individuen binnen de schoolgemeenschap die een diepe passie hebben voor het entreprenasium concept. Deze passie is de drijvende kracht achter de inzet en het engagement van het team.

De change agent zorgt ervoor dat de samenstelling van het PEP-team de drie pilaren van het entreprenasium vertegenwoordigt: maatschappelijke betrokkenheid, ondernemerschap en onderwijs. Elk lid van het PEP-team moet een intrapreneur zijn, iemand die bereid en in staat is om ondernemende ideeën en benaderingen binnen de onderwijsinstelling te brengen. Het PEP-team zal ook moeten samenwerken met de schoolleiding, de sectorleiding en de rector om te zorgen voor een goede afstemming en ondersteuning van het entreprenasium initiatief.

Eenmaal samengesteld, wordt het PEP-team op pad gestuurd om hun entreprenasium te ontwerpen. De change agent begeleidt hen bij het opstellen van een Persoonlijk PrestatiePlan (PPP) en een Persoonlijk Entreprenasium Plan (PEP), die de doelen en de strategie voor het team en het entreprenasium uiteenzetten. Dit omvat ervaringsuitwisseling met andere entreprenasia en partners, en het leren van best practices en effectieve strategieën voor ondernemend onderwijs.

Tijdens dit proces zullen er uitdagingen en hindernissen zijn. De change agent moet klaar staan om het PEP-team te ondersteunen, te motiveren en te coachen. Hij moet ook een brug slaan tussen het PEP-team en de rest van de schoolgemeenschap, en zorgen voor een open communicatie en samenwerking. Het vermogen om conflicten op te lossen en verschillende belanghebbenden bij elkaar te brengen is hier cruciaal.

Bovendien moet de change agent de vakdocenten helpen in het opbouwen van de benodigde vaardigheden voor het begeleiden van de entreprenasiasten. Dit omvat training, coaching en het bieden van professionele ontwikkelingsmogelijkheden. De intrapreneurs in het PEP-team zullen op hun beurt getraind worden door meer ervaren intrapreneurs of door specialisten in het veld.

De change agent moet ook een beroep doen op externe hulpmiddelen en ondersteuning om het succes van het entreprenasium te waarborgen. Dit kan variëren van het organiseren van studiebijeenkomsten en het faciliteren van netwerk- en ervaringsuitwisseling, tot het aantrekken van financiële en materiële middelen voor het project.

Als het PEP-team eenmaal op weg is en de fundamenten van het entreprenasium zijn gelegd, blijft de change agent een ondersteunende en adviserende rol spelen. Hij zorgt voor een voortdurende evaluatie en bijstelling van de plannen, en helpt het PEP-team en de school om te blijven groeien en te evolueren in lijn met de visie van het entreprenasium.

Al met al is de taak van de change agent in het samenstellen en begeleiden van het PEP-team een complexe en cruciale stap in de richting van het realiseren van een succesvol en impactvol entreprenasium. Het vraagt om een mix van leiderschap, ondernemerschap, onderwijskundige expertise en sociale vaardigheden, allemaal gericht op het creëren van een dynamische en ondernemende leeromgeving die de leerlingen, de school en de gemeenschap ten goede komt.

## **Waarde**

### **Passie**

#### ***Eigenaarschap***

*Verantwoordelijkheid*

*Waardecreatie*

*Onderneming*

*Lol*

*Zelfgestuurde ontdekking*

*Leren productief te leren*

#### ***Ondernemendheid***

*Persoonlijke ontwikkeling*

Big Five

Gestuurde zelfontdekking

*Klimaat*

(Ver)trouw

Veilig en sociaal

De taak van de change agent in het realiseren van de ambitieuze waarde die het entreprenasium voorstaat, is veelomvattend en vereist een scala aan kwaliteiten. Allereerst moet de change agent in staat zijn om de sociale waarde van het entreprenasium inzichtelijk te maken en te verzilveren. Dit gaat verder dan alleen het behalen van goede cijfers. Het realiseren van een Sociaal Rendement Op Investering (SROI) door het cultiveren van een omgeving waarin maatschappelijke initiatieven en opbrengsten worden gestimuleerd is hierbij cruciaal. Dit vereist het aangaan van samenwerkingsverbanden met maatschappelijke organisaties en overheden, en het bevorderen van een cultuur van sociaal ondernemerschap onder de leerlingen.

Daarnaast speelt de change agent een sleutelrol in het overbruggen van de kloof tussen het secundair onderwijs en het hoger onderwijs of de arbeidsmarkt. Dit vereist nauwe samenwerking met vertegenwoordigers uit het hoger onderwijs en het bedrijfsleven om relevante leerdoelen te stellen. De change agent moet ervoor zorgen dat de leerdoelen en -methoden aansluiten bij de ondernemende leerstijl van de leerlingen en hen stimuleren om zelf ideeën te ontwikkelen en te implementeren.

Motiveren van leerlingen is een andere cruciale taak. Samen met docenten moet de change agent werken aan het verduidelijken van de maatschappelijke relevantie van verschillende vakken. Door leerlingen te helpen het huidige en toekomstige belang van hun studies te zien, kunnen zij intrinsiek gemotiveerd raken en eigenaarschap over hun leertraject nemen.

De kernwaarden van het entreprenasium, eigenaarschap en ondernemerschap, moeten door de change agent worden bevorderd en geborgd. Dit omvat het creëren en handhaven van een onderwijsomgeving waarin leerlingen de mogelijkheid hebben om hun eigen leertrajecten te ontwerpen en te koppelen aan hun ondernemende activiteiten, mits dit leidt tot betere leerresultaten.

Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap is een ander belangrijk facet waar de change agent zich op moet richten. Dit omvat het stimuleren van initiatieven die gericht zijn op het verbeteren van de samenleving en het opbouwen van duurzame relaties met maatschappelijke organisaties.

Bij het bevorderen van ondernemend onderwijs moet de change agent samenwerken met ervaren ondernemers en deskundigen in het veld om relevante competenties te ontwikkelen die aansluiten bij de behoeften en ambities van ondernemende leerlingen.

Communicatie en samenwerking met stakeholders zijn van essentieel belang om hun behoeften en verwachtingen te begrijpen, en om te zorgen dat het entreprenasium deze waarde levert. Dit betekent dat de change agent moet werken aan het creëren van een transparante en inclusieve omgeving waarin feedback en samenwerking worden aangemoedigd.

Kwaliteiten die van de change agent worden verwacht omvatten sterke communicatieve vaardigheden, het vermogen om samen te werken, een innovatieve mindset, en een diep begrip van zowel het onderwijsveld als het ondernemerslandschap. Het vermogen om te motiveren en te inspireren is cruciaal om de ondernemende geest onder leerlingen te cultiveren en de maatschappelijke impact van het entreprenasium te maximaliseren.

## **Draagvlak**

In de dynamische wereld van het entreprenasium staat de change agent centraal, belast met de verantwoordelijkheid om ondernemend onderwijs te implementeren en draagvlak te creëren. De change agent ontrafelt de complexiteit van de implementatie, waarbij het stimuleren van ondernemend gedrag en ondernemerschap in het onderwijs een belofte is voor zowel economische groei als persoonlijke ontwikkeling van de leerlingen. Echter, de reis is vol met uitdagingen, meest opvallend is het gebrek aan draagvlak binnen de schoolgemeenschap. Van structurele barrières tot de vrees van docenten voor verandering, de change agent staat voor een Herculeaanse taak.

In de kern van de implementatie staat de visie "Lastverlagend, Lustverhogend". Het is aan de change agent om dit ethos te verspreiden, zodat de schoolleiding en het personeel de projecten zien als kansen voor reflectie en groei, in plaats van als een extra last. Hierbij is het cruciaal om instrumenten te ontwikkelen die de administratieve last verminderen en om het entreprenasium zowel intrinsiek als extrinsiek motiverend te maken voor alle betrokkenen. De change agent weet dat een ondernemende klasplezier verhoogt en werkdruk verlaagt, een cruciale combinatie om echt draagvlak te creëren binnen de organisatie.

Het verbindende aspect van de change agent's rol komt naar voren als we kijken naar hoe ondernemende leerlingen floreren. Door ruimte te creëren voor initiatief en creativiteit, kunnen leerlingen anderen meenemen in hun projecten, waardoor een cultuur van passie en eigenaarschap van onderop ontstaat. De change agent faciliteert deze verbinding, zodat niet alleen de entreprenasiast, maar de hele school profiteert van de ondernemende energie.

Organisatorisch gezien speelt de change agent een cruciale rol in het opzetten van een solide projectorganisatie en het ondersteunen van de schoolleiding om ondernemendheid in elke laag van de school te bevorderen. De eensluidende en volhardende boodschap van de schoolleiding, met de change agent als steunpilaar, is essentieel om het draagvlak te creëren dat nodig is voor de implementatie van het entreprenasium.

De methodiek LOL (Liefhebberijen verbinden met Leerdoelen door te Ondernemen) vormt de ruggengraat van het onderwijsmodel op het entreprenasium. De change agent moet deze methodiek onder de aandacht brengen en zorgen voor de integratie ervan in het onderwijsproces. De kracht van LOL ligt in de mogelijkheid voor leerlingen om hun passies te verbinden met onderwijsdoelen, terwijl ze tegelijkertijd ondernemende vaardigheden ontwikkelen. Het is aan de change agent om deze unieke benadering te promoten en te zorgen voor een naadloze integratie van LOL in het curriculum.

Met een modulaire aanpak worden leerdoelen georganiseerd in behapbare eenheden, waardoor het voor leerlingen eenvoudiger wordt om hun eigen leertrajecten te plannen en te navigeren. De change agent speelt een centrale rol in het ontwerpen en implementeren van deze modulaire structuur, zorgend dat het aansluit bij de ondernemende thema's die relevant zijn voor de leerlingen.

Tenslotte is het aspect van regie cruciaal. De change agent moet een krachtige leider zijn, in staat om zowel interne als externe stakeholders te verbinden en te ondersteunen. Het creëren van draagvlak voor het entreprenasium binnen en buiten de school vereist een gecoördineerde inspanning, en de change agent is de dirigent van deze complexe symfonie van verandering en groei.



In deze reis wordt de change agent uitgerust met een mix van vaardigheden en verantwoordelijkheden, variërend van communicatie en samenwerking tot innovatie en leiderschap. Het pad naar het realiseren van de belofte van het entreprenasium is zowel uitdagend als belonend, en de change agent staat in het middelpunt van deze transformatieve onderneming.

## Weerstand

In een onderwijsomgeving waar innovatie wordt nagestreefd, is de introductie van het entreprenasium een gedurfd initiatief. Het vraagt om een verandering in de traditionele onderwijsmethoden, een verschuiving die onvermijdelijk weerstand opwekt. De change agent staat opnieuw in het centrum van deze storm, gewapend met de taak om deze weerstand te navigeren en te overwinnen.

De eerste rimpelingen van ongenoegen kunnen ontstaan wanneer tijd wordt vrijgemaakt voor de entreprenasiasten, een beweging die door sommige docenten kan worden gezien als een diefstal van hun uren. De change agent moet deze perceptie aanpakken, wellicht door duidelijk te maken dat het vrijmaken van tijd pas gebeurt als er al uitstekende prestaties zijn geleverd in de betreffende vakken. Dit is een tactische zet om het argument van 'vervanging van lessen werkt niet' te ontzenuwen.

In het hart van weerstand ligt vaak een gebrek aan zelfinzicht. Het is gemakkelijk voor docenten om vast te houden aan traditionele methoden, vooral als ze zich niet volledig bewust zijn van de mogelijkheden en voordelen van ondernemend onderwijs. De change agent, fungerend als een spiegel, helpt docenten hun huidige onderwijsstijl te evalueren. Een cruciaal aspect hiervan is het creëren van situaties waarin docenten hun methoden kunnen evalueren tegen de tevredenheid van ondernemende leerlingen. Dit inzicht kan de sleutel zijn tot het openen van de deur naar verdere voorlichting en aanpassing.

De reis naar een succesvol entreprenasium is geen solovlucht, maar een collectieve inspanning. Het PEP-team, bestaande uit de eerste makers van het entreprenasium, bevindt zich in het hart van deze transformatie. De schoolleiding, met de change agent als bemiddelaar, moet zorgen voor een actieve en betrokken houding, waardoor het team voortdurend wordt gevoed met de nodige ondersteuning en middelen. Deze betrokkenheid is een verklaring van de toewijding van de school aan het entreprenasiumproject en een schild tegen de vele krachten die andere belangen inbrengen.

Openheid is het kompas dat het team door de onbekende wateren van innovatie leidt. Elk stukje informatie dat van belang kan zijn voor het team, moet het team bereiken. In situaties waarin volledige openheid niet mogelijk is, is het de taak van de schoolleiding, met de hulp van de change agent, om het vertrouwen te behouden door de schade te beperken.

Intrapreneurs, de pioniers van deze reis, moeten worden gevoed met voldoende beloning, tijd, speelruimte en autonomie. De change agent speelt een sleutelrol in het waarborgen van deze voeding, zodat intrapreneurs kunnen blijven groeien en bijdragen aan het entreprenasium.

Tot slot is het perspectief de lens waardoor de verandering wordt gezien en begrepen. Het is essentieel dat zowel de schoolleiding als de docenten een duidelijk beeld hebben van de benodigde veranderingen en hoe deze de lespraktijk zullen beïnvloeden. De change agent helpt bij het schetsen van dit perspectief, zodat elke docent antwoorden kan vinden op cruciale vragen over hoe de verandering hun persoonlijke functioneren en lesmethoden zal beïnvloeden.

De reis van het traditionele onderwijs naar het entreprenasium is een uitdagend pad, gevuld met weerstand en onzekerheid. Maar met de juiste begeleiding van de change agent, en de collectieve inspanning van de schoolgemeenschap, kunnen de beloofde vruchten van ondernemend onderwijs worden geoogst.

## Organisatie

Het project 'Jij de Baas' is een typisch voorbeeld waarbij een change agent noodzakelijk is om succesvol te organiseren. Binnen dit project krijgen leerlingen de kans om hun ondernemende kant te ontdekken en te ontwikkelen. Ze worden aangemoedigd om hun eigen leerroutes te ontwerpen, wat aansluit bij het bredere doel van het entreprenasium om zelfsturing en ondernemerschap te stimuleren. Het is de taak van de change agent om ervoor te zorgen dat zowel docenten als schoolleiding deze nieuwe onderwijsvorm omarmen en de benodigde middelen en ondersteuning bieden.

De verantwoordelijkheid van de change agent is omvangrijk. Hij moet een duidelijke visie hebben op het doel van de onderwijsvernieuwing en deze visie kunnen overbrengen op alle betrokkenen. Hij dient de bereidheid van zowel docenten als leerlingen om extra tijd en inspanning te investeren in het project te bevorderen. Daarnaast is het belangrijk om weerstand tegen veranderingen op een professionele en empathische manier te adresseren. Kritiek moet op een geduldige en open manier worden ontvangen, en er moet ruimte zijn voor dialoog en aanpassing van plannen op basis van feedback. Dit houdt in dat kritiek niet direct wordt afgewezen, maar wordt gezien als een mogelijkheid om het plan te verbeteren. Hierbij is het belangrijk om niet meteen met oplossingen te komen, maar eerst goed te luisteren naar de zorgen van de critici.

Het projectplan is een essentieel onderdeel van de verantwoordelijkheid van de change agent. Dit plan moet duidelijk uiteenzetten hoe het project zal worden uitgevoerd, wat de doelen zijn, en hoe successen zullen worden gemeten. Het is belangrijk om alle betrokkenen, zoals de schoolleiding, docenten, en leerlingen, bij dit plan te betrekken en hun input te waarderen.

Daarnaast moet de change agent zorgen voor een duidelijke communicatiestrategie om alle betrokkenen op de hoogte te houden van de voortgang van het project. Dit omvat het bieden van transparantie over de planning, de inrichting van de fysieke en virtuele ruimtes voor het project, en de verwachtingen ten aanzien van de betrokkenheid van zowel docenten als leerlingen.

In deze context moet de change agent ook oog hebben voor de behoeften en voorkeuren van zowel docenten als leerlingen. Docenten moeten zich ondersteund voelen in hun rol en voldoende training en begeleiding ontvangen om zich aan te passen aan de nieuwe onderwijsvorm. Leerlingen moeten zich empowered voelen om hun ondernemende vaardigheden te ontwikkelen en moeten de ruimte krijgen om te experimenteren en te leren van hun ervaringen.

De virtuele aspecten van het project, zoals het gebruik van een elektornische leeromgeving, internetcomputers en cloud computing applicaties, stellen nieuwe eisen aan zowel de infrastructuur van de school als aan de vaardigheden van de change agent. Hij moet niet alleen bekend zijn met deze technologieën, maar ook in staat zijn om docenten en leerlingen te begeleiden in het gebruik ervan.

## Management

De rol van een change agent is cruciaal binnen het domein van ondernemend management, vooral in een educatieve setting zoals het entreprenasium. Een change agent fungeert als een katalysator voor verandering binnen een organisatie, en helpt bij het faciliteren en managen van de transitieprocessen. In de

context van ondernemend management, streeft de change agent naar het creëren van een omgeving waarin zowel leidinggevend en als medewerkers worden aangemoedigd om hun ondernemende vaardigheden te benutten en innovatieve initiatieven te ontplooien.

Bij het entreprenasium, is het doel om een ondernemende leeromgeving te creëren die het ondernemerschap bij zowel docenten als leerlingen stimuleert. De change agent speelt een sleutelrol in het waarborgen dat de organisatiestructuur, cultuur en processen in lijn zijn met deze ondernemende visie. Een van de eerste taken van de change agent is het verkrijgen van een breed draagvlak. Dit vereist een sterke verbinding tussen de rector, directeur en het team, om een krachtige lijn van leiderschap te creëren die in staat is om doortastend op te treden en de nodige ondersteuning te bieden aan docenten in hun leer- en reflectieproces.

Daarnaast is de change agent betrokken bij het identificeren en elimineren van belemmeringen voor ondernemerschap en innovatie binnen de organisatie. Dit kan variëren van het aanpakken van bureaucratische hindernissen tot het bevorderen van een cultuur waarin het nemen van initiatieven wordt gewaardeerd en beloond. In dit opzicht, kan de change agent helpen bij het ontwerpen en implementeren van systemen en procedures die de creativiteit en het nemen van initiatieven ondersteunen, zoals de groenlichtprocedure die het risico nemen aanmoedigt en tegelijkertijd zorgt voor verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid.

In het verhaal van het entreprenasium en de rol van de change agent, vormt de ontdekking en ontwikkeling van latent ondernemend talent een belangrijke kern. Het entreprenasium is een broedplaats voor jonge entrepreneurs en de change agent is de sleutelfiguur die helpt deze cultuur van ondernemerschap en innovatie te cultiveren.

De change agent benadrukt klantgerichtheid, feitelijk handelen, zorg voor de zwakkeren en het verbeteren van deskundigheid binnen de organisatie. Op het entreprenasium staat de leerling centraal, en de change agent draagt de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs. Dit betekent een focus op bewezen methoden, scholing van onderwijsprofessionals, en het stimuleren van onderzoek naar de effectiviteit van onderwijsmethoden.

Externe gerichte projecten, zoals het LOL project, bieden een platform voor samenwerking met externe opdrachtgevers, en vereisen een zorgvuldige balans tussen begeleiding en zelfstandigheid. De schoolleiding, onder begeleiding van de change agent, speelt een sleutelrol in het ondersteunen van deze externe contacten, en in het waarborgen van de kwaliteit en de reputatie van de school.

Intern werken verschillende rollen samen om het entreprenasium tot een succes te maken. De vakdocent, de supporter, de intrapreneurs en medeleerlingen vormen een ecosysteem van ondersteuning en innovatie. De intrapreneurs en schoolleiding werken samen om een breder netwerk van supporters te creëren, zodat elke vaksectie gedekt is. De medeleerlingen bieden een rijke bron van diverse talenten die bijdragen aan het succes van grote projecten binnen het entreprenasium.

Het uiteindelijke doel van de change agent is om een omgeving te creëren waarin ondernemerschap kan bloeien en waarin de ondernemende houding van alle betrokkenen wordt afgestemd op de strategische doelstellingen van de organisatie. Door nauw samen te werken met leidinggevend en medewerkers, helpt de change agent de organisatie bij het navigeren door de veranderingen die nodig zijn om een ondernemende cultuur te vestigen en te onderhouden. De succesvolle implementatie van ondernemend management vergroot uiteindelijk de kans op innovatie en continue verbetering binnen de onderwijsinstelling, en draagt bij aan de bredere maatschappelijke missie van het voorbereiden van jongeren op een volwassen leven waarin zij kunnen bijdragen aan een betere samenleving.

## **Veranderingsmanagement**

Het verhaal van het entreprenasium breidt zich verder uit naar het domein van veranderingsmanagement, waar de onderwijsmanager als change agent fungeert om de noodzakelijke verschuiving naar een toekomstgerichte, ondernemende onderwijscultuur te bewerkstelligen. De overgang naar een entreprenasium vereist een afwijking van gevestigde gewoonten en een bereidheid om vernieuwing te omarmen; het vraagt om een diepgaande transformatie van de schoolcultuur en -praktijk. De change agent speelt een cruciale rol in het begeleiden van deze transformatie, door oude patronen te doorbreken en een cultuur van openheid en innovatie te bevorderen;

- De ontwikkeling van een ondernemende cultuur is geworteld in een reeks kernwaarden die door alle betrokkenen worden gedeeld. De intrapreneur, die waarde hecht aan betere ondernemers en ondernemend onderwijs, speelt een sleutelrol in het netwerk van scholen en onderwijsprofessionals die samenwerken om deze waarden te verwezenlijken. Actieve deelname in dit netwerk, zoals door het delen van expertise en best practices, bevordert de collectieve groei en de voortdurende verbetering van ondernemend onderwijs.
- De checklist voor de change agent biedt een raamwerk voor het begeleiden van de veranderingsprocessen binnen de school. Deze checklist omvat verschillende aspecten van veranderingsmanagement, zoals het verkennen van talenten, het kennen van de teamsamenstelling, en het toekennen van verantwoordelijkheden.
- De fasering van verandering - verkennen, kennen, en toekennen - biedt een gestructureerd pad voor het implementeren van het entreprenasium concept. Gedurende deze fasen ontwikkelen onderwijsprofessionals hun deskundigheid door middel van masterclasses, stages, en andere leerervaringen, en werken ze samen om een eigen entreprenasium te creëren en te verbeteren.
- Groepstrainingen zijn waardevol wanneer er een duidelijke visie en doelstellingen zijn vastgesteld voor het entreprenasium. Het is belangrijk dat deelnemers hun passie en doelen meebrengen naar deze trainingen, en dat de trainingen zijn afgestemd op de specifieke leerdoelen van het team.
- Het begrijpen en toepassen van veranderingstheorieën, zoals de kleurentheorie, kan de change agent helpen bij het navigeren door de complexiteit van organisatorische verandering. Door rekening te houden met verschillende perspectieven en benaderingen van verandering, kan de change agent effectievere interventies ontwerpen en implementeren die resoneren met de unieke context en behoeften van de schoolgemeenschap.

Door deze strategieën en hulpmiddelen te integreren, kan de change agent een cruciale rol spelen in het realiseren van een toekomstgerichte, ondernemende leeromgeving op het entreprenasium. De samenwerking tussen de change agent, de onderwijsprofessionals, en de bredere schoolgemeenschap is van vitaal belang voor het succes van deze transformatieve onderneming.

## **Dienend**

Met een klantgerichte benadering worden in ondernemend onderwijs de behoeften en belangen van de leerlingen centraal gesteld. Dit betekent dat de beslissingen en acties van de onderwijsinstelling in grote mate worden beïnvloed door de wensen en behoeften van de leerlingen, in plaats van strikt door overheidsfinanciering.

Leerlinggericht zijn, betekent dat het succes van een ondernemende onderwijsorganisatie mede wordt bepaald door hoe goed men de belangen van de leerlingen centraal stelt. Dit kan een uitdaging zijn in traditionele onderwijsinstellingen waar een cultuurverandering nodig is om deze klantgerichte benadering te

adopteren. Hier speelt de change agent een cruciale rol in het begeleiden van deze cultuurverandering, door een balans te vinden tussen de belangen van de onderwijsprofessionals en die van de leerlingen.

Het docentgericht aspect benadrukt dat voor het beheer van ondernemend onderwijs, het cruciaal is om diegenen die het primaire proces verzorgen te ondersteunen. Ondernemend onderwijs vraagt om een initiatiefrijke houding van de lerenden, wat de last voor de onderwijzers kan verminderen.

Kenmerkend voor ondernemend management is dat het ondernemerschap integraal onderdeel is van de strategie en visie van de organisatie. Het leiderschap is dienend en gericht op het bieden van vrijheid in het creatieve proces, terwijl het tegelijkertijd verantwoordelijkheid voor het afgesproken resultaat waarborgt.

De rol van de directeur is in deze context cruciaal. Hij/zij is verantwoordelijk voor het in stand houden van de ondernemende cultuur, het faciliteren van de ontwikkeling van onderwijsprofessionals en het onderhouden van belangrijke relaties met diverse stakeholders.

Diversiteit wordt omarmd en gefaciliteerd in het onderwijs door de dienende leider, waarbij het niet gaat om persoonlijke voorkeuren, maar om wat werkt voor de betrokkenen in bepaalde situaties. Het doel is om een omgeving te creëren waarin iedereen kan leren en groeien.

In het voeden van intrapreneurial gedrag, krijgen onderwijsprofessionals de vrijheid en faciliteiten om nieuwe producten en diensten te ontwikkelen. Hier is bekrachtiging essentieel om initiatiefrijk en innovatief gedrag te stimuleren. Belangrijke aspecten hierbij zijn de mate van autonomie, toebedeelde tijd, en de beloning voor geleverde prestaties.

## **Instemming**

Het realiseren van een gemeenschappelijke ambitie, namelijk onderwijs dat aansluit bij ondernemende leerlingen, wordt aangedreven door samenwerkende acties en stappen die in deze richting worden ondernomen. De ondernemende leerling staat centraal in deze ambitie, fungerend als de klant, terwijl de intrapreneurs optreden als dienstverleners. Door voortdurende feedback van de entreprenasiasten over hoe het onderwijs hun ondernemersgeest ondersteunt en bevordert, worden impulsen voor verdere ontwikkeling gecreëerd. Verder draagt de intrapreneur bij aan de ondernemersgeest van de entreprenasiast, wat resulteert in voortdurende impulsen voor ontwikkeling, aangezien hun toenemende ondernemersactiviteiten meer vragen van de school.

Om deze impulsen te herkennen en te benutten voor verdere ontwikkeling, is een collectieve inspanning binnen de school vereist. Dit vereist een sterke gedeelde ambitie om relevant onderwijs voor ondernemende leerlingen te realiseren. Zowel het managementteam (MT) als de intrapreneurs dragen de verantwoordelijkheid om kansen en bedreigingen in de schoolomgeving te identificeren, waardoor proactief handelen mogelijk is om de ondernemersgeest van de leerlingen ten volle te benutten.

De betrokken docenten en schoolleiders vragen niet alleen om professionele ruimte in ondernemend onderwijs, maar worden ook verwacht dit te doen. Het schoolmanagement moet deze aanpak goedkeuren, aangezien een gebrek aan steun de welwillende voor een te grote uitdaging plaatst.

Hoewel het promoten van het entreprenasium binnen de school een gedeelde verantwoordelijkheid is, kan een belemmerende Medezeggenschapsraad (MR) het proces vertragen. Het is cruciaal dat de schoolleiding de waarde van het entreprenasium duidelijk kan formuleren en kordaat optreden als er tegenstand is binnen de MR.

De schoolleiding kiest voor het verkennen van ondernemend onderwijs en moet ook de implicaties van deze keuze begrijpen, waarbij de nodige ondersteuning wordt geboden aan docenten en leerlingen. De managementondersteuning moet de nodige speelruimte bieden voor exploratie, zoals het ondersteunen van leerlingen die betrokken zijn bij projecten zoals "Jij de Baas", en het erkennen van hun inspanningen door middel van diploma's of prijzen.

Tenslotte, bij het opstarten van een school wordt de change agent aangewezen. Deze persoon, bekwaam in projectmanagement, erkent dat niet alles in één keer perfect zal gaan, maar is ondernemend genoeg om elk project als een pilot te behandelen en het zo goed mogelijk uit te voeren binnen de haalbare grenzen van de school. Flexibiliteit, creativiteit en initiatief zijn de kenmerken van de organisator, die niet strikt vasthoudt aan voorschriften als deze belemmerend werken in plaats van ruimte te bieden voor exploratie en groei.

## **Visitatie**

Hieronder staat hoe een koepelorganisatie het verlenen van het keurmerk middels een visitatie kan organiseren, zodat de change agent zijn organisatie daarop kan voorbereiden:

### **1. Voorbereiding**

- De koepelorganisatie neemt het initiatief tot een visitatie van een school. Dit kan zijn op grond van de planning, een signalering of een vraag van de school om erkenning (keurmerk of andere verandering van een bestaande status)
- De koepelorganisatie informeert de betrokken koepelorganisatie over de komende visitatie en deelt mee welke werkwijze men zal hanteren (organisatie en planning van zaken als enquêtes en bezoek).
- De koepelorganisatie biedt hulp bij de voorbereiding voor de visitatie.

### **2. Onderzoek**

- De school verzamelt de gegevens die zij zelf dient te leveren (bewijzen).
- De koepelorganisatie levert ondersteuning bij de onderbouwing op grond van deze bewijzen.
- De koepelorganisatie adviseert bij het opstellen van een ontwikkelplan ten aanzien van de gesignaleerde uitdagingen.

### **3. Commissie**

- De koepelorganisatie richt een onafhankelijke visitatiecommissie in. De visitatiecommissie zal bestaan uit een change agent, intrapreneur, bestuurder van de koepelorganisatie en expert van buiten die niet rechtstreeks zijn betrokken bij de betreffende school.
- De school levert alle door de visitatiecommissie documentatie op.
- De visitatiecommissie maakt een analyse;
- De leden visitatiecommissie komen unaniem tot een standpunt of er voldoende informatie is geleverd.
- De visitatiecommissie bespreekt de ontvangen informatie en komt tot een voorlopig oordeel;
- De visitatiecommissie formuleert een op het bezoek gerichte vraagstelling om dit oordeel te verifiëren;
- De visitatiecommissie plant een bezoek.

### **4. Bezoek**

- De school zorgt voor een goed verloop van het visitatiebezoek en heeft de regie over het

uitvoeren van de afgesproken agenda;

- De school zorgt voor een aanspreekpersoon, overlegkamer en een lunch;
- Een rondleiding door de school vormt de start van het bezoek;
- De visitatiecommissie spreekt met de leiding van de school en vervolgens met de directeur, de change agent en de intrapreneurs.
- De visitatiecommissie bezoekt enkele supporters.
- De visitatiecommissie loopt mee met de ondernemendsten in een "gewone" setting.
- De visitatiecommissie beraadt zich afzonderlijk op de bevindingen ten deelt die mede aan de schoolleiding;

## 5. Rapportage

- De secretaris van de visitatiecommissie stelt op grond van de bevindingen een concept van het visitatierapport op.
- De leden van de visitatiecommissie verstrekken eventuele opmerkingen en aanvullingen.
- De secretaris legt het rapport voor aan de school, die kan reageren.
- De voorzitter beoordeelt de reactie, verwerkt deze eventueel in het rapport en legt deze voor aan de koepelorganisatie.
- De koepelorganisatie overlegt en trekt de finale conclusies.
- De koepelorganisatie stelt een definitief visitatierapport op en stuurt deze naar de school.

## 6. Keurmerk

- Verlenen of afnemen keurmerk of status (eventueel met aanvullende condities) door de koepelorganisatie aan de school.

# Intrapreneur

---

De intrapreneur binnen het onderwijs is een onderwijsintrapreneur, een ondernemende docent die zich weliswaar onderscheidt door een ondernemende instelling en aanpak, maar tegelijkertijd de ondernemendst niet voor de voeten loopt. Hier volgt een samenvatting die de kernpunten van de intrapreneur benadrukt:

### ■ **Rol en Doelstellingen:**

- Ambassadeur voor het ondernemend en rolmodel voor ondernemend gedrag.
- Ontwerper van maatschappelijk verantwoord ondernemend onderwijs.
- Stimuleert en ondersteunt initiatieven van leerlingen, zonder zelf te overheersen.
- Begeleidt en vertrouwt op de capaciteiten van de leerlingen, bevordert zelfontplooiing.
- Volgt en beoordeelt leertrajecten, gericht op hoge leerresultaten en kwaliteit.

### ■ **Kwaliteiten:**

- **Lerend:** Zet zich in voor continue persoonlijke en professionele ontwikkeling.
- **Begeleidend:** Stuurt aan zonder directief te zijn, staat open voor het leerproces van vallen en opstaan.
- **Stimulerend:** Moedigt leerlingen aan tot grotere projecten, zonder onnodige beperkingen.
- **Vertrouwend:** Geeft leerlingen de vrijheid om zelf te leren en te ontdekken.
- **Dienend:** Luistert goed naar leerlingen en laat hen de leerroute bepalen.
- **Volgend:** Houdt vorderingen bij en bespreekt de voortgang met de leerling.

- **Scorend:** Streeft naar uitmuntendheid in leerresultaten, met aandacht voor het proces.
- **Uitdagend:** Motiveert leerlingen om privileges te verdienen door prestaties.
- **Strevend:** Zet hoge persoonlijke standaarden, hoger dan die van de leerlingen.
- **Taken en Ondersteuning:**
  - Ondersteunt leerlingen bij het nemen van initiatief en verantwoordelijkheid.
  - Bevordert ideevorming en zorgt voor de nodige voorzieningen.
  - Houdt persoonlijke relaties, individuele verschillen en groepsdynamiek in het oog.
  - Neemt zelfverzekerd en enthousiast maar ook streng leiding waar nodig.

Intrapreneurs kunnen verder hun vaardigheden ontwikkelen door masterclasses te volgen en gebruik te maken van beschikbare hulpmiddelen. Ze worden ondersteund door beloning, tijdsbesteding, speelruimte, autonomie en management support. Het is cruciaal dat ze goed op de hoogte blijven van de passies van de leerlingen, lopende projecten, en de voortgang van leerlingen om hun rol effectief te vervullen.

## Werving

Een onderwijsondernemer wordt gezien als iemand die activiteiten kan ontplooiën die een verandering in het bestaande onderwijssysteem veroorzaken of ondersteunen. Het is iemand die ondernemend leren mogelijk maakt of daaraan bijdraagt. Het herkennen en erkennen van een intrapreneur gaat vaak gepaard met het waarnemen van een sterke behoefte om te excelleren, een hoge prestatiedrang en een sterk geloof in eigen creativiteit en maakbaarheid van het leven.

Het entreprenasium streeft naar een participatie-piramide waarbij een kleine groep het initiatief neemt tot projecten waar een grote groep van profiteert. Het uiteindelijke doel is dat voldoende projecten de school in gaan om de reguliere lessen te ondersteunen, waardoor de werkdruk voor docenten vermindert. Tegelijkertijd wordt de motivatie en het eigenaarschap van de leerlingen verhoogd, wat bijdraagt aan hun persoonlijke en professionele ontwikkeling in de toekomst. Zo'n uitdaging zal een onderwijsondernemer, een ondernemende docent dus een aspirant intrapreneur zeker aanspreken.

De intrapreneur binnen een school is een cruciale schakel in het bevorderen van een ondernemende leeromgeving en dat wil een intrapreneur ook naar zich toe trekken. Vanaf het begin in de Entree-fase wordt er gewerkt aan het stimuleren van zelfsturing onder de leerlingen, iets wat de intrapreneur zal toejuichen, waarbij de LOL-fase dient voor het verdiepen van vaardigheden. Het leren van en met elkaar is een belangrijke pijler, waarbij ervaren entreprenasiasten hun kennis delen en door het uitleggen zelf ook leren. Dit draagt bij aan een cultuur waarin niet alleen succes maar ook de worstelingen in het leerproces worden gedeeld.

Een uniek kenmerk van het entreprenasium is de rol die leerlingen spelen in het samenstellen van leerinhouden, onder supervisie van vakdocenten. Hierdoor wordt het materiaal toegankelijker en kan de kwaliteit verbeteren. De intrapreneur heeft de taak dit proces te stimuleren, begeleiden en te bewaken, waarbij de intrinsieke motivatie van leerlingen die projecten vanuit hun hart opzetten, een grote rol speelt. Dit resulteert in projecten die voldoen aan zeer hoge eisen en die ook buiten de school kunnen worden gebruikt en verspreid. Deze naar buiten gerichte benadering is ook een toetje voor een ondernemende docent.

De intrapreneur dient als een steunpilaar voor leerlingen om hun eigen onderwijs en dat van anderen vorm en inhoud te geven. De zelfstandigheid en het initiatief van de leerlingen verminderen de belasting voor de intrapreneur, die zo meer een begeleidende rol kan aannemen. Deze verschuiving in de rol van de intrapreneur en docenten maakt het mogelijk voor leerlingen om meer eigenaarschap over hun leerproces te hebben. Een intrapreneur zal deze aanpak als lastverlagend en lustverhogend ervaren.



Bij de samenwerking tussen vakdocenten en leerlingen is het de bedoeling dat de vakdocenten zich vooral richten op de projectleiders - entreprenasiasten, zodat zij op hun beurt zorgen dat alle projectmedewerkers de juiste ondersteuning krijgen. Dit maakt de interventies van de docenten effectiever en zorgt voor een duidelijke structuur en verantwoordelijkheid binnen de projecten.

Daarnaast is er een samenwerking met de bovenbouw, waarbij leerlingen uit bijvoorbeeld het maatschappijprofiel worden gevraagd door intrapreneurs om als business consultant te functioneren voor de entreprenasiasten. Dit biedt een win-win situatie waarbij de entreprenasiasten passende uitleg krijgen en de business consultants een betekenisvolle toepassing van hun kennis en vaardigheden. Het leggen van zulke verbanden is iets wat een intrapreneur als een mooie kans zal ervaren.

## Selectie

Het selecteren van een geschikte intrapreneur voor het Oppepper-project, met betrekking tot het opzetten en bevorderen van een entreprenasium, vereist een doordachte overweging van verschillende aspecten, zoals uit de tekst blijkt. Hier zijn de belangrijkste elementen die moeten worden meegenomen bij de selectie van een intrapreneur:

- **Moed en Initiatief:** Een potentiële intrapreneur moet het lef hebben om zichzelf te testen en het initiatief te nemen om de rol op zich te nemen. De bereidheid om het onbekende te verkennen en persoonlijk en professioneel te groeien door het proces is cruciaal.
- **Passie en Enthousiasme:** Passie voor het idee van het entreprenasium en een groeiend enthousiasme naarmate men verder komt in het proces zijn belangrijke indicatoren voor een geschikte intrapreneur.
- **Kennis en Vaardigheden:** Een intrapreneur moet beschikken over de noodzakelijke kennis en vaardigheden die vereist zijn voor de drie peilers van het entreprenasium: maatschappelijke betrokkenheid, persoonlijke ontwikkeling, en ondernemerschap.
- **Duidelijke en Meetbare Afspraken:** Het vermogen om duidelijke en meetbare afspraken te maken en na te komen, en om vertrouwen op te bouwen binnen het team en met externe stakeholders.
- **Eigenaarschap en Ondernemende Instelling:** De bereidheid om eigenaarschap te nemen en een ondernemende invulling te geven aan de rol, samen met het vermogen om persoonlijke, team-, en schoolprestaties te formuleren en te plannen.
- **Productie en Promotie Vaardigheden:** Competentie in het opzetten van een entreprenasium binnen een bestaande school en het promoten ervan zowel binnen als buiten de school.
- **Reflectie en Zelfbewustzijn:** Een diepgaand begrip van wat een entreprenasium is, de leerdoelen, en de typische modellen, samen met het vermogen om te reflecteren op persoonlijke en professionele ontwikkeling.
- **Leerdoelen en Persoonlijke Ontwikkeling:** Een duidelijk pad voor persoonlijke ontwikkeling, inclusief het vermogen om te leren door te doen (LOL-methodiek), en een bereidheid om een levenslang leertraject te onderhouden.
- **Organisatorische, Begeleidings- en Productievaardigheden:** Afhankelijk van de specifieke focus van de intrapreneur, competenties in begeleiding (mentor, coach, supervisor), organisatie (coördinator, manager, directeur) of productie (ontwikkelaar, ontwerper, architect) zijn van belang.
- **Masterclass en Verdere Training:** De intrapreneur moet openstaan voor verdere scholing en training om ervoor te zorgen dat ze up-to-date blijven met de vereiste kennis en vaardigheden.

Deze elementen vormen samen een uitgebreid raamwerk voor het evalueren en selecteren van een potentiële intrapreneur voor het Oppepper-project. Elk van deze aspecten draagt bij aan de algehele bekwaamheid en geschiktheid van de kandidaat om de uitdagingen en kansen van het intrapreneurschap in de context van het entreprenasium aan te gaan.

## **Passie**

In het streven naar een succesvol entreprenasium, staat het vormen van een PEP-team centraal tijdens de PEP-fase. Dit team, gedreven door passie en gewapend met relevante hulpmiddelen, neemt de verantwoordelijkheid op zich om de visie van het entreprenasium te promoten en te concretiseren. Het verkennen van bestaande documentatie en het leren van gevorderde entreprenasiums vormen de basis voor een aantrekkelijk toekomstbeeld voor de betrokken onderwijsprofessionals.

Een cruciale rol binnen het PEP-team is weggelegd voor de change agent. Via adviesgesprekken en interactie met ervaren intrapreneurs en entreprenasiasten, worden potentiële teamleden geselecteerd en geënthousiasmeerd. Het gevoel van mede-eigenaarschap wordt aangewakkerd, wat een vruchtbare basis vormt voor de verdere uitwerking van het entreprenasium. Een workshop biedt ondersteuning in het definiëren van persoonlijke en team prestatiedoelen, wat leidt tot het opstellen van een onderwijsarchitectuur door de ontwikkelaar binnen het PEP-team. Deze architectuur, eventueel onder begeleiding van een ervaren onderwijsarchitect, wordt zorgvuldig ontworpen om de ambities van het PEP-team te realiseren, rekening houdend met de individuele kwaliteiten van elk lid en de specifieke kenmerken van de school.

De essentie van een goed entreprenasium wordt geëxploreerd aan de hand van reflectieve vragen rondom de gewenste opbrengsten, leerdoelen voor de entreprenasiasten en de implementatiedoelen van het entreprenasium binnen de school. Deze vragen navigeren de gedachtegang van het PEP-team en de intrapreneurs naar het concretiseren van hun ambitie.

Bij het identificeren van de verantwoordelijke actoren binnen en buiten de school, wordt een netwerk van supporters, adviseurs en ervaren entreprenasiasten gevormd. Hun betrokkenheid is cruciaal voor het adviseren en begeleiden van de implementatie, het cultiveren van een ondernemende cultuur, en het organiseren van effectieve projecten.

Het 'Wat', 'Wie', 'Waarmee' en 'Hoe' zijn onderling verbonden aspecten die elkaar versterken in het streven naar een succesvol entreprenasium. De onderwijsarchitectuur is een levende blauwdruk die de coördinatie en realisatie van de vastgestelde doelen faciliteert. De betrokkenheid van leerlingvertegenwoordigers bij het formuleren van challenges benadrukt de kernwaarde van leerlingparticipatie, en voorkomt een top-down benadering van het onderwijsproces.

De entreprenasiumfase wordt als 'goed' beschouwd wanneer de vastgestelde doelen worden gerealiseerd op een manier die de passie en talenten van entreprenasiasten en intrapreneurs ondersteunt en uitdaagt. De gestelde vragen rondom het 'Hoe' bieden een platform voor het PEP-team en de intrapreneurs om strategieën te bedenken en uit te voeren die de ontwikkeling van een ondernemende leeromgeving bevorderen.

Alles bij elkaar genomen, is de rol van de intrapreneur en het PEP-team in het opzetten en begeleiden van het entreprenasium van essentieel belang. Hun passie, inzet en toewijding, ondersteund door een goed doordachte onderwijsarchitectuur en een ondersteunend netwerk, vormen de ruggengraat van een stimulerende, ondernemende leeromgeving waarin zowel leerlingen als onderwijsprofessionals kunnen floreren.

## **Mentor**

In de dynamische wereld van het entreprenasium vertegenwoordigt de mentorrol een gezicht van de intrapreneur, een veelzijdig wezen dat zich begeeft op het snijvlak van onderwijs en ondernemerschap. Deze mentor is belast met de dagelijkse zorg voor de ondernemende leerlingen, een toonbeeld van de constante ondersteuning en begeleiding die intrapreneurs moeten bieden. De rol vereist niet alleen het monitoren van de persoonlijke en academische ontwikkeling van de studenten, maar ook het in balans brengen van de begeleidingsaspecten met de doelen van het entreprenasium.

De intrapreneur die optreedt als mentor draagt een zware verantwoordelijkheid; zij moeten de leerlingen coachen in hun persoonlijke ontwikkeling en hen leiden naar maatschappelijk en economisch welbevinden. Deze begeleiding heeft niet alleen een positief effect op de individuele leerling maar ook op de gemeenschap als geheel, met het doel om efficiëntie op de arbeidsmarkt te bevorderen en het succes van opgerichte bedrijven te vergroten.

In de praktijk is de intrapreneur een baken van stabiliteit en vertrouwen voor de leerling, maar ook voor de ouders en de vakdocenten. Zij zijn de personen die zorgen voor het welbevinden van de leerling, een constructieve leeromgeving creëren en het leerproces bevorderen. Ze nemen de rol van een professional serieus en begrijpen dat hun leerlingen hun klanten zijn, en behandelen hun verzoeken met respect en aandacht.

Een intrapreneur op het entreprenasium moet meer zijn dan alleen een mentor; zij moeten ook fungeren als inspirators en toezichhouders. Ze moeten de leerlingen niet voortdurend achterna zitten, maar hen juist aanmoedigen zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun leerproces en ondernemerschap. Dit vereist een subtiele balans tussen begeleiding bieden en zelfstandigheid stimuleren, waarbij de leerlingen worden aangemoedigd om hun eigen weg te vinden en initiatieven te ontplooien.

De mentorrol omvat ook de taak om te navigeren door de uitdagingen van het dagelijkse onderwijsleven, en om een veilige en sociale sfeer te creëren waarin leerlingen zich kunnen ontwikkelen. Dit betekent soms het hanteren van innovatieve benaderingen zoals de Big Five For Life, of het betrekken van sociale ondernemers uit het netwerk om de principes van sociaal ondernemerschap te belichten.

Projectmatig werken is een andere dimensie waarin de intrapreneur actief is. De intrapreneur moet ervoor zorgen dat de passie van de leerlingen niet verloren gaat in de vertaling naar projecten en ondernemingen. Zij moeten waakzaam zijn om ervoor te zorgen dat de leerlingen hun projecten kiezen op basis van wat hen drijft en inspireert, en niet alleen omdat het een vereiste is.

Om de rol van mentor succesvol te vervullen, moet de intrapreneur uitgebreide vaardigheden hebben op het gebied van communicatie, zowel online als in persoon. Dit houdt in dat zij altijd bereikbaar moeten zijn voor vragen en problemen, en dat ze moeten kunnen omgaan met de specifieke uitdagingen van online communicatie.

In essentie is de intrapreneur in het entreprenasium een persoon die de verantwoordelijkheid neemt voor het welzijn en de groei van de leerlingen, terwijl hij ook de hoge eisen van het ondernemerschapsonderwijs ondersteunt en bevordert. Het is een rol die vereist dat men een voorbeeld stelt en dat men zowel de

emotionele als de intellectuele ontwikkeling van de leerlingen stimuleert, zodat zij zowel als individuen als ondernemers kunnen floreren.

## Toonbeeld

In het hart van het PEP-team, dat zich wijdt aan het promoten en produceren van een persoonlijk entreprenasium, staat de intrapreneur als een toonbeeld van ondernemend leren. Dit entreprenasium, een unieke onderwijslijn, is ontworpen om de groei van ondernemende individuen naar sociale ondernemers te stimuleren. Het richt zich op het ontwikkelen van de inherente aanleg (nature) van een individu, terwijl het ook de culturele en sociale vorming (nurture) erkent die diep in hun persoonlijkheid geworteld zijn. Hierdoor ontstaat een stevige basis waarop het entreprenasium verder wil bouwen om de veerkracht van de leerlingen te versterken, zodat ze steeds zwaardere uitdagingen kunnen aangaan.

De intrapreneur speelt een cruciale rol in dit proces. Niet alleen brengen zij de benodigde zorg en aandacht om de groei van deze 'jonge bomen' te voeden, maar zij zorgen ook voor een beschermende omgeving waarin deze bomen elkaar kunnen ondersteunen zonder elkaars licht te ontnemen. De intrapreneurs nodigen hen uit om boven het maaiveld uit te steken, terwijl ze zorgvuldig luisteren, geduld tonen en helpen bij het bouwen van hun eigen pad.

Het parallellisme tussen wat de leerling leert en wat de begeleider op het entreprenasium beheerst, is een ander belangrijk aspect van de intrapreneursrol. Of het nu gaat om het organiseren van een masterclass, het opzetten van LOL-projecten in hun reguliere lessen, of het maken van een offerte voor de school over het plan voor de Entree-fase, de intrapreneur moet in staat zijn om het allemaal te doen. Ze moeten ook in staat zijn om samenwerking op te zetten, ondernemend onderwijs te ontwerpen en uiteindelijk een voorbeeld te zijn voor zowel collega's als leerlingen.

Het entreprenasium vraagt ook een specifieke houding van de intrapreneur, zoals het zijn van een vergrootglas om het vuur te ontsteken, een recorder voor het verhaal van de leerling, en een uitnodigende wegwijzer voor de leerroute van de leerling. Deze houdingen moeten niet alleen in woorden maar ook in daden worden getoond om echt betekenisvol te zijn.

De intrapreneur moet ook een rolmodel zijn, waarbij hij/zij de eigen passie en ondernemendheid toont, en daarmee een voorbeeld stelt voor zowel leerlingen als collega's. De belangrijke kenmerken zoals het volgen van de passie van de leerling, het tonen van aandacht, het bewonderen van de initiatiefrijke leerlingen, en het gidsen van de leerlingen in hun ondernemende reis, zijn cruciaal voor de intrapreneur. Het gaat ook om het uitdagen van de leerlingen, het tonen van eerlijkheid en transparantie, en uiteindelijk het verleiden van de leerlingen tot leren en ondernemend denken.

Op het entreprenasium is de intrapreneur een belichaming van ondernemendheid. Ze tonen creativiteit, flexibiliteit en de bereidheid om het voortouw te nemen, allemaal kwaliteiten die essentieel zijn in een ondernemende onderwijsomgeving. De intrapreneur is een rolmodel die de leerlingen inspireert en hen in staat stelt te schitteren, en tegelijkertijd een dienstverlenende ondernemer die ervoor zorgt dat de leerlingen zich realiseren dat het uiteindelijke succes van het entreprenasium hun eigen succes is. Het doel is om een omgeving te creëren waarin zowel de leerlingen als de intrapreneurs samen kunnen groeien en leren, en waar de intrapreneurs de ondernemende vonk in elke leerling kunnen ontsteken.

## Vergrootglas

In een wereld waar traditioneel onderwijs de norm is, schrijft een school een nieuw hoofdstuk in de onderwijsvernieuwing door het entreprenasium te introduceren. In de kern van deze vernieuwing staat de intrapreneur, de ondernemende begeleider die het leren buiten de gebaande paden faciliteert. Zijn rol is te

vergelijken met die van een vergrootglas dat, op de juiste afstand gehouden, het vuur van nieuwsgierigheid en passie in de leerlingen aanwakkert.

De intrapreneur begrijpt dat ware educatieve groei voortkomt uit een diepgewortelde intrinsieke motivatie. De leerlingen, ook wel entreprenasiasten genoemd, zijn niet zomaar leerlingen; ze zijn jonge ontdekkers wiens harten sneller kloppen bij het najagen van hun passies. Deze passies zijn de sleutel tot het ontsteken van het vuur van ondernemend leren. Het is een delicate kunst, een spel van nabijheid en afstand, om dat vuur brandend te houden zonder het te verstikken.

Met een zorgvuldig gekozen afstand fungeert de intrapreneur als een vergrootglas, hij vergroot de vlam van passie en effectiviteit in de leerlingen. Hierbij is het van belang dat de intrapreneur de entreprenasiasten uitnodigt tot reflectie op hun leerproces, zodat zij zelf de eigenaars worden van hun leertrajecten. Het gaat om het creëren van een omgeving waarin leerlingen de vrijheid hebben om hun eigen leerroutes te ontwerpen en te sturen, om te struikelen en weer op te staan, en om te ontdekken wat het betekent om echt ondernemend te zijn.

De intrapreneur blijft niet aan de zijlijn staan, maar betreedt dit pad van ontdekking samen met de leerlingen. Deze gezamenlijke reis is een tocht van zelfontdekking, niet alleen voor de leerlingen maar ook voor de intrapreneur zelf. Door het proces van gestuurde zelfontdekking ontstaat een dynamische leeromgeving waarin iedereen leert door te doen, te reflecteren en te groeien.

De intrapreneur heeft een cruciale rol in het begeleiden van de entreprenasiasten naar een toekomst waarin zij niet alleen slagen in de academische wereld, maar ook als zelfbewuste, ondernemende individuen die in staat zijn hun eigen pad in het leven te banen. Hij creëert een omgeving waarin de entreprenasiasten kunnen floreren, hun passies kunnen volgen en de vaardigheden kunnen ontwikkelen die nodig zijn om hun dromen na te jagen.

In dit vernieuwde educatieve landschap is de intrapreneur meer dan alleen een docent; hij is een facilitator van levenslang leren, een begeleider op het pad naar zelfontdekking en een sleutelfiguur in het creëren van een onderwijsomgeving die echt resoneert met de ondernemende geest van de leerlingen. Door het vergrootglas op de juiste manier te hanteren, ontsteekt hij het vuur van ondernemend leren, en helpt hij de entreprenasiasten om te groeien tot de beste versies van zichzelf.

## **Intervisor**

Op het dynamische pad van het ondernemend onderwijs binnen het entreprenasium, schrijdt de entreprenasiast voort, gedreven door een verlangen naar kennis en zelfontplooiing. Dit avontuur wordt gekenmerkt door een hoge mate van zelfsturing, waarbij het ontdekken en volgen van persoonlijke passies en talenten centraal staat. Deze reis, zowel binnen als buiten de schoolmuren, is er een van zelfreflectie, zelfontdekking en, uiteindelijk, zelfverwezenlijking. Het is een reis die de entreprenasiast op eigen kracht onderneemt, maar niet alleen. Naast hem staat de intrapreneur wiens rol het is om de reflectie te prikkelen, een essentiële schakel tussen het leren binnen en buiten de school.

De intrapreneur is geen passieve toeschouwer maar een actieve facilitator, een stimulator van het leerproces. Door middel van reflectie leert de entreprenasiast initiatief te nemen, doordachte keuzes te maken en hierover helder te communiceren. Reflectie dient als een brug, verbindend het leerproces met de realiteit van de wereld buiten, en helpt de entreprenasiast in het ontwikkelen van een zelfkritische houding en het opbouwen van zelfvertrouwen.

De reis is niet altijd gemakkelijk. Soms is het pas na het ervaren van tegenslagen of 'ongelukken' dat de werkelijke waarde van reflectie wordt gerealiseerd. Het is vaak in deze momenten van uitdaging en onzekerheid dat de meest waardevolle lessen worden geleerd. De intrapreneur herkent deze cruciale

momenten en grijpt ze aan om het leerproces te verdiepen. Met een combinatie van creativiteit en assertiviteit schept de intrapreneur situaties waarin de ondernemingsleider veilig maar zeker tegen de lamp kan lopen.

Deze aanpak is verre van laissez-faire. De intrapreneur zorgt voor een omgeving waarin risico's kunnen worden genomen, en falen wordt gezien als een springplank naar verdere ontwikkeling. Het moment waarop de ondernemingsleider beseft te 'verdrinken', is het moment waarop de intrapreneur zijn reddingslijn uitwerpt. Een goed getimede interventie kan een wereld van verschil maken, en het is hier, in de reflectie op de ervaring, waar de diepste leren plaatsvindt.

De intrapreneur streeft ernaar om de lat hoog te leggen, om een zekere mate van onzekerheid te creëren die essentieel is voor groei. Het is een delicate dans tussen het bieden van ondersteuning en het toestaan van onafhankelijkheid. Door dit zorgvuldig evenwicht, wordt de ondernemingsleider uitgedaagd om verder te gaan, om dieper te graven, en om uiteindelijk te floreren in zowel het ondernemend leren als in het leven daarbuiten.

Zo vormen de intrapreneur en de ondernemingsleider een synergetische duo, samen navigerend door de uitdagingen en kansen van het ondernemend onderwijs, met reflectie als hun kompas, en de ontembare geest van ondernemerschap als hun gids.

## Leerstrategie

De rol van de intrapreneur als leerstrategie binnen het ondernemingsium is cruciaal en veelzijdig. Het gaat hierbij niet alleen om het begeleiden van het leerproces, maar om een diepgaand begrip en toepassing van effectieve leerstrategieën die de leerlingen helpen hun ondernemende potentieel te ontplooiën. Een centrale verandering in het ondernemingsium is de verschuiving van een docent-gecentreerde naar een leerling-gecentreerde benadering, vergelijkbaar met de transitie die het energiebedrijf Essent doormaakte naar een marktgerichte aanpak. Het centraal stellen van de leerling vereenvoudigt het motiveren van de leerlingen, aangezien zij leren voor hun eigen ontwikkeling en niet enkel voor externe validatie.

De intrapreneur duikt in de diepte van wat effectief leren en doceren inhoudt, zoals uiteengezet door Piet Janssen in zijn theorie van studaxologie. Een 'studax' is in staat om snel en adequaat te begrijpen wat er van hem of haar wordt verwacht, wat nodig is om aan deze verwachtingen te voldoen, hoe dit efficiënt te bereiken, hoe zichzelf te motiveren en hoe dit effectief aan anderen te tonen. Deze vaardigheden zijn niet per se gebonden aan intelligentie, maar meer aan emotionele intelligentie en het vermogen om snel obstakels en de verwachtingen van beoordelaars te herkennen.

Verder bevordert de intrapreneur de ontwikkeling van metacognitieve vaardigheden bij leerlingen. Dit houdt in dat leerlingen niet alleen leren hoe ze hun vak moeten uitoefenen, maar ook leren hoe ze moeten leren. Dit omvat het ontwikkelen van een eigen theorie over hun eigen leren, gebaseerd op declaratieve, situationele, procedurele en strategische kennis. Het doel is om een persoonlijke leerstrategie te creëren die aansluit bij de individuele behoeften en stijlen van de leerlingen.

In het ondernemingsium is het niet ongebruikelijk dat leerlingen intuïtief een leerstrategie kiezen. Echter, de taak van de intrapreneur is om hen te begeleiden in het selecteren van de meest optimale strategieën. Dit kan door methodieken aan te reiken die helpen bij het kiezen van slimme leerstrategieën. De keuze van de strategie is afhankelijk van het soort leerdoel en de persoonlijke leerstijl van de leerling. Het proces van het selecteren en toepassen van deze strategieën wordt vaak beschreven in de vorm van een project.

De intrapreneur helpt bij het verwerven van effectieve leerstrategieën en bij het maken van weloverwogen keuzes op basis van deze strategieën. Dit vereist een diepgaand begrip van de samenhang tussen leerstrategieën en leerresultaten, en de rol van metacognitie in dit proces. Het is van belang dat leerlingen

leren hoe ze hun eigen leren kunnen sturen en verbeteren. Leerstrategieën kunnen worden onderverdeeld in cognitieve, metacognitieve en affectieve strategieën, en een slimme leerling leert hoe deze verschillende soorten te combineren tot een optimale mix.

Reflectie is een cruciaal aspect van het leerproces en de intrapreneur moedigt leerlingen aan om de leerstijlen van David Kolb te verkennen: de doener, de dromer, de denker en de beslisser. Door cyclisch door deze stijlen te gaan, verdiepen leerlingen hun reflectie en produceren ze nieuwe inzichten.

Het kiezen van effectieve strategieën is een belangrijk aspect van zowel ondernemerschap als leren. Het entreprenasium ziet het leren kiezen van effectieve strategieën als een belangrijke taak, vooral omdat dit erg moeilijk kan zijn. Nieuwe strategieën kunnen onwennig aanvoelen en niet altijd natuurlijk lijken. Het wordt nog moeilijker om te zien hoe een strategie in de ene context ook in een andere context een goede optie kan zijn. Deze zogenaamde transfer van strategieën is bijzonder uitdagend en vereist veel pogingen en onderzoek in verschillende contexten.

De intrapreneur speelt een sleutelrol in het vergroten en verbeteren van het repertoire aan leertactieken van de leerlingen, en in het trainen van leerlingen in het selecteren en combineren van leertactieken in een leerstrategie. De omgeving speelt een belangrijke rol in dit proces. Leerlingen kunnen veel leren van elkaar en van hun docenten door het observeren en bespreken van verschillende strategieën en tactieken. Het delen van ervaringen en het analyseren van de weg naar de resultaten, in plaats van enkel het focussen op de resultaten zelf, is cruciaal voor het leren van fouten en het verbeteren van leerstrategieën.

Besluitvorming is een ander belangrijk aspect van het ontwikkelen van leerstrategieën. De intrapreneur kan ondersteunen door beslisschema's aan te reiken die helpen bij het nadenken over en het maken van keuzes. De entreprenasiast blijft aan het roer en maakt de beslissingen, maar krijgt adviezen op basis van zijn of haar keuzes. Het nadenken over en beargumenteren van de gekozen strategieën, zowel vooraf als achteraf, helpt bij het kiezen, verbeteren en inzien wanneer strategieën wel of niet goed uitpakken. Het gebruik van canvassen en andere hulpmiddelen op het entreprenasium helpt de entreprenasiast bij het denken als een entrepreneur en bij het ontwikkelen van effectieve leerstrategieën.

In dit alles is de intrapreneur een essentiële begeleider, die de entreprenasiasts helpt bij het navigeren door de complexiteit van het leren, het maken van weloverwogen keuzes, en het ontwikkelen van hun eigen unieke paden in het ondernemende leerlandschap van het entreprenasium.

## **Leerstylist**

De intrapreneur, in de hoedanigheid van een leerstylist, duikt in de wereld van leerstijlen met het doel het leerproces te individualiseren en te optimaliseren. Hoewel het bekend is dat leerstijlen niet empirisch zijn bewezen en er net zo veel leerstijlen zijn als er mensen zijn, brengt het verkennen van de voorkeuren van leerlingen waardevolle inzichten. Dit begrip van maatwerk in het leerproces is cruciaal omdat het helpt bij het afstemmen van de leermethoden op de unieke voorkeuren en behoeften van de leerlingen. Hierdoor kan de leerervaring worden verrijkt en de effectiviteit van het leren worden verbeterd.

In dit scenario wordt een nadruk gelegd op productief leren, waarbij leerlingen worden aangemoedigd om initiatief te nemen en zelfgestuurd te zijn. Deze benadering sluit nauw aan bij het idee van het respecteren en benutten van individuele leerstijlen. Door aan te sluiten bij wat leerlingen al weten en kunnen, en door samenwerking en communicatie te bevorderen, kunnen leerlingen hun eigen leerstijlen verkennen en ontwikkelen. De intrapreneur als leerstylist speelt hierin een centrale rol.

Een van de belangrijkste aspecten van deze rol is het bevorderen van zelfsturing bij leerlingen. Het bewustzijn en de regulatie van de eigen leerstijl zijn sleutelfactoren voor effectief leren. Leerlingen die hun eigen leerstijl begrijpen, zijn beter in staat om de zelfsturing van hun leren te verbeteren, passende

leermethoden te kiezen, en een open en flexibele houding te behouden in hun leerproces. Dit aspect van zelfsturing wordt gefaciliteerd door de intrapreneur als leerstylist, die begeleiding en reflectiemogelijkheden biedt.

Hoewel er verschillende methoden en modellen zijn om leerstijlen te categoriseren, zoals de modellen van Kolb en Vermunt, is het belangrijk om te onthouden dat deze slechts hulpmiddelen zijn. Ze helpen bij het verkennen van de eigen leren, maar zijn geen strikte kaders die gevolgd moeten worden. Het gaat erom dat leerlingen gestimuleerd worden om hun eigen leerstijlen te ontdekken, te begrijpen en te ontwikkelen in een ondersteunende omgeving. Dit is waar de intrapreneur als leerstylist een belangrijke bijdrage levert aan het leerproces op het entreprenasium, door het creëren van een leeromgeving waarin de unieke leerstijlen van leerlingen worden gewaardeerd en benut.

## **Leertheoreticus**

Op het entreprenasium treedt de intrapreneur op als een leertheoreticus, die de rijke en uitdagende leeromgeving navigeert om het leerproces van de entreprenasiasten te begeleiden. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar de reacties van de leerlingen op externe prikkels, zoals gesuggereerd door het behaviorisme, maar wordt er vooral aandacht geschonken aan hoe deze informatie cognitief wordt verwerkt. Het doel is om een diepgaand begrip te verkrijgen van hoe leerlingen leren en onthouden, hoe zij informatie verwerven, verwerken en reproduceren. Het entreprenasium moedigt een actief, constructief, cumulatief en doelgericht leerproces aan, waarbij het vallen en opstaan, samen met anderen, deel uitmaakt van het leerproces. In deze context bieden de begeleiders hulpmiddelen aan de entreprenasiasten om hun leerreis te ondersteunen, en is de kennis en toepassing van relevante leertheorieën gewenst.

Het concept van maakbaarheid wordt ook onderzocht op het entreprenasium, waar leerlingen leren over de verbanden tussen waarneembaar gedrag en externe prikkels, en hoe ze zichzelf kunnen "programmeren". Maar ze leren ook de nuances, erkennend dat mensen geen machines zijn en individueel verschillen. Het entreprenasium stimuleert actief en zelfgestuurd leren, waarbij de begeleiders de entreprenasiasten helpen om bewust te worden van hun cognitieve processen. In het sociaal-constructivisme, dat een prominente rol speelt in de onderwijsfilosofie van het entreprenasium, wordt erkend dat onze percepties van de realiteit worden gevormd en aangepast door sociale interacties. De fenomenologische benadering, die zich richt op de allereerste waarnemingen en deze verder onderzoekt, wordt ook gebruikt als een coaching methode voor onderwijsprofessionals en wordt internationaal toegepast in verschillende disciplines binnen het onderwijs.

Op het entreprenasium hebben entreprenasiasten de vrijheid om hun eigen leerroutes te ontwerpen, gebaseerd op hun persoonlijke inzichten en leerdoelen. Hoewel ze deze routes zelf kunnen bedenken, worden ze aangemoedigd om bestaande leertheorieën van deskundigen te verkennen en te integreren in hun leerplannen. Dit helpt hen om niet helemaal vanaf nul te beginnen, maar om voort te bouwen op bestaande kennis en inzichten.

In de loop der jaren zijn er verschillende onderwijsperspectieven naar voren gekomen die invloed hebben gehad op het Nederlandse onderwijs, zoals het behavioristische, cognitivistische en constructivistische perspectief. Deze perspectieven weerspiegelen de evoluerende inzichten in hoe het leerproces kan worden vormgegeven voor een optimale leerervaring. De nadruk ligt op actief, construerend, cumulatief en doelgericht leren, waarbij het fenomenologische aspect van leren ook wordt benadrukt.

Projectonderwijs speelt een cruciale rol in het leerproces op het entreprenasium, waarbij de structuur en aanpak kunnen variëren. Het kan reëel of gesimuleerd zijn, los of gestructureerd, en kan vanuit één of meerdere vakken worden gestart. Het projectonderwijs omvat verschillende fasen, van het voorstellen van een probleem tot het reflecteren op het uitgevoerde project, waarbij niet alleen kennis wordt opgedaan,



maar ook sociaal-communicatieve vaardigheden en het leren leren worden benadrukt. Het projectonderwijs op het entreprenasium is dus een rijke leerervaring die de entreprenasiasten voorbereidt op de complexe en dynamische wereld van het leren en ondernemen.

## Ontwikkelaar

Een intrapreneur in een onderwijsinstelling is een individu die binnen de organisatie acteert als een ondernemer, en in dit geval, zich richt op ontwikkeling. Dit kunnen verschillende specialismen zijn zoals klimaatontwikkelaar, projectontwikkelaar en onderwijsontwikkelaar, afhankelijk van de keuze die de intrapreneur maakt. De intrapreneur doorloopt twee belangrijke fasen in zijn ontwikkeling. Eerst laat hij in de Entree-fase zien dat hij de titel intrapreneur verdient. In de daaropvolgende LOL-fase groeit de intrapreneur van een ontwikkelaar naar een ontwerper, waarmee hij het entreprenasium binnen zijn expertisegebied autonoom kan vormgeven in zijn eigen school. De intrapreneur kan dus evolueren naar een klimaatontwerper, projectontwerper of onderwijsontwerper. Gedurende dit proces wordt de intrapreneur op basis van de basiskwaliteiten en de kwaliteiten gerelateerd aan het gekozen specialisme. De scholing is daarom deels generiek en deels op maat gemaakt.

Als projectontwikkelaar is de intrapreneur het aanspreekpunt voor entreprenasiasts met een projectidee binnen het entreprenasium-team. De entreprenasiast werkt het idee verder uit met behulp van een LOL-canvas en presenteert het idee aan de groep voor feedback. De projectontwikkelaar en de entreprenasiast plannen minstens drie feedbackgesprekken in voor het project, waarbij de projectontwikkelaar medeverantwoordelijk is voor de LOL-projecten en indien nodig bemiddelt met de betreffende vakdocenten.

De cultuurontwikkelaar, een andere rol van de intrapreneur, richt zich op de persoonlijke ontwikkeling van de entreprenasiasts en moedigt hen aan om out of the box te denken, te reflecteren, te leren leren en samen te werken. Dit wordt gedaan door de leerlingen te verleiden of uit te dagen om deel te nemen aan relevante modules. Wekelijkse groepsgesprekken worden gehouden om de behoeften van de leerlingen te identificeren en om reflectie en feedback te bevorderen.

Als onderwijsontwikkelaar ontwikkelt de intrapreneur materialen en resources zoals modules, gidsen en masterclasses om de leerlingen te helpen bij hun persoonlijke ontwikkeling, wat een belangrijk onderdeel is van het entreprenasium-programma. De onderwijsontwikkelaar is ook verantwoordelijk voor het bevorderen van het leren leren bij de leerlingen en zorgt ervoor dat de academische prestaties op peil blijven.

In de Oogst-fase krijgen entreprenasiasts de kans om alternatieve leerroutes voor te stellen om de gewenste leerdoelen te bereiken, wat leidt tot een grotere bewustwording bij het management, de docenten en de leerlingen over de organisatie, inhoud en doelstellingen van het onderwijs. In deze fase is het de uitdaging voor de entreprenasiasts om hun gestarte ondernemingen te laten uitmonden in levensvatbare bedrijven.

De ontwikkelaar zorgt ervoor dat alle relevante aspecten voor een entreprenasiast die zijn eigen onderwijs inricht, aan bod komen op een niet-instructieve maar verwijzende en verleidende manier. Dit wordt ook wel backward design genoemd en wordt gezien als een effectievere aanpak in design thinking, vergeleken met een instructieve aanpak. Het idee is dat de leerlingen, na een mislukking in een zelfgekozen avontuur, naar de begeleider gaan voor advies en dan worden doorverwezen naar een gids voor self-guided discovery.

Het project Jij de Maatschappij wordt ingezet om de entreprenasiasts deze fase te helpen invullen, waarbij een project wordt verbonden aan hun onderneming waaraan een groot deel van de school participeert. Het doel is om te ervaren dat men zelf de maatschappij vormt, en dit levert een duurzaam netwerk op met regionale stakeholders voor de school.

In de laatste fase bedenken, maken of zoeken de entreprenasiasts, samen met de ontwikkelaars, zelf hun projecten en middelen en bepalen hun eigen planning voor het inzetten van deze middelen bij welke module dan ook. Dit proces is gericht op het vergroten van de autonomie van de leerlingen in het ontwerpen van hun eigen leertrajecten.

## **Uitvinder**

Het begrijpen van de denk- en werkprocessen van creatieve en ondernemende individuen is cruciaal voor een intrapreneur om effectief te kunnen begeleiden en ondersteunen. Dit begrip begint bij het zelf verkennen en omarmen van de rol van een uitvinder, wat een intrapreneur in staat stelt om zich in de schoenen van soortgelijke creatieve geesten te plaatsen. De intrapreneur transformeert tegenslagen door een lens van creativiteit, niet als een slachtoffer, maar als een creatieveling die actief op zoek gaat naar oplossingen. Dit is in lijn met de ondernemende houding van een entreprenasiast, die zichzelf constant uitdaagt om zijn creatieve identiteit en ondernemersvaardigheden te ontdekken en te ontwikkelen. Dit proces is essentieel om te leren hoe creativiteit en ondernemerschap elkaar kunnen versterken en hoe ze kunnen worden ingezet voor succesvol ondernemerschap.

In de vroege stadia van ideevorming is het essentieel om een open, verkennende mindset te hebben, vrij van de belemmeringen van ideakillers - individuen of gedachten die de neiging hebben om ideeën te bekritisieren of te verwerpen. Echter, op een later moment in het creatieve proces, kunnen deze ideakillers worden ingezet als een gereedschap voor verbetering, helpend om de zwakke punten van een idee te identificeren en aan te pakken. Dit helpt niet alleen bij het verfijnen van het idee, maar leert ook de waarde van constructieve kritiek en het vermogen om feedback te gebruiken voor continue verbetering.

De passie voor een idee of een project is vaak de drijvende kracht achter de ondernemende geest. Echter, er kunnen momenten zijn waarop externe factoren, ofwel passionrippers, deze passie kunnen temperen. Het vermogen om boven deze negatieve invloeden uit te stijgen en vast te houden aan de oorspronkelijke gedrevenheid is een kenmerk van zowel de intrapreneur als de entreprenasiast.

Observatie is een sleutel tot begrip en effectieve begeleiding. Door gebruik te maken van instrumenten zoals de Exploratory Behavior Scale (EBS), kan een intrapreneur het gedrag en de neigingen van een individu in kaart brengen, vooral met betrekking tot hun creativiteit en divergent denken. Deze inzichten kunnen vervolgens worden gebruikt om een begeleidingsstrategie te vormen die helpt bij het bevorderen van een meer objectieve, verkennende en minder oordelende benadering van ideeën, situaties en interacties. Door deze benadering wordt de intrapreneur zelf een uitvinder, die niet alleen de processen en uitdagingen van creatieve ondernemerschap begrijpt, maar ook actief deelneemt aan het creatieve proces, waardoor een dieper begrip en effectievere begeleiding mogelijk wordt.

## **Verkoper**

De intrapreneur neemt niet alleen de rol op zich van een innovator en begeleider, maar ook die van een verkoper. Het verkoopaspect komt naar voren wanneer de intrapreneur de voortgang en successen van het entreprenasium-project moet communiceren naar verschillende stakeholders, waaronder vakdocenten. Door proactief te zijn en op tijd, liefst voordat problemen escaleren, oplossingen aan te dragen, kan de intrapreneur het vertrouwen winnen van de vakdocenten. Dit wordt verder versterkt door een open communicatiekanaal te onderhouden, waarbij de intrapreneur regelmatige updates geeft over de voortgang van de entreprenasiasten, de problemen waarmee ze worden geconfronteerd en de extra inspanningen die ze leveren, zoals het bijwonen van masterclasses en het bezoeken van bedrijven en entrepreneurs.

Het idee van 'voordoen' is ook een krachtig verkoopinstrument, waarbij de intrapreneur door zelfsturing te demonstreren in zijn reguliere lessen, collega's en entreprenasiasten inspireert om meer zelfgestuurd en ondernemend te zijn. Door de deur van het klaslokaal open te zetten en anderen uit te nodigen om binnen te komen en te observeren, creëert de intrapreneur een cultuur van openheid en samenwerking die essentieel is voor het succes van het entreprenasium-project.

Resultaatgerichtheid is een ander belangrijk verkoopaspect. Door concrete resultaten te behalen en deze resultaten te 'verkopen' aan vakdocenten, kan de intrapreneur meer ruimte creëren voor de entreprenasiasten om hun eigen onderwijs vorm te geven. Een voorbeeld hiervan is het voorstel om leerlingen die gemiddeld een 8 of hoger staan, vrij te stellen van huiswerk voor dat specifieke vak. Dit niet alleen als een beloning, maar ook als een stimulans voor leerlingen om zich te concentreren op gebieden waar ze minder goed presteren.

Beloningen spelen ook een cruciale rol in het winnen van vertrouwen en het stimuleren van prestaties. Door beloningen te koppelen aan het bereiken van specifieke mijlpalen, wordt een stimulerende en motiverende omgeving gecreëerd waarin leerlingen worden aangemoedigd om vooruit te werken en hun leerdoelen te bereiken.

Het vertellen van verhalen is een essentiële vaardigheid in de verkooprol van de intrapreneur. Verhalen brengen de ervaringen en prestaties van het PEP-team en de leerlingen tot leven, en helpen bij het delen van de impact en de waarde van het entreprenasium-project met een breder publiek. Door de successen en 'good practices' van het entreprenasium te delen via verschillende platforms, zoals de website van de school, kan de intrapreneur niet alleen de kwaliteitszorg verbeteren, maar ook het bewustzijn en de waardering voor het project vergroten.

Samengevat, door de rol van een verkoper op zich te nemen, kan de intrapreneur effectief communiceren en demonstreren hoe het entreprenasium bijdraagt aan de persoonlijke en academische groei van de leerlingen, en hoe het de onderwijservaring verrijkt.

## **Teamspeler**

Een intrapreneur op het entreprenasium moet van nature een teamspeler zijn, omdat zijn rol verder reikt dan alleen het lesgeven; hij moet zich inzetten voor het gehele leerproces van de leerlingen. Dit betekent dat hij niet alleen de leerdoelen van het programma voorbereidt, maar ook anticiperend handelt door te overwegen welke vakspecifieke leerdoelen leerlingen mogelijk al beheersen of kunnen vervangen. Hij zoekt naar zowel de expliciete als impliciete relaties tussen de verschillende leerdoelen, waarbij hij begrijpt dat kennis, begrip en toepassing hand in hand gaan met reflectie en analyse.

Een teamspeler zijn houdt ook in dat de intrapreneur openstaat voor turbulentie, eigenwijs kan zijn, maar ook dienend en coachend optreedt. Hij moet in staat zijn om zowel de passie als de uitdagingen van ondernemend leren te omarmen en de leerlingen vanuit ervaring kunnen begeleiden. Hij zorgt voor een veilig en sociaal leerklimaat waarin leerlingen gestimuleerd worden tot initiatief en verantwoordelijkheid.

Voor de intrapreneur betekent dit dat hij de balans moet vinden tussen het geven van vrijheid aan leerlingen en het waarborgen van hun leeropbrengsten. Hij moet collega's kunnen overtuigen om mee te werken aan de projecten van leerlingen en hen verleiden tot samenwerking, zelfs als de uitkomsten onzeker zijn. Dit kan inhouden dat hij moet onderhandelen met collega's over de integratie van vakken of het toekennen van vrijstellingen op basis van de prestaties van de leerlingen.

De intrapreneur moet daarnaast stabiel en pionierend zijn, bereid om nieuwe methodes te proberen en uit te vinden wat werkt. Dit alles vraagt van hem dat hij niet alleen een sterk gevoel van eigenaarschap heeft maar ook de capaciteit om anderen te leiden en samen te werken in de richting van gemeenschappelijke

doelen. Het uiteindelijke doel is om een omgeving te scheppen waarin ondernemende leerlingen kunnen floreren.

## Supporter

---

De rol van de supporter is om ondernemendheid bij leerlingen te stimuleren door:

- **Medewerking:** Supporter zijn betekent actieve ondersteuning bieden aan ondernemers die ondernemende projecten willen ondernemen als alternatief voor traditionele lesmethoden.
- **Faciliteren:** Ze faciliteren de betrokkenheid bij ondernemende projecten en motiveren andere docenten om zich open te stellen voor en mee te werken aan deze initiatieven.
- **Verbinden:** Ze helpen vakdoelen te koppelen aan de projecten van ondernemers, waardoor leerlingen de relevantie van de lesstof inzien en deze kunnen toepassen in praktische scenario's.
- **Cultuur:** Ze bouwen mee aan een schoolcultuur waar ondernemend gedrag bij alle leerlingen wordt gestimuleerd, waarbij een creatieve en innovatieve benadering van leren centraal staat.

De supporter is betrokken bij:

- **Ontwerp:** Het ontwikkelen van lesmateriaal dat ondernemende principes integreert en aansluit bij de interesses van de leerlingen.
- **Ontwikkeling:** Het aanleren en het toepassen van vaardigheden die nodig zijn om leerlingen te begeleiden bij het opzetten en uitvoeren van hun eigen projecten.
- **Doelstellingen:** Ze werken als een intrapreneur binnen de school, een mentor voor leerlingen, en een teamspeler onder collega's.

De implementatie door de supporter omvat:

- **Flipping the Classroom:** Traditionele lessen transformeren door instructiemateriaal vooraf beschikbaar te maken, zodat tijdens de les meer ruimte is voor individuele begeleiding.
- **Begeleiden:** Leerlingen helpen bij het formuleren en bereiken van hun leerdoelen door middel van ondernemende projecten, met gebruikmaking van methodieken zoals ConceptContextNut en conceptueel leren.

De supporter is daarmee een dynamische facilitator die zich inzet om de ondernemende geest binnen het onderwijs te versterken en leerlingen te helpen hun potentieel te realiseren door middel van innovatief en betekenisvol leren.

## Leerstof

Binnen het entreprenasium speelt de supporter, veelal een vakdocent, een vernieuwende rol die de traditionele focus op leerstof overstijgt. In plaats van zich enkel te richten op het doorlopen van de leerstof, wordt deze nu beschouwd als een optioneel middel waar de ondernemende leerling naar eigen inzicht gebruik van mag maken. De essentie van de rol van de supporter is het centraal stellen van de leerling, in plaats van de leerstof. Dit is een belangrijke verschuiving, omdat traditioneel onderwijs vaak leerstof-gecentreerd is, iets dat ouders afhankelijk van hun eigen beroepspositie en ervaringen in het onderwijs in verschillende gradaties belangrijk vinden. Supporters daarentegen zijn van nature meer gericht op de leerling dan op de leerstof, en dit wordt als cruciaal beschouwd in de context van het entreprenasium.

Deze verandering in focus is onderdeel van een bredere trend waarin onderwijsdeskundigen en docententrainers de nadruk leggen op onderwijsgedrag en -resultaten, in plaats van alleen op de leerstof. In een wereld waar informatie vrij toegankelijk is, is het filteren van betrouwbare informatie minder een probleem geworden. Het is daarom des te belangrijker dat de supporter een goed begrip heeft van het vakgebied en bewust is van de misconcepten die kunnen ontstaan rondom de leerstof.

Leerstof dient niet meer als kennisoverdracht, maar als informatie die kan bijdragen aan het behalen van diverse leerdoelen. Het is niet de inhoud en ook niet de drager van het leren, waarbij de Engelse term 'subject material' vaak wordt gebruikt om dit te onderscheiden van een 'curriculum'.

In de huidige onderwijspraktijk is er een tendens naar decentralisatie en wordt er van docenten verwacht dat zij actiever bijdragen aan de samenstelling van het curriculum. Hoewel dit in de praktijk nog vaak leidt tot een trouwe volgzzaamheid aan het boek, is de mogelijkheid tot het creëren van een eigen programma steeds toegankelijker. De leerstof die wordt samengesteld moet relevant zijn voor de dagelijkse realiteit en de belevingswereld van de leerling, waarbij het niet alleen gaat om beschrijving en verklaring, maar ook om het toekennen van betekenis en zingeving.

In dit nieuwe onderwijslandschap dient de supporter als een gids die de ondernemende leerling in staat stelt om zijn of haar leerpad zelf vorm te geven. De supporter is dus niet langer de overbrenger van vastgelegde kennis via leerstof, maar een facilitator die de ondernemende leerling ondersteunt in het leerproces, waarbij de leerstof transformeert van doel naar middel.

## Leerdoelen

In het vernieuwende kader van het ondernemend leercentrum, speelt de rol van een supporter een cruciale rol in het begeleiden van de ondernemende leerling op weg naar het bereiken van zijn leerdoelen. Het is een samenspel van vertrouwen en duidelijke communicatie, waarbij het essentieel is dat de supporter een helder inzicht heeft in wat de leerdoelen zijn en hoe deze kunnen worden behaald. Dit begrip vormt de basis voor het faciliteren van een goede Learning On Demand (LOD) voorstel door de ondernemende leerling.

Het leerdoel is de spil waar alles om draait. Het is de uiting van wat een docent beoogt te bereiken met zijn onderwijs en het is het kompas waarmee de ondernemende leerling zijn koers uitzet. Dit leerdoel moet specifiek, gelimiteerd, integer en meetbaar zijn, het is als het ware de SMART-formulering van de educatieve reis die voorhanden ligt. Het specificeert op een duidelijke en concrete manier wat de docent wil dat de ondernemende leerling op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden bereikt, en hoe dit zal worden gedemonstreerd.

De specifieke formulering van het leerdoel is cruciaal, het is als het benoemen van de exacte eindbestemming op een kaart. Een niet-specifieke benoeming kan leiden tot een geheel andere bestemming, wat in het onderwijs meestal niet de bedoeling is. Daarom is het van belang om het leerdoel nauwkeurig te definiëren om ervoor te zorgen dat de ondernemende leerling op de juiste bestemming aankomt.

Het leerdoel moet ook gelimiteerd zijn, een duidelijke scope hebben. Voor ondernemende leerlingen, voor wie de mogelijkheden eindeloos lijken, is het belangrijk om een bepaalde begrenzing te hebben. Dit helpt om de focus te behouden en zorgt ervoor dat de inspanningen in de juiste richting worden gechannelled.

Integer en realistisch zijn in het stellen van leerdoelen is eveneens belangrijk. Het gaat erom een haalbaar pad te creëren voor de ondernemende leerling, een pad dat uitdagend maar bereikbaar is. Dit vraagt om een zekere mate van begeleiding en ondersteuning van de supporter, om ervoor te zorgen dat de ondernemende leerling niet verdwaalt of verdrinkt in de breedte van mogelijkheden, maar steeds op koers blijft richting het gestelde leerdoel.

Tenslotte moet het leerdoel meetbaar zijn, er moet een manier zijn om te beoordelen of het leerdoel is bereikt. Dit zorgt niet alleen voor een duidelijke indicatie van de voortgang, maar ook voor een gevoel van voldoening en prestatie voor zowel de ondernemingsman als de supporter.

Op het ondernemingscollege wordt de ondernemingsman aangemoedigd om een contract aan te gaan met zichzelf, zijn bedrijf en de vakdocent, waarin duidelijk wordt vastgelegd wat de doelen zijn en hoe deze zullen worden bereikt. Dit contractuele kader, gebaseerd op duidelijk gedefinieerde en goed gecommuniceerde leerdoelen, vormt de basis voor een succesvolle samenwerking tussen de supporter en de ondernemingsman. Het is een pact van wederzijds begrip en vertrouwen, waarbij de leerdoelen de wijzers zijn op het pad van ondernemend leren.

## Leerdoelsyntax

In de rol van supporter is het cruciaal om de ondernemingsman te begeleiden in het opstellen, formuleren en organiseren van leerdoelen. Dit proces begint met het begrijpen van de syntax van leerdoelen. Een leerdoel wordt typisch geformuleerd als: "<wie> <kent/kan> <wat> <hoe toont 'wie' 'wat' aan> <welk niveau>". Bijvoorbeeld, "De leerling kan een gids over leerdoelen schrijven die geschikt is voor daadwerkelijk gebruik door het ondernemingscollege." In dit voorbeeld is het duidelijk wie de actor is, wat het verwachte resultaat is, hoe dit resultaat wordt aangetoond, en op welk niveau.

Bij het formuleren van leerdoelen is het belangrijk om concrete en meetbare termen te gebruiken. Vermijd vage termen zoals "begrijpt" of "weet", en kies voor actieve werkwoorden die observeerbaar en toetsbaar gedrag beschrijven, zoals "ontwerpen", "analyseren" of "demonstreren".

Nu, om de leerdoelen te organiseren en te hiërarchiseren, kan de supporter de ondernemingsman helpen om de doelen te groeperen op basis van thema, complexiteit of relevantie voor een project of onderneming. Binnen deze groeperingen kunnen de doelen verder worden geordend van basaal naar geavanceerd, of van kortetermijn naar langetermijn. Dit kan visueel worden weergegeven in een hiërarchische structuur, zoals een boomdiagram of een flowchart, waarin de relaties en afhankelijkheden tussen de doelen duidelijk worden gemaakt.

Bovendien kan de supporter de ondernemingsman aanmoedigen om voor elk leerdoel subdoelen of tussenstappen te definiëren, die helpen om het hoofddoel op een gestructureerde en beheersbare manier te bereiken. Deze subdoelen kunnen verder worden opgesplitst in specifieke taken, verantwoordelijkheden en deadlines, waardoor de voortgang meetbaar en de verwachtingen helder worden.

Het is ook nuttig om regelmatig te reflecteren op de gestelde doelen, en om deze indien nodig bij te stellen op basis van feedback, nieuwe inzichten of veranderende omstandigheden. Dit helpt om de relevantie en haalbaarheid van de leerdoelen te waarborgen, en om de ondernemingsman te blijven uitdagen en ondersteunen in zijn/haar leer- en ondernemersreis.

Door deze methodische aanpak in het opstellen, formuleren en organiseren van leerdoelen, wordt de ondernemingsman beter in staat gesteld om gefocust en doelgericht te werken aan zijn/haar persoonlijke en professionele ontwikkeling binnen het ondernemingscollege.

## Reflectie

Na het doorlopen van de scholing en het ondernemende pad, wordt het tijd voor de ondernemingsman om een moment van reflectie in te lassen. Het is van belang dat hij/zij terugkijkt op de behaalde leerdoelen, de uitgevoerde projecten en de ontwikkelde competenties. Hier speelt de supporter een cruciale rol. Als

vertrouwenspersoon en begeleider is het aan de supporter om een veilige omgeving te creëren waarin de ondernemendheidsas open en eerlijk kan reflecteren op zijn/haar ervaringen.

De supporter initieert reflectiesessies, waarbij de focus ligt op wat goed ging, wat beter kon en welke nieuwe inzichten zijn verkregen. De supporter helpt de ondernemendheidsas om zijn/haar gedachten en gevoelens te ordenen, en om verbanden te leggen tussen de theorie en de praktijkervaringen. Ook moedigt de supporter de ondernemendheidsas aan om feedback te vragen aan medeleerlingen, docenten en externe partners. Door feedback te verzamelen van verschillende bronnen, krijgt de ondernemendheidsas een breder en dieper inzicht in zijn/haar prestaties en groeimogelijkheden.

Bovendien helpt de supporter bij het vaststellen van nieuwe leerdoelen voor de toekomst. Samen met de ondernemendheidsas worden deze doelen vertaald naar concrete actieplannen. Daarbij wordt aandacht besteed aan hoe de ondernemendheidsas de opgedane kennis en vaardigheden kan toepassen in nieuwe projecten en hoe hij/zij kan blijven groeien als ondernemende leerling. Het is essentieel dat de supporter de ondernemendheidsas stimuleert om zelfstandig te denken en te handelen, en om de verantwoordelijkheid te nemen voor zijn/haar eigen leerproces.

De supporter kan gebruik maken van verschillende tools en methodieken om de reflectie en doelstellingen vorm te geven. Een digitaal portfolio, waarin de ondernemendheidsas zijn/haar werk en reflecties documenteert, is hier een voorbeeld van. Ook kan er gebruik worden gemaakt van gesprekstechnieken zoals het stellen van open vragen en het geven van constructieve feedback.

In dit proces van reflectie en het stellen van nieuwe doelen, wordt de basis gelegd voor een voortdurende ontwikkeling van de ondernemendheidsas. Het uiteindelijke doel is om een zelfbewuste, vaardige en ondernemende leerling te vormen die klaar is voor de uitdagingen van de toekomst. Het ondernemendheidsasium is immers niet alleen een plek voor leren en ondernemen, maar ook voor persoonlijke groei en zelfontdekking. Met de juiste begeleiding van de supporter, is de ondernemendheidsas goed gepositioneerd om het maximale uit deze unieke onderwijservaring te halen en een positieve impact te maken in de gemeenschap en daarbuiten.

## **Privileges**

Op het ondernemendheidsasium speelt de supporter een belangrijke rol in het faciliteren van een leeromgeving die de ondernemende geest van de ondernemendheidsas voedt. De supporter, hoewel niet direct betrokken bij het initiatief, heeft de macht om privileges te verlenen aan ondernemendheidsassen, waardoor ze meer tijd en middelen kunnen hebben om aan hun ondernemende projecten te werken.

Eén van de privileges die de supporter kan verlenen, is de vrijstelling van huiswerk voor de ondernemendheidsas die uitblinkt in een bepaald vak, waardoor er meer tijd vrijkomt voor hun LOL-projecten of om aan zwakkere vakken te werken. Hoewel de beslissing uiteindelijk bij de supporter ligt, kan de schoolleiding richtlijnen hebben opgesteld onder welke voorwaarden dergelijke privileges kunnen worden verleend. Een verdergaand privilege kan zijn dat de ondernemendheidsas niet de reguliere lessen hoeft bij te wonen vanwege hun betrokkenheid bij het project, maar wel de toetsen moet afleggen. De mate waarin het project een toets kan vervangen, wordt bepaald door de supporter, die ook kan proberen andere supporters te overtuigen om mee te werken aan deze flexibele aanpak.

De "Flipped Classroom" benadering kan een manier zijn waarop de supporter het leerproces voor de ondernemendheidsas faciliteert. Door het gebruik van clips in plaats van traditionele lesmethoden, wordt de lesstof op een bondige en flitsende manier gepresenteerd, waardoor de ondernemendheidsas de vrijheid heeft om de lessen op afstand te volgen. Dit geeft hen de flexibiliteit om hun tijd efficiënter in te delen tussen schoolwerk en hun ondernemende projecten.

De clips, bedoeld om instructies kort en krachtig over te brengen, zijn onderdeel van een bredere strategie om de mediarijkheden te benutten in het onderwijs. Afhankelijk van de aard van de boodschap en het doel, kan de supporter samenwerken met onderwijsfilmers om clips te produceren die de leerdoelen effectief communiceren. Een goede clip moet zich richten op de inhoud en didactiek, en moet aansluiten bij de onderwijsmethode en het profiel van de ondernemende. De supporter en de onderwijsfilmer werken samen om ervoor te zorgen dat de clips de leerprocessen van de ondernemende optimaal activeren en sturen.

Door middel van deze onderwijsmethode kunnen de ondernemenden het traditionele klaslokaal verlaten en hebben ze de vrijheid om op hun eigen tempo en op hun eigen manier te leren, terwijl ze toch de essentiële kennis en vaardigheden verwerven die nodig zijn voor hun academische en ondernemende inspanningen. De supporter speelt dus een cruciale rol in het creëren van een gunstig leerklimaat dat de ondernemende geest van de ondernemende bevordert en hun helpt om te floreren in hun ondernemende projecten op het ondernemend.

## **Prestatiemotivatie**

In de unieke onderwijsomgeving van het ondernemend speelt de supporter een cruciale rol in het stimuleren van de prestatiemotivatie bij de ondernemenden. Dit gaat verder dan het verlenen van privileges; het gaat om het creëren van een omgeving waarin de ondernemende geest van de leerlingen kan bloeien. De woorden "Ik ben zo gemotiveerd dat ik alleen nog maar geremd kan worden" resoneren door de gangen van het ondernemend, waar het stimuleren van zowel intrinsieke als extrinsieke motivatie centraal staat.

De supporter begrijpt dat motivatie een kerncomponent is van educatieve vooruitgang en een bepalende factor voor succes. Ondanks dat onderzoek aantoonde dat scholen slechts 10% tot 30% toename in motivatie kunnen bewerkstelligen, zien supporters op het ondernemend dit als een kans. De overgang naar een ondernemend biedt een solide basis om de prestatiemotivatie te verhogen, zoals onderzoek van Ercan Öz suggereert.

De supporter herkent dat ondernemende individuen, zoals de ondernemenden, een natuurlijke hoge prestatiemotivatie hebben, vaak gedreven door een passie. Om deze motivatie te kanaliseren, kan de supporter gebruik maken van een prestatiemotivatietest (PMT) om de ondernemingsgeest van de ondernemenden verder te analyseren en te ontwikkelen. Het is de wederzijdse interactie tussen de supporter en de ondernemende die het verschil maakt. De verwachtingen en beloningen die door de supporter worden voorgesteld, kunnen de motivatie van de ondernemende om te presteren aanzienlijk beïnvloeden.

Op het ondernemend wordt het scoren hoog gezien als een weerspiegeling van een sterke prestatiemotivatie. De vergelijking van een ondernemer met een topsporter en een kunstenaar is treffend; ze zijn allemaal gedreven om uit te blinken in hun veld. De supporter begrijpt dat het volgen van een passie kan leiden tot hogere scores en bevordert een omgeving waarin ondernemenden kunnen leren vanuit hun passie. Dit wordt verder versterkt door het LOL (Leren Ondernemen te Leren) model, dat ruimte biedt voor experimenteren en groeien.

De supporter helpt de ondernemenden bij het begrijpen en afstemmen van verschillende prestatiefactoren zoals doel, tijd, nut, persoonlijkheid, invloed en middelen, om er maar een paar te noemen. Door deze factoren te begrijpen, kunnen de ondernemenden hun strategieën en tactieken beter vormgeven om hun leerdoelen te bereiken. Ze worden aangemoedigd om persoonlijke leerdoelen te stellen en te werken aan een krachtige persoonlijkheid die hen helpt om hoger te scoren.



Het promoten van leerdoelen en het benadrukken van het persoonlijke belang voor de eigen ontwikkeling is een tactiek die de supporter kan gebruiken om de intrinsieke motivatie van de entreprenasiasten te vergroten. Dit gebeurt door het verbinden van de leerdoelen uit het schoolprogramma aan hun eigen ondernemende aspiraties. De supporter helpt bij het creëren van een gevoel van eigenaarschap over hun eigen onderwijservaring, waardoor de motivatie verder wordt vergroot. Op het entreprenasium wordt deze waarde van passie en motivatie hoog gehouden, en supporters spelen een sleutelrol in het faciliteren van deze cultuur van ondernemend leren.

In deze cultuur van eigenaarschap en persoonlijke groei, zijn de entreprenasiasten bewuster van hun prestatiemotivatie en hoe ze betekenis kunnen geven aan hun leerervaringen. Met de ondersteuning van de supporter kunnen ze technieken leren om hoger te scoren en deze technieken effectief inzetten in zowel hun academische als ondernemende inspanningen. Het entreprenasium is een vruchtbare grond voor de entreprenasiasten om te leren, te groeien en te streven naar uitmuntendheid, met de onmisbare steun van de supporters die hen langs deze transformerende reis begeleiden.

## Chillen

Op het entreprenasium is de rol van de supporter veelzijdig en strekt zich uit tot het bevorderen van een ontspannen, maar productieve sfeer waarin de entreprenasiasten kunnen floreren. Een van de manieren waarop dit wordt bereikt, is door het faciliteren van wat bekend staat als "chillen", een term die verwijst naar een ontspannen maar doelgerichte interactie tussen de leerlingen en de supporter.

In het kader van ondernemend overleg symboliseert chillen een samensmelting van ontspanning en zakelijke discussie. Ondanks de informele setting, is het doel altijd om naar een concrete opbrengst te werken. Deze opbrengsten kunnen variëren van het aanpassen van een plan tijdens een scrum-sessie, het aanscherpen van een product via een pettenwissel, het verhogen van de passie en inzet van talent door PEP-talks, het boeken van conceptuele vooruitgang door een spel zoals dobbelen, tot het bevorderen van meer reflectie op de eigen persoonlijkheid door middel van supervisie, verhalen delen en 360-graden feedbacksessies. Ook kan het gaan om het beter tonen van de vaardigheden en prestaties van de entreprenasiasten door hun portfolio's.

Tijdens deze chill-sessies zijn vragen een krachtig instrument voor leren en zelfontdekking. Ze nodigen uit tot zelfdenken en kunnen aspecten belichten waar de entreprenasiasten zelf nog niet aan hebben gedacht. Door veel vragen te stellen, moedigt de supporter de entreprenasiasten aan om deze methode te omarmen als een waardevolle manier van leren.

De ethos van het entreprenasium is sterk gericht op zelfsturing, waarbij de entreprenasiasten worden aangemoedigd om hun eigen educatieve reis vorm te geven. In deze context speelt de supporter een cruciale rol door de controle op een geïnformeerde manier aan de leerlingen over te dragen. Dit wordt gedaan door vragen te stellen die de entreprenasiasten uitnodigen om na te denken over hun acties, behoeften en doelstellingen. In plaats van instructies te geven zoals "Dit is wat je moet doen", nodigt de supporter de entreprenasiasten uit met vragen als "Wat denk je te gaan doen?" en "Wat heb je nodig?". Deze benadering bevordert niet alleen de betrokkenheid van de entreprenasiasten, maar belicht ook het leerproces en stimuleert een grotere bewustwording van de factoren die hun educatieve ervaring beïnvloeden.

Deze dynamiek tussen de supporter en de ondernemers tijdens chill-sessies creëert een rijke leeromgeving waarin ontspanning en serieuze discussie samenkomen om diepgaand leren en persoonlijke groei te faciliteren. Het is een illustratie van hoe het ondernemersium een omgeving creëert die zowel uitdagend als ondersteunend is, en waar de supporter een sleutelrol speelt in het begeleiden van de ondernemers op hun pad naar ondernemend leren en persoonlijke ontwikkeling.

## CoCoN

De rol van een supporter in het ondernemersium is uitgebreid en omvat nu ook het begeleiden van ondernemers in het begrijpen en toepassen van concepten binnen hun context en het inzien van het nut ervan, vooral als vakdocent. Dit draagt bij aan een efficiënter en zinvoller leertraject.

De CoCoN (Concept, Context en Nut) aanpak benadrukt het belang van het begrijpen van een concept, het plaatsen ervan in een relevante context en het inzien van het persoonlijke of praktische nut ervan. Bij elk concept worden de vragen 'wat?' (Concept), 'wie en hoe?' (Context) en vooral 'waarom?' (Nut) gesteld. Het doel is om de leerlingen te helpen de concepten te personaliseren en ze betekenisvol te maken in hun eigen context, om zo hun passie te optimaliseren en gepersonaliseerd leren te bevorderen. Dit vergt een hoge mate van differentiatie tussen de leerlingen, wat een uitdaging kan vormen voor de begeleiders. Daarom leert het ondernemersium de leerlingen zelf concepten in hun ondernemende context te plaatsen.

Een voorbeeld hiervan is het concept van de 'kogelbaan', dat relevant kan worden gemaakt voor een ondernemer die bezig is met een bemande vlucht naar Mars, terwijl het voor anderen misschien niet nuttig is. Het nut van een concept wordt dus sterk beïnvloed door de persoonlijke en ondernemende context van de leerling.

Binnen het curriculum worden concepten thematisch gegroepeerd in modules, die op hun beurt het ondernemersium-programma vormen. Deze modules helpen niet alleen bij het verstrekken van kennis, maar bieden ook context en benadrukken het persoonlijke nut dat de module kan hebben in een project of onderneming.

Het proces van het leren en toepassen van nieuwe concepten wordt verder verrijkt door het gebruik van mapping technieken zoals mindmaps. Hiermee kunnen leerlingen en docenten de concepten visualiseren, hun onderlinge relaties begrijpen en de opgedane kennis opnemen in hun portfolio's. Het is belangrijk dat leerlingen worden geholpen in het maken van deze mindmaps en dat ze de prioriteit en verbinding tussen concepten begrijpen.

Het bewijs van het beheersen van concepten kan op creatieve wijzen worden aangedragen door de leerlingen, zoals het maken van tekeningen, strips, animaties, artikelen, filmpjes, muzieksnummers of zelfs door zichzelf als expert in te zetten voor andere leerlingen. Door dit te doen, kunnen leerlingen hun begrip van concepten demonstreren en hun leerproces verder verrijken.

Tenslotte, de verkenningstocht is een essentieel aspect van het leerproces waarin leerlingen worden aangemoedigd om op ontdekking te gaan en concepten op een betekenisvolle manier te ontdekken. Dit helpt hen niet alleen om hun begrip te verdiepen, maar ook om een solide basis te leggen voor toekomstige leerervaringen. Het opnemen van concepten in hun taalgebruik zal hen helpen om meer vertrouwen te winnen bij de docenten en zal de kans vergroten dat zij akkoord gaan met alternatieve leerplannen voorgesteld door de leerlingen.

Door deze gestructureerde maar flexibele aanpak kunnen supporters op het entreprenasium de leerlingen effectief begeleiden in hun leertraject, hen helpen om de relevantie en het nut van concepten te zien, en zo bijdragen aan een rijkere, gepersonaliseerde leerervaring.

## Monitoring

In het avontuur van het ondernemend leren, waarbij leerlingen zich begeven in een zelfgestuurde ontdekkingsreis door het leerlandschap, wordt de rol van de supporter (voorheen vakdocent) enorm geherdefinieerd. De traditionele leraar-gecentreerde benadering maakt plaats voor een meer leerling-gecentreerde, begeleidende rol. Dit kan zorgen en onzekerheid oproepen bij supporters, aangezien zij de voortgang en het leren van de leerlingen effectief willen monitoren. Geruststelling is hierbij van cruciaal belang. Een belangrijke eerste stap is te begrijpen dat ondernemend leren niet betekent dat de supporter zijn/haar verantwoordelijkheid verliest over het bewaken van de voortgang en het begrijpen van de leeruitkomsten. Integendeel, de supporter blijft een centrale rol spelen in het evalueren en waarborgen van de kwaliteit van het leerproces.

De geruststelling komt ook vanuit het begrip dat er systemen en procedures zijn, zoals de groenlicht-procedure die eerder is uitgelegd, die helpen bij het monitoren en bijsturen van het leerproces. De supporter kan tijdig ingrijpen wanneer het leerpad van een leerling dreigt af te wijken van de gestelde doelen. Hierdoor behoudt de supporter een actieve rol in het begeleiden van de leerreis.

Het zelfbewustzijn van de supporter over de leerdoelen en de beoogde uitkomsten is van cruciaal belang. Het vermogen om duidelijke, meetbare en haalbare leerdoelen te stellen, en deze te communiceren naar de leerlingen, is een kerncompetentie die de supporter moet ontwikkelen en verfijnen. Dit helpt niet alleen de leerlingen om gefocust en op het goede spoor te blijven, maar stelt ook de supporter in staat om de voortgang op een objectieve en systematische manier te beoordelen.

Het is ook belangrijk voor de supporter om een open communicatiekanaal te hebben met andere onderwijsondersteuners en de intrapreneurs binnen het entreprenasium. Dit ondersteuningsnetwerk biedt een platform voor samenwerking, reflectie en continue verbetering, die op hun beurt bijdragen aan de geruststelling van de supporter over het monitoren van het leerproces.

De supporter moet ook de kunst van het doseren beheersen, door niet te snel in te grijpen en de leerlingen de ruimte te geven om te leren van hun fouten. Een balans vinden tussen begeleiding en autonomie is een delicate kunst die, wanneer goed beoefend, de leerervaring kan verrijken en tegelijkertijd de zorgen van de supporter kan verminderen.

Tenslotte, het gebruik van formatieve en summatieve beoordelingen, zoals projectpresentaties, (video)verslagen en voorbeeldtoetsen, biedt een solide basis voor de supporter om de voortgang en prestaties van de leerlingen te evalueren. Het aanbieden van regelmatige, constructieve feedback en het houden van regelmatige check-ins met de leerlingen, helpt de supporter om betrokken te blijven bij het leerproces, terwijl het ook zorgt voor een duidelijk begrip van waar elke leerling staat in hun leerreis.

Door deze strategieën te omarmen, kunnen supporters zich meer op hun gemak voelen bij het navigeren door de dynamische en soms onvoorspelbare wateren van het ondernemend leren, en tegelijkertijd een waardevolle en effectieve ondersteuning bieden aan de leerlingen op hun pad naar zelfontdekkende, betekenisvolle leren.

## Verkopen

In het innovatieve landschap van het entreprenasium, transformeert de rol van de vakdocent naar die van een supporter die de verrijkende wereld van zijn vakgebied moet 'verkopen' aan de leerlingen, in plaats van deze op te dringen aan een gedwongen publiek. Dit paradigma vereist een veelzijdigheid en een aanpassing in de benadering van de vakdocent, die de intrinsieke waarde van zijn vak op een boeiende en relevante manier moet overbrengen aan de ondernemende jongeren.

De gevraagde houding streeft naar het inlijsten van het leerproces in een context die resoneert met de persoonlijke en ondernemende aspiraties van de leerlingen. Dit vraagt om een diep begrip en waardering van de individuele leerstijlen, interesses en ondernemingsplannen van de leerlingen, en het vermogen om het vakonderwijs dienovereenkomstig te contextualiseren. Een supporter moet de kunst beheersen van het verbinden van vakinhoudelijke kennis met de real-world scenario's en uitdagingen waarmee de leerlingen in hun ondernemende projecten worden geconfronteerd.

Een cruciale vaardigheid voor de supporter is het vermogen om te communiceren en te 'verkopen' op een manier die inspirerend en motiverend is. Dit omvat het vermogen om de relevantie van vakinhoudelijke concepten te verduidelijken in termen van hun toepasbaarheid op de real-world problemen die de leerlingen proberen op te lossen in hun ondernemingen. Ook is het belangrijk om het enthousiasme en de nieuwsgierigheid van de leerlingen te voeden door de wonderen en de mogelijkheden van het vak te benadrukken, en hen te begeleiden in het ontdekken van hoe de vakinhoudelijke kennis kan worden ingezet om waarde te creëren in hun ondernemende inspanningen.

Voor het vak zelf, brengt deze houding een expansie en een verrijking. Als de vakdocent de inhoud van het vak met succes kan verbinden met de ondernemende projecten van de leerlingen, wordt het vak levendiger, relevanter en meer geïntegreerd in de real-world context. Dit kan leiden tot een dieper en meer genuanceerd begrip van het vak door de leerlingen, en kan ook het vak zelf verrijken met frisse perspectieven en innovatieve toepassingen voortkomend uit de ondernemende projecten van de leerlingen.

Bovendien vraagt deze houding om een openheid voor samenwerking en co-creatie. De vakdocent, nu in de rol van supporter, wordt een facilitator en een partner in het leerproces, samenwerkend met de leerlingen om de leerdoelen te bereiken op een manier die zowel educatief als ondernemend verrijkend is. Dit vereist een bereidheid om te leren van de leerlingen, om open te staan voor nieuwe ideeën en benaderingen, en om samen te werken in een geest van wederzijdse ontdekking en groei.

Tenslotte, in het licht van het streven naar een holistische en ondernemende onderwijservaring, wordt van de supporter verwacht dat hij/zij niet alleen vakspecifieke expertise biedt, maar ook begeleiding en ondersteuning in bredere ondernemende competenties. Dit omvat het vermogen om kritisch denken, probleemoplossende vaardigheden, en om de leerlingen te ondersteunen in het ontwikkelen van de vaardigheden en het zelfvertrouwen die nodig zijn om succesvolle ondernemende projecten te ondernemen en te realiseren.

## **Storytelling**

In een onderwijslandschap waar innovatie en ondernemerschap hoog in het vaandel staan, bevindt de vakdocent, nu in de rol van supporter, zich in een sfeer van continu evoluerende pedagogie. Een belangrijke schakel in deze evolutie is het gebruik van verhalen als een krachtig medium om de leerinhoud over te brengen. Deze methodiek, bekend als storytelling, nestelt zich diep in de onderwijspraktijk, met name op het entreprenasium, waar het aanwakkeren van de ondernemende geest centraal staat.

Verhalen vertellen is geen nieuw concept in het onderwijs. Het is een tijdloze traditie die helpt bij de emotionele en sociale ontwikkeling van leerlingen. Het creëert een raamwerk voor het begrijpen van de wereld om ons heen en het delen van dat begrip met anderen. De rijke textuur van verhalen helpt bij het

versterken van het lezen en bevordert een dieper begrip, terwijl het ook een brug slaat naar het sociaal-constructivisme, waar de interactie tussen leerlingen en hun omgeving het leren stimuleert.

In het kader van contentmarketing, wordt storytelling een krachtig instrument in de handen van de supporter. Door verhalen te delen, kan de supporter de unieke waarde van zijn vak illustreren, zoals het laten zien van de uniciteit van een 'paarse appel' tussen de groene. Een goed verhaal kan een complex concept vereenvoudigen en een persoonlijke connectie creëren tussen de leerling en de leerinhoud. Het maakt het vak levendig en relevant voor de leerling, en in een groter geheel, voor de ondernemersgemeenschap.

Het verhaal wordt ook een medium voor de ondernemers om hun ervaringen en verworven kennis terug te delen met de supporter. De dialoog die ontstaat uit deze uitwisseling van verhalen wordt een bron van reflectie voor zowel de supporter als de ondernemer. Het biedt een venster om terug te kijken en vragen te stellen zoals: "Hoe heeft dit mijn lespraktijk beïnvloed?" of "Hoe kan ik de situatie voor mijn leerlingen verder verbeteren?". Deze reflectieve dialoog stimuleert een voortdurende verbetering en aanpassing in de pedagogische benadering.

Daarnaast biedt het vertellen van verhalen een platform voor het delen van persoonlijke ervaringen en inzichten die nodig zijn voor verandering. Verandering is immers een collectief inzicht in de benodigde aanpassingen, zowel vanuit de schoolleiding als vanuit de docenten. Een goed verhaal helpt bij het herkennen van patronen die moeten worden doorbroken en schetst een beeld van de gewenste situatie. Het is deze combinatie van persoonlijke en collectieve reflectie die het fundament legt voor een effectieve veranderingsstrategie.

De verhalen van de ondernemers die hun liefde voor schrijven uiten door het nastreven van het schrijven van een eigen boek, belichamen de essentie van het ondernemende onderwijs op het ondernemersium. Ze illustreren hoe de ondernemers de kans grijpen om hun passies en talenten te verkennen en te ontwikkelen, en hoe het ondernemend onderwijs hen in staat stelt om hun academische en persoonlijke groei te verweven in een betekenisvolle leerervaring.

Terwijl de school zich inzet voor het creëren van omstandigheden die zowel docenten als leerlingen in staat stellen om hun potentieel te realiseren, blijft het vertellen van verhalen een cruciale rol spelen in het verbinden van de leerinhoud met de ondernemende geest. Het helpt bij het creëren van een levendig en resonant leerlandschap waar verhalen de leerervaring verrijken, de dialoog tussen supporter en ondernemer bevorderen, en een blijvende impact hebben op de onderwijspraktijk op het ondernemersium.

## **Business Coach**

---

Bij een business coach op een ondernemersium denkt men vaak aan een economiedocent of een ervaren ondernemer die niet alleen kennis en ervaring inbrengt, maar ook leerlingen inspireert door voorbeeldprojecten en masterclasses. Deze rol vereist zowel ervaringsdeskundigheid als inhoudelijke expertise.

Echter de kern van het ondernemersium onderwijsprogramma en van een entrepreneur ligt in de persoonlijke ontwikkeling van de ondernemende persoonlijkheid, wat resulteert in iets MOOIS - een waardevolle persoonlijke groei. Door ondernemend leren, of LOL, leren leerlingen om hun passies te verbinden met ondernemerschap en leerdoelen. Dit proces begint wanneer een leerling een idee heeft om leerstof op een meer aantrekkelijke manier aan te bieden en hierover in gesprek gaat met de betreffende docent. Eenmaal overeengekomen, wordt de docent de werkaannemer en de leerling de ondernemer, vaak in samenwerking met andere leerlingen als 'onderaannemers'. Het coachen van dit proces vergt andere ervaringen en deskundigheid dan boekhouden.

Bijvoorbeeld, een leerling wil een bedrijf opzetten voor paardenopvang en heeft daarvoor een promotiefilm bedacht. Voor de realisatie van dit project werkt zij samen met de geschiedenisdocent. Andere leerlingen helpen met het bouwen van decors en het maken van kleding, onder begeleiding van de handvaardigheidsdocent. Dit soort projecten vereist intensieve coaching.

De ontwikkeling van deze ondernemende projecten begint met bewustwording, gevolgd door het aanleren van de juiste technieken en strategieën. Zodra deze vaardigheden zijn geautomatiseerd, kunnen we spreken van verworven vaardigheden - 'eenmaal bewust, altijd bewust'. Openheid is cruciaal als het gaat om zelfreflectie en het eerlijk verkennen van de rol die men op het entreprenasium vervult. De coach, coördinator en ontwikkelaar spelen hierin verschillende rollen, van supervisie tot het ontwikkelen van unieke modules voor de school.

Concretisering van de docent zijn liefde voor de ondernemende leerling boven persoonlijk ego is een essentiële stap. Dit vereist zelfinzicht en het ontwikkelen van een gedragscode. De technieken die leerlingen leren voor samenwerking, het maken van offertes en planning, worden ook door docenten gebruikt om samen met de schoolleiding tot een overeenkomst te komen. De business coach is daarmee een sleutelfiguur die niet alleen ondersteunt in het leren, maar ook in het ondernemerschap, door zijn of haar ervaring en kennis in te zetten voor de ondernemende ontwikkeling van leerlingen.

## **Effectuator**

De business coach speelt een cruciale rol in het begeleiden van de entreprenasiast, waarbij het primaire doel is om te zorgen dat de entreprenasiast de doelstellingen en de koers van zijn bedrijf begrijpt. Deze coach houdt nauwlettend de ontwikkeling van het bedrijf en het ondernemend leren in de gaten. Hij of zij wijst de leerling op de te behalen leerdoelen en biedt mogelijkheden aan om te demonstreren dat deze doelen daadwerkelijk zijn behaald. Uiteraard begeleidt de business coach de leerling gedurende dit proces. Het vragen van hulp aan externe ondernemers en/of het verlenen van onderlinge hulp zijn essentiële onderdelen van dit leerproces.

Groepering van leerdoelen kan complex zijn, daarom neemt de business coach deze taak op zich om een effectieve begeleiding te waarborgen. Door meerdere leerdoelen te groeperen, te verbinden en te ordenen van algemeen naar detail, ontstaat er een hiërarchie van leerdoelen. Om de leerlingen te helpen, kunnen leerdoelen worden gegroepeerd in projecten en modules. De business coach ontdekt samen met de leerling een leerroute die leidt naar de gestelde leerdoelen en die past bij de leerling, en plaatst de leerlingen in een informatierijke leeromgeving waar hij als begeleidende gids optreedt. Hierbij vermijdt de business coach zoveel mogelijk directe instructie, met als doel om diepgaand inzicht bij de leerlingen te genereren.

Een belangrijk aspect van de rol van de business coach is het trainen van de leerling in het concretiseren van deze doelen, zodat anderen vertrouwen krijgen in de richting die de leerling opgaat. Dit kan op verschillende manieren, bijvoorbeeld door het uitleggen van het concept van het entreprenasium aan nieuwe leerlingen of bezoekers, het bouwen van een website, het deelnemen aan een open dag of het schrijven van een persartikel.

Bovendien organiseren business coaches masterclasses over diverse onderwerpen zoals Empowerment, Effectuation - de 5 principes van succesvol ondernemerschap volgens het Effectuation Model van Saras Sarasvathy, het effectief begeleiden en integreren van een leerlingbedrijf in het reguliere onderwijs,

strategisch denken, marketing en vraaggestuurd onderwijs waarbij de inhoud wordt bepaald door de deelnemers. Deze masterclasses zijn ontworpen om zowel de entreprenasiast als de business coach te ondersteunen in het navigeren door de uitdagingen van ondernemerschap en onderwijs.

## Ondernemingsplan

Binnen de context van het entreprenasium, speelt de business coach een cruciale rol bij het begeleiden van de entreprenasiast bij het opstellen van een ondernemingsplan. Het creëren van een ondernemingsplan is een essentiële stap waarin de entreprenasiast zijn ideeën, onderzoek en strategieën samenbrengt om een duidelijke koers uit te zetten voor zijn onderneming of project. De business coach, vaak een externe expert met ervaring in het ondernemerschap of het bankwezen, brengt een mate van objectiviteit in het proces. Door hun externe perspectief en ervaring, kunnen ze de entreprenasiast helpen bij het identificeren van de sterke en zwakke punten van het plan en bij het nemen van meer weloverwogen beslissingen op basis van harde cijfers in plaats van emoties.

Ook al hebben niet alle succesvolle ondernemers een ondernemingsplan geschreven, het schrijven van een ondernemingsplan kan de entreprenasiast helpen om meer effectief te handelen en om zijn strategieën en doelen beter te evalueren. Dit is iets waar de business coach sterk op kan aandringen, ondersteund door feiten en cijfers uit de echte wereld. De coach kan ook helpen om de entreprenasiast te laten zien hoe hij zijn plannen kan aanpassen aan veranderende omstandigheden zonder dat het de groei van het project of de onderneming belemmert.

Een belangrijk aspect waar de business coach hulp bij kan bieden, is het evalueren van de haalbaarheid van het plan, wat vooral cruciaal is als er financiering nodig is van een bank of andere externe partijen. Met hun netwerk en ervaring kunnen ze de entreprenasiast ook helpen bij het contact leggen met potentiële financiers, leveranciers of andere relevante partijen.

Bij het opstellen van een ondernemingsplan zijn er verschillende componenten waaraan gedacht moet worden, zoals het product, de markt, de mensen, de financiering en meer. De business coach kan de entreprenasiast begeleiden bij het grondig onderzoeken en presenteren van deze componenten in het plan, en ervoor zorgen dat het plan eenvoudig, concreet, haalbaar en volledig is.

Op het entreprenasium wordt het Business Model Canvas gebruikt als een hulpmiddel om het businessmodel van de onderneming vorm te geven. De business coach kan de entreprenasiast helpen bij het effectief gebruiken van dit model om een duidelijke en begrijpelijke weergave van het businessmodel te creëren.

Naast het bieden van expertise en begeleiding, kan de business coach ook dienen als een bron van motivatie en ondersteuning voor de entreprenasiast. Door de entreprenasiast aan te moedigen en te helpen bij het overwinnen van uitdagingen, kan de business coach een belangrijke rol spelen in het succes van het project of de onderneming van de entreprenasiast. Het uiteindelijke doel is om de entreprenasiast te helpen bij het ontwikkelen van een haalbaar en succesvol ondernemingsplan dat de kans op succes vergroot en een solide basis biedt voor hun ondernemende reis.

## Examinator

---

De rol van examiner binnen het entreprenasium vraagt om een bijzondere benadering. Als examiner staat hij of zij niet alleen in voor de beoordeling, maar zorgt er ook voor dat de bewijsvoering bij de entreprenasiast blijft. De examiner is hierbij de rechter die oordeelt op basis van het aangeleverde portfolio, een verzameling van bewijzen van de leerprestaties van de leerling. Hoewel dit portfolio

normaliter bestaat uit profielwerkstukken en afgetekende modules, streeft men ernaar dat leerlingen de inhoud en vorm zelf kiezen om hun ondernemende ontwikkeling te weerspiegelen, al is dit vaak nog een stap te ver voor de meeste scholen.

Het entreprenasium onderscheidt zich door zijn focus op ondernemendheid, waarbij een diploma niet alleen internationale erkenning en vrijstellingen biedt maar ook een belofte inhoudt van ondernemend gedrag. Het vertelt potentiële werkgevers en investeerders dat zij te maken hebben met individuen die proactief zijn, verantwoordelijkheid nemen, en uitdagingen niet uit de weg gaan. De examinerator staat borg voor de kwaliteit van het diploma.

Specifiek leidt het entreprenasium naar de eindtermen van het vak Entrepreneurship, wat een sterke en inspirerende fundering legt voor een ondernemende rol in de maatschappij. Dit kan zijn als ondernemer of als werknemer met een ondernemersmentaliteit.

In de diplomafase toont de ondernemende professional zijn bekwaamheid door het afleggen van een proeve van bekwaamheid. Het programma is opgebouwd uit modules die, bij succesvolle afronding, beloond worden met certificaten en studiepunten die bijdragen aan het entreprenasium-diploma. Dit omvat ook projecten en activiteiten buiten het standaard curriculum, zoals LOL-projecten.

Voor een entreprenasiast kan een eigen bedrijf of een project binnen een bedrijf een middel zijn om te reflecteren op wat en waarom men heeft geleerd gedurende de schoolloopbaan. Deze reflectie, en het bedrijf zelf, worden gezien als een geldige bijdrage voor het profielwerkstuk. De pioniers van het entreprenasium worden al vroeg betrokken bij het ontwerp van het programma, en hun ontdekkende en ontwerpende werk kan worden gezien als onderdeel van hun profielwerkstuk, en dus een bijdrage aan het behalen van hun diploma.

De examinerator heeft de taak om deze elementen te beoordelen, vast te leggen en ervoor te zorgen dat de entreprenasiasten de ruimte krijgen om hun persoonlijke en ondernemende vaardigheden te tonen, terwijl ze tegelijkertijd worden gehouden aan een standaard die zorgt voor kwaliteit en consistentie in het beoordelingsproces.

## **Portfolio**

Op het entreprenasium krijgt het traditionele examinatorschap een nieuwe invulling. In plaats van slechts toetsresultaten te beoordelen, wordt van de examinerator verwacht dat deze in staat is om een bredere evaluatie uit te voeren door middel van het beoordelen van een portfolio. Dit portfolio is geen statisch document, maar een dynamische weergave van de leerling's ontwikkeling, vaardigheden, en bereikte doelen. Het entreprenasium legt een sterke nadruk op ondernemend leren en de ontwikkeling van 21st century skills zoals samenwerken, creativiteit, kritisch denken en communicatie. Een portfolio, en in het bijzonder een ePortfolio, is gekozen als het middel bij uitstek om deze breedte aan vaardigheden en kennis aan te tonen.

De rol van de examinerator is hierdoor complexer en vereist een dieper inzicht in zowel de leerdoelen als de individuele leerling. De examinerator op het entreprenasium functioneert als een soort rechter die, vanuit een enigszins externe positie, in staat is om objectief en onafhankelijk de leerresultaten te beoordelen. Dit vergt een beoordelingsvermogen dat verder gaat dan het traditionele examinatorschap. De examinerator moet niet alleen kijken naar de kwaliteit van het ingeleverde werk, maar ook naar het leerproces, de zelfstandigheid, en de ondernemende houding van de leerling. Het gaat erom een balans te vinden tussen het erkennen van de relatieve vrijheid die de leerlingen krijgen in hun leerproces en het waarborgen van een strenge beoordelingsprocedure om vrijblijvendheid te voorkomen.



De inhoud van het portfolio is divers en omvat getuigenissen, producten, reflecties, en bewijzen van ondernemend gedrag en bereikte competenties. Het kan gaan om bewijzen die specifiek voor het portfolio zijn samengesteld, maar ook om documenten die voortkomen uit het reguliere functioneren zoals plannen, prototypes, opnames en notities. Het portfolio dient ook als een middel voor de leerling om te ‘verkopen’ wat hij of zij heeft geleerd en bereikt. Het is een demonstratie van de vaardigheden en kennis van de leerling, en een manier om te laten zien hoe de leerling heeft bijgedragen aan zijn of haar eigen leerproces en aan dat van anderen.

Bij het beoordelen van een portfolio wordt van de examinerator gevraagd om niet alleen te kijken naar de technische competentie, maar ook naar de manier waarop de leerling communiceert, samenwerkt, problemen oplost en creatief denkt. Dit vereist van de examinerator ook een bekendheid met digitale tools, aangezien het portfolio digitaal kan zijn, en een bereidheid om te engageren met een meer persoonlijke en holistische benadering van beoordeling.

Deze aanpak geeft een meer genuanceerd en compleet beeld van de prestaties van de leerling, en stelt de examinerator in staat om de groei en de ontwikkeling van de leerling over de tijd te zien. Het stelt ook de leerling in staat om zelfbewuster te worden van hun eigen leerproces, en om actief deel te nemen aan hun eigen beoordeling. Het vereist echter ook dat examineratoren worden opgeleid en ondersteund om deze bredere beoordelingsrol op zich te nemen, en om effectief te kunnen navigeren in de meer open en zelfgestuurde leeromgeving van het entreprenasium.

## **ePortfolio**

Het implementeren van een ePortfolio systeem kan aanzienlijke implicaties hebben voor examineratoren binnen een onderwijsinstelling. Hieronder worden enkele overwegingen uiteengezet over hoe het ePortfolio-systeem de rol van examineratoren kan beïnvloeden, zowel in termen van vereiste vaardigheden als in het gemak waarmee zij hun taken kunnen uitvoeren.

### **1. Technische Vaardigheden:**

- Examineratoren zullen mogelijk moeten worden geschoold in het gebruik van het ePortfolio systeem om effectief te kunnen navigeren en te interageren met de digitale inhoud van de studenten.
- Een begrip van de technologie en de bijbehorende software is essentieel om de functionaliteit van het ePortfolio-systeem volledig te benutten.

### **2. Beoordelingsvaardigheden:**

- De overstap naar een ePortfolio kan een verschuiving teweegbrengen in hoe beoordelingen worden uitgevoerd. Examineratoren moeten mogelijk comfortabel zijn met het evalueren van digitale inzendingen en het gebruik van digitale rubriecken en beoordelingstools.
- Het ePortfolio kan de mogelijkheid bieden voor een meer holistische beoordeling van de competenties van een leerling over een langere periode, wat een bredere kijk op de prestaties en groei van de leerling mogelijk maakt.

### **3. Feedback en Communicatie:**

- Het ePortfolio-systeem kan een platform bieden voor continue feedback en communicatie tussen examineratoren en studenten.
- Examineratoren moeten comfortabel zijn met het geven van digitale feedback en mogelijk ook het gebruik van multimediale feedbacktools.

### **4. Tijdbesparing en Efficiëntie:**

- Een goed geïmplementeerd ePortfolio-systeem kan processen stroomlijnen en tijd besparen voor examinatoren door het automatiseren van bepaalde administratieve taken.
- Het kan ook gemakkelijker zijn om toegang te krijgen tot en te navigeren door studentenwerk, wat de efficiëntie van het beoordelingsproces kan verbeteren.

#### **5. Data-analyse en Reflectie:**

- ePortfolios kunnen een schat aan data genereren die examinatoren kunnen helpen bij het analyseren van studentenprestaties en het identificeren van gebieden voor verbetering, zowel op individueel als op klasniveau.
- Dit kan ook examinatoren helpen bij het reflecteren op hun eigen praktijk en bij het identificeren van mogelijkheden voor professionele ontwikkeling.

#### **6. Transparantie en Verantwoording:**

- Het ePortfolio-systeem kan de transparantie en verantwoording binnen het beoordelingsproces vergroten door een duidelijk en toegankelijk overzicht te bieden van studentenwerk en feedback over de tijd.

#### **7. Ondersteuning van Gepersonaliseerd Leren:**

- ePortfolios ondersteunen een meer gepersonaliseerde benadering van leren en beoordelen, wat kan leiden tot een meer individueel gerichte benadering van examinatie en beoordeling.

Door het bovenstaande in overweging te nemen, kunnen onderwijsinstellingen beter begrijpen hoe de rol van examinatoren kan veranderen met de implementatie van een ePortfolio-systeem en welke ondersteuning en training nodig kunnen zijn om een succesvolle overgang te waarborgen.

## **Credits**

Credits op het entreprenasium zijn een manier om de inzet en prestaties van leerlingen, docenten en scholen te erkennen en te belonen. Ze worden toegekend op basis van vooraf gemaakte afspraken om een zo eerlijk mogelijke toekenning te garanderen. Leerlingen doen voorstellen aan hun vakdocenten over hun Leerplezier of LOL-activiteiten en krijgen te weten hoeveel studiecridits ze kunnen verdienen voor bepaalde modules. De credits worden uitgedrukt in het European Credit Transfer System (ECTS), waarbij één ECTS gelijk staat aan 28 uur studietijd op het entreprenasium. Het totale programma van het entreprenasium heeft een omvang van 60 ECTS.

De flexibiliteit in het systeem zorgt ervoor dat leerlingen zelf kunnen bepalen wanneer ze aan welke module willen werken, afhankelijk van hun behoeften en de eisen van hun eigen ondernemingen. Dit benadrukt het praktische en betekenisvolle karakter van het entreprenasium-programma, in tegenstelling tot de vaak theoretischere benadering in het reguliere VWO.

Leerlingen kunnen credits verdienen door producten of diensten te leveren die het entreprenasium of de school ten goede komen. Met voldoende credits kunnen ze bedrijfsmiddelen aanschaffen die vervolgens in onbeperkte bruikleen aan hen worden gegeven. Voor elke module kunnen leerlingen studiepunten scoren, die weer bijdragen aan het verzamelen van credits.

De docenten op het entreprenasium worden eveneens aangemoedigd om ondernemend te zijn, niet door het toekennen van taakuren, maar door beloningen op basis van hun prestaties. Deze beloningen kunnen in contanten zijn, of in de vorm van extra vrijheden, verantwoordelijkheden of faciliteiten.

In het entreprenasium wordt niet gewerkt met cijfers, maar met beoordelingen zoals 'onvoldoende', 'goed' of 'uitstekend'. Credits worden alleen verstrekt als de resultaten 'goed' zijn, in lijn met de verwachtingen. Als de resultaten slechts 'voldoende' zijn, wordt dit gezien als een leermoment. De entreprenasiast zal dan samen met zijn begeleiders kijken hoe ze de verwachtingen van de klant alsnog kunnen overtreffen.

Een belangrijk aspect van dit systeem is differentiatie, waarbij rekening wordt gehouden met het feit dat VMBO- of HAVO-leerlingen mogelijk meer tijd nodig hebben om een ECTS te behalen dan VWO-leerlingen. Vooral het investeren in het leren leren, of LOL, wordt gezien als waardevol voor deze leerlingen.

Ten slotte wordt de kwaliteit van het entreprenasium bewaakt door de examinerator die het proces van creditverlening bewaakt, en die wordt op zijn beurt weer bewaakt door collega's en andere scholen die een entreprenasium voeren, waardoor een systeem van wederzijdse verantwoording en kwaliteitsbewaking wordt gecreëerd.

## Diploma

De rol van een examinerator binnen een entreprenasium is veelzijdig en cruciaal voor het waarborgen van de kwaliteit en integriteit van het diplomaproces. Bij het beoordelen van studenten binnen dit unieke onderwijssysteem, kijkt de examinerator verder dan alleen academische prestaties; er wordt ook gekeken naar ondernemerschap en innovatieve vaardigheden die essentieel zijn voor succes in de hedendaagse wereld. Het entreprenasium is niet zomaar een (internationale) business school, maar een instituut dat studenten voorbereidt op een ondernemende maatschappelijke rol. Met een diploma van het entreprenasium, geven afgestudeerden aan hogere onderwijsinstellingen, bedrijven en investeerders het signaal dat ze proactief, verantwoordelijk, en klaar zijn om uitdagingen aan te gaan met een goed onderbouwde kennis van het bedrijfsleven.

Het onderscheidende kenmerk van het entreprenasium is dat het leidt naar het behalen van de eindtermen van het vak Entrepreneurship. Het behalen van deze eindtermen, in combinatie met succesvolle afronding van universitaire toelatingsexamens, resulteert in een entreprenasium-diploma. Dit diploma legt niet alleen een solide basis voor het starten van een eigen bedrijf, maar bereidt studenten ook voor op een ondernemende rol binnen een organisatie, met een sterk ontwikkeld ondernemersbewustzijn.

In de rol van examinerator, is het belangrijk om niet alleen de academische prestaties te evalueren, maar ook de ondernemersvaardigheden en -inzichten die studenten tijdens hun opleiding hebben verworven. Dit begint bij de "Prof op Proef", waarbij de studenten een proeve van bekwaamheid afleggen in de diploma fase. Elke fase van het entreprenasium-programma bevat verschillende modules, en na het succesvol afronden van projecten of andere activiteiten worden certificaten uitgereikt die overeenkomen met een bepaald aantal studiepunten. Het is aan de examinerator om te zorgen dat alle vereisten zijn nageleefd en dat de studenten de relevante competenties hebben aangetoond.

Het profielwerkstuk is een ander belangrijk onderdeel van het evaluatieproces. Studenten worden aangemoedigd om na te denken over hun eigen bedrijf of het bedrijf van een mede-entreprenasiast, en deze reflectie vormt een waardevol middel om te laten zien wat en waarom men heeft geleerd tijdens de schoolloopbaan. Als examinerator is het van belang om deze reflecties en de bijdragen van de studenten aan hun eigen bedrijven grondig te evalueren, en te zorgen dat ze voldoen aan de gestelde eisen van het entreprenasium.

De examinerator speelt een cruciale rol in het waarborgen dat studenten niet alleen voldoen aan de academische vereisten, maar ook de ondernemende vaardigheden en het bewustzijn hebben ontwikkeld die nodig zijn voor succes in de moderne wereld. Door een gedegen beoordeling en begeleiding kunnen

examinatoren helpen bij het verzekeren dat het entreprenasium zijn belofte nakomt om studenten voor te bereiden op een succesvolle en ondernemende toekomst.

## Toetsing

In het kader van het entreprenasium speelt de examiner of evaluator een cruciale rol in het waarborgen van de kwaliteit en de ontwikkeling van de ondernemende vaardigheden van de studenten. Bij de evaluatie draait het niet alleen om het beoordelen van de academische prestaties, maar ook om het stimuleren en meten van ondernemerschap en innovatieve vaardigheden die essentieel zijn voor succes in de hedendaagse wereld.

De visie op huiswerk binnen het entreprenasium sluit aan op het idee van maximale omzet met minimale inspanning, wat ook een kenmerk is van een succesvolle ondernemer. Het verminderen van huiswerk en het stimuleren van zelfgestuurde leeractiviteiten toont het vermogen van de studenten om zelfstandig en ondernemend te leren. Het voorstel om spiekbriefjes toe te staan, kan de studenten stimuleren om de stof te begrijpen en zich voor te bereiden op evaluaties.

De effectiviteit en efficiëntie van het onderwijs wordt beoordeeld op basis van hoe goed het de studenten activeert om hun leerdoelen te bereiken. De leerdoelen moeten duidelijk zijn voor zowel de studenten als de examiner, en de gebruikte werkvormen moeten bijdragen aan het efficiënt bereiken van deze doelen. Een goed begrip van wat er geleerd moet worden en hoe dit te toetsen, is cruciaal voor zowel de docent als de examiner.

Bij het signaleren van leerproblemen zoals dyslexie, is het belangrijk dat de examiner deze tijdig herkent en erkent, en de nodige aanpassingen maakt in het onderwijsproces om de leerprestaties van de betrokken studenten te maximaliseren.

Het toetsingsproces is een essentieel onderdeel van het onderwijs, en dient om te bepalen in welke mate de leerdoelen zijn bereikt. Een goede toets moet representatief zijn, relevante vragen bevatten en efficiënt geformuleerd zijn. Het verschil tussen een test en een toets is dat een test bedoeld is om verschillen in niveau vast te stellen, terwijl een toets bedoeld is om te beoordelen of aan de gestelde eisen is voldaan.

In het kader van het entreprenasium, waar het ondernemerschap centraal staat, zal de examiner ook de ondernemende vaardigheden en het innovatieve denken van de studenten moeten evalueren. Dit vraagt om een andere benadering van toetsing, waarbij meer nadruk ligt op praktische toepassing en minder op theoretische kennis. Het gebruik van een rubric kan hierbij helpen om de prestaties van de studenten op een gestructureerde en objectieve manier te beoordelen.

De traditionele manier van toetsen kan tekortschieten in het beoordelen van ondernemende vaardigheden, en daarom zou het gebruik van moderne evaluatiemethoden kunnen bijdragen aan een beter inzicht in de ontwikkeling van de studenten op het gebied van ondernemerschap en innovatie.

In het geheel genomen, vraagt de rol van examiner binnen het entreprenasium om een breder perspectief op evaluatie en een dieper inzicht in zowel de academische als de ondernemende vaardigheden van de studenten. Het doel is om een leeromgeving te creëren waarin studenten worden gestimuleerd en beoordeeld op hun vermogen om innovatieve ideeën te genereren en te realiseren, en om waarde te creëren in een ondernemende context.

