

# PEP

## Gids voor de Organisator



# Inleiding

<i>Inleiding</i>	2
<i>Doelen</i>	6
<i>Middelen</i>	8
<i>Invoering</i>	10
<i>Uitvoering</i>	13

*Het entreprenasium is een school van entrepreneurs.*

## ENTREPRENASIUM

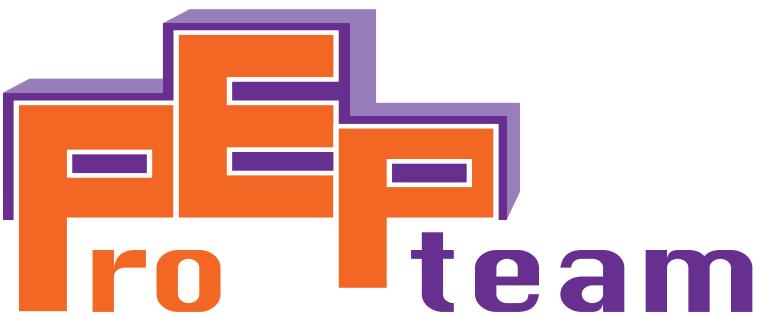
Een entrepreneur is iemand die ondernemend gedrag en ondernemerschap inzet voor een meerwaarde voor zichzelf en zijn omgeving. In de visie van het entreprenasium is de persoonlijke ontwikkeling van een entrepreneur bepalend voor zijn maatschappelijke waarde. De missie is daarom om elke entrepreneur, tijdens zijn gehele schoolloopbaan, passende begeleiding aan te bieden. Het doel is entreprenasia met een regionale spreiding op te richten, zodat iedere

entrepreneur, waar dan ook, kan deelnemen. De strategie om dit doel te bereiken is het projectmatig ontwikkelen van entreprenasia op bestaande scholen. Deze ontwikkeling wordt op elke school uitgevoerd door een eigen team van enthousiaste en kundige mensen.

**TEAM** Het team bestaat typisch uit drie docenten, een directeur (team- of afdelingsleider) en een bestuurder (schoolleider). Vaak wordt het team en het klimaat tijdelijk versterkt door een entrepreneur die voor de CVE ter plekke ontwikkelt.

**ORGANISATOR** De organisator is **verantwoordelijk** voor het installeren van een team dat een entreprenasium op een school gaat promoten en produceren.

Deze gids en **advies** helpt de organisator bij het formeren van zo'n PEP-team. De **gids voor het teamlid** wordt bekend verondersteld.



Een interview met Gerald Bossenbroek, directeur van het eerste entreprenasium aan het Hondsrug College te Emmen.

## Interview

**ACHTERGROND** *Mijn oorsprong ligt in Duitsland en dat verklaart ook mijn aard. Ik ben gevoelig voor rendement en structuur. In tegenstelling tot wat men in het algemeen denkt ben ik net als de meeste Duisters anti-autoritair. Het gaat me om het doel, wat krijg ik ervoor? Welke vraag wordt er mee beantwoord? Niet wie of hoe!*



Gerald Bossenbroek

**POSITIE** *Ik ben de baas van het entreprenasium. Dat betekent allereerst dat ik zeer betrokken ben. Daarnaast ben ik de eindverantwoordelijke en zet ik de organisatie neer. Daartoe krijg ik de onvoorwaardelijke steun van het bestuur.*

**MOTIVATIE** *Mijn betrokkenheid is gekomen nadat ik inzag dat sommige kinderen het ondernemersgen hebben. Onderwijs is catering for the needs. Deze ondernemende leerlingen hebben iets anders nodig dan het coachen op kennis. Niet meer in de klas zitten zonder feeling te hebben met wat daar gebeurt.*

**UITDAGING** *Het gaat ondernemende leerlingen er om een doel te bereiken. Kennis is voor hen hoogstens een middel. Hoogopgeleide ondernemers bereiken meer dan laagopgeleide, dat is hun motivatie. Een oplossingsgerichte en doelgerichte leerlijn past daarbij. Geef ze een uitdaging in plaats van een opdracht!*

**AFWEGING** *Bange scholen moeten daarom niet een entreprenasium nastreven. Je moet het ook niet doen als vernieuwingsproject of als motor voor onderwijsontwikkeling. Je moet het doen uit liefde voor deze type leerlingen.*



**ADVIES** Een school zal daarvoor ontwikkeltijd durven nemen en de docenten en managers scholen. Laat subsidie achterwege, maak je eigen geld. Heb een open mind, erken dat je geen expert bent, sta open voor aangereikte oplossingen vooral als deze buiten je eigen kaders liggen. Laat het team en de leerlingen de zaken zelf organiseren en test alleen de voorstellen. Dus jij vindt dat....., klopt dat? Jij hoort dat....., klopt dat? Verifiëren in plaats van dirigeren. Geef eerlijk en open informatie aan alle betrokkenen, ook aan de tegenstanders. En zorg dat alles goed wordt georganiseerd.

**AANPAK** Ik ben besmet met mijn werk en een aanpakker. In mijn werk ben je eigenlijk schizofreen. Afwisselend manage je organisatie, scholing, financiën, lessentabellen, doorstroming, examen en doelen. Door het entreprenasium los ik het gevaar van beroepsdeformatie op. Ik stel mezelf nu bij alles vragen. En vraag aan de teamleden; Wat wil jij en hoe ga jij het doen? Ik geef de teamleden vertrouwen, ruimte en tijd. Het resultaat telt daarbij en niet het gevolgde proces. Aan vragen beantwoorden doe ik niet maar ik prikkel mijn mensen te komen met oplossingen. Voorstellen waar ik niet anders dan ja op kan zeggen.

**LEERPROCES** Wat ik moest leren was dat mijn norm niet de norm wordt. Het is aan de mensen zelf om te ontdekken wat het entreprenasium is en wat er van hen wordt verwacht. Het is aan mij daarvoor de ruimte te verlenen. Verder moet ik leren me inhoudelijk er niet teveel mee te bemoeien. Steeds weer complimenteus te zijn voor het harde werk van je collega's. Ze uit te nodigen geen fouten te vermijden door alles dicht te organiseren. Ook niet te lief te zijn voor de leerlingen. De lat kan en moet bij deze leerlingen hoog worden gelegd. Dat betekent niet snel tevreden zijn. Dat zijn de kinderen overigens zelf ook niet.

**PASSIE** Docenten die zelf een bedrijf hebben, stoppen alle reserve tijd daarin en niet in school. Bij het opzetten van een entreprenasium team hoeven de deelnemers daarom niet perse of perse niet ondernemer te zijn. Passie voor het ondernemende kind is de voorwaarde. Het is aan mij om vanuit deze passie een netwerk van betrokkenen te vormen. Dit spinnenweb moet onderhouden worden door strak te plannen wat een ieder nodig heeft en wanneer. En afspraak is daarbij afspraak.



**TEAM** Het team dient aan mij de liefde voor het ondernemende kind aan te tonen. Niet alleen daarover iets kunnen zeggen maar vooral een periode met het entreprenasium vullen en tevreden leerlingen en ouders oogsten. Ik wil de huur kunnen ophalen. Daarbij staat waardetoevoeging voorop. Het is ondenkbaar dat de leerlingen lager staan of dat ik de docenten ga uitleggen hoe het moet. Ze definiëren zelf een trainingsvraag en zoeken zelf naar een geschikte trainer. Motiveren wil ik ook niet hoeven, wel faciliteren. Mijn docenten moeten beseffen dat, hoewel ze geen ondernemers zijn, ze wel in hoge mate hun eigen ondernemende waarheid creëren. Ik geef ze de kans om dat besef te ontwikkelen.

**TOEKOMST** De toekomst voor ons entreprenasium zie ik als een organisatorisch ingewikkelde uitdaging. We zijn nog lang niet klaar. De basis, innovatief en oplossingsgericht denken, is er en daarmee kunnen we het onverwachtse met vertrouwen tegemoet treden. Men ervaart nu de mooiheid van het niet kunnen voorspellen wat er gaat gebeuren. Het vastpinnen los kunnen laten en je zelf daarmee vrijheid geven. En daarom zijn mijn mensen mijn helden. Dat meen ik ten diepste. Er zit zoveel meer in hen dan ik ooit voor mogelijk had gehouden. Bijzondere routes als deze vragen veel en leveren daarom zeer gemotiveerde mensen op. Hardnekkig en zelfingenomen zal ik daarom anderen van het entreprenasium blijven overtuigen.

**DOEN** Heel veel mensen zien de waarheid pas als ze het zelf beleefd hebben. Die worden pas enthousiast als ze het een keer hebben gedaan. Ik nodig hen uit om niet te zeuren over iets waarvan men niets weet. En bij het stellen van vragen na te denken of je vraagt naar weerhoudingen en voetangels of dat je vraagt naar rendementen en enthousiasme. Het entreprenasium heeft zich op dat laatste steeds op onze school bewezen. Jij de Baas was daarvan het eerste voorbeeld. Daarom is mijn advies aan geïnteresseerde scholen om morgen te beginnen en dan pas te oordelen.

**SAMENWERKING** Uit de samenwerking met de andere entreprenasia verwacht ik vooral feedback terug te krijgen. Zelf bied ik expertise maar verstrek dan wel de naakte waarheid. Een luie vraag krijgt een lui antwoord. Dus op een vraag hoe gaat het nu met het entreprenasium? Verschrikkelijk goed. En dat zou ik ook zeggen als ik niet tevreden zou zijn. Want ik geloof zelfs tegen beter weten in het entreprenasium.



# Doelen

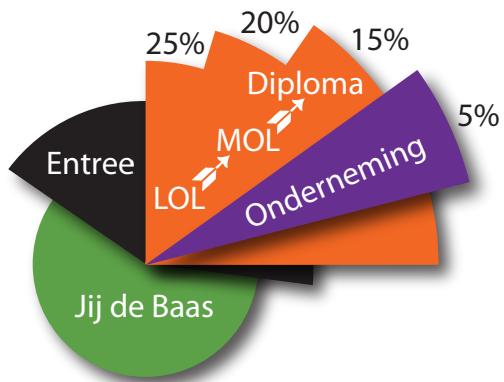
Een school die een entrenasium wil zal, na een intentieverklaring, eerst een ProEntrePrenasium (PEP) team registreren dat vervolgens de verdere ontwikkeling op zich kan nemen. De uitdaging is om die teamspelers binnen de school te vinden en deze te ondersteunen in het samenstellen van dit “winning team”.

**INTRAPRENEURS** Het project PEP-team heeft als doel ondernemende werknemers, intrapreneurs, binnen een onderwijsinstelling te herkennen en deze te begeleiden in het verzorgen van maatschappelijk ondernemend onderwijs. Het doel is bereikt indien deze deelnemers een uitgebalanceerde ploeg vormen die in staat is gelijkgestemde docenten te stimuleren mee te doen in de ontwikkeling van een entrenasium.

**PASSIE** Geschikte teamleden dienen over een grote passie voor het entrenasium te beschikken. Deze passie en het vertrouwen zelf een entrenasium te kunnen ontwikkelen, ontstaat ondermeer als men ervaringen uitwisselt met en meeloopt op verder gevorderde entrenasias; halen en brengen. De Coöperatieve Vereniging Entrenasium U.A. (CVE) ondersteunt dit proces.

**AANPAK** Een school geeft een intentieverklaring aan de CVE. Na acceptatie zal de coöperatieve vereniging de school ondersteunen in het vinden van geschikte kandidaten voor een “winning team” en het formuleren van de prestaties. Als deze doelen zijn gehaald dan gaat de school over tot het registreren van een PEP-team en de Entree fase.

**PRESTATIE** Het PEP-team zal in staat moeten zijn om uiteindelijk na Jij de Baas en een selectie van geïnteresseerden tijdens de fase Entree, met een groep van 25% over te blijven die succesvol deelneemt aan het entrenasium. Van de deelnemende leerlingen zal tweederde een entrenasium diploma halen en 1 op de 5 samen met school een eigen bedrijf hebben opgericht.



## Plan

*Het doel van het PEP-team is te komen tot een succesvolle productie van een eigen entreprenasium. Wie dat gaan doen en wat dat persoonlijk entreprenasium inhoudt, wordt in drie opeenvolgende plannen ontworpen.*

**TEAM** Het initiatief om te komen tot de ontwikkeling van een PEP-team ligt bij de school. Het is de school die zich wil onderscheiden als entreprenasium en investeert zodoende in de kwaliteit van zijn “winning” team. Het team zal het vertrouwen moeten genieten binnen de school maar ook bij de CVE en haar partners.



**PPP** Na het selecteren van de gewenste teamleden is het zaak een plan te maken welke prestaties er door het team worden gerealiseerd en welke teamleden waarvoor verantwoordelijk zijn. Ervaringsuitwisseling met andere entreprenasia en met partners is de basis voor een Persoonlijk PrestatiePlan (PPP) voor het PEP-team als geheel en elk lid afzonderlijk.

**PEP** De onderwijsarchitectuur van de fase Entree wordt zodanig ontworpen dat de huidige capaciteiten van de teamleden de prestaties, nodig om een entreprenasium te starten, garanderen; een Persoonlijk Entreprenasium Plan (PEP).

**POP** Als laatste product in de PEP fase legt men vast welke persoonlijke ontwikkelingen de prestaties kunnen versterken, hetgeen men verwoordt in een Persoonlijk OntwikkelingsPlan (POP). Hierin wordt meteen aangeven hoe men die persoonlijke ontwikkeling door scholing, ervaring, uitwisseling, training en dergelijke denkt te bereiken.

**CVE** De CVE biedt ondersteuning bij het formuleren van de plannen maar kan ook op grond daarvan besluiten de voorlopige licentie in te trekken omdat de plannen onvoldoende passen bij het beleid of het concept.

# Middelen

*Het doel van de PEP fase in de ontwikkeling van een entreprenasium is het vormen van een PEP-team. Het promoten en produceren van een entreprenasium door dit team vraagt specifieke kwaliteiten van de betrokken onderwijsprofessionals. Om de plannen te ontwerpen die deze kwaliteiten optimaal inzetten om een persoonlijk entreprenasium neer te zetten, zijn er allerlei hulpmiddelen beschikbaar.*

**STUDIE** Passie is de benzine die de teamleden in beweging zet. Deze passie wordt gevoed door een aantrekkelijke voorstelling van een mogelijke persoonlijke toekomst in het onderwijs. Deze voorstelling zal deels ontstaan vanuit het bestuderen van allerlei documentatie over het entreprenasium. Men kan ook deelnemen aan een studiedag of eens kijken op een verder gevorderd entreprenasium. Een adviesgesprek kan u helpen bij het maken van een voorselectie van kandidaten.

**PEPTALK** Een aansporend praatje met de initiatiefnemers, ervaren entreprenasiasten of intrapreneurs wekt het meeste enthousiasme op, zo blijkt uit de reacties van betrokkenen. Daarnaast levert zo'n individueel gesprek maatwerk op ten aanzien van de persoonlijke ambities van het aspirant teamlid. Hij of zij zal zich daardoor snel mede-eigenaar voelen van het eigen entreprenasium in spe.

**OPPEPPER** Wanneer het team eenmaal is gevormd, kan men een workshop bijwonen. Hierin wordt men op een gestructureerde wijze ondersteund in het formuleren van de persoonlijke prestaties voor zowel het team als geheel, als elk teamlid afzonderlijk.

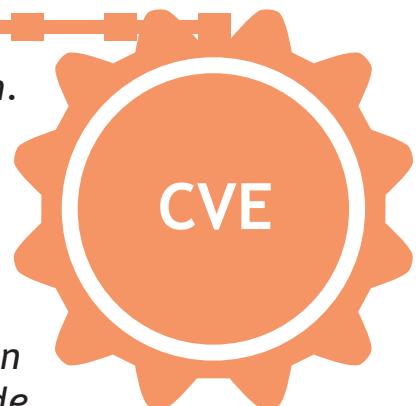
**ONDERWIJSARCHITECT**  
Het maken van een vakkundige onderwijsarchitectuur, dat recht doet aan de bekwaamheden van de teamleden en tegelijkertijd de beoogde prestaties waarborgt, is het werk van een specialist, namelijk de onderwijsarchitect. Een onderwijsarchitect is een adviseur die ontwerpen maakt voor het onderwijs en de uitvoering daarvan ondersteunt en bewaakt.



**Onderwijs  
Architect**



*De CVE is mede opgericht om krachten te bundelen. Dat betekent dat men op elkaar een beroep kan doen. Halen en brengen is het motto. Dat geldt ook voor de scholing. De CVE zal ernaar streven zoveel mogelijk deskundigheid in eigen huis te hebben om elkaar te helpen bij de ontwikkeling als persoon, als team en als school. Dat wil niet zeggen dat een school geen beroep kan doen op externe partijen, daarin zijn de scholen uiteraard vrij.*



**UITWISSELING** De CVE zal regelmatig een scala aan activiteiten organiseren die helpen en geholpen worden stimuleren. Men kan denken aan een aantal bijeenkomsten per jaar waarin men feedback geeft op een casus van een collega of een eigen casus voorlegt aan collegae. Door ervaren entreprenasiasten en collegae kan men door bijvoorbeeld presentaties, trainingen en consultaties worden bijgespijkerd. Bezoeken/stages/projectdeelnames geven de uitwisseling een praktische, zinvolle en betekenisvolle invulling.



**REGISTRATIE** Om de kwaliteit van het PEP-team te waarborgen, is een registratie van de teamleden gewenst. Deze registratie zal worden verleend als de afgesproken prestaties, op zowel persoonlijk, team als op schoolniveau zijn gehaald. Een van de principes van het entreprenasium is dat derden de kwaliteit beoordelen. Vandaar dat het entreprenasium het vaststellen of de teamleden aan de door de CVE gestelde eisen voldoen, uitbesteedt aan Stichting GrijpdeBuitenkans. Deze stichting is mogelijk gemaakt door SLO, nationaal expertisecentrum leerplanontwikkeling en het Actieprogramma Onderwijs en Ondernemen.

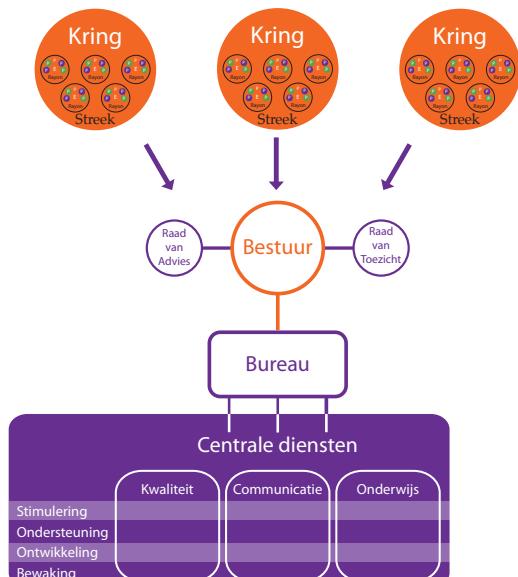
**STICHTING** Het lezen van deze gids impliceert dat u zich bij de fase PEP laat begeleiden door de stichting Entreprenasium als dienstverlenend partner van de CVE. Alle genoemde PEP-middelen vallen dan ook onder de all-in ondersteuning die de CVE heeft ingekocht. Ook de producten en diensten van de volgende fase Entree zijn inbegrepen.



# Invoering

*Centraal in het organiseren van een entreprenasium staat het PEP-team. Het functioneren van dit team zal bepalen of het entreprenasium een succes wordt. Daarom heeft dit team de ruimte nodig om initiatieven te ontsplooien. Basisvoorraad om dit te realiseren, is een open en uitnodigende ruimte waar men elkaar - leerlingen, collegae en natuurlijk andere betrokkenen - kan ontmoeten.*

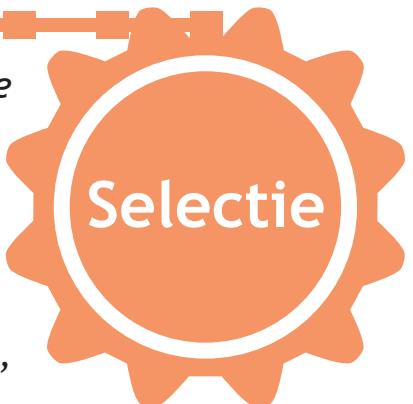
**DIRECTEUR** Van het management van de school die een entreprenasium wil ontwikkelen, mag het loslaten van de geëigende paden worden verwacht, maar ook directe en betrokken steun en bekragting van het PEP-team. Daarom zal het eerste lid van dit team uit de directie komen. Deze directeur entropnasium heeft voldoende mandaat om zich bezig houden met de opzet van het entreprenasium en het aanwijzen en installeren van een PEP-team. Zodoende is hij volledig op de hoogte van de opbouw van het entreprenasium m.b.t. de organisatie, het onderwijsprogramma en de landelijke ontwikkelingen. Hij vertegenwoordigt de school als lid van de CVE.



**TEAM** Men kan een ondernemende houding in het onderwijs volgens deskundigen vaststellen door het waarnemen van een sterke behoefte om te excelleren, een hoge prestatiemotivatie. Deze houding is een belangrijke wegwijzer in het vinden van de juiste leden voor een PEP-team. Een potentieel PEP-teamlid zal eerder blijk hebben gegeven kansen te zien om beter te presteren en dit aangegrepen hebben. Hij zal meer dan collega's bereid zijn flink in zijn ideeën te investeren en risico's durven te nemen.

**UITSTRALING** De ondernemende houding die de teamleden naar verwachting ten toon zullen spreiden, zal hen toegankelijk maken voor een ondernemende leerling en inspirerend voor collega's. Daarnaast verstaan zij de taal van ondernemers, wat de onderlinge verstandhouding (en daarmee samenwerking) vergemakkelijkt.





## Selectie

*Geschikte teamleden kennen meestal een sterke drive van binnen, wat wil zeggen dat ze gedreven worden door de overtuiging en het zelfvertrouwen dat ze invloed hebben op de eigen omgeving en daarmee de eigen prestaties. Men heeft daarom een grote behoefte aan autonomie en onafhankelijkheid en een sterk geloof in de eigen creativiteit om nieuwe ideeën, oplossingen, producten en diensten te scheppen.*

**INTEGER** Het geloof in de maakbaarheid van het leven maakt ook dat ze toleranter zijn voor ambiguïteit (onzekerheid en onduidelijkheid), meer vertrouwen op de eigen intuïtie en makkelijker volharden en doorzetten. Het zichtbare doelgerichte handelen kan de omgeving ervaren als integer en betrouwbaar. Het is immers helder wat men aan hen heeft, er is geen verborgen agenda.

**MOTIVATIE** De teamleden moeten het entreprenasium zien als een kans zichzelf verder te ontwikkelen. Zij zijn als het ware eveneens “leerling” die door de gevraagde professionalisering een eigen carrière kunnen uitstippelen. Zij zijn daarmee een voorbeeld voor de leerlingen en de collegae.

**AANLEG** Nu rijst de vraag hoe hoog de prestatiemotivatie moet zijn? Hoe tolerant en doorzettend dient men te zijn? Moeten alle kenmerken van toepassing zijn, of mag men talentvol zijn op enkele? Daarbij speelt ook nog het gegeven dat hoewel erfelijk bepaalde persoonlijkheidskenmerken (Big Five persoonlijkheidsfactoren) niet zoveel verschillen over verschillende landen en culturen, men grote verschillen ziet in de mate van ondernemerschap. Andere factoren spelen dus klaarblijkelijk een grote rol en verbloemen vaak de feitelijke aanleg.

**PASSIE** Uiteindelijk is de belangrijkste factor terug te brengen tot hartstocht. Hoe graag wil de onderwijsprofessional een deelname leveren aan het realiseren van een entroprenasium? Deze passie vormt de kern van de zaak: hierdoor weet een teamlid vol te houden en kan hij/zij blijven groeien.





De volgende vragen zal de organisator van het PEP-team zichzelf stellen bij de selectie:

- Wat is de verandercapaciteit van de school? Is men het veranderen moe, welke weerstanden leven er, hoe ziet het management de veranderingen?
- Heeft het teamlid zin om te groeien? Men moet daartoe immers het vertrouwde kunnen loslaten als begin van de eigen ontwikkeling. Leren is het aangaan van een verandertraject, kan men dit ook als rolmodel zelf?
- Kan het teamlid bij zichzelf en de school een culturomslag bewerkstelligen? Een culturomslag niet alleen wat betreft het eigen winkeltje maar het hele winkelcentrum. Durft en kan men een winning team zijn waar anderen bij willen horen omdat ze daardoor gemak, genot en gewin ervaren?
- Kan men zichzelf meer zien als facilitator in plaats van dirigent? Kan men bijvoorbeeld toetsing gaan zien als het leveren van een bewijs een doel te hebben gehaald, in plaats van een middel om te controleren en te beheersen?
- Kan men kansen zien voorop zetten en knelpunten als te overwinnen drempels zien? Tijd mag geen issue zijn want passie is nooit belastend. Zakelijker worden, harde rendementen afspreken en met vertrouwen en wilskracht er naar toe willen. Moeilijkheden zijn er om overwonnen te worden; de weg mag een omweg maken, maar de eindbestemming wordt niet veranderd.
- Kan men flexibel omgaan met steeds veranderende deadlines, prioriteiten, mijlpalen, begrotingen en leerdoelen?
- Kan men het onderwijs zo ontwerpen dat het meer opbrengt, kwaliteit verhogend is en innovatie bevordert? Het team moet zelfverzekerd, zelfbewust prestaties leveren en zo vertrouwen oogsten van anderen.
- Wil men vechten voor eigen voorzieningen zoals een ontmoetingsplaats: een relax- en socializeplek? Dit vechten is niet tegen de school maar regelt men onderling. Hoe onafhankelijker van de school des te meer men zich profileert.
- Heeft het teamlid de huid van een olifant en het geheugen van een muis? De intrapreneur zal effectief en constructief moeten kunnen omgaan met tegenslagen en tegenwerking. Hij zal negatieve invloeden met positiviteit bestrijden. Hij is altijd bereid alsnog tegenstanders van voorheen als medestanders te omarmen.
- Is het teamlid zo op prestaties gericht en ondeugend genoeg om bestaande procedures los te laten en dat ook van anderen accepteren? Soms zal een ondernemer een gegeven paard eerst in de bek kijken, maar alleen een bureaucraat weigert een paard omdat hij op de verkeerde wijze is aangeboden.

*De taak van de organisator is afgerond, mits ie zelf niet deelneemt, als een “winning” team is gevormd. Dit team zal als eerste plannen maken voor de voorbereiding en uitvoering van de fase Entree. Het team zal zijn kwaliteit bewijzen door deze plannen, scholing en uitvoering.*

**ROLLEN** De kennis die de directeur van het team over het entreprenasium heeft, is ook aanwezig bij een coördinator die verantwoordelijk is voor de dagelijkse begeleiding van de leerlingen en docenten van het entreprenasium. Het entreprenasium kent verder een intrapreneur die zich richt op de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen en onderwijsprofessionals en een intrapreneur die zich bezighoudt met de onderwijsontwikkeling. De eerste stap van het PEP-team is deze rollen toe te kennen aan de teamleden. Sommige rollen kunnen worden verenigd in een persoon, maar dat heeft niet de voorkeur.

**PLAN** Vervolgens gaat het team formuleren welke prestaties zij zullen neerzetten om een eigen entreprenasium te verwesenlijken. Daarna wordt er aangegeven wie welke prestaties gaan realiseren en hoe deze achteraf worden vastgesteld. De volgende stap is een ontwerp van de fase Entree die recht doet aan zowel de wensen als de aanwezige talenten. Het is aan de teamleden zelf om aan te geven welke specifieke scholingsvraag er leeft en op welke wijze men deze vraag wenst in te vullen. Het is aan de directeur om deze plannen af te stemmen met de CVE.

**SCHOLING** De intrapreneurs zullen zich moeten verdiepen in de achterliggende visie, theorieën, motivatie, mogelijkheden, voorwaarden, benodigdheden, vaardigheden en dergelijke die nodig zijn om leerlingen op een entreprenasiumwijze te kunnen begeleiden. Dit is ook nodig om na te gaan aan welke voorwaarden collegae die aan entreprenasiasten willen lesgeven, moeten voldoen. Vervolgens hoe die docenten getraind en gecoacht kunnen worden om mee te doen aan de projecten en bedrijven die de leerlingen willen maken.

**BEWIJSVOERING** De CVE zal eisen stellen aan het PEP-team en verwachtingen hebben over de vrijheid en faciliteiten die het management aan dit team geeft. Het PEP-team zal zelf het bewijs en de bewijsvoering voeren om het vertrouwen van de CVE te winnen.





**REGISTRATIE** De volgende eisen/verwachtingen worden in ieder geval aan deelnemers van een PEP-team gesteld om in aanmerking te komen voor registratie:

- Herkent kansen en weet deze kansen daadwerkelijk te benutten.
- Neemt initiatief en daagt anderen uit hetzelfde te doen.
- Komt voor zichzelf en zijn collega's en leerlingen op
- Zet (wils)kracht en doorzettingsvermogen in om maatschappelijk ondernemend onderwijs te promoten en te produceren.
- Toont creativiteit door samen met ondernemers en andere partners te komen tot vernieuwende inzichten, oplossingen, arrangementen en projecten ten behoeve van het maatschappelijk ondernemend onderwijs.

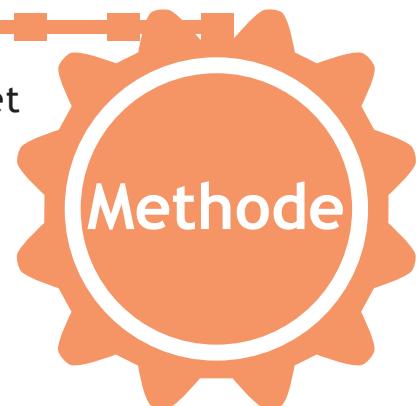
**INTRAPRENEUR** Alle deelnemers kunnen in hun doen en laten worden gekwalificeerd als intrapreneur. Een intrapreneur is iemand die zich binnen een organisatie ondernemend gedraagt. De onderwijsprofessional dient daartoe van zijn organisatie de vrijheid en faciliteiten te krijgen om nieuwe producten en diensten te ontwikkelen zonder daarbij de bedrijfsroutines of -protocollen te hoeven volgen.



**FACILITEITEN** Om de intrapreneurs op de juiste wijze te voeden zodat ze komen tot initiatiefrijk, energiek, assertief, kansrijk en innovatief gedrag, is bekrachtiging van het grootste belang. Uiteraard telt ook zwaar mee in hoeverre de intrapreneur autonoom mag opereren en welke speelruimte hij meekrijgt. Andere stimulerende factoren zijn de toegedeelde tijd en de beloning voor geleverde prestaties. In het laatste geval is het van belang op te merken dat het alleen belonen van het proces (uren), ongeacht de geleverde prestatie, slechts een klein effect heeft.



**LOL** Het PEP-team zal zich de methodiek LOL, het verbinden van de liefhebberijen via de onderneming aan de leerdoelen, stapsgewijs eigen maken. Eerst maakt men zelf LOL, dan laat men leerlingen LOL maken, vervolgens kan men dit anderen leren om uiteindelijk de methodiek zelf verder te ontwikkelen.



**INITIATIEFRIJK** Binnen LOL is het de bedoeling dat leerlingen ruimte krijgen om met initiatieven te komen om onderdelen van verschillende vakken op een andere manier onder de knie te krijgen dan in de reguliere les wordt aangeboden. Het gaat er dus om dat leerlingen doorkrijgen dat ze ook bij de gewone vakken initiatief mogen nemen.



**LEERROUTE** De leerlingen ontwikkelen daartoe, onder begeleiding, LOL projecten. Ze ontwerpen hun eigen leeroute naar de reguliere vakleerdoelen.

Bij de entreprenasiasten gaat het in de onderbouw er niet perse om dat ze daadwerkelijk al een bedrijf starten, maar is het bedrijf een middel om het profiel van de leerling helder te krijgen. Het gaat er om dat ze ondernemend gedrag vertonen.

**PASSIE** De projecten hebben een meerwaarde voor hun eigen passie, de onderneming die ze in de toekomst willen opzetten of het interessegebied waarin ze later iets willen doen. Op deze wijze maken de leerlingen de lesstof relevant en betekenisvol voor zichzelf en hun “onderneming” (hoeft niet perse een bedrijf te zijn). Wat ze op school op deze wijze gaan leren, is nuttig voor de leerling, dat ervaren ze op deze manier ook zo. Daardoor zal het leereffect veel groter zijn en ontstaat er leren van binnenuit. Hoe groter de liefhebberij, hoe beter er geleerd wordt. LOL zal leerlingen in hun passie zetten. Dan gaan vanzelf andere leerlingen mee en wordt de leeropbrengst groter.





**NETWERK** Het entreprenasium is permanent in ontwikkeling. Het PEP-team is een noodzakelijke voorwaarde om deze onderwijsvernieuwing op een school niet alleen gestalte te kunnen geven, maar ook te blijven geven. Alle deelnemers participeren daarom actief in het netwerk van scholen.

**UITWISSELING** Intrapreneurs tonen hun geschiktheid onder meer door voor elkaar op te komen en ondernemend onderwijs te promoten en te produceren. Concreet betekent dit onder andere dat men duurzaam investeert op het gebied van deskundigheidsbevordering gericht op ondernemendheid, ondernemerschap en onderwijs. Een actieve bijdrage aan een conferentie op een van deze gebieden kan daarvan het bewijs leveren. Maar ook de ontwikkeling van een eigen onderwijsarrangement dat anderen hebben overgenomen is een voorbeeld, of het geven van een training, presentatie of collegiale consultatie.

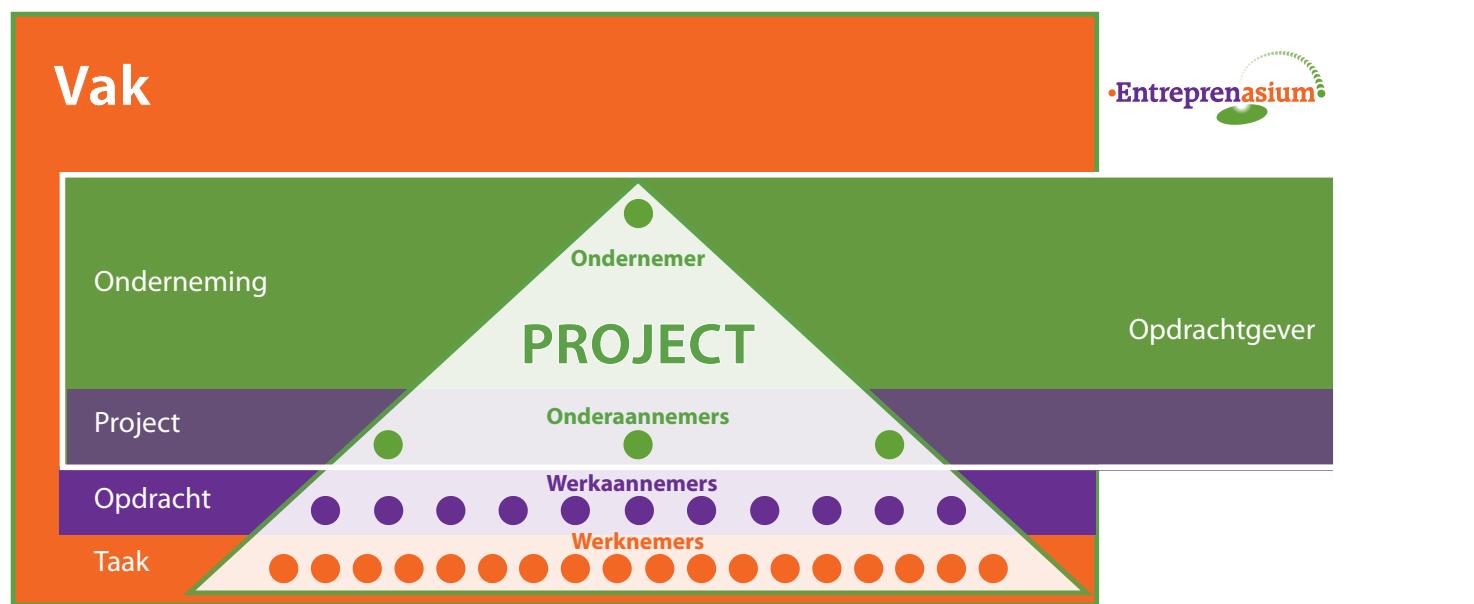
**TRAINING** Wij adviseren pas deel te nemen aan externe trainingen, gericht op ondernemend gedrag of andere onderwerpen, wanneer het team staat, men precies weet wat men met het entreprenasium nastreeft en helder heeft welke persoonlijke leerdoelen dat streven ondersteunen. Men moet passie en doelen zelf meenemen naar een training om deze effectief te laten zijn. Een training is niet geschikt om die passie of doelstelling te creëren.

**DEAL** Zorg dat u van te voren zo scherp mogelijk afspreekt met externe partijen welke leerdoelen de training moet bereiken. Hanteer daarbij het principe no cure no pay of no cure no more pay. Licht de CVE in over uw bevindingen wat betreft de training en de verzorgende partij zodat de CVE op haar beurt alle andere leden kan voorlichten.

**ENTREE** U kunt ervan uitgaan dat een training on the job, tijdens de fase Entree, voldoende is om deze fase succesvol uit te voeren. Deze ondersteuning is een onderdeel van het PEP/Entree pakket dat u van de stichting afneemt. Extra scholing kan welkom zijn maar is niet vereist. Het actief deelnemen aan het netwerk en de uitwisseling via de CVE is dat wel.

## Uitrol

**VERSPREIDING** De intrapreneurs dienen ook hun vakcollega's die op het entreprenasium lesgeven te helpen. Van deze vakdocenten wordt immers onder meer verwacht dat ze leerdoelen voor hun vak kunnen formuleren, vervangingsprojecten kunnen beoordelen, de voortgang kunnen bewaken, om kunnen gaan met moderne media en een coachende rol kunnen aannemen. Het team draagt de verantwoordelijkheid voor de verdere verspreiding van deskundigheid binnen de school. Om de prestaties te bereiken zal namelijk een docentencorps nodig zijn waarvan tenminste 10% geschoold en gecertificeerd is als ondernemend docent in de situatie dat het entreprenasium volledig is uitgerold in de school.



**ORGANISATIE** De organisatie van het entreprenasium onderwijs moet niet worden gezien als een reguliere klasorganisatie (klassen, vakken en roosters) maar meer als een projectorganisatie. Beide werelden zijn met elkaar verweven via de projecten die in eerste instantie het PEP-team en later de leerlingen opzetten. Deze integratie zal vanzelf bijdragen aan het opleiden van vakdocenten op de werkvloer via het PEP-team en de entreprenasiasten. Vanuit die praktijk kan er bij de vakdocenten specifieke scholingsbehoeften ontstaan die het PEP-team kan verzorgen of kan uitbesteden.



**UITGANGSPUNTEN** De berekening gaat uit van de volgende uitgangspunten:

- De school doet een standaard invoering.
- De school maakt alleen maar wel volledig gebruik van de aangeboden ondersteuning door de stichting Entreprenasium.
- De docent neemt in eigen tijd 30% voor persoonlijke reflectie.

**CONTRIBUTIE** De stichting Entreprenasium rekent een all-in bedrag voor haar ondersteuning bij de PEP- en Entréefase. Deze bedragen worden geïnd door de CVE onder de noemer onderwijsontwikkeling en is een onderdeel van de contributie. Er zijn ook overigens ook onderdelen voor een onderlinge vereffening en gezamenlijke coöperatieve activiteiten.



**SELECTIE** In de selectiefase zal het aantal geïnteresseerden naarmate ze dieper in de materie duiken en de organisator een beter zicht krijgt op de geschiktheid, aanvankelijk gestaag afnemen totdat na de PEPtalk er 4 teamleden (een directeur en drie docenten) overblijven.

**PLAN** Door middel van de Oppepper workshop en persoonlijke ondersteuning door een onderwijsarchitect, zal een teamlid het onderwijsontwerp voor de fase Entree gaan maken.

**SCHOLING** Hoewel elk teamlid voor zichzelf vastlegt wat hij of zij nodig acht om te leren, zal bij deze uitgangspunten hiervoor niet gebruik worden gemaakt van een aparte scholing, maar alleen van de training on the job. Omdat de school gebruik maakt van een training on the job is hier geen extra inzet nodig van docenten, noch hoeft er scholing te worden ingekocht.

**ENTREE** Minimaal een dagdeel in de week zal men begeleiding aan moeten bieden aan de eerste pioniers van het entreprenasium. De Entree fase beslaat typisch zo'n 15 weken. Om van elkaar leren te bevorderen en de training on the job efficiënt te gebruiken, zal een dubbele bezetting aan te raden zijn.

**PRO** Het PEP-team zal allerlei promotionele en projectactiviteiten binnen en buiten de school plegen. Open dagen, voorlichting, excursies enzovoort. Daarnaast moet er voldoende ruimte zijn voor uitwisseling naar elkaar, naar vakdocenten en naar de CVE.

**SPECIFIEK** De teamleden moeten extra worden ingepland voor het vormgeven, voorbereiden en uitvoeren van hun specifieke taken. Coördinerende taken zullen worden verdeeld tussen directeur en coördinator en zullen zo'n 4 uur beslaan per week. Wekelijks zal de mentor 2 uur aan coachingsactiviteiten besteden. Voor onderwijsontwikkeling zal ook 2 uur per week nodig zijn.



# COLOFON

*Publicatie van de Stichting Entreprenasium*

## Inhoud en vormgeving

Rob Slagter

met medewerking van

Fenneke Feijen

Eric Welp

Mariëlle Janssen

Annelie Volgers

## Uitgave

Juli 2013

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

*All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.*

Entreprenasium ®

© Copyright Stichting Entreprenasium, 2013