



# **ONDERNEMEND ONDERWIJS**

**UITGANGSPUNT VOOR  
HET ONDERWIJS  
VAN DE TOEKOMST**

# Inleiding

## INPUT VOOR ONDERWIJS2032

Eind 2015 brengt het Platform Onderwijs2032 een advies uit aan het kabinet over het vormgeven van een hernieuwd en toekomstgericht curriculum van het funderend onderwijs. Om te komen tot dit advies is het platform de maatschappelijke dialoog aangegaan met het veld.

Op initiatief van het Ministerie van Economische Zaken dragen de Stichting Jong Ondernemen en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) al jaren bij aan het landelijk stimuleren van ondernemend onderwijs. In de loop van de tijd heeft dit een groot netwerk van enkele honderden scholen opgeleverd die de afgelopen jaren ervaring hebben opgedaan met ondernemend onderwijs.

Om bij te dragen aan deze brede discussie hebben Jong Ondernemen en RVO input uit dit netwerk verzameld via interviews, gespreksrondes en een afsluitende conferentie op 9 juni 2015. Vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen, van docenten tot bestuurders zijn gevraagd hun input en hun visie te geven op het curriculum van de toekomst. De uitkomsten van dit traject bieden wij u met deze notitie aan.

## KERNBOODSCHAP

Ondernemend onderwijs is het uitgangspunt van het curriculum van de toekomst, omdat het een integrale aanpak biedt voor het aanleren en stimuleren van de benodigde kennis rond ondernemen, ondernemende vaardigheden, houding en mindset, die er voor zorgen dat leerlingen uitgroeien tot zelfsturende, zelfredzame, gemotiveerde en ondernemende mensen!

We wensen u veel leesplezier en we zijn uiteraard beschikbaar voor aanvullende informatie en/of overleg.

**Joyce Rommelaar** directeur Jong Ondernemen  
**Nicoline Breed** coördinator Actieprogramma Onderwijs en Ondernemen,  
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

Jong Ondernemen wil jongeren inspireren en uitdagen te bouwen aan een ondernemende toekomst. Dit gebeurt via ondernemerschapsprogramma's voor scholen en ervaringsgerichte programma's en projecten voor alle onderwijsniveaus via een doorlopende leerlijn, met als doel om jongeren economisch zelfredzaamheid en ondernemende vaardigheden bij te brengen. Jong Ondernemen is als stichting in 1990 opgericht door VNO-NCW, MKB Nederland en ABN AMRO, in samenwerking met het Ministerie van Economische Zaken.

RVO stimuleerde via het Actieprogramma Onderwijs en Ondernemen de ontwikkeling van ondernemend onderwijs door onderwijsinstellingen van primair tot en met hoger onderwijs.

# INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	Ondernemend Onderwijs -Waar hebben we het over?	4
<b>2</b>	De urgentie van Ondernemend Onderwijs	6
<b>3</b>	Wat levert Ondernemend Leren op?	8
<b>4</b>	Hoe doe je dat: Ondernemend Onderwijs?	11
<b>5</b>	Conclusies en adviezen	13

# 1 Ondernemend Onderwijs Waar hebben we het over?

Waar het in het traditionele onderwijs gaat over kennis, gaat het bij ondernemend leren hoofdzakelijk over het veranderen van attitudes en motieven<sup>1</sup>. In de basis is ondernemend onderwijs gericht op het ontwikkelen van een ondernemende mindset – een mindset die de natuurlijke nieuwsgierigheid en onderzoekende drang van mensen stimuleert en die er voor zorgt dat mensen zichzelf en hun kennis of vaardigheden steeds weer willen verbeteren.

Ondernemerschap en ondernemendheid zijn geen op zich zelf staande vakken of thema's. Het is meer 'a way of life' die goed aansluit bij de huidige generatie leerlingen. Ondernemend onderwijs is een activerende manier van lesgeven, legt verbindingen met zaakvakken zoals taal, rekenen of met thema's zoals techniek en wetenschap, kunst en cultuur. Het versterkt elkaar en zo kun je van elke les een ondernemende les maken. Voor scholen is het een manier om zich te profileren en er wordt gebruik gemaakt van het netwerk van buitenschoolse partners in de regio.

De Europese unie omschrijft "ondernemerschap" als: "Iemands vermogen om ideeën in daden om te zetten. Het omvat creativiteit, innovatie en het nemen van risico's, als ook het vermogen om te plannen en projecten te beheren om doelstellingen te verwezenlijken. Een ondernemende houding helpt iedereen in het dagelijks leven thuis en in de maatschappij, het helpt werknemers zich bewust te worden van hun arbeidsomgeving en kansen te grijpen en zich te ontwikkelen tot 'intrapreneur'. En het is de basis voor meer specifieke vaardigheden, daadkracht en kennis die ondernemers nodig hebben voor sociale en economische bedrijvigheid."

Op het moment dat leerlingen een onderneming gaan opzetten, gaat ondernemend leren over in ondernemerschap. Leerlingen zetten hun kennis, vaardigheden en ondernemende houding in. Denk bij kennis aan bijvoorbeeld weten hoe je een marktonderzoek doet en met geld om moet gaan. Bij vaardigheden gaat het om bijvoorbeeld presenteren of plannen en bij houding om zelfstandigheid, lef of volhardendheid om een product of dienst te ontwikkelen of net zo lang door te zetten tot ze de (succesvolle) oplossing hebben gevonden voor een vraagstuk<sup>2</sup>.

## ONDERWIJSFILOSOOF HENK OOSTERLING:

*'Het gaat er om dat mensen wakker worden, hun talenten inzetten, doen wat hun hart hen ingeeft, risico's durven nemen en grenzen verleggen. We brengen leerlingen bij een open houding te ontwikkelen, van waaruit ze bereid zijn om dingen te laten gebeuren; anticiperen zonder alles van te voren vast te leggen, maar wel op het juiste moment daadkrachtig te handelen.'*

<sup>1</sup> Entrepreneurship education: Relationship between education and entrepreneurial activity, Raposo & Paco, 2011

<sup>2</sup> Ondernemende kinderen op komst, I. van den Berg, 2010

# KENMERKEN ONDERNEMEND ONDERWIJS

De manier waarop ondernemend onderwijs wordt ingevuld, kan variëren. Belangrijke onderscheidende kenmerken van deze vorm van onderwijs zijn:

- **Uitdagend.** Leerlingen worden uitgedaagd om in actie te komen. Ze leren door te doen. Het runnen van een eigen onderneming of project en de feedback daarop zorgt voor ervaringen die beklijven.
- **Ervaringsgericht.** Het opdoen van ervaringen, op het reflecteren op die ervaringen en het kunnen analyseren en het abstraheren daarvan zodat de ervaringen gekoppeld kunnen worden aan theoretische inzichten of de leerinhoud.
- **Zelfsturend.** De leerling leert zelfstandig, oefent invloed uit op de eigen ontwikkeling en neemt verantwoordelijkheid voor zijn of haar eigen gekozen doelen. Dat zorgt voor een gevoel van eigenaarschap.
- **Contextrijk.** Veelal zijn ondernemers of andere buitenschoolse partners betrokken en zorgen voor een betekenisvolle en levensechte leeromgeving. De opdrachtgever is bijvoorbeeld 'echt' of er wordt met 'echte' producten gewerkt.
- **Werelds.** In ondernemend onderwijs is een substantieel deel opgenomen voor burgerschap, wereld- en sociale oriëntatie; richtingen die bijdragen aan een duidelijker beeld op de maatschappij en de eigen rol van de leerling daarin.
- **Multidisciplinair.** Een opdracht wordt bij voorkeur vanuit verschillende gezichtspunten benaderd, rond bijvoorbeeld een thema als 'water' of 'gezondheid' kan kennis uit verschillende vakken benut worden.
- **Risicovol.** Het ondernemende zit 'm in het durven risico's te nemen, de ervaring van 'falen' maar dit leren zien als onderdeel van de normale ontwikkeling en als stap op de weg naar een succesvolle uitkomst, product of oplossing.

Bovenstaande kenmerken hebben betekenis voor de onderwijsinhoud en de didactiek en bieden aanknopingspunten voor het vormgeven van een nieuwe manier van leren en ontwikkelen van vaardigheden.

## 2 De urgentie van Ondernemend Onderwijs

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR)<sup>3</sup> stelt dat innovatie, internationalisering en duurzaamheid uitdagingen zijn die vragen om een responsieve kenniseconomie. Dat vraagt om individuen, bedrijven, organisatie en overheden die een groot aanpassings- en absorptievermogen hebben. Om dat te realiseren is het cruciaal om een dynamische onderwijsomgeving te creëren, waarin jongeren moeten leren zich adequaat en zelfsturend te bewegen.

In het onderwijs is tegelijkertijd het besef ontstaan dat 'het onderwijs van nu' niet meer aansluit op wat er voor de toekomst nodig is en is er meer aandacht voor het belang soft skills, talentontwikkeling, onderzoekend en ontwerpend leren. Er is echter nog geen sprake van een geïntegreerde aanpak waarbinnen de ondernemende 21st century skills worden aangeleerd.

Ondernemend onderwijs biedt een integrale aanpak die het bijbrengen van deze skills mogelijk maakt, Matthijs Hammer zegt daar vanuit het lectoraat Kennis innovatief ondernemerschap het volgende over:

*'Idealiter ontwikkelen scholen zich door tot 'ondernemende' scholen, wat nodig is om daadwerkelijk aan te sluiten op de huidige ontwikkelingen in onze maatschappij. Je redt het niet met minder.'*

### KOPPELING MET 21ST CENTURY SKILLS

Over de bijdrage van ondernemend leren aan het aanleren van 21st century skills<sup>4</sup> kan het volgende gezegd worden. In een ondernemende en rijke leeromgeving is vaak sprake van **complexe taken** en hebben de leerlingen veel verantwoordelijkheid en dat doet een beroep op de **hogere denkvaardigheden**.



Wanneer leerlingen gedeelde verantwoordelijkheid hebben, zoals in het gezamenlijk runnen van een kinderbedrijf waarbij ze elkaar nodig hebben om tot een product te komen, worden hoge niveaus van samenwerking bereikt. En daar komen samenwerkingsvaardigheden aan bod als onderhandelen, taken verdelen, luisteren naar ideeën en kennis van anderen, en integratie van kennis in een samenhangend geheel. Leerlingen leren **communiceren** met elkaar en met volwassenen buiten de school (de 'man van de gemeente' die het plan voor een fietspad beoordeelt, de ontwerper die het gemaakte ontwerp voor een speeltoestel gaat uitvoeren).

<sup>3</sup> WRR rapport, Naar een lerende economie, 2013

<sup>4</sup> Een toelichting op de vaardigheden komt uit het 'Whitepaper 21st Century Skills in het onderwijs', Frank van den Oetelaar, 2012

De skill **kennisconstructie** komt aan bod als leerlingen nieuwe informatie en inzichten kunnen combineren met wat ze al weten (ondernemend leren biedt veel ruimte voor het koppelen van theorie en praktijk). Het zelf uitzoeken en uitwerken van een opdracht doet een appél op het **probleemoplossend vermogen en creativiteit** van leerlingen. Ondernemende leeractiviteiten richten zich veelal op het zoeken van oplossingen voor een nieuw probleem. En het leerrendement is hoger als de oplossing in de echte wereld moet worden geïmplementeerd. Een ondernemend project betekent vaak ook **planmatig werken**, dat draagt bij aan het ontwikkelen van vaardigheden voor zelfsturing.

Deelnemers aan de Actieconferentie op 9 juni geven dan ook aan:

*'Als je een ondernemende activiteit organiseert, dan kan het niet anders dan dat de 21st century skills er inzitten. Die verbinding gaat juist vanzelf. Je zou een ondernemende activiteit dan ook kunnen afmeten aan de vraag of deze skills er in voorkomen.'*

# 3 Wat levert Ondernemend Leren op?

*‘Wat levert het op? “Zelfstandig denkende, kritische leerlingen, met ‘ondernemendheid’ als attitude en ‘doen’ als motto. Voor hen zelf betekent dit dat zij binnen de veranderende maatschappij meer mogelijkheden zullen hebben. De samenleving profiteert ervan doordat er meer ‘probleemoplossers’ zijn. En bedrijven krijgen hiermee een ander soort werknemer binnen: meedenkend en proactief. Dat is goed voor elk bedrijf.”*

Jan Raemaekers, onderwijsadviseur project 'sH Ondernemend Onderwijs

## OBSERVATIES UIT DE PRAKTIJK

Uit gesprekken met ervaringsdeskundigen komt naar voren dat zij al snel de effecten van ondernemend onderwijs zien en dat dat inspiratie geeft voor de verdere ontwikkeling van deze vorm van onderwijs. Onderstaand een impressie van de uitspraken:

- Activerend leren zorgt voor motivatie bij leerlingen. Docenten zijn verrast over het enthousiasme dat het losmaakt. "We weten uit directe persoonlijke ervaring dat het werkt. We zien het, horen het, voelen het. Leerlingen vragen om méér en raken gemotiveerd allerlei dingen op te pakken".
- Scholen krijgen zicht op talenten van kinderen die ze daarvoor niet in beeld hadden. Eigen initiatief levert een goed gevoel bij leerlingen op en zorgt voor een beter zelfbeeld.
- Leerlingen ontdekken waarom ze de kennis nodig hebben en waar ze die voor kunnen gebruiken en dat zorgt voor een verdieping in het leren.
- De ervaringen die leerlingen (buitenschools) opdoen, zorgen ervoor dat ze zich een duidelijker beeld vormen van hun eigen kunnen en voorkeuren en naarmate ze verder in de opleiding komen kan het ook bijdragen aan een betere oriëntatie op mogelijke beroepen en hun eigen loopbaan.
- Ondernemend lesgeven maakt voor docenten het beroep interessanter en afwisselender. En ook uitdagender voor de mannelijke leerkrachten.



# ONDERZOEKSRESULTATEN

Wetenschappelijk onderzoek bevestigt de positieve ervaringen van scholen met ondernemend en activerend leren. Zo blijkt uit recent Europees onderzoek<sup>5</sup> dat leerlingen en studenten die ondernemerschapsonderwijs hebben genoten grotere kansen op een baan hebben, vaker bedrijven starten en een grotere slagingskans als ondernemer hebben. In het primair- en voortgezet onderwijs draagt deze vorm van onderwijs, met een focus op ondernemendheid volgens de onderzoeken al aan de basis bij aan de ontwikkeling van vaardigheden en eigenschappen zoals zelfvertrouwen, het benutten van kansen, oplossingsgerichtheid en doorzettingsvermogen. Ook bleken deelnemers een hoger ambitieniveau te ontwikkelen en hadden zij een sterke intrinsieke motivatie om zich verder te ontwikkelen.

Ook op nationaal niveau worden de effecten in toenemende mate onderbouwd door onderzoek. We noemen hier kort enkele recente wetenschappelijke inzichten.

- Onderzoek van het Amsterdam Centre for Entrepreneurship<sup>6</sup> toont aan dat er sprake is van effecten van het ondernemerschapsonderwijsprogramma Bizworld van Jong Ondernemen op de non-cognitieve en ondernemende competenties van leerlingen. Kinderen die in groep 8 aan Bizworld hebben meegedaan, hebben aantoonbaar meer zelfvertrouwen, durven meer risico's te nemen, zijn meer prestatiegericht en meer proactief, en tonen meer creativiteit en doorzettingsvermogen (van Praag, 2015).  
In navolging van ander onderzoek<sup>7</sup> concluderen Van Praag et al dat de leeftijd van 8-11 jaar de beste periode is om skills voor zelfverantwoordelijkheid te leren op te bouwen. Er is vervolgonderzoek nodig om aan te tonen dat vaardighedenonderwijs in het PO aantoonbaar bijdraagt aan school- en maatschappelijk succes in de latere leerloopbaan.
- Uit een evaluatie van EIM<sup>8</sup> komt naar voren dat het ondernemend onderwijs meer ondernemend gedrag weet uit te lokken bij leerlingen en studenten. Leerlingen in het primair onderwijs kwalificeren de projecten als leerzaam, leuk en nuttig en een derde van de ondervraagde leerlingen zegt ondernemender te zijn geworden. In het vo en mbo is ongeveer de helft van de studenten enthousiast over het ondernemerschapsonderwijs en vertoont 40% meer ondernemend gedrag.
- Sommige scholen monitoren de effecten of hebben (kleinschalig) onderzoek laten doen. In het onderzoek van de RUG naar taal, ondernemen en referentieniveaus is duidelijk geworden dat het niveau van de taaluitingen van kinderen die ondernemend onderwijs volgen boven het gewenste referentieniveau ligt.<sup>9</sup>

<sup>5</sup> Entrepreneurship Education: A road to succes, Europese Commissie, 2015

<sup>6</sup> Effecten van ondernemerschap in onderwijs op de basisschool, ACE, mei 2012

<sup>7</sup> Hard Evidence on Soft Skills, James J. Heckman and Tim Kautz, 2012

<sup>8</sup> Spoor I, eindbestemming bereikt', EIM/Panteia, 2012 (onderzoek naar 22 projecten uit het Actieprogramma)

<sup>9</sup> Tussenrapportage Meesterlijk Ondernemen in Drenthe, 2013

# ONDERNEMENDE MINDSET: HOE EERDER, HOE BETER!

Uit bovenstaande onderzoeken blijkt dus dat de basis voor een ondernemende houding en gedrag al op jonge leeftijd gevormd wordt. Het belang van investering op jonge leeftijd waar het gaat om een lerende, op groei gerichte mindset, blijkt ook uit meer dan 25 jaar lang onderzoek van Dweck.<sup>10</sup>

*'A fixed mindset leads to a desire to look smart and therefore a tendency to avoid challenges, give up easily and ignore useful negative feedback. A growth mindset leads to a desire to learn and therefore a tendency to embrace challenges, persist in the face of setbacks and learn from criticism.'*

Dit betekent dat het funderend onderwijs een belangrijk startpunt is voor ondernemend onderwijs. Niet alleen voor de positieve persoonsontwikkeling van de leerling, maar ook omdat een ondernemende mindset die op vroege leeftijd wordt aangeleerd, ervoor zorgt dat kinderen gemotiveerder en zelfverzekerder hun onderwijsloopbaan doorlopen. Ze krijgen meer plezier in hun leerproces, blijven zich door ontwikkelen en zijn flexibeler en zelfredzamer wanneer ze de arbeidsmarkt opkomen. Bij het vroegtijdig aanleren van een ondernemende mindset zijn dan ook alle betrokkenen gediend: de leerling, de school, de arbeidsmarkt en de samenleving als geheel.

# 4 Hoe doe je dat - ondernemend onderwijs?

Er zijn vele manieren om invulling te geven aan activerend leren. Zo besteden scholen aandacht aan talentontwikkeling, bieden vakoverstijgende, thematische lessen en leerlijnen waarbinnen de leerlingen veel eigen inbreng hebben en een eigen product of oplossing voor een vraagstuk moeten bedenken. Kinderen zetten een bedrijfje op en betrekken daarbij ouders of partijen uit de buurt, organiseren evenementen

op school, gaan op bedrijfsexcursie, krijgen gastlessen. Ondernemers en andere externe partners bieden expertise en zijn ook rolmodel.

De meeste scholen beginnen met een projectactiviteit en bouwen dat verder uit. Ondernemend onderwijs heeft de meeste kans van slagen als er een visie is, gedragen door het hele team en de schoolleider en als het past bij de speerpunten van de school. Dat zijn scholen die het ondernemende karakter volledig hebben geïntegreerd; van lesmethodes tot en met de schoolorganisatie. De ontwikkeling tot een ondernemende school is een groeiproces op zichzelf; dat ben je niet van de één op de andere dag .

*“Ondernemerschap en ondernemendheid is onderdeel van een cultuur van de school. Het is geen kunstje dat je zo maar leert, maar een weg van hard werken. En dan is het een paraplu voor veel zaken die je binnen het onderwijs kunt aanpakken.”*

Harriet Zuidgeest, schoolleider OBS De Vogels

## DIMENSIES VAN ONDERNEMEND ONDERWIJS

In de mate waarin vorm en inhoud van het onderwijsprogramma en activiteiten ondernemend is, zijn enkele dimensies:

1. Open versus gesloten karakter van leeropdrachten en projecten.  
Zijn de onderwerpen en opdrachten voorgeschreven voor de leerlingen, of is er voor leerlingen voldoende ruimte om zelf verantwoordelijk te zijn voor hun proces en de uitkomsten?
2. Geïntegreerd in het lesprogramma of ‘los’ georganiseerd buiten het programma om?  
Het ondernemend leren vindt plaats buiten het lesprogramma in de vorm van losse activiteiten of projecten of maakt onderdeel uit van het lesprogramma en de manier van lesgeven door de docent.
3. Verbonden of opzichzelfstaand?  
De ondernemende activiteiten kunnen verbonden zijn met andere leerinhouden of zelfs multidisciplinair, vakoverstijgend of los van andere onderwerpen worden opgezet.
4. Binnenschools of buitenschools?  
Waar vindt het leren plaats, binnen de school of daarbuiten, bv. in de wijk/regio? Hoe is het leren verbonden met buiten; wordt er gebruikt gemaakt van de kansen en mogelijkheden die de lokale omgeving biedt om te leren? En wat is de rol en de invloed die externe partners hebben.

# ONDERNEMEND ONDERWIJS DOE JE SAMEN

Vanuit het perspectief van de leerling vindt het ondernemend leren idealiter plaats **in een doorlopende leerlijn**, met een vroege start op de basisschool. Vanuit daar kunnen de leerlingen zich ontwikkelen naar telkens diepere kennis en kan de lesstof zich met hen mee ontwikkelen per niveau/opleiding. Zo ontstaan er in het po bijvoorbeeld methodes om de ondernemende mindset te bevorderen en vertaalt zich dit uiteindelijk in het voortgezet, beroepsonderwijs en hoger onderwijs naar trajecten waarbij intrapreneurship en/of daadwerkelijk ondernemerschap wordt bevorderd.

Wanneer scholen onderling, en in samenwerking met hun partners, zoals bedrijfsleven en overheid, in de omgeving de loopbaan van de leerling centraal stellen, dan is er sprake van een continue groei en ontwikkeling in het leren en leven, zowel als persoon en als toekomstig professional. Vanuit een gezamenlijk belang en vanuit de nabijheid is de regio daarmee een kansrijke setting waarin scholen de ruimte hebben om aan vernieuwing te werken, bijvoorbeeld door uit te wisselen, af te stemmen en gezamenlijk voorzieningen te regelen.

# 5 Conclusies en adviezen

## DE CENTRALE UITKOMST VAN DE CONFERENTIE VAN 9 JUNI 2015 IS:

Ondernemend onderwijs is het uitgangspunt van het curriculum van de toekomst, omdat het een integrale aanpak biedt voor het aanleren en stimuleren van de benodigde kennis rond ondernemen, ondernemende vaardigheden, houding en mindset, die er voor zorgen dat leerlingen uitgroeien tot zelfsturende, zelfredzame, gemotiveerde en ondernemende mensen!

Hieronder staan de adviezen aan het Platform Onderwijs 2032, gebaseerd op de uitkomsten van de conferentie en is de betekenis van ondernemend onderwijs per thema geschetst.

## CURRICULUM

- Neem **ondernemend onderwijs als uitgangspunt voor het onderwijs** van de toekomst in Nederland . De 'koplopers' uit het onderwijs weten hoe het kan; er is ervaring mee opgedaan en steeds meer onderzoek laat zien dat er positieve effecten zijn op het school- en maatschappelijk succes van leerlingen die deze vorm van onderwijs hebben gevolgd.
- Neem ondernemendheid, met het benoemen van de daarbij behorende vaardigheden, verplicht op in de **kerndoelen en eindtermen** en de specifieke uitwerkingen. Activerend leren is dé manier om 21st century skills aan te leren.
- Ondernemend onderwijs moet ingebed worden in een **doorlopende leerlijn** die start in het primair onderwijs en doorloopt in de gehele onderwijskolom. In de doorlopende leerlijn staat de leerling en zijn of haar leerbehoeftes centraal en wordt uitgegaan van de leermogelijkheden in de omgeving van de school.
- Er zijn veel materialen en tools ontwikkeld door ondernemende scholen en hun partners; maak daar gebruik van en zorg er voor dat het gemakkelijk vindbaar en te gebruiken is. Stimuleer de **uitwisseling van materialen en ervaringen** tussen scholen en vraag om advies bij de koplopers. Ook uitwisseling van kennis en knowhow uit het buitenland is daar aanwezig

# INSPECTIE EN KWALITEITSZORG

- In de huidige **toezichtkaders van de Onderwijsinspectie** zijn kwaliteitsaspecten vastgelegd over de mate waar een school gezorgd heeft voor een stimulerend en ambitieus schoolklimaat en de mate waarin docenten de leerlingen weten te activeren. Dit zou verder aangescherpt of uitgebreid kunnen worden met de vraag over de mate waarin buitenschoolse partijen betrokken zijn en bijdragen aan zo'n stimulerende en betekenisvolle leeromgeving.
- **Werk aan een nieuw palet van toetsing.** Skills kunnen geen deel uitmaken van het curriculum als ze niet gemeten worden of niet gemeten kunnen worden. Docenten geven aan de hand van een gezamenlijk bepaald eindprofiel in een praktijkbeoordeling aan hoe een leerling heeft gepresteerd.<sup>11</sup> En laat aanvullend onderzoek doen naar nieuwe manieren waarop de inspectie de kwaliteit van het onderwijs kan meten, daar waar het gaat om competentieaspecten zoals een ondernemende houding en gedrag.

## SCHOLEN

### Een ondernemende school te willen zijn, vergt een gecoördineerde veranderaanpak

- Stimuleer de ontwikkeling van een ondernemende visie binnen de scholen<sup>12</sup>. Ondernemend onderwijs heeft het meeste effect heeft wanneer het wordt ingericht vanuit een gedragen visie en is opgenomen in het schoolplan. Dat houdt ook in dat ondernemend onderwijs niet gepositioneerd moet worden als 'weer iets erbij', maar als logisch, samenhangend geheel, verweven in het hele onderwijsprogramma.
- **Flexibiliteit in programma en vorm:** scholen moeten flexibel kunnen zijn in hun lesprogramma, leermiddelen en lestijden. Waarom vaste lessen hanteren? Laat binnen alle lagen van het onderwijs **thema's en projecten** centraal staan, in plaats van de ouderwetse verdeling in vakken. Een thema vanuit meerdere kanten bekijken maakt het leren leuker, en de inhoud blijft ook beter hangen.

<sup>11</sup> Maak gebruik van methodes en instrumenten in gebruik of in ontwikkeling, zoals (e)portfolio opbouw, presentaties, rubrics en kwalitatieve beschrijvingen van de groei in de leerlingen en feedback van externen of 'klanten' in het kader van een ondernemende meesterproef).

<sup>12</sup> Diverse vormen van ondersteuning zijn hierbij mogelijk, denk aan een programma vergelijkbaar met dat voor het bevorderen van Excellentie of aan het leernetwerk voor ondernemende schoolleiders en teamleiders (recent gestart en ondergebracht bij de VO Academie).

## DOCENTEN

Ondernemende docenten verbinden ondernemend leren aan het curriculum, krijgen een meer coachende functie, ze scheppen een leeromgeving waarin het aan elkaar vragen stellen gewoon is, ze dagen uit en moedigen aan.

- Geef status en erkenning aan de ondernemende docent. Dat kan bijvoorbeeld in de vorm van een aantekening op het diploma of het opnemen van **ondernemendheid in het lerarenregister**.

## DE VERBINDING MET BUITEN

Als scholen systematisch gaan werken aan duurzame interactie met de omgeving en daar tijd en menskracht voor vrijmaken, ontstaat er dynamiek en de noodzaak daar iets mee te doen. Op het moment dat leerlingen structureel de opdracht krijgen met de omgeving aan het werk te gaan, gebeurt er wat.

- Ondersteun scholen onderling in de samenwerking met de omgeving en in het gebruik maken van de wereld buiten de school; **de school van bolwerk naar netwerk**. Dat is voorwaardelijk voor het creëren van een betekenisvolle leeromgeving die zorgt voor meer motivatie en betrokkenheid bij de leerlingen.
- Stimuleer in de regio de **samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven** zodat er een minder strikte scheiding ontstaat tussen school en werk, en tussen opleiden en loopbaan. Het versterkt de ontwikkeling van het mkb van de regio, omdat leerlingen zich ontwikkelen binnen de context van hun eigen regio. De koplopers waar we eerder over hadden, hebben hier ervaring mee en werken al op die manier in de regio's.
- Gebruik veel digitale middelen en gebruik **de hele wereld om de school heen**: zowel lokaal als de connectie met het buitenland en de wereld als geheel.



## COLOFON

Nicoline Breed	RVO
Jelle Kok	Jong Ondernemen
Marlous Wessels	Redactie
Sander Willems	Vormgeving

Juli 2015