Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

De Ondernemende Docent

Portrettenreeks van docenten uit het vo, mbo en hbo

Inhoud portrettenreeks

Voorwoord
Team O2LAB

#01
VO
Ruud Arts
Mondial College in Nijmegen

#02
VO
Petra Zevenbergen
Haganum Den Haag

#03
MBO
Bart Hermsen
Koning Willem I College Den Bosch

#04
MBO
Bartjan Groothengel
ROC Twente

#05
HBO
Jorg Andree
Hanzehogeschool Groningen

#06
HBO
Carlien Jung
Saxion Hogeschool in Deventer

#07
HBO
Mirjam Bouman
Hanzehogeschool Groningen

Tips en links

Voorwoord

In dit ebook vind je inspirerende verhalen van docenten die zich met hart en ziel inzetten voor ondernemerschapsonderwijs.

Goed ondernemerschapsonderwijs staat of valt met ondernemende docenten. Zij zijn bepalend voor de ontwikkeling van de ondernemende houding en vaardigheden van hun leerlingen en studenten. Je herkent hen aan hun enthousiasme, gedrevenheid en een sterk eigenaarschap. De ondernemende docent is een soort 'duizendpoot': vak expert, procesmanager, netwerker, beoordelaar en ondernemend rolmodel. Ondernemerschapsonderwijs vraagt om een andere opvatting van lesgeven en andere competenties van de docent, een meer coachende rol. De kunst is om niet alles te willen regisseren en ruimte te geven aan het leerproces van jongeren.

Ondernemerschapsonderwijs *is onderwijs waarin leerlingen en studenten met activerende werkvormen ondernemende vaardigheden aanleren. Ze worden met praktijkgerichte opdrachten uitgedaagd om creatieve oplossingen en innovaties te bedenken voor 'echte' problemen en deze uit te werken of er zelfs een onderneming mee te starten. En dat kan op ieder niveau en binnen elk vak.*

Competenties die getraind worden in dit onderwijs zijn samenwerken met anderen, leiderschap, creativiteit, initiatief nemen en om gaan met onzekerheid. Door aan opdrachten te werken voor de 'buitenwereld' leren ze dat ze waarde kunnen toevoegen voor anderen. Dat draagt bij aan hun zelfvertrouwen, oplossingsgerichtheid en doorzettingsvermogen. Daarnaast geeft het hun straks meer mogelijkheden op de arbeidsmarkt.

In de spotlight

Binnen onderwijsinstellingen is deze vorm van onderwijs vaak een uitdaging. De docenten zijn een pionier en moeten net wat vaker hun nek uitsteken om dingen gedaan te krijgen. Daarom verdienen ze het om in de spotlight gezet te worden en zo zichtbaar te maken wat zij doen en bereiken.

In de portretten lees je wat hen drijft, wat hun visie is en welke effecten ze zien ze bij hun studenten. We hopen dat hun verhalen je inspireren en je nieuwsgierig maken naar wat jij met ondernemerschapsonderwijs kunt in jouw werk. Kijk dan ook zeker naar de tips en links hiervoor aan het eind van dit ebook.

Veel leesplezier,

Het programmateam O2LAB

PORTRET

#01

VO

Ruud Arts, Mondial College Nijmegen

‘Ondernemerschapsonderwijs is een kwestie van loslaten. En soms je hart vasthouden’

Ruud Arts van het Mondial College in Nijmegen. Hij is de motor achter het International Business College, waar mavo-, havo- en vwo-leerlingen 1 dag in de week ondernemen. ‘Het is een verademing voor hen om zo praktisch aan de slag te gaan.’

Arts zit al 35 jaar in het onderwijs. ‘Op mijn 25e rondde ik mijn lerarenopleiding af. Het was economisch een moeilijke tijd en ik was blij dat ik een vaste baan kon krijgen als leraar Nederlands en Duits. Maar het ondernemerschap trok me ook altijd. Onder meer via voetbalclub NEC ken ik veel ondernemers en dat inspireerde me om eigen bedrijven op te zetten. Zo heb ik een kledingboetiek in Duitsland gehad en een online kledingwinkel. Samen met een bevriende ondernemer heb ik geprobeerd een handel in brandvluchtkappen op te zetten. Ik deed het altijd naast mijn werk als docent, dat zorgde voor zekerheid, een basisinkomen.’

In 2015 vond Arts een prachtige combinatie van lesgeven en ondernemen. Hij zette voor het Mondial College het International Business College (IBC) op. ‘Dit is tot stand gekomen onder de vlag van de stichting 20-80learning, die ruimte biedt aan 20% extra-curriculair onderwijs, dat praktijkgericht, uitdagend is en voldoening geeft.’

Een vaste dag in de week

Het ondernemerschapsonderwijs is voor leerlingen van de voorexamen- en examenklassen van mavo, havo en vwo. ‘Ze volgen het reguliere lesprogramma in 4 dagen en op donderdag gaan ze in een aparte ruimte aan de slag bij het IBC. Bij de mavo gaat het om een denkbeeldig bedrijf, waarbij leerlingen ondernemersvaardigheden leren, bijvoorbeeld om een evenement te organiseren.’

Leerlingen van de havo en het vwo zetten echte bedrijven op met een beperkt budget. ‘Ze bedenken een eigen product of kopen iets in dat echt bijzonder is. Zo maakte een groep biologisch verantwoorde bruisballen voor in bad. Ze doen onderzoek naar de doelgroep, stellen een businessplan op, bepalen de prijs, bedenken een naam, logo. Alle activiteiten voor het opzetten van een bedrijf doorlopen ze.’

‘Een van de leerlingen zei dat het IBC zijn redding was’

De vwo-leerlingen doen nog iets extra’s. ‘Met het Business Research College doen ze onderzoek naar grotere, wereldwijde vraagstukken, bijvoorbeeld het opruimen van plastic afval. Ze interviewen experts, bedenken een propositie, scherpen die aan na interviews met potentiële klanten en presenteren tot slot hun idee in een concrete vorm, zoals een website of schaalmodel. Op die manier leren de leerlingen alvast wat onderzoek in de praktijk betekent. Dit gebeurt in samenwerking met Thomas Lans van het Expertisecentrum Beroepsonderwijs.’

Eigen businessvereniging

Op donderdag zijn ruim honderd leerlingen druk aan het werk voor hun tientallen bedrijven. Zelfs leerlingen van twee andere scholen doen mee. ‘Wat het succes verklaart? Belangrijk is dat we een groot netwerk van ondernemingen om ons heen hebben die actief bijdragen. Uniek is dat we een businessvereniging hebben van ongeveer 40 bedrijven. Ze geven heel praktische workshops die de leerlingen direct kunnen toepassen. Bijvoorbeeld over hospitality, het maken van zakelijke PowerPoint-presentaties of het opstellen van businessplannen.’

Het grootste succes is de groei die leerlingen doormaken. ‘Ze zijn enorm gemotiveerd omdat ze eindelijk iets doen wat ze leuk vinden. Het is een verademing voor ze om zo praktisch aan de slag te gaan. Ze zijn mondig, kundig, creatief en daar doet het IBC voor het eerst een beroep op. Een van de leerlingen zei dat het IBC zijn redding was.

En ook al doen ze dit ernaast en moeten ze het reguliere lesprogramma in 80% van de tijd doen, ook daarin scoren zij bovengemiddeld en hebben ze hogere slagingspercentages.'

'Ze leiden in pak ministers Pechthold, Dijsselbloem en Grapperhaus rond'

Volgens Arts helpt het ondernemerschapsonderwijs leerlingen in hun verdere loopbaan. 'Ze leren problemen op te lossen, eigen keuzes te maken, samen te werken. Ik had een groepje dat in paniek bij me kwam. Een deel van de waterflessen die ze in China hadden besteld, was kapot. Ik spoorde ze aan om te bellen, mailen, en vervolgens babbelden ze met die Chinese leverancier in het Engels en wisten ze extra flessen te regelen.' Zo zijn er volop momenten van lef.

'Leerlingen staan met knikkende knieën hun bedrijf te presenteren voor een zaal met 400 aandeelhouders. Of ze leiden in pak ministers rond die we op bezoek kregen, zoals Pechthold, Dijsselbloem en Grapperhaus.'

Flessen olijfolie van € 700

Arts, een collega van het Mondial College en docenten van de twee andere scholen begeleiden de leerlingen. 'Het is vooral een kwestie van loslaten. Leerlingen moeten het zelf doen, hun eigen keuzes maken. Soms houd je je hart vast. Zoals bij een groep die heeft bedacht om flessen olijfolie te verkopen in de vorm van het land van herkomst voor € 700 per stuk. Wat blijkt? Ze hebben vóór de productie al bijna 10 flessen verkocht.'

Het ondernemerschapsonderwijs brengt de kwaliteiten van ondernemende leerlingen naar boven en helpt hen betere keuzes maken in de vervolgstudie. 'Om de overgang te bevorderen kunnen IBC-leerlingen van 5 havo acht donderdagen colleges volgen in economische opleidingen bij de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Zo kunnen ze veel gerichter de juiste opleiding kiezen. Bovendien krijgt een IBC-leerling vaak vrijstellingen. Want bij ons hebben ze bepaalde ondernemende vaardigheden al ruimschoots bewezen.'

Meer informatie over 20-80 learning

PORTRET

#02

VO

Petra Zevenbergen, Haganum Gymnasium Den Haag

‘Door ondernemerschaps-onderwijs zie je vlammetjes aangaan in de klas’

Petra Zevenbergen van het Haganum Gymnasium in Den Haag. Elke maandag begeleidt ze een groep van 20 enthousiaste gymnasiasten binnen het programma Junior Company van Jong Ondernemen. Hoe ieder van hen excelleert, daar geniet ze met volle teugen van. ‘Dat effect werkt verslavend voor mij.’

‘Doe het meest logische, waar je blij van wordt. Volg je hart.’ Dat is wat Zevenbergen als docent economie en zeker als decaan haar leerlingen zou willen meegeven. Het is wat ze ook zelf deed in haar school- en professionele carrière. ‘Ik ging economie studeren aan de Erasmus Universiteit Rotterdam omdat het goed voelde. Het was pittig, ik moest er hard voor werken, maar kon de stof wel goed uitleggen en werd daarom gevraagd om als student-assistent eerstejaarsstudenten les te geven. Zo is de liefde voor het doceren ontstaan.’

‘Ik pakte de tram naar Moerwijk om te zien hoe ondernemerschaps-onderwijs in de klas werkt’

Na haar studie werd Zevenbergen beleidsmedewerker bij het ministerie van Economische Zaken. ‘Ik werd secretaris van een commissie die het ondernemerschapsonderwijs wilde bevorderen. Ik was benieuwd naar de praktijk en pakte dan bijvoorbeeld de tram naar Moerwijk om te zien hoe ondernemerschapsonderwijs in de klas werkt. Heel inspirerend: ik zag daar hoe de vlammetjes bij leerlingen aan gingen.’

Anders, vlotter en creatief denken

Bij het ministerie ontdekte Zevenbergen dat ze niet op macro- maar liever op microniveau actief wilde zijn. Na het begeleiden van kinderen bij het Haags Kinderatelier besloot ze het onderwijs in te gaan. Ze volgde een verkort Pabo-traject en werkte uiteindelijk op twee basisscholen. Op de laatste zette Zevenbergen een plusklas op. ‘Omdat ik een voorliefde heb voor kinderen die anders, vlotter en creatief willen denken.’

Om haar verhaal over economie te kunnen overbrengen, stapte ze over naar het voortgezet onderwijs. Na een lyceum in Ypenburg ging ze lesgeven op een school in de buurt, het Haagse Haganum Gymnasium. Hier volgt Zevenbergen opnieuw haar hart: voor een groep van 20 gymnasiumleerlingen geeft Zevenbergen sinds september 2020 na schooltijd ondernemerschapsonderwijs volgens het programma van Jong Ondernemen. En voert ze uit wat ze jaren geleden als beleidsmedewerker in onder meer Moerwijk heeft gezien. ‘Elke maandag gaan we aan de slag en volgen we een vast stappenplan om tot een product te komen dat leerlingen echt naar de markt brengen. Ze leren een bepaald probleem te analyseren, een oplossing te bedenken, een businessplan te schrijven en uit te voeren.’

Zelf iets willen ontwikkelen

Als enthousiaste ambassadeur werft Zevenbergen zelf leerlingen voor Jong Ondernemen. Niet iedere collega deelt haar enthousiasme. ‘Sommige collega’s willen zo graag het gymnasiale en culturele bewaken en zien zoiets als bedrijfseconomie niet zitten. ‘Hoe je je belastingaangifte doet, leer je later maar’, hoor ik dan. Maar dat is vanuit een houding alsof alleen wij weten wat goed is voor onze leerlingen. De vraag naar de kennis over ondernemen, neemt toe op school. Leerlingen ontwikkelen op onze school graag zelf iets naar eigen keuze. Stap voor stap leren wat ze daarvoor moeten doen en kunnen excelleren.’

‘Als ‘talentfluisteraar’ praat ik met leerlingen over wat ze leuk vinden, waar ze blij van worden’

Bovendien is ondernemerschap ook voor gymnasiasten van belang, vindt Zevenbergen. ‘Denk alleen al aan de groeiende groep zzp’ers. Of aan de mogelijkheid dat je later partner van een advocatenkantoor of kennisinstituut kan worden. Dan komt het ook op ondernemerschap aan.’

Wat dit vraaggestuurde onderwijs los kan maken? ‘Ik heb een leerling die tamelijk onzichtbaar was in de economieles’, vertelt Zevenbergen. ‘Bij Jong Ondernemen bedacht hij om onder de naam Holy Breakfast ontbijtjes te verkopen. Hij is één grote spraakwaterval als hij daarover vertelt, alsof er een luik in hem opengaat en alle energie vrij komt. Het zijn net de vlammetjes die aangaan. Dat effect is zo mooi, het werkt verslavend voor mij.’

Talentgericht werken

Zevenbergen doet met Jong Ondernemen eigenlijk ook wat ze als decaan doet: talentgericht werken. ‘Ik ben opgeleid tot ‘talentfluisteraar’. Ik schrijf op waar een leerling blij van wordt. Soft? Welnee! Leerlingen zien in waarin zij willen excelleren. Bij Jong Ondernemen praten ze daar niet zozeer over, ze ervaren het. Bijvoorbeeld als ze een pitchpresentatie van anderhalve minuut moeten maken, daarover stressen en na afloop met trots kunnen zeggen dat ze het beste hebben laten zien van wat zij als 16-jarigen in huis hebben.’

Zevenbergen ziet dat een evaluatie met de leerlingen het beste een-op-een werkt, samen in gesprek. ‘Zo voelt de leerling wat het heeft geleerd. Als decaan geef ik leerlingen die reflectie ook mee in de vorm van een mindmap. Een cadeautje, vele malen waardevoller dan een nieuwe trui.’

Meer informatie over programma’s van Jong Ondernemen

PORTRET

#03

MBO

Bart Hermsen, docent Koning Willem I College Den Bosch

‘Het huidige onderwijssysteem is nog weinig geschikt voor ondernemerschapsonderwijs’

Bart Hermsen, docent bij het Koning Willem I College in Den Bosch. Daarnaast is hij business developer en begeleidt hij leerlingen die een eigen bedrijf hebben of er één willen starten. ‘Ondernemend onderwijs geven binnen ons huidige onderwijssysteem is heel erg lastig.’

In 1999 haalde Bart Hermsen zijn mbo-diploma bij het Koning Willem I College in Den Bosch. Daarna studeerde hij er Commerciële economie en kwam ook deels in dienst als docent. ‘Ik vond het leuk om met studenten te werken en ik wilde het combineren met mijn eigen platenlabel. Op papier ben ik 40 uur per week leraar: 20 uur werk ik binnen het Koning Willem I College en de andere 20 uur ben ik ‘uitgeleend’ als business developer bij Ondernemerslift+.’

Breng studenten naar buiten

Hermsen is een bijzonder gedreven pleitbezorger van ondernemerschapsonderwijs. ‘We maken van onderwijs ondernemerschap. Niet andersom, dat is belangrijk. We willen de ondernemende studenten juist naar buiten brengen, de wereld van de start-ups en ondernemers in. Dit in tegenstelling tot wat er veel in het onderwijs gebeurt: ondernemers het onderwijsgebouw inhalen.

Hermsen geeft de Vakman-ondernemer, een kopopleiding op niveau 4, die studenten vanuit verschillende opleidingen kunnen volgen. ‘Het is een generiek programma van een jaar. Generiek in de zin dat ik eigenlijk alle studenten dezelfde vragen stel. Wat heb je geleerd? Wat wil je bereiken. Welk doel heb je? Waar loop je vast en wat heb je nodig om stappen te zetten?’

Aanleren van vaardigheden vraagt om wat anders

Zijn missie is om het ondernemerschapsonderwijs te stimuleren, maar hij is kritisch of dat überhaupt mogelijk is binnen de bestaande onderwijsstructuren. Hermsen: ‘Klassiek onderwijs gaat over afspraken, leerdoelen en vorm. Veel onderdelen van het ondernemerschapsonderwijs zijn op die manier ‘ingebed’ in keuzedelen. Daarmee gaat naar mijn idee de kern verloren.’ Een voorbeeld: ‘Als je een leerling wilt leren om flexibel te zijn, omdat dat hoort bij een ondernemende houding, hoe doe je dat dan? Hoe tentamineer je dat en hoe leg je het resultaat vast? Het aanleren van vaardigheden vraagt een ander soort gedrag van de docent. Je zult de student moeten trainen en met hem moeten oefenen op die vaardigheden. Vaak vallen we in het huidige onderwijs dan terug op theorie of kennis over flexibiliteit. Weten is heel leuk, maar word je daar flexibeler van?

‘Tachtig procent van de ROC-docenten is niet ondernemend’

Hermsen werkt het liefst een-op-een met studenten. ‘Ik kan hen in kleine stappen uitdagen om flexibeler te zijn, anders te kijken, ideeën los te laten. Maar veel docenten hebben nauwelijks een-op-een interactie met studenten en zijn niet altijd erg ondernemend. De anderen die wel openstaan voor iets nieuws, proberen dat meestal binnen het huidige systeem te doen.’

Docenten willen dat studenten een bepaald doel halen, en dat doel is vastgesteld binnen het curriculum. ‘De vraag is dus wiens doel het is’, zegt Hermsen. ‘Uiteindelijk is het in mijn ogen een doel van de overheid. Ik probeer vanuit een ander systeem te werken, waarbij de student eigen doelen stelt.’

Vanuit de student kijken wat nodig is

Zijn kritische houding wordt Hermsen niet altijd in dank afgenomen. ‘Misschien heb ik makkelijk praten doordat ik een relatief vrije rol heb. Maar ik weet gewoon heel goed wat ik wil en wat daarvoor nodig is. En dat is vanuit de student kijken wat er nodig is, wat we gaan ontwikkelen en de dingen te doen die de student iets opleveren.’

‘Wij doen iets voor de student, de student doet iets voor het bedrijf en de bedrijven doen iets voor ons. Dat is de driehoek.’

Veel van zijn lessen geeft Hermsen samen met ondernemers die hij interesseert om met de studenten te werken. ‘Ik kijk dan vooraf wat het belang van de ondernemer is. What’s in it for him? Ik benaderde laatst een bedrijf dat een platform is gestart voor ondernemers. We willen graag dat de eigenaar tijdens een les juridische vragen van studenten beantwoordt. Studenten kijken daarna ook naar zijn platform en geven hem feedback. Wij doen iets voor de student, de student doet iets voor het bedrijf en de bedrijven doen iets voor ons, dat is de driehoek.’

Geef kwaliteit de ruimte

Welk advies zou hij het college van bestuur willen geven over ondernemerschapsonderwijs? Hermsen lacht. ‘Toevallig dronk ik laatst koffie met de voorzitter van het bestuur. Ik zei hem: ik kom niet alleen iets brengen, ook iets halen. Geef mensen die kwaliteit brengen de ruimte. Leg niet vooraf alles vast in afspraken. Dat geldt ook voor mij. Geef me een fte waarbij ik geen onderdeel ben van een afdeling, maar vrij kan vormgeven. En laat me achteraf verantwoorden wat ik heb gedaan.’ Met een grijns: ‘Ik wacht nog op een reactie’.

Meer informatie over de Vakman-ondernemer

PORTRET

#04

MBO

Bartjan Groothengel, ROC van Twente

‘Je moet de student zien, vertrouwen geven en laten ervaren’

Bartjan Groothengel geeft economische vakken voor de opleiding Commercie en Ondernemen en Bouw en meubelmaker. Hij probeert daarin het ondernemende talent van studenten wakker te schudden. Via ondernemerschapslessen, een keuzedeel en Ondernemerslab Twente kunnen zij zich profileren.

Het lesgeven heeft Groothengel niet van een vreemde. Zijn vader was leraar Duits. ‘Hij was daar heel gedreven in. Ondanks dat wilde ik aanvankelijk niet in zijn voetsporen treden. Voor mij is vrijheid belangrijk en dat vond ik niet terug bij het onderwijs van vroeger, dat heel erg op het zenden van kennis is gericht.’

Het ‘moeten leren’ brak Groothengel in zijn jonge jaren zelf op. ‘Ik stopte op mijn twintigste met school om lekker postbode te worden.’ Na een volgende baan als projectbegeleider bij een glasgroothandel, kwam hij bij Makro terecht. Daar mocht hij stagiairs begeleiden, een eyeopener. ‘Heel anders dan in een schoolse omgeving kon ik studenten in de praktijk nieuwe dingen laten ervaren. Ik vroeg hun om klanten te begeleiden, waardoor ze zich dat werk eigen maakten. Zo maakte ik hen eigenaar van hun leerproces. Ze presteerden geweldig, hun cijfers gingen *sky high*.’

‘Stagiairs maakte ik eigenaar van hun leerproces. Hun cijfers gingen sky high’

Het begeleiden van stagiairs smaakte naar meer. Groothengel besloot een kijkje te nemen op ROC van Twente en was om. Hij haalde zijn bevoegdheid om les te geven in economische vakken en startte bij een BBL-opleiding (beroepsbegeleidende leerweg) in de retail. ‘De studenten hadden het imago dat ze nooit wat hadden afgemaakt. Ik zei tegen hen: ‘Nu gaan we samen wat afmaken’ en sommigen veerden op. Kennelijk had ik een juiste snaar geraakt. Ze voelden zich herkend en erkend. Dat is de eerste stap.’

60% van de MKB-ers komt uit mbo

Inmiddels geeft Groothengel al jaren les. ‘Daarnaast ben ik twee dagen in de week bezig met ondernemend en ondernemerschapsonderwijs. Waarom? Ongeveer 60% van de mkb-ers komt uit het mbo. Dan is het logisch om ondernemende studenten in kaart te brengen en wegwijs te maken.’ Dit gebeurt in een soort drietrapsraket. ‘Ik geef mijn eigen studenten om te beginnen ondernemerschapslessen. De lessen zijn gericht op de vraag wie zij zijn als persoon en op de vaardigheden die ze als ondernemer nodig hebben.’

De volgende stap is het ROC-brede keuzedeel Ondernemend vakmanschap. ‘Daarin laten we studenten van alle opleidingen ervaren wat het is om een eigen bedrijf op te zetten. Aan het begin weten ze vaak nog niet wat ze precies willen. Bijvoorbeeld iets met beeld of fotografie. Aan het eind van het keuzedeel zijn ze toch zo ver om in een pitch hun bedrijf te presenteren.’ Groothengel probeert ten minste een derde van die studenten door te laten stromen naar de derde stap: het Ondernemerslab, een ondersteunende dienst van ROC van Twente.

‘Met het Ondernemerslab wil ROC van Twente de ondernemende cultuur verder stimuleren’, zegt Groothengel. ‘Het is een aparte ondernemersruimte binnen het ROC, in het oude fabrieksgebouw van Stork, waar je de vrijheid, het ondernemende sfeertje proeft. Hier kunnen studenten starten met een eigen bedrijf onder begeleiding van docenten en professionals uit het bedrijfsleven. We hebben ook een ROC Businessclub ondersteund met oud-studenten, die inmiddels succesvol ondernemer zijn en ook graag assisteren.’

Meer vraaggestuurd lesgeven

‘Ondernemend onderwijs vraagt om een andere manier van lesgeven’, zegt Groothengel. ‘Het is veel meer vraaggestuurd. Je moet de student zien, vertrouwen geven en laten ervaren. Vanuit het ervaren komen ze zelf met vragen en creëren ze waarde. Je gaat van context in de praktijk naar theoretisch concept in plaats van andersom.’

‘Ondernemende studenten kunnen hier in alle veiligheid fouten maken’

In het verleden heeft hij zelf een aantal bedrijven geadviseerd bij het opstarten en uitbreiden van hun onderneming. ‘Ik heb de nodige opstartproblemen gekend met mijn bedrijf. Het onderwijs is een prachtig podium voor ondernemende studenten om die fouten later te voorkomen. Juist door ze hier in alle veiligheid wel te maken.’

Hij geniet met volle teugen van het ondernemende onderwijs. ‘Ik ga elke dag met een big smile naar mijn werk. Juist omdat ik zie wat er allemaal voor moois in die studenten zit. Het leren doe ik samen met hen, schouder aan schouder, waarbij ik ook van hen leer.’

Twents noaberschap

Ondernemerschapsonderwijs staat voor Groothengel gelijk aan bevlogenheid, flexibiliteit, creativiteit, nieuwe initiatieven, kansen zien en aanpakken met een link naar de buitenwereld, wat in het Twents ‘noaberschap’ heet. ‘Noaberschap is dingen doen voor elkaar en met elkaar. Zo ga ik deze zomer naar Italië fietsen om geld op te halen voor een vrouw met een zeldzame ziekte. Anderen haken inmiddels aan, zoals twee studenten die me helpen met een website en een link naar de gps-verbinding op mijn fiets.’

Ondernemerschapsonderwijs begint met het erkennen en herkennen van studenten. En dat is misschien wel van alle tijden. ‘Een tijd geleden zocht een meisje met een Turkse migratieachtergrond contact. Zij had les van mijn vader en wilde hem bedanken, omdat hij tegen haar zei dat ze door moest studeren. Dankzij dat vertrouwen is ze naar de universiteit gegaan, vertelde ze. Ik zei dat mijn vader helaas al overleden was. Toen ik later zijn graf weer eens bezocht, zag ik een krans van haar liggen. Nee, dacht ik: mijn vader was als onderwijzer eigenlijk niet anders dan ik.’

Meer informatie over het Ondernemerslab Twente

PORTRET

#05

HBO

Jorg Andree, Hanzehogeschool Groningen

‘Wij leren studenten om eigenaar te zijn van hun leerproces en hun leven’

Jorg Andree van de Hanzehogeschool in Groningen. Hij is coördinator van de minor Da Vinci, waar studenten van allerlei richtingen les krijgen in ondernemerschap. ‘We leren studenten eigenaar te worden van hun leerproces en hun leven. Het is een zoektocht naar jezelf.’

Het huidige onderwijs is vooral planmatig en studenten leren vanuit boeken en vanachter de laptop. Het is vaak even wennen als ze instromen bij de minor Da Vinci van de Hanzehogeschool in Groningen. Studenten van verschillende opleidingen en hogescholen werken daar aan nieuwe ideeën, producten en diensten. Ze ontwikkelen ondertussen ondernemend gedrag, creativiteit en een innovatieve houding.

‘We leren studenten in de minor om steeds in contact te staan met klanten en eindgebruikers’, zegt coördinator Jorg Andree. ‘Dat zijn ze niet altijd gewend. In contact staan met de context (de samenleving), hun eigen ideeën én met zichzelf, dat moeten studenten vaak nog leren.’

‘Ondernemen is gewoon beginnen, ervaren wat er gebeurt’

Andree is sinds acht jaar verbonden aan de minor. Hij werkte bij de academie voor lichamelijke opvoeding en deed daar veel aan talentonwikkeling en zelfregulerend vermogen, toen hij in contact kwam met een Da Vinci-docent. Van het een kwam het ander en nu is hij een van de vier docenten van de minor én coördinator.
Zien ondernemen, doet ondernemen, zo luidt de overtuiging van Andree. ‘Het begint al met de eerste indruk van de ruimte waar we de minor geven. Het is geen klaslokaal, maar een creatieve ruimte met bankstellen, gitaren, een tafeltennistafel. Studentondernemers en ondernemers die net zijn afgestudeerd lopen er rond. Het is een clubhuis voor een dynamische community.’

We ontstijgen de papieren werkelijkheid

Even dynamisch is de aanpak. ‘We ontstijgen de papieren werkelijkheid en gaan ook echt iets doen. Wil een student een koffiezaak beginnen? Mooi, dan vraag ik wanneer die wil beginnen, welke koffiezaak in Groningen de beste is. Niet starten met het opstellen van een businessplan of nadenken over de financiering. Dan maak je het te groot. Ondernemen is gewoon beginnen, ervaren wat er gebeurt. Met behulp van design thinking-processen gaan we meteen aan de slag.’

Een student in een van de groepen had het idee voor een online keuken. ‘Hij had allerlei plannen, maar bleef daar wat in hangen. Na drie weken vroeg ik hem: welke gerechten wil je eigenlijk maken? Is het lekker wat je gaat koken? Ik wilde het graag een keer proeven. Nu kookt hij op bestelling voor groepsleden en anderen’.

‘Studenten werken hun eigen idee of onderneming uit, en onze taak als docenten en begeleiders is om in dat proces openheid en veiligheid te bieden’, zegt Andree. ‘Er zijn studenten die binnen twee weken gaan ‘vliegen’, hun plan helder hebben

en weten wat ze willen leren. Anderen hebben meer tijd nodig. En dat is prima. Wij beoordelen na een half jaar het proces en de stappen die ze hebben gezet als innovatieprofessional, niet een eindproduct.’

Ondernemende houding

Ondernemerschap is voor Andree direct gekoppeld aan een houding, gebaseerd op zelfkennis en -inzicht. ‘*Entrepreneurship* is rechtstreeks gekoppeld aan *intrapreneurship*. Een goed idee alleen maakt je nog geen ondernemer. Jezelf en je ideeën kennen, weten waar je blij van wordt, maar ook wat je valkuilen zijn, vormen de basis van een gezonde ondernemende houding en van succesvol ondernemerschap. We leren hen om eigenaar te worden van hun leerproces en hun eigen leven. Dat is best pittig. Studenten lopen in deze tijden tegen van alles aan: ook een dreigende burn-out en depressieve gevoelens. Ik vind dat onderwijs in het algemeen daar veel te weinig mee doet.’

Ondernemerschap in diverse opleidingen

Bij de Hanzehogeschool is veel aandacht voor ondernemerschapsonderwijs. Zo zijn er Hogeschooldocenten Ondernemerschap die binnen hun opleiding een aanjager zijn voor ondernemerschapsonderwijs. Ze zijn ook de ogen en oren binnen hun opleiding om potentiële ondernemers en ideeën te spotten en op weg te helpen.

De hogeschool ambieert de aandacht voor ondernemerschap binnen de diverse opleidingen te verhogen en de kwantiteit én kwaliteit in ondernemendheid te stimuleren. ‘Maar de kunstopleidingen denken heel anders over ondernemerschap dan bij een studie economie’, zegt Andree. ‘Je moet dus elkaars taal leren spreken, en van elkaar begrijpen welke ideeën en behoeften er zijn om zo elkaar te kunnen versterken.’

‘Ondernemerschap betekent iets heel anders bij een kunstopleiding dan bij een studie economie’

Fika-momenten

Afgelopen jaar jaar introduceerde hij de zogeheten Fika-momenten. ‘Het is een Scandinavisch concept waarbij je uit oprechte nieuwsgierigheid open staat voor elkaar. In een serie Fika-momenten is iedere docent welkom die echt iets wil met ondernemerschap. Met een goede bak koffie willen we informatie delen, maar ook verbinden: hoe kunnen we elkaar versterken? En leren van ieders ervaringen, bijvoorbeeld met onderwijs in coronatijd en hoe je voor verbinding zorgt met studenten.’

Al met al droomt Jorg Andree over betekenisvol onderwijs dat studenten kritisch laat denken over zichzelf in relatie tot de samenleving, hun identiteit en ideeën voor de toekomst. ‘Nu begint dat proces pas nadat ze hun diploma hebben gehaald. Idealiter worden ze al uitgedaagd zo naar zichzelf en de wereld te kijken op de middelbare school. Ik ben ervan overtuigd dat jongvolwassenen op die manier sterker, meer onderzoekend en gelukkiger worden.’

Meer informatie over de Minor Da Vinci

Een overzicht alle centra voor ondernemerschap van hogescholen en hun activiteiten, vind je bij de Vereniging Hogescholen

PORTRET

#06

HBO

Carlien Jung, Hogeschool Saxion

‘Mijn droom is dat bedrijven de meerwaarde van jonge mensen inzien.’

Carlien Jung van Hogeschool Saxion coacht net afgestudeerde studenten tijdens het tweejarige traineeship Fast Forward.

Modules entrepreneurship, creativiteit en alternatieve manieren om te brainstormen. Een masterclass over hoe je onderhandelt over je salaris en over hoe je jezelf neerzet als een ‘persoonlijk merk’. Het tweejarige traineeship Fast Forward van Hogeschool Saxion – met locaties in Enschede, Deventer en Apeldoorn - biedt het allemaal. Daarnaast werken de trainees drie keer acht maanden bij een bedrijf. Ze krijgen een arbeidscontract en volgen daarnaast de Fast Forward-modules.

Carlien Jung begeleidt de trainees en onderhoudt de contacten met bedrijven in Apeldoorn. Ze is aanstekelijk enthousiast over het programma: ‘We selecteren afgestudeerden die het ondernemende gedrag al in zich hebben. Ze zijn proactief, kritisch, ze nemen initiatief en durven stappen te zetten.

Wij zorgen dat al aanwezige vaardigheden tot bloei komen. Het is fantastisch om te zien hoe trainees zich in twee jaar ontwikkelen en wat ze brengen in de bedrijven waar ze werken.'

Kwetsbaarheid

Een van de mooiste onderdelen is voor Jung de module 'personal branding'. 'We vragen de trainees wat hun waarden zijn, wat hun kompas is. Wat als alles wegvalt, je 'rollen' als kind, partner of student, wat blijft er in de kern dan over? Dat moeten ze omschrijven, tekenen, en samenbrengen in een presentatie. Het vraagt om kwetsbaarheid, eerlijk naar jezelf kijken en jezelf laten zien als mens. Niet eenvoudig. We zorgen voor een veilige omgeving zodat alles, ook heel persoonlijke dingen, gedeeld kan worden.'

'Eén trainee schreef een gebruiksaanwijzing van zichzelf. Heel mooi en ook grappig.'

De resultaten zijn onverwacht en inspirerend, zegt Jung enthousiast. 'Eén trainee schreef een gebruiksaanwijzing van zichzelf. Heel mooi en ook grappig. Een andere trainee was behoorlijk stil en teruggetrokken. Dat is helemaal veranderd. Het bedrijf waar ze werkt is laaiend enthousiast over haar. Ze is bijvoorbeeld fantastisch in het voeren van onderhandelingen met leveranciers.'

Onafhankelijk denken

Jung vindt zelf de vaardigheid onafhankelijk denken het meest belangrijk in ondernemerschap. 'Het hele onderwijs zou daarmee bezig moeten zijn. Niet in één module, maar als vaardigheid die je bij alle vakken zou moeten kunnen aanleren. Ik heb lesgegeven op de Pabo, en daar hamerde ik er ook op: vergeet de methode, bedenk welke doelen je als leraar wil bereiken.

Wat voor groep heb je voor je? Wat hebben zij nodig? Wat is hun potentieel en hoe kun je dat stimuleren? Elke docent kan en zou onafhankelijk denken moeten uitdragen.'

Vinden van bedrijven

Een uitdaging voor Jung is het vinden van bedrijven in Apeldoorn die willen meedoen. 'Fast Forward bestaat al twintig jaar in Enschede en iets korter in Deventer. Daar hebben we zo'n goede naam opgebouwd; bedrijven zeggen daar soms zelf tegen stagiaires of jonge werknemers: ga eerst maar eens Fast Forward doen. Omdat de ontwikkeling van de medewerker zo groot is en zoveel meerwaarde voor het bedrijf heeft.'

‘In Apeldoorn moet dat groeien. Bedrijven kennen ons nog niet goed genoeg. We willen hierin graag duurzame samenwerkingen aangaan. We hebben een filmpje gemaakt voor LinkedIn waarbij bedrijven uit Enschede vertellen over Fast Forward. Uiteindelijk moet mond-tot-mondreclame meer bedrijven uit Apeldoorn interesseren.’

‘Goed bewaken van je grenzen is voor deze jongeren misschien wel de belangrijkste les uit het ondernemerschapsonderwijs.’

Enthousiast

De studenten die instromen in Fast Forward zijn zó enthousiast en gedreven, er is eigenlijk weinig voor nodig om hen te stimuleren. Jung: ‘Ze willen alleen maar uitgedaagd worden. Alles is interessant en leuk. De valkuil is dat ze te veel hooi op hun vork nemen. Trainees willen soms veel te veel in korte tijd en vragen te laat om hulp. Dat moeten ze echt leren, bijvoorbeeld om uitstel vragen van een deadline. Goed bewaken van je grenzen is voor deze jongeren misschien wel de belangrijkste les uit het ondernemerschapsonderwijs.’

Meer informatie over Fast Forward

PORTRET

#07

HBO

Mirjam Bouman-d'Haan, Hanzehogeschool Groningen

'Het blok over ondernemende vaardigheden bruist altijd van de energie.'

Ondernemend gedrag zou veel meer als een rode draad door alle opleidingen moeten lopen, vindt Bouman-d'Haan, docent Facility Management en projectleider bij de Hanzehogeschool.

'Het maakt niet uit of je de zorg in wilt of accountant wordt. Ondernemerschap of een ondernemende houding gaan over creativiteit, initiatief, probleemoplossend vermogen en je verdiepen in de behoefte van je klant, patiënt, gast of gebruiker. Het creëert eigenaarschap en zorgt voor werkplezier. Dat is voor vrijwel iedereen en binnen elk vakgebied relevant.'

'Het maakt niet uit of je de zorg in wilt of accountant wordt. Een ondernemende houding is binnen elk vakgebied relevant.'

In haar zes jaar bij de opleiding Facility Management houdt Bouman-d'Haan zich voornamelijk bezig met projecten en onderzoek gerelateerd aan ondernemerschap, eventmanagement en hospitality. Zo is ze verantwoordelijk voor het onderwijsproject waar ondernemerschap en innovatie centraal staan. 'Tijdens een blok van acht weken over ondernemende vaardigheden doen studenten vanuit wisselende inspiratiebronnen onderzoek naar diverse vraagstukken. Ze bedenken nieuwe producten, diensten en testen hun prototype.'

Leuk om te netwerken

Voor het blok betrekt Bouman-d'Haan allerlei interne en externe partijen. 'Zoals bij Start-up City, het studentenplatform voor ondernemerschap BusinessMatch Groningen, Innofest en student-ondernemers. Ik vind het leuk om te netwerken en te onderzoeken wat er buiten de muren van onze hogeschool speelt en hoe je dit kunt benutten als onderwijs voor onze studenten.'

'We laten de structuur van het 1e jaar helemaal los tijdens het blok ondernemende vaardigheden.'

Het blok ondernemerschap vormt de start van het tweede jaar en is voor veel studenten een schok, lacht Bouman-d'Haan. 'Het eerste jaar biedt juist veel structuur en houvast in de vorm van gestructureerde projectopdrachten. Dat laten we tijdens dit blok helemaal los. Het gaat erom dat de creativiteit en ideeën worden geprikkeld en dat ze zelf in actie komen. Zelf verdiepen in de materie en vragen om feedback. Dit blok vormt de opmaat naar je stage later dat jaar, waarin we een zelfstandige, proactieve en ondernemende houding van de studenten verwachten op de werkvloer.'

In haar ideale wereld wordt er in het eerste jaar van de opleiding Facility Management al begonnen met de meer zelfstandige, ondernemende aanpak. 'Het is logisch dat we studenten, koud van de middelbare school, houvast geven. Ik zou daarin iets meer de middenweg willen zoeken tussen structuur en het ontwikkelen naar een zelfstandige, ondernemende young professional. Daar is binnen de opleiding ook ruimte en draagvlak voor, in het ontwikkelen van ons nieuwe curriculum.'

Inspirerende student-ondernemers

Ondernemerschapsonderwijs gaat voor Bouman-d'Haan over inspireren en geraakt worden. 'Daarom plannen we aan het begin van het blok inspirerende gastsprekers. Bijvoorbeeld student-ondernemers en alumni die vertellen over de innovatie die ze in de markt hebben gezet en waar ze trots op zijn. Deze verhalen spreken studenten aan, omdat ze zich kunnen herkennen in de jonge ondernemers die vanuit hun eigen ervaringen delen.'

Het gaat erom de verschillende drijfveren van ondernemerschap te belichten. De een wordt 'toevallig' ondernemer, omdat hij of zij zelf een gat in de markt ziet. Een ander kiest er bewust voor vanwege de vrijheid, of omdat een bestaande dienst gebruiksvriendelijker, mooier of goedkoper moet kunnen. Het is belangrijk om die voorbeelden te laten zien aan studenten, zodat ze zichzelf kunnen herkennen. En ook zien dat een goed idee alleen niet voldoende is, maar ook veel doorzettingsvermogen en lef vraagt.'

Ondernemende Minds-model

Bouman-d'Haan zoekt voortdurend de samenwerking met bedrijven en naar tools die bij kunnen dragen aan betere kwaliteit van het onderwijs. Zo ontdekte ze het Ondernemende Minds-model (zie pag. 25 bij tips en links), dat vorig jaar is gelanceerd door O2LAB. Het model laat zien hoe je als onderwijsprofessional ondernemerschap stimuleert bij een brede groep studenten. 'Ontzettend interessant voor ons, want dit model helpt mij en andere docenten in het samenstellen van groepjes studenten. We zijn immers steeds op zoek naar een passende mix van type studenten. Maar ook hoe we vanuit coaching beter kunnen inspelen op de motivatie en drijfveren van individuele studenten.'

De afgelopen jaren kwamen haar studenten met oplossingen voor bijvoorbeeld het rioleringsprobleem van een festival en bedachten ze slimme oplossingen voor catering, vervoer en communicatie op het festivalterrein. Voor de innovatiewerkplaats Gezonde Stad bedachten studenten producten en diensten die een bijdrage leveren aan de behoeften en wensen van potentiële bewoners van het wonen en leven in een gezonde stad.

‘Studenten zijn zo enthousiast dat je letterlijk naar hun marktkraam wordt getrokken.’

‘Het is belangrijk dat ze zich verdiepen in het probleem en wat de ‘gebruiker’ nodig heeft. Het is een proces van vallen en opstaan. Op de ‘Investeerdersmarkt’ aan het eind van het blok moeten ze hun product presenteren aan bezoekers en investeerders. Die markt, net als het hele blok, bruist van de energie. Studenten zijn zo enthousiast dat je letterlijk naar hun marktkraam wordt getrokken.’

Waardevol: Trainingsprogramma Innoveren en Ondernemen

Bouman-d’Haan ziet dat ondernemerschap leeft in het onderwijs. Op de Hanze-hogeschool zijn verschillende programma’s voor ondernemende studenten en docenten. ‘Zelf heb ik het trainingsprogramma Innoveren en Ondernemen gevolgd. Dat gun ik elke collega; de energie die je krijgt van andere inspirerende ondernemende docenten en aan de slag met concrete handvatten voor je eigen onderwijs.’ Het trainingsprogramma is voor docenten en medewerkers uit het onderwijs. Ze worden gestimuleerd in hun ondernemende mindset en krijgen tools om nieuwe uitdagingen direct aan te pakken.

‘Ik heb hier heel praktische dingen geleerd, zoals het gebruik maken van design thinking en het Business Model Canvas. Als je meer wilt weten over ondernemerschap en hoe je een ondernemende houding creëert bij studenten, collega’s en jezelf, dan is een programma als dit echt waardevol.’

Kijk voor informatie over trainingsprogramma Innoveren en Ondernemen

Tips en links

In dit ebook heb je de verhalen van ondernemende docenten kunnen lezen. Hebben hun verhalen je nieuwsgierig naar ondernemerschapsonderwijs gemaakt? Op deze pagina's staan verschillende handige tiops en links om je verder te helpen bij deze interessante zoektocht.

Onderwijsprofessionals over ondernemerschap

Hoe kijken andere docenten aan tegen ondernemerschapsonderwijs? Misschien leuk om te weten als je hier zelf mee bezig bent. Uit onderzoek onder ruim 1.000 onderwijsprofessionals (vo t/m wo) komt naar voren dat 2 op de 3 ondervraagde personen zichzelf als een ondernemend persoon ziet (73% in het mbo en 55% in het wo). Daarnaast heeft 48% van de ondervraagde onderwijsprofessionals er behoefte aan om meer organisaties en bedrijven te betrekken bij het eigen onderwijs.

Stelling: 'Ik vind het belangrijk om ondernemerschap te stimuleren onder mijn leerlingen/studenten.'

Ben je benieuwd naar meer insights? Lees meer in het paper 'Onderwijsprofessionals over ondernemerschap'.

Ondernemende Minds-model

Hoe stimuleer je ondernemend gedrag bij jongeren en weet je hen met de juiste 'triggers' aan te spreken? Het Ondernemende Minds-model geeft inzicht in welk beeld jongeren hebben van ondernemen en hoe ondernemend ze zijn. Hierbij kan onderscheid gemaakt worden tussen vier typen jongeren. Dat zijn de Eigenzinnige Regelaars, Idealistische Planner, Afwachtende Zoeker en Actieve Ontdekkers.
Het model helpt je als docent om je lessen en begeleiding beter af te stemmen op die diversiteit.

Zo is er een stappenplan om het model toe te passen en tips over hoe je de verschillende typen jongeren kunt activeren. Het model dat ontwikkeld is door Young Works is bedoeld voor docenten, mentoren, decanen, studiebegeleiders en LOB-coördinatoren.

Lees het artikel 'Inspireer jongeren tot ondernemend gedrag' en het paper

Studiegids, Ondernemerschapsonderwijs op de kaart

Wil je misschien zelf aan de slag binnen je eigen onderwijsinstelling? Een goede plek om te starten is de 'Studiegids' Ondernemerschapsonderwijs op de kaart'. Er is in Nederland een divers aanbod van programma's en modules op het gebied van (breed) ondernemerschapsonderwijs. Dergelijke programma's bieden een eerste kennismaking en ontzorgen bijvoorbeeld door het regelwerk uit handen te nemen.

Kijk voor het aanbod op de Studiegids bij Landelijke aanbieders en Lesmethodes.

Uitgelicht

Kijk hieronder voor enkele voorbeelden van aanpakken die je kunt inzetten als je aan de slag wilt gaan. Deze projecten ontvingen eerder ondersteuning vanuit O2LAB.

Handleiding Samenwerking 3 O's

Een praktisch begin voor het opzetten van een project met partijen buiten de school, is de digitale handleiding Samenwerken in de 3 O's voor het voortgezet onderwijs. Het bevat good practices en waardevolle tips voor hoe scholen kunnen samen werken met lokale overheden en ondernemers in leerzame projecten, die bijdragen aan de maatschappij. De handleiding is een initiatief van Vecon Business Schools.
Good Practices | Verbinding van de 3 O's

Sociaal ondernemerschap in het mbo

Onderwijs in sociaal ondernemerschap is in het mbo nog niet zo gebruikelijk, maar stimuleert maatschappelijke bewustwording van studenten en verbreding van hun beroepsbeeld. Lees meer over de ervaring van het ROC Nova College met het sociaal ondernemerschapsprogramma van Young Society en Se.lab.
Ontdekking van sociaal ondernemerschap in het mbo

Bedrijven koppelen aan scholen

Het project Match2Work koppelt bedrijven, die leerlingen willen betrekken bij een casus, aan scholen en docenten die ondernemerschap en ondernemendheid een plek willen geven in het lesprogramma.
Lees meer over Match2Work

Handboek Ondernemerschapsonderwijs

Het aanleren van vaardigheden is misschien wel het lastigste en tegelijk ook het leukste van ondernemerschapsonderwijs. Want hoe breng je studenten zelfinzicht bij, en vertrouwen in hun eigen kunnen? Hoe leer je ze om creatief en overtuigend te zijn en om te netwerken, en hoe toets je dat dan?

Rond de zomer komt een handboek uit voor onderwijsprofessionals met uitleg, praktische tips en oefeningen voor de ontwikkeling van ondernemersvaardigheden. Het boek is gebaseerd op het Europese EntreComp Framework. *lfna27939enn.pdf (simulimpresa.com)*
Heb je belangstelling? Stuur een mail naar o2lab@rvo.nl en meld je aan voor onze nieuwsbrief

Ideeën uitwisselen?

Bezoek de online community O2LAB

Als je anderen wilt ontmoeten die ook actief zijn met (breed) ondernemerschaps-onderwijs, neem dan een kijkje op de online community van O2LAB. Het is een plek waar je vragen kunt stellen, ideeën kunt opdoen en ervaringen kunt uitwisselen met onderwijsprofessionals. Kortom: de plek om je ondernemerschaps-onderwijsnetwerk uit te breiden en hands-on informatie over dit onderwerp te vinden. Kijk op de O2LAB Community

Dit is een uitgave van het

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

Dit ebook is een uitgave van het O2LAB programma dat ondernemerschap en ondernemendheid in het onderwijs stimuleert. De samenleving vraagt om ondernemende mensen die makkelijker zelf de regie in hun werk en loopbaan nemen en die waarde voor zichzelf en anderen weten te creëren. Het programma wordt in opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat uitgevoerd door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).

Kijk op de website van O2LAB

Maart 2021