



**KENNIS
CENTRUM**

Agrofood en
Ondernemen

inspireren, creëren en waarderen

Een nieuw leertraject voor docenten in ondernemerschapsonderwijs

TEGEN DE BERG OP... EN ER OVERHEEN

Wiggele Oosterhoff | GKC/CAH Vilentum

Ernest van den Boezem | GKC/CAH Vilentum

Harry Kortstee | LEI, onderdeel Wageningen UR

Noortje Hamers-van den Berkmortel | LEI, onderdeel Wageningen UR

Colofon

Uitgave:

CAH Vilentum Dronten,

Kenniscentrum Agrofood en Ondernemen

Tel 088 - 020 6000

www.cah.nl

Tekst

Leonore Noorduyn, De Schrijfster

Oplage

200 exemplaren

Bestellingen

Ir. W. Oosterhoff

w.oosterhoff@cah.nl

Publicatienummer 12-001

Lectoraat Ondernemen & Samenleving



Verantwoording

De Groene Kennis Coöperatie (GKC) is het innovatieplatform van Groene onderwijs- en onderzoeksinstellingen om samen met bedrijfsleven en maatschappelijke partners te werken aan kenniscirculatie en benutting van groene kennis.

Het LEI ontwikkelt voor overheden en bedrijfsleven economische kennis op het gebied van voedsel, landbouw en groene ruimte. Met onafhankelijk onderzoek biedt het zijn afnemers houvast voor maatschappelijk en strategisch verantwoorde beleidskeuzes. Het LEI is een onderdeel van Wageningen UR (University & Research centre)

Het project Docenten Ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap is gefinancierd vanuit WURKS en KIGO. Het Wageningen UR-programma WURKS staat voor Wageningen UR Knowledge Sharing. Het projectnummer betreft 2010-021. De KIGO-regeling staat voor Kennisverspreiding en Innovatie Groen Onderwijs. Het projectnummer betreft KIGO/2010/13-005.

Dodo komt voort uit het programma Ondernemerschap van de Groene Kennis Coöperatie (GKC) en is gezamenlijk uitgevoerd door het GKC. Programma ondernemerschap en LEI Wageningen UR



Inhoud

Woord vooraf	6	5.2 Op gesprek	27
Samenvatting	8	5.3 De lessen lopen	27
S.1 Belangrijkste uitkomsten	8	5.4 Afvallers en nieuwe energie	28
S.2 Overige uitkomsten	9	5.5 Naar buiten	29
S.3 Methode	9	5.6 Meesterlijk	29
		5.7 Verdiend	30
1 Opzet leertraject Dodo	10	6 De docent durft stappen te zetten	32
1.1 Inleiding	10	6.1 Ambities van de school	32
1.2 Aanleren ondernemerscompetenties	11	6.2 Vastbesloten om mee te doen	33
1.3 Hbo-certificaat ondernemerschap voor studenten	12	6.3 Gastcollege en huiswerk	33
1.4 Hbo-certificaat ondernemerschap voor docenten	12	6.4 Terug naar school	34
		6.5 Naar de ondernemers	34
2 Succesfactoren van het leertraject	14	6.6 Tweemaal geslaagd	36
		6.7 Nog meer	36
3 Wat levert het leertraject op?	18	7 De gastdocent-onderzoeker brengt kennis	38
4 De initiatiefnemer realiseert zijn droom	20	7.1 College voorbereiden	38
4.1 De school centraal	20	7.2 Discussie tijdens college	39
4.2 De belofte	22	7.3 Leren van de huiswerkopdracht	40
4.3 Uiteenlopende verwachtingen	22		
4.4 Nieuwe energie	23		
4.5 Een goed traject	23		
5 De lesuitvoerder houdt voet bij stuk	26	Bijlagen	
5.1 Aarzeling	26	1 Geraadpleegde personen en bronnen	42
		2 Programma leertraject Dodo 2011-2012	44



Woord vooraf

De eerste lichting docenten in het groen onderwijs heeft op 6 juni 2012 het hbo-certificaat Ondernemerschap voor Docenten ontvangen. Een groep om trots op te zijn!

Deze docenten hebben bereikt wat het project 'Docenten Ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap' (Dodo) voor ogen had: de ondernemerscompetenties van docenten verbeteren. Immers, met 'practice what you preach' bereik je het meeste.

In het project verwierven de docenten de nieuwste kennis op het gebied van ondernemerschap via gastlessen van onderzoekers van LEI Wageningen UR. Ze versterkten de relatie met het bedrijfsleven door criteriumgerichte interviews met ondernemers te houden en ze kregen zicht op actuele ondernemersvraagstukken. De leergang werd afgesloten met een proeve van

bekwaamheid: een masterclass die iedere docent op zijn eigen instelling organiseerde voor ondernemers uit de regio.

Dodo (Docenten ontwikkelen doelgericht ondernemerschap) komt voort uit het programma Ondernemerschap van de Groene Kennis Coöperatie (GKC). Samen met Partners voor Ondernemerschap werken zij aan het versterken van het ondernemerschap in het Groen Onderwijs. De primaire doelgroepen hierbij zijn ondernemers in opleiding en ondernemers in de praktijk. Docenten MBO en HBO zijn daarbij belangrijke schakels: kunnen ze bij leerlingen/studenten ondernemerscompetenties ontwikkelen en kunnen ze bij ondernemers deze mogelijke verbeteren?

Het project Dodo is als een experiment te beschouwen: is ondernemerschap

leerbaar? Hoe kan ondernemerschap-ontwikkeling in het onderwijs gebracht worden? Welke competenties dienen docen-ten daarvoor te verwerven? Meerdere onderzoekers hebben met behulp van evaluaties en interviews, adviezen opgesteld over deze vragen en over deze leergang en een mogelijk vervolg. Deze onderzoeken en adviezen zijn in deze publicatie verwerkt.

De docenten die nu in het bezit zijn van het hbo-certificaat Ondernemerschap voor Docenten vormen een kopgroep. Het is een begin. Bedrijfsleven en groen onderwijs hebben samen vastgesteld dat het peloton uit minstens 50 docenten moet bestaan. Er ligt dus nog een opdracht om op te schalen.

Deze opdracht past bij de Ondernemersacademie. Een initiatief van Partners voor Ondernemerschap, waar zowel het GKC-programma

Ondernemerschap als LEI Wageningen UR het afgelopen jaar een belangrijke ontwikkelbijdrage heeft geleverd. (www.deondernemersacademie.nl)

Het GKC-programma Ondernemerschap heeft met het project Dodo een kopgroep docenten op de weg gezet. Een 'good practice' van samenwerking tussen onderzoek en onderwijs. Zij spreken de wens uit dat, mede door deze publicatie, het peloton spoedig volgt.

Ir. W. Oosterhoff
GKC-programmaleiding Ondernemerschap,
teammanager Praktijkgericht onderzoek

Ir. E. A van den Boezem
GKC programmaleiding ondernemerschap,
Projectleider Kenniscentrum Agrofood en
ondernemen

Samenvatting

S.1 Belangrijkste uitkomsten

Het leertraject Docenten Ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap (Dodo) is geslaagd omdat:

- » het was opgebouwd uit vier verschillende onderdelen die ieder hun eigen functie hebben in de verbinding tussen theorie en praktijk:
 - inbreng van theorie via onderzoek;
 - hbo-certificaat;
 - interviews met ondernemers;
 - zelf organiseren van een Masterclass voor ondernemers.
- » er een goede verstandhouding en afstemming tussen initiatiefnemers en uitvoerders van het traject was.
- » gemotiveerde deelnemende docenten het traject volledig hebben doorlopen.



S.2 Overige uitkomsten

Een nieuw leertraject voor docenten kan het ondernemerschapsonderwijs in het groen onderwijs verbeteren als met het volgende rekening wordt gehouden:

- » Laat alleen scholen toe met een uitgesproken visie op ondernemerschapsonderwijs, waarbij de deelnemende docenten weten wat er daarna van hen in hun eigen opleiding wordt verwacht.
- » Laat per schoollocatie meerdere docenten deelnemen, zodat ze elkaar kunnen ondersteunen.
- » Selecteer vooraf nadrukkelijker bij de opgave naar werkelijke ambitie en drive van de potentiële deelnemende docenten.
- » Besteed voldoende tijd aan verwachtingen management bij deelnemende school en docenten.
- » Ontwikkel een leertraject dat maximaal een schooljaar duurt en waar mogelijk de verschillende onderdelen in kleinere modules in die periode kunnen worden aangeboden.
- » Selecteer gastdocent-onderzoekers die goed kunnen lesgeven.
- » Maak niet alleen gebruik van onderzoekers van het LEI en de sociale wetenschappen maar ook van elders binnen Wageningen UR.
- » Maak gebruik van een digitaal platform dat de deelnemers kennen of dat heel eenvoudig is.

- » Laat scholen zelf investeren (betalen) om mee te mogen doen, zodat ze meer gemotiveerd zijn om goede docenten te sturen.

S.3 Methode

Negen docenten hebben anderhalf jaar lang het leertraject Docenten Ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap (Dodo) doorlopen. In dit leertraject hebben zij kennis opgedaan over ondernemerschap en zelf in de praktijk ervaren welke eigenschappen en vaardigheden van belang zijn bij ondernemerschap.

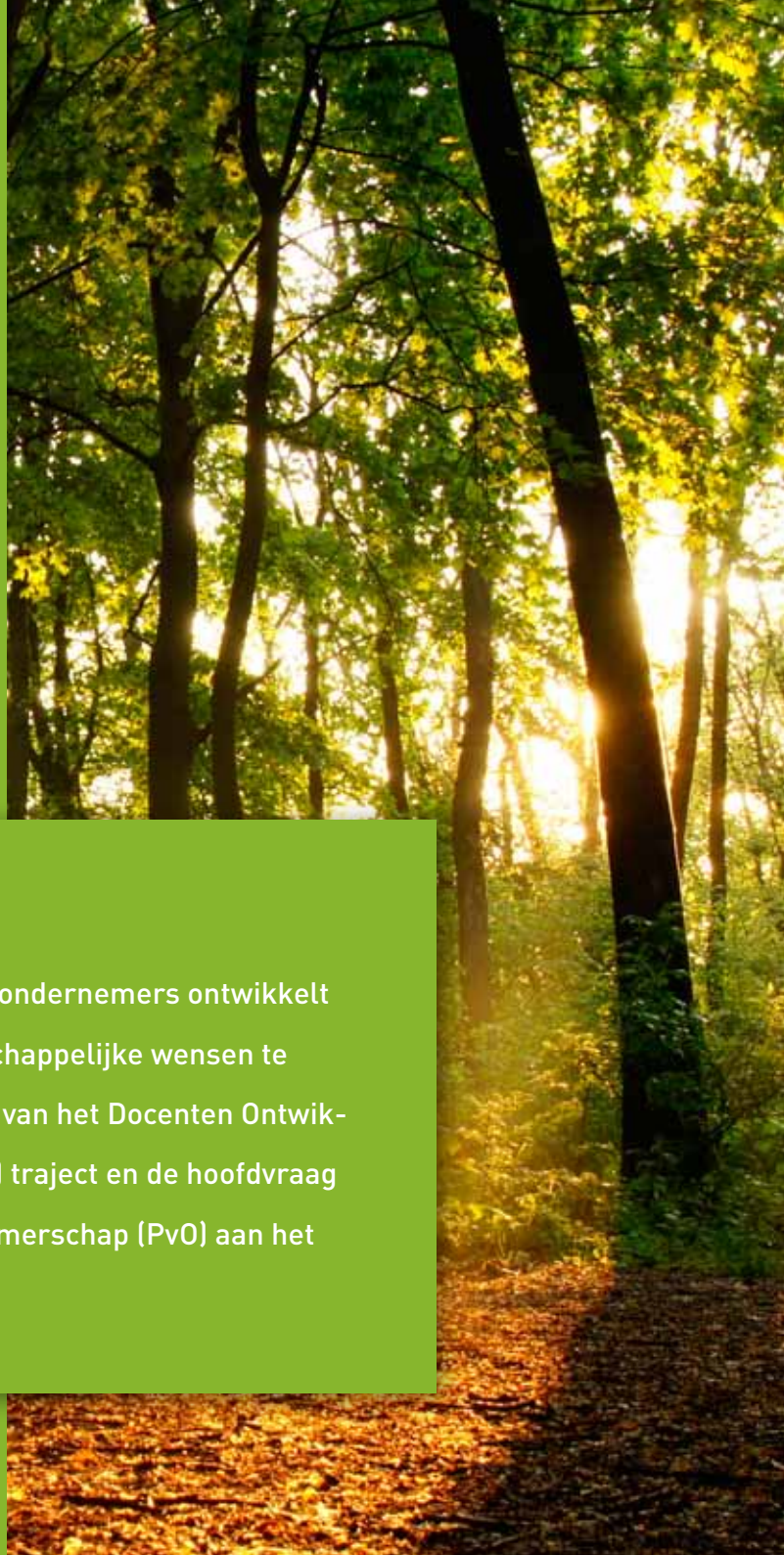
De bedoeling is dat de docenten hun kennis en ervaringen over ondernemerschap 'verduurzamen'. Dat wil zeggen dat zij dat wat ze hebben geleerd doorgeven aan hun collega's en schoolleiding, zodat het ondernemerschapsonderwijs verbetert.

Hoofdstuk 1

OPZET LEERTRAJECT DODO

1.1 Inleiding

De vraag hoe je een pro-actieve houding bij ondernemers ontwikkelt om, samen met ketenpartijen, actief maatschappelijke wensen te vertalen in ketenverband was de aanleiding van het Docenten Ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap (Dodo) traject en de hoofdvraag van ketenpartijen in Partners voor Ondernemerschap (PvO) aan het Groene Onderwijs.



Ketenpartijen ervaren dagelijks weerstand bij hun leveranciers (ondernemers) rond voorgestelde veranderingen vanuit de keten als antwoord op wensen vanuit de maatschappij. Leveranciers zien dit als een bedreiging en willen vaak alleen meewerken als het verplicht wordt.

De vraag die naar boven kwam drijven was hoe je kunt bevorderen dat het groene onderwijs goed lesgeeft over ondernemerschap. Belangrijke elementen daarbij zijn een pro-actieve en ondernemende houding tegenover veranderingen en het inspelen op maatschappelijke wensen. Onderliggende vragen daarbij zijn: hoe krijg je het voor elkaar dat scholen uitdragen dat ondernemerschap belangrijk is voor de leerlingen en wat moeten docenten zelf kunnen om hun leerlingen te stimuleren in ondernemerschap?

Degene die de verandering bij studenten kan realiseren is de docent

Alleen als ook docenten hun kennis, vaardigheden en houding verbeteren, krijgt ondernemerschap een blijvende plek in het onderwijs.

Dat betekent dat de docenten moeten leren wat ondernemerschap inhoudt, wat voor actuele kennis daarover bestaat. Maar ook moeten ze zelf ervaren wat het betekent om ondernemend te zijn, over hun eigen grenzen heen te gaan en toch verder te gaan.

Daarvoor is het leertraject ontwikkeld, dat bestond uit vier onderdelen (zie verder in dit hoofdstuk). Het leertraject was een pilot. Dit betekent dat niet alleen de deelnemers ervan leren, maar ook degenen die het traject hebben opgezet. In deel 1 is te zien wat goed heeft gewerkt en waar verbeteringen mogelijk zijn.

De verhalen zijn tegelijkertijd waar én niet waar

Deel 2 bestaat uit verhalen. Deze verhalen laten zien wat de ervaringen van betrokkenen (de initiatiefnemers, de lesuitvoerders, de deelnemers, de gastdocenten-onderzoekers) zijn bij het leertraject. Er zijn rapporten verschenen, evaluaties en verslagen. Docenten, onderzoekers, initiatiefnemers en uitvoerders zijn uitgebreid geïnterviewd.

Uit al die informatie ontstaat een verhaal. Een groot verhaal uit de kleine verhalen van ieder persoonlijk. En dit grote verhaal is weer uiteengerfeld tot een verhaal per betrokkene, zodat vanuit elk perspectief een verhaal te lezen is. Deze verhalen geven niet de werkelijkheid weer, in die zin dat er niet één persoon is die dit werkelijk zo heeft beleefd. Wel geven de verhalen weer wat er tijdens het traject is gebeurd, gedacht, ervaren en geleerd.

Dus toch waar, een waarheid die op een logische manier leidt tot lessen die te

trekken zijn uit het proeftraject Dodo. Zo bieden ware-onware verhalen zicht op wat waardevol is in zo'n leertraject, wat zeker behouden moet blijven voor een volgende keer, en wat wellicht anders georganiseerd of uitgewerkt moet worden.

Overigens zijn de namen die in de verhalen staan verzonnen: er zijn geen personen met deze naam die betrokken zijn bij het leertraject.

1.2 Aanleren ondernemersschapscompetenties

In het leertraject Docenten Ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap (Dodo) draaide het om ondernemersschapscompetenties. Docenten bouwden kennis over ondernemerschap op, leerden de vaardigheden die daarbij horen en pasten hun houding daaraan aan. Bovendien hadden de docenten aan het eind van het traject een netwerk opgebouwd van ondernemers in de regio en onderzoekers van Wageningen UR rond het thema ondernemerschap. Dit alles moet ertoe leiden dat het onderwijs aan studenten en leerlingen over ondernemerschap verbetert. Dodo leidde op tot twee certificaten, die samen zijn opgebouwd uit vier onderdelen:

1. Hbo-certificaat Ondernemerschap voor studenten;
 - a. Voorbereiden van en examen doen voor dit certificaat.

2. Hbo-certificaat Ondernemerschap voor docenten:

- a. Gastlessen van onderzoekers van Wageningen UR;
- b. Criteriumgerichte interviews met minimaal drie ondernemers;
- c. Een masterclass organiseren voor ondernemers uit de regio.

Gedurende anderhalf jaar kwamen de docenten iedere maand een dag naar Wageningen voor lessen. De eerste periode lag de nadruk op de voorbereiding van het examen voor het hbo-certificaat Ondernemerschap en gastlessen van Wageningse onderzoekers. In de loop van de tijd verschoof de aandacht naar interviews en masterclasses met en voor ondernemers in de praktijk. Met de vier onderdelen wilden de initiatiefnemers dat de docenten ondernemerscompetenties ontwikkelden. Dat wil zeggen dat de docenten zowel hun kennis, vaardigheden als houding in overeenstemming dienden te brengen met wat past bij een ondernemer. De initiatiefnemers kozen er hiermee bewust voor geen onderdeel op te nemen waarin de deelnemers leren de theorie en ervaringen te vertalen naar de eigen lessen op school.

Tijdens het leertraject konden de docenten en lesuitvoerders gebruik maken van een knowledge platform. Dit is een digitaal platform waar de lesuitvoerders achtergrond- en

lesmateriaal neer kunnen zetten en waar de docenten met elkaar kennis kunnen delen of elkaar vragen kunnen stellen.

Verder hebben de lesuitvoerders tijdens het traject ondersteuning van de leerstoelgroep Educatie- en Competentiestudies van Wageningen UR gekregen. De onderzoekers van deze leerstoelgroep adviseerden de lesuitvoerders over de vorm en de inhoud van het onderwijs.

1.3 Hbo-certificaat ondernemerschap voor studenten

De docenten aan het leertraject moesten zelf aan het eind van het leertraject minimaal het niveau hebben van het hbo-certificaat Ondernemerschap voor studenten. Dit is een certificaat dat wordt verzorgd door Landelijke Stichting Certificaat Ondernemerschap [zie <http://www.certificaatondernemerschap.nl>]. Hierin staat theorie centraal over zaken als financieel en strategisch management. Tijdens de maandelijkse bijeenkomsten werden de docenten voorbereid op dit examen: ze kregen de theorie aangeboden en oefenen met opgaven.

1.4 Hbo-certificaat ondernemerschap voor docenten

Het leertraject leidde op tot het hbo-certificaat ondernemerschap voor

docenten. Dit certificaat is een initiatief van Partners voor Ondernemerschap (PvO). Medeondertekenaars zijn het GKC-programma Ondernemerschap, dat onderdeel uitmaakt van PvO, en de Stichting Grijp de Buitenkans, een stichting die ondernemend onderwijs bevordert. Met het certificaat bewijzen de docenten dat ze ondernemerscompetenties hebben ontwikkeld en dat ze een ondernemende houding hebben. Hiervoor moesten ze drie onderdelen succesvol afronden.

1. Gastlessen van onderzoekers van Wageningen UR

Elke bijeenkomst verzorgde een onderzoeker, meestal van LEI Wageningen UR, een gastles. De docenten kregen zo actuele onderzoekskennis over ondernemerschap voorgeschoteld, die ze zelf kunnen doorvertalen naar hun eigen lessen. Bovendien leerden Wageningse onderzoekers en docenten elkaar kennen. Zo kan de kennis tussen groen mbo, hbo en universiteit met instituten makkelijker circuleren. Bij elke gastles hoorden huiswerkopdrachten, zodat de theoretische kennis beter beklijfde.

2. Criteriumgerichte interviews met minimaal drie ondernemers

Alle deelnemers hielden criteriumgerichte interviews met minimaal drie ondernemers in de regio van hun school. Hierin vroegen de docenten naar de dilemma's van de ondernemers,

waar ze echt mee zitten, hoe ze dat oplossen en waar ze naar toe gaan om die problemen op te lossen. Met deze informatie achterhaalden ze de werkelijke behoefte van de ondernemers op het gebied van ondernemerschap. Dat betekent dat de docenten vanuit een open houding vragen leerden stellen, zonder te sturen op de antwoorden.

Tijdens de maandelijks terugkerende bijeenkomsten in Wageningen leerden de docenten hoe ze zo'n interview moeten houden, bijvoorbeeld dat het belangrijk is om door te vragen zodat ze de vraag achter de vraag boven tafel krijgen. Nevendoel van deze interviews was de docenten de eigen school uit te krijgen en in contact te komen met ondernemers in de regio. De bedoeling was namelijk dat de docenten op de hoogte zijn en blijven van waar ondernemers mee zitten. Van de interviews maakten ze een verslag.

3. Een masterclass organiseren

Het leertraject sloot af met een proeve van bekwaamheid: de masterclass voor ondernemers in de regio. De docent liet hiermee zien dat hij in staat is zelfstandig zo'n masterclass te organiseren die precies aansluit bij wat ondernemers willen leren. Het thema bepaalde hij op basis van de criteriumgerichte interviews. Vervolgens zocht hij een 'master', waar de ondernemers van kunnen leren en die met die ondernemers in gesprek wilde gaan tijdens

de masterclass. De taak van de docent was dan vooral om te luisteren. Zo hoorde hij uit eerste hand wat er leeft en kreeg hij praktijkverhalen die hij weer kan doorvertellen in zijn eigen lessen. Bovendien breidde de docent zijn netwerk uit met verschillende ondernemers in de regio.

Met een succesvolle masterclass ervoer de docent dat het heel goed werkt om uit de veilige omgeving van de school te stappen. Bovendien ontdekte hij hoe waardevol zijn school kan zijn voor de ondernemers in de regio. Dit betekent wel dat de docent alles zelf regelt en de masterclass ook buiten de school organiseert, liefst zonder leerlingen. De masterclass werd beoordeeld door de aanwezige ondernemers én door een externe vertegenwoordiger uit het bedrijfsleven.



Hoofdstuk 2

SUCCESS- FACTOREN VAN HET LEERTRAJECT

Visie van de school

Sommige scholen hebben een uitgesproken visie op wat ze willen met ondernemerschap. Ze willen zich onderscheiden als 'school die ondernemerschap bevordert' en proberen doelbewust ondernemerscompetenties bij de leerlingen te ontwikkelen en te bevorderen. Zij zijn van plan om in de regio een rol te spelen voor ondernemers die ondernemender willen worden. Ook zijn ze zich ervan bewust dat hun eigen docenten diezelfde kwaliteiten moeten hebben.



Scholen met zo'n visie tonen zich sterk betrokken bij het leertraject. Zij begrijpen dat de leerervaringen van de docenten die ze sturen cruciaal zijn om hun doel te bereiken. Dat zijn de scholen die de deelnemende docenten ondersteunen, ruimte bieden om dat wat ze leren terug te brengen naar de scholen. Dat betekent dat dit de scholen zijn waar zo'n leertraject voor bedoeld is. Het leertraject sluit niet aan bij scholen die die visie niet hebben, niet hebben nagedacht over wat ze willen met ondernemerschap binnen hun eigen muren en niet geïnteresseerd zijn in wat de docenten leren.

Overweging:

- » Zoek van tevoren uit wat de visie van de school is op ondernemerschap en wat ze wil met het leertraject binnen de school. Praat hierover met de scholen en weiger scholen zonder visie.

Aantal docenten per school

De meeste scholen stuurden één docent per schoollocatie.

Overweging:

- » Stuur twee tot drie docenten per schoollocatie. Dat maakt de kans groter dat de school daadwerkelijk wat gaat doen met wat de docenten hebben geleerd. De school zelf laat commitment zien. En de docenten stimuleren elkaar en hebben steun aan elkaar om het onderwijs meer ondernemend te maken.

Procedure voor aanmelden

Iedere docent die was aangemeld door de directie van de eigen school werd in principe aangenomen. Wel is in intake-gesprekken aan iedere docent gevraagd naar de motivatie. In deze gesprekken is duidelijk gemaakt dat het leertraject vooral zou gaan over persoonlijk ontwikkeling. In de gesprekken werd duidelijk dat sommige docenten die persoonlijke ontwikkeling niet zagen zitten of dat ze daar niet toe in staat waren. Als de docenten toch door wilden gaan met het traject was er geen mogelijkheid ze eenzijdig af te wijzen. Zijn bij het leertraject.

Nadelen van deze procedure

- » Er deden docenten mee die niet voldoende gemotiveerd waren om zichzelf persoonlijk te ontwikkelen.
- » Er deden docenten mee die een verwachting van het leertraject hadden die niet overeenkwam met wat het leertraject te bieden had.
- » Er was een behoorlijk niveauverschil tussen de docenten.

Overweging

- » Voer selectiegesprekken, waarin de motivatie van de deelnemer centraal staat. Alleen gemotiveerde docenten mogen meedoen.

Verwachtingenmanagement

Er ontstaat onvrede bij deelnemers en achterliggende scholen als de verwachtingen die ze hebben van het leertraject niet uitkomen. Daarom is het van belang dat

docenten én scholen vooraf goed weten wat het leertraject inhoudt en wat er van zowel de school als de docenten verwacht wordt. Dit gaat niet alleen om de houding en motivatie van de docenten en scholen, maar ook om wat er wel en wat er niet wordt aangeboden in de lessen.

Overweging:

- » Doe vooraf aan verwachtingenmanagement door met scholen en docenten te praten over visie, motivatie en over de inhoud van de lessen: wat het leertraject wel inhoudt (vaardigheden, persoonlijke ontwikkeling) en wat het niet inhoudt (lesstof die zo is toe te passen in de eigen lessen op school).

Opbouw van het leertraject

De opbouw van het traject en de vier onderdelen lag grotendeels vast toen de lesuitvoerder bij het traject werd betrokken. Wel zijn er nog kleine aanvullingen geweest.

Overweging:

- » Laat de vier onderdelen bestaan, omdat ze goed voldoen. Pas eventueel op details aan.
 - Laat een deel van de gastlessen verzorgen door ondernemers om het contact met ondernemers te vergroten.
 - Kies voor gastdocenten die inspirerende werkvormen neerzetten, die vanuit zichzelf al ondernemender overkomen dan als ze standaardcolleges geven.

- Verplicht de deelnemers in huiswerk-opdrachten om naar ondernemers toe te gaan (in plaats van op basis van vrijwilligheid).
- » Voer een extra onderdeel in zodat de docenten dat wat ze leren mee kunnen nemen in hun eigen hbo- of mbo-lessen. Of maak duidelijk dat hiervoor later een verdieping of uitbreiding komt.
- » Verander de frequentie van de lesdagen van eenmaal per maand naar eenmaal per veertien dagen of programmeer de gastlessen in een korte zomerschool.
- » Betrek de lesuitvoerder in een eerder stadium, zodat die kan meedenken over de invulling van het programma.

De gastdocenten/onderzoekers

De gastdocenten / onderzoekers zijn geselecteerd op basis van de thema's die passen bij ondernemerschap en op basis van hun kwaliteit als docent. Allemaal kwamen ze uit de hoek van LEI Wageningen UR en de sociale wetenschappen van de universiteit. Ook was de focus vooral gericht op de primaire landbouw.

Overweging:

- » Selecteer de gastdocenten op hun capaciteit om les te kunnen geven.
- » Zoek onderzoekers niet alleen bij het LEI en de sociale wetenschappen, maar ook uit andere disciplines, zoals marketing of consumentengedrag, zodat de nadruk minder ligt op de primaire landbouw.

Duur en verloop van het traject

Het traject heeft anderhalf jaar geduurd, meer dan één schooljaar. Dat is voor veel scholen en docenten lang.

Overweging:

- » Laat zo'n traject maximaal een schooljaar duren of biedt een traject aan in de vorm van een zomerschool. Dit laatste is zeker aan te raden voor het deel met de gastlessen vanuit Wageningen UR. In zo'n kort en intensief ontstaat haast als vanzelf een groepsgevoel. Dat helpt bij een traject dat erop volgt als de docenten zelf naar 'buiten' moeten naar ondernemers.

Houding van docenten

De houding en motivatie van de docenten bepaalt of het leertraject slaagt. Dit is niet alleen van belang voor wat de docent leert, maar ook voor de sfeer in de groep. Docenten die bereid zijn zich persoonlijk te ontwikkelen en nieuwe dingen op te pakken leren veel en zorgen ook voor een positieve sfeer in de groep. Dat is niet het geval bij docenten die regelmatig kritiek hebben op de inhoud van de lessen, niet bereid zijn nieuwe dingen op te pakken en hun huiswerkopdrachten pas op het allerlaatste moment uitvoeren. Zij vallen waarschijnlijk na verloop van tijd uit, maar bepalen voor die tijd de sfeer in de groep op een negatieve manier.

Overweging:

- » Laat docenten solliciteren naar een cursusplek.
- » Voer tussentijdse gesprekken met de deelnemers om te bepalen of ze nog deel willen en kunnen nemen; bijvoorbeeld halverwege of na een derde van het traject.

Groepsgevoel

Een nevenproduct van het leertraject is dat de docenten elkaar leren kennen, van elkaar leren en ook in de toekomst bij elkaar terecht kunnen. Dat betekent dat er een goed groepsgevoel moet zijn en veel wisselwerking tussen de bijeenkomsten door. Eén van de hulpmiddelen hierbij is een digitaal platform. In het leertraject is gekozen voor het e-learning concept 'knowledge forum' van STOAS Hogeschool, dat nog niet bekend was bij de docenten. Om ze hiermee vertrouwd te maken, ontvingen de docenten een handleiding en kregen ze tweemaal tijdens bijeenkomsten instructies over hoe ze met het platform konden werken.

In de praktijk bleek dat de docenten veel moeite hadden om toegang te krijgen tot het systeem of om documenten op of van het forum af te halen. Dit was deels te wijten aan technische belemmeringen op de eigen instellingen. Daarnaast hadden veel docenten geen zin om met het forum te leren werken, omdat ze dachten dat het dat veel tijd en moeite zou kosten.

Overweging:

- » Maak gebruik van een systeem dat de docenten al kennen en / of gebruiken.
- » Besteed nog een extra les aan het te verwachten rendement van het platform.
- » Maak gebruik van opdrachten / activiteiten die het groepsgevoel versterken.
- » Verzorg een deel van de lessen gedurende een aantal dagen achter elkaar (bijvoorbeeld in de vorm van een summerschool), zodat de deelnemers haast gedwongen zijn elkaar beter te leren kennen.

KIGO-project

Het ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie financierde het leertraject Docenten Ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap. Dat betekent dat de scholen subsidie kregen om deel te nemen aan het project: de helft van de uren van de docent werden betaald uit het project. Daarmee konden de initiatiefnemers zo'n pilot van de grond krijgen.

Nadelen

- » Scholen kunnen het project 'misbruiken' door docenten te sturen waarvan een deel van de uren niet is ingevuld.
- » Deelnemers kunnen niet afgewezen worden.
- » Scholen voelen weinig commitment: ze voelen zich niet gebonden om zelf wat te doen met de leerervaring van de deelnemende docenten.

Overweging:

- » Laat scholen een hogere eigen bijdrage betalen.

Verhouding tussen lesuitvoerder en initiatiefnemer

De verhouding tussen initiatiefnemer en lesuitvoerder bepaalt in belangrijke mate het succes van het leertraject. In het leertraject liep dit goed. De initiatiefnemer toonde betrokkenheid bij het verloop van het traject, was aanspreekbaar op wat er mis ging en dacht mee over hoe het anders kon. Daardoor voelde de lesuitvoerder de betrokkenheid en wist dat dat wat hij deed bijdroeg aan het resultaat van het leertraject.

Overweging:

- » Zorg voor regelmatig contact tussen initiatiefnemer en lesuitvoerder.

Vervolgtraject

Dodo was een KIGO-project dat alleen als pilot fungeerde. Een vervolgtraject is nodig om meer docenten Ondernemerschap te krijgen, maar hiervoor is minder geld beschikbaar. Ook is er voor de net geschoolde docenten Ondernemerschap regelmatig verdieping nodig.

Overweging:

- » Zet op basis van de ervaringen van Dodo een nieuw, korter en goedkoper leertraject op voor nieuwe docenten Ondernemerschap.

- » Zorg voor terugkomdagen voor de huidige ondernemers. Dit kan op verschillende manieren:

- Organiseer themadagen waarbij een onderzoeker uit Wageningen een gastcollege verzorgt;
- Zet een traject op om ondernemerschap en ondernemersvaardigheden in het onderwijs te kunnen beoordelen en meten;
- Organiseer verdiepende dagen voor docenten die willen leren hoe ze wat ze geleerd hebben kunnen omzetten voor hun eigen lessen.

Hoofdstuk 3

WAT LEVERT HET LEER- TRAJECT OP?



- » Een geslaagd pilotproject om docenten ondernemender te maken.
- » Negen docenten die:
 - beter getraind zijn in ondernemendheid en ondernemerscompetenties;
 - hun netwerk hebben uitgebreid met ondernemers in de regio, onderzoekers uit Wageningen en docenten van andere scholen;
 - geleerd hebben te luisteren naar ondernemers en die weten hoe ze erachter kunnen komen wat er echt speelt bij de ondernemers;
 - weten hoe ze ondernemers van dienst kunnen zijn (en dus ondernemender maken) met masterclasses;
 - ontdekt hebben dat ondernemers graag contact met ze willen;
 - buiten de veilige omgeving van de school stappen hebben gezet.
- » Docenten die bewezen hebben ondernemend gedrag te vertonen en die kennis en vaardigheden hebben verworven op het gebied van ondernemerschap.
- » Ideeën voor vervolgtrajecten: verdiepend voor de huidige docenten, een nieuw traject voor nieuwe docenten.
- » Verbinding (en kennisdoorstroom) tussen groen hbo, mbo en Wageningen UR.
- » Een nieuw hbo-certificaat voor docenten: het certificaat Ondernemerschap voor docenten.
- » Een landelijk register van docenten die het certificaat Ondernemerschap voor docenten hebben gehaald. Hieruit kunnen organisaties en bedrijfsleven docenten zoeken om ook elders lessen te verzorgen over ondernemerschap en ondernemendheid. Om ingeschreven te blijven moeten docenten zich jaarlijks bijscholen, via Stichting Grijp de Buitenkans, (<http://www.grijpdebuitenkans.nl/partners/stichting-grijpdebuitenkans>) zodat gewaarborgd is dat de docenten daadwerkelijk ondernemend blijven.

Hoofdstuk 4

DE INITIATIEF- NEMER REALISEERT ZIJN DROOM

4.1 De school centraal

De laatste tijd droomt Rimmink er weleens over. Over hoe het zou kunnen zijn, zou moeten zijn. Hij heeft er vanuit het programma Ondernemerschap van de Groene Kenniscoöperatie ook al zoveel over nagedacht, zoveel over gepraat met collega's binnen en buiten zijn school, met ondernemers van grote en kleine bedrijven, met partners in de keten, met mensen van het ministerie van EL&I, met onderzoekers van Wageningen UR. Rimmink ziet precies voor zich hoe een school, hbo of aoc, hét kenniscentrum kan zijn voor een hele regio.



Vragen van Vion en Friesland Campina

Het begint allemaal met ondernemers en ondernemerschap. Het thema dat keer op keer opduikt als Rimmink praat met ondernemingen als Vion, FrielandCampina, The Greenery en met belagenorganisaties als ZLTO of NAJK. Als hij om de tafel zit met medewerkers van het ministerie of met onderzoekers uit Wageningen. De boer van nu redt het niet als hij alleen maar bezig is met het produceren van melk, vlees, suikerbieten of tomaten. De samenleving vraagt om meer. Burgers willen dat de primaire producent rekening houdt met hun wensen, ervoor zorgt dat het landschap er goed uitziet, dat de producten vrij zijn van bestrijdingsmiddelen of dat de koe in de wei loopt.

En dus vragen ook bedrijven als Vion en FrieslandCampina aan hun leverancier, de boeren, om zo te produceren. Maar dat gaat niet altijd goed. De grote bedrijven merken dat de ondernemers onvoldoende inspelen op de wensen van de samenleving. Ze zien daarin een gebrek aan ondernemerschap en ondernemersvaardigheden. Dat geldt zowel voor de huidige ondernemers als voor toekomstige ondernemers, de studenten.

Taak van de school

En wie kan studenten en ondernemers het beste helpen om ondernemender te worden? Juist. De school. De school is bij uitstek de instantie én de plek waar

nieuwe kennis over ondernemerschap toegankelijk gemaakt kan worden voor leerlingen en voor bestaande ondernemers.

Goede docenten herkennen bij studenten of die ondernemend genoeg zijn en zij weten zowel bestaande ondernemers als leerlingen te stimuleren ondernemender te worden. Zij brengen kennis over, brengen ondernemers samen en nemen de ervaringen van bestaande ondernemers weer mee naar het onderwijs zodat dat ook weer uitdagender, prikkelender en 'net echt' wordt voor de leerlingen.

Dat betekent dat de school waarde krijgt voor de regio en het bedrijfsleven in de regio. Daarmee onderscheidt de school zich van andere scholen, weet die nog meer ondernemende leerlingen aan te trekken, die op hun beurt van dienst kunnen zijn voor de bedrijven. Goed voor iedereen dus.

De zwakste schakel

Maar ondernemend worden in de school lukt alleen als er goede docenten zijn. En dat is nou net het punt. Met het onderwerp ondernemerschap is Rimmink al langer bezig, net als de bedrijven en de belangenbehartigers. Daarom is er al eerder gewerkt aan het ondernemerschap van de boeren en tuinders. Ook zijn er al trajecten geweest om leerlingen ondernemender te maken. Blijft er nog één schakel over: de docent.

Als die niet in staat is de leerlingen te begeleiden, voor te leven hoe je ondernemend kunt zijn, dan is elk initiatief ten dode opgeschreven. Daarvan is Rimmink overtuigd. Een docent kan pas studenten en ondernemers prikkelen als hij zelf heeft ervaren wat het inhoudt om ondernemend te zijn. Hij moet aan den lijve ondervonden hebben wat het is om stappen te zetten die hij eigenlijk niet durft. En daar ligt nu net het probleem. Er zijn niet veel docenten die zo ondernemend zijn. De docent is op het moment de zwakste schakel in de ketting.

Maar niet lang meer. Er zijn maar zo'n 30 tot 40 docenten uit het hele land nodig die weten wat ondernemerschap inhoudt en daar ook naar handelen. Met het leertraject Dodo gaat het zeker lukken docenten te vinden die daarin opgeleid willen worden. Docenten die zelf ondernemender willen worden.

Rimmink heeft al een lijst van 120 docenten die zich bezighouden met ondernemerschap. Die gaat hij allemaal aanschrijven. Hij zal ook bij de scholen langsgaan om aan het management uit te leggen wat de bedoeling van het leertraject is. Want de scholen bepalen welke docent straks gaat meedoen. Daarbij heeft hij een cadeautje: het ministerie heeft het project goedgekeurd, dus de docenten krijgen hun uren betaald. Beter kan toch niet?

4.2 De belofte

Met z'n allen

Achttien docenten. Dat is niet niks: over anderhalf jaar zijn achttien docenten opgeleid, dat zijn even-zoveel ambassadeurs die ondernemerschap en ondernemersvaardigheden hoog in het vaandel hebben staan. Die zelf de vaardigheden hebben ontwikkeld of versterkt, die passen bij ondernemendheid en die deze kennis en ervaring kunnen doorgeven aan hun eigen scholen. Dat moet lukken met het leertraject dat in elkaar is gezet. Aan het eind heeft ieder in ieder geval het hbo-certificaat Ondernemerschap, de minimale vereiste voor elke docent die zich bezighoudt met ondernemerschap.

Verder weten ze van de nieuwste inzichten uit onderzoek over ondernemerschap, doordat er elke bijeenkomst een gastdocent uit Wageningen een college verzorgt. Voordeel is meteen dat ze onderzoekers persoonlijk leren kennen. Een persoonlijke band is toch de beste garantie dat ze ook na het leertraject de weg naar het onderzoek en de onderzoekers weten te vinden. Dat vormt een continue stroom van input voor hun eigen lessen. Maar het allerbelangrijkste is natuurlijk de band die ze opbouwen met ondernemers in hun regio.

Met de criteriumgerichte interviews en de masterclass die ze moeten organiseren

komen ze buiten hun school. Zij horen dan wat voor vragen er leven bij de ondernemers en hoe hun school kan helpen oplossingen te zoeken. En als ze uit ervaring weten wat er daadwerkelijk in de praktijk speelt, kunnen ze het onderwijs spannender, echter maken. Want wat is nou beter en leuker voor een leerling dan werken met vragen die spelen in de praktijk? Ja, het traject kan van start.

4.3 Uiteenlopende verwachtingen

De grote verdwijntruc

Tsja, het leertraject pakt toch wat anders uit dan hij had verwacht en gehoopt. Hoe had hij ook kunnen voorzien dat er scholen zijn die meedoen zonder dat ze zelf een visie hebben op wat ze willen met ondernemerschap? Scholen die docenten sturen die uren over hebben, zodat ze ten minste nog een deel betaalde uren hebben? En hoe kon hij weten dat er docenten zijn die hadden verwacht alleen maar te leren over balansen, accountancy en ondernemersplannen?

Kortom, die vooral theorie verwachtten en het totaal niet zagen zitten om hun eigen ondernemendheid te vergroten, buiten gebaande wegen te treden en af te stappen op ondernemers? Natuurlijk, niemand weet van tevoren of het inderdaad lukt om 1,5 jaar lang tijd vrij te maken voor zo'n intensief traject.

Veranderen de persoonlijke omstandigheden dan valt er wel eens iemand uit. Maar het zijn er meer dan een of twee. Er zijn er nu nog negen over die de eindstreep wel halen.

Hij kan het de lesgevers ook niet kwalijk nemen. Zij doen wat moet gebeuren. Het is gewoon pech dat de verwachtingen van zowel school als docenten, niet overeenkwamen met wat hij met het leertraject voor ogen had en wat ze te bieden hebben. De gesprekken van tevoren met de scholen en de intakegesprekken met de docenten hebben kennelijk onvoldoende geholpen. Dat verwachtingenmanagement zou een volgende keer echt anders moeten.

Misschien is het uiteindelijk wel goed dat dat mensen ook echt uitstappen. Zo blijft er ten minste een gemotiveerde groep over.

De bovenbinding loopt stroef

Hij was van tevoren persoonlijk langs geweest bij alle scholen om ze uit te leggen wat de bedoeling was van Dodo. Hij had ze verteld dat niet alleen de docent, maar ook de school ervan zou leren. Het moest een leertraject zijn waarbij de docent meer ondernemender zou worden én de school. De docent zou dat wat hij leerde terugkoppelen naar de school, zodat collega's er ook van zouden leren.

Maar dat verhaal is kennelijk niet goed overgekomen. Hij hoort dat er docenten zijn die éénmaal een groepje collega's hebben verteld over hun ervaringen. Vaker kregen ze niet voor elkaar. Het is jammer, maar eigenlijk wist hij het ook wel. Er is geen cultuur op de scholen om van elkaar te leren. Iedere docent is een eilandje binnen de school, dat zich vooral bezighoudt met zijn eigen lessen. Lessen hebben, uiteraard, altijd voorrang. Nee, die 'bovenbinding' komt bij de meeste scholen niet goed uit de verf. Gelukkig zijn er ook positieve uitzonderingen.

Kennelijk zien de scholen zo'n traject nog onvoldoende als kans, uitzonderingen daargelaten. Ze zien niet dat zo'n extern leertraject het hele onderwijs over ondernemerschap op school op een hoger niveau kan brengen. Alleen scholen met een uitgesproken visie zien die kans. Dat betekent dat in een vervolg docenten alleen mogen meedoen als hun schoolleiding commitment toont. Als ze een visie hebben op de plaats van ondernemerschap binnen hun school en bewust kiezen om ondernemerschap binnen het curriculum uit te bouwen.

4.4 Nieuwe energie

De proeve van bekwaamheid

Bijzonder hoe de energie in de groep veranderde toen ze eenmaal begonnen waren aan de criteriumgerichte interviews

met ondernemers en de masterclasses! De meesten hadden er huizenhoog tegenop gezien: ze waren niet gewend naar buiten te gaan en ondernemers te benaderen. Toch zijn ze over hun eigen angst heen gestapt, hebben ondernemers benaderd en zijn nu zo trots op zichzelf. Ook omdat ze merken hoeveel het hen oplevert en hoeveel het ook de school en de ondernemers zelf op kan leveren als ze ondernemers bevragen en bedienen.

Daar heeft het leertraject dus heel duidelijk effect. Hopelijk blijft het niet bij deze ene keer, want zo'n effect heeft pas blijvend waarde als de docenten voortaan vaker masterclasses gaan organiseren. Dat is een heel belangrijk middel om als school het kenniscentrum in de regio te worden, waar ondernemers als vanzelfsprekend naar toe gaan als zij willen groeien met hun bedrijf, en waar de leerlingen haast spelenderwijs leren ondernemen. Dan moeten dit soort masterclasses een vast onderdeel worden van het lespakket. Nu de docenten zo enthousiast zijn, zullen ze dat vast meenemen naar hun school en er later meer mee gaan doen.

Geweldig is ook dat de vertegenwoordigers van de bedrijven die de masterclass beoordeelden, enthousiast waren over de masterclasses. Ze waren blij verrast dat de masterclasses zo goed georganiseerd waren, met een goede mix van ondernemers.

Ook waren er die de open sfeer noemde, waarin master en deelnemende ondernemers open discussieerden over wat hen bezighield in hun bedrijf. Ja, fijn om te horen van organisaties en bedrijven als ZLTO, Flynth of NAJK.

4.5 Een goed traject

Er werd wel flink gemopperd door een deel van de cursisten. De helft is dan ook afgefallen. Toch, als je alles overziet, zat het leertraject goed in elkaar. Schoolse lessen waren soms gewoon nodig om de docenten voor te bereiden op de hbo-examens. Ook staat hij nog steeds achter het idee om gast-docenten uit Wageningen te laten optreden. Daardoor maakten de docenten kennis met onderzoekers en zo kan een deel van de Wageningse kennis terecht komen bij het groen onderwijs.

Natuurlijk, niet iedere docent viel in de smaak. Maar dat is ook lastig, bij een groep met zo'n gevarieerd kennisniveau. Sommige docenten waren al rasechte ondernemers, andere weigerden zo ongeveer om te werken aan hun eigen ondernemerskwaliteiten. Praktijkvoorbeelden werken dan wel goed, daar hadden de onderzoekers wel iets meer van kunnen gebruiken. Wat echt ontbrak was de inbreng van ondernemers. Een volgende keer dus meer ondernemers in de les en minder onderzoekers.

Nog een Dodo, maar dan light

Al met al is 1,5 jaar wel wat lang. Maar ach, zo'n traject lukt toch niet nog een keer. Daarvoor is er geen geld. Dus een vervolg wordt in ieder geval een Dodo-light: eenvoudiger en korter.

Verder?

Rimmink weet nog niet precies hoe, maar zeker is dat het niet mag blijven bij dit ene pilotproject. Er zijn nu negen docenten opgeleid en dat is te weinig. Hij zou wel zo'n dertig docenten willen opleiden, want dan heb je voldoende om in het hele land ondernemerschap in het onderwijs en daarbuiten te bevorderen. Maar of dat lukt? In ieder geval is het goed om daarvoor te gaan.

Mooi is dat ze op het laatst nog bedacht hebben om het traject af te sluiten met het hbo-certificaat Ondernemerschap voor docenten. Daar is dan makkelijk een landelijk register aan te koppelen van alle docenten die 'ondernemend' zijn. En zo kun je ook eisen stellen aan iedereen die ingeschreven staat, zoals ieder jaar minimaal zoveel bijscholingen volgen. Voor organisaties of bedrijven die een docent zoeken voor een gastles is zo'n database ideaal.

Ja, Rimmink is tevreden. Want op deze manier kan het echt gaan

stromen met ondernemerschaps-onderwijs en krijgt ook het bedrijfsleven waar ze behoefte aan heeft. En dat was precies waar hij het traject mee gestart is. Hij is er ook van overtuigd dat zo'n traject veel meer resultaten oplevert dan je op het eerste gezicht denkt. Wacht maar af.





Hoofdstuk 5

DE LES- UITVOERDER HOUDT VOET BIJ STUK

5.1 Aarzeling

Kurper heeft wel even geaarzeld. Natuurlijk is het geweldig om een leertraject te geven aan docenten uit het groen onderwijs, zodat zij ondernemer worden. Dat is precies wat nu nog ontbreekt. Als onderzoeker is hij al jarenlang bij het thema ondernemerschap betrokken. Hij weet als geen ander dat boeren het in de huidige markt alleen redden als ze ondernemend zijn en zich richten op de wensen van de samenleving.



De boeren moeten de kansen om zich heen zien, daar gebruik van durven maken en nieuwe ideeën daadwerkelijk gaan realiseren. Bedrijven als Vion of The Greenery vragen daar ook om. Die willen niet alleen ondernemende boeren, maar ook ondernemende werknemers. Dat betekent dat het groen onderwijs flink zijn best moet doen om die ondernemende eigenschappen, vaardigheden bij leerlingen te bevorderen. Ondernemende docenten zijn daarbij absoluut nodig.

Hoogste tijd voor een leertraject

Ja, de noodzaak voor dit leertraject Docenten Ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap ziet Kurper beslist. Het vervelende is alleen dat hij alleen maar uitvoerder is. Eigenlijk zijn er twee doelen met het traject: kennis uit Wageningen overdragen en ondernemerschapscompetenties bevorderen bij de docenten. Dat eerste lukt vast wel, met de gastlessen die gepland staan.

Hij zit vooral in zijn maag met het tweede doel, de ondernemerschapscompetenties. En dat heeft te maken met de aanmeldprocedure. Iedereen die zich opgeeft mag meedoen. Dat is gewoon niet goed. Zo'n leertraject is alleen geschikt voor docenten die bereid zijn aan zichzelf te sleutelen, die de drive en de durf hebben om grenzen te verleggen en die een open houding hebben als het gaat om nieuwe dingen.

Toch is het wel goed als hij, Kurper, dit traject aangaat. Een beetje sturen kan hij vast wel, al is het maar in de inhoud van de gastcolleges. En hij zal aandringen op intakegesprekken. Om te achterhalen wat de motivatie is van de deelnemers, wat ze ervan verwachten en om nog eens heel goed duidelijk te maken dat het doel van leertraject is om een ondernemende houding te krijgen. Dan zullen mensen die het niet zien zitten vanzelf wel afvallen.

5.2 Op gesprek

Iedereen wil van start

De initiatiefnemer zag het gelukkig ook zitten om met elke deelnemer nog een gesprek vooraf te hebben. Dat is maar goed ook. Er waren zeker docenten bij die een volledig verkeerd beeld hadden van dit leertraject. Het is nu eenmaal geen scholing in vaktechniek, in theorie over management of bedrijfseconomie waar dan een examen op volgt. Hij denkt dat de deelnemers er nu wel goed van doordrongen zijn dat ze zelf aan de slag moeten, dat hij van ze verwacht dat ze stappen zetten buiten de school, buiten hun eigen vertrouwde kaders. Hij merkte wel hoe benauwd sommigen nu al zijn over de interviews die ze straks met ondernemers moeten houden.

En de masterclass die ze daarna moeten organiseren. Zien ze als een berg tegenop. Maar ja, dat onderdeel

is echt essentieel. Het is zo ongeveer de kern van het hele programma, het hoort erbij. Ze zeiden wel allemaal, ook degenen die er enorm tegenop zien, dat ze door wilden gaan. Geen een haakte af op basis van wat hij zei.

5.3 De lessen lopen

Discussie over het programma

Tsjonge, wat een gekrakeel in de lessen. Iedere keer weer stellen de deelnemers vragen over het lesprogramma, vragen ze of er een overzicht is van alle lessen. Of ze doen suggesties voor andere onderdelen. En iedere keer weer legt hij uit dat de inhoud van de lessen nog niet precies vaststaat. Het is een pilotproject. Het doel is helder en ook dat er globaal vier onderdelen zijn, maar wat er precies in elk onderdeel komt, weet hij nog niet. Het is voor hem ook een zoekproces: wat valt wel goed, wat niet. En daar past hij de inhoud op aan, dankzij de ondersteuning van de leerstoelgroep Educatie en Competentiestudies.

Natuurlijk mogen ook de deelnemers suggesties doen. Soms volgt daar een nieuw onderdeel uit, maar soms ook niet. En oké, de samenhang tussen de verschillende gastlessen is daarom niet altijd optimaal. Maar zo erg is dat toch niet? Zo'n onderzoeker brengt wel heel veel kennis in over één specifiek onderdeel. Hij heeft in ieder erg zijn best gedaan om alleen die onderzoekers uit

te nodigen die enthousiast kunnen vertellen over hun onderzoek en die dat in een onderwijsvorm kunnen gieten. Want niet iedere onderzoeker kan dat. Logisch, ze zijn primair onderzoeker, sommigen geven nooit les.

Tegenvallers, frustraties en positief nieuws

Lastig is dat veel deelnemers zo'n schoolse houding hebben. Als ze het niet eens zijn met een opdracht, dan laten ze dat weten ook. Maar ze weten toch dat je gewoon je huiswerk moet maken, en op tijd eraan moet beginnen? Dat 'afsprake is afspraak'?

Niet alle deelnemers hebben zo'n schoolse houding, gelukkig. Er zijn er ook die nu al heel ondernemend zijn, die aangeven dat ze zoveel leren en netwerkcontacten opdoen. Helaas voeren de docenten die klagen wel de boventoon op het moment. Neem nu het knowledge forum. Dat digitale platform is er alleen om de docenten te helpen. Daar kunnen ze alle achtergronddocumentatie vinden, oude lessen en huiswerkopdrachten. Alleen maar handig toch, alles zo bij elkaar?

Bovendien is zo'n forum precies het hulpmiddel dat helpt om contact met elkaar te houden. Ze kunnen er hun vragen op kwijt en wie het wel weet geeft antwoord. Of ze filosoferen nog eens wat door over een bepaald thema. Maar nee. Het is vooral klagen over

dat ze nu weer een nieuw platform moeten leren kennen, terwijl ze er al zoveel hebben op hun eigen school. Ze weigeren gewoon om er gebruik van te maken. Zonde toch?

Het valt hem ook tegen dat niet iedereen de ambitie heeft een onderzoeksrapport te lezen. Er zijn er die protesteren als ze dat moeten lezen. Als hij dan zegt dat ze eerst maar eens de inhoudsopgave, samenvatting en conclusie moeten bekijken, vallen ze stil. Daar hebben ze niet aan gedacht. Ze wilden het van voren tot achteren in een keer lezen.

Contacten uitbouwen

Maar goed. Hij zal zich er niet meer over opwinden. Er zijn ook deelnemers die wel positief zijn, die duidelijk stappen zetten. Kijk maar eens wat Petersen laatst zei. Ze was bij een ondernemer geweest om verder door te praten over het thema dat in de les was behandeld. Ze had er niet veel van verwacht, want ze wist heus wel wat er speelde in dat gebied. Toch was ze verrast.

De theorie uit het gastcollege kon ze nu beter plaatsen. Kijk, dat is wat hij voor ogen had bij dit leertraject. Misschien pikt niet iedereen het op, er zijn er ook die wel vooruit komen. Hij merkt ook dat de docenten het contact met de Wageningse onderzoekers waarderen. Er is er zelfs

een die al een onderzoeker heeft binnengehaald voor zijn eigen les op school!

5.4 Afvallers en nieuwe energie

Selectie was goed geweest

Aiaiai. Dit klinkt echt niet goed: de helft afgevallen. Een buitenstaander zou gelijk zeggen dat dit leertraject verkeerd is. Hij weet zeker, is er vast van overtuigd dat het wel goed is, maar dat voor een deel de verkeerde mensen zijn aangenomen. De aanmelding is niet goed verlopen. Hij had van tevoren willen zeggen dat aanmelden niet hetzelfde is als meedoen. Hij had willen selecteren, liever willen zeggen: hoeveel zich ook aanmelden, de helft valt af. Dat werkt. Dan weet je zeker dat je alleen de echt gemotiveerde docenten hebt.

Steun van de initiatiefnemers

Hij is wel enorm blij dat de initiatiefnemers helemaal achter hem staan en hem niet verwijten, dat er zoveel zijn afgevallen. Die zien ook dat de afvallers hier niet passen. Er zijn er natuurlijk een paar die door bijzondere omstandigheden zijn afgevallen; een privésituatie die veranderde waardoor ze echt geen tijd meer hadden voor dit leertraject. Maar anderen hadden domweg een verkeerde verwachting van het leertraject. Als je verwacht dat je alleen maar wat theorie krijgt die je vervolgens direct in je eigen lessen op school kun

gebruiken, dan zit je hier verkeerd. Hij verwachtte van ze dat ze over hun eigen drempels zouden heen stappen. Want alleen dan kan je ondernemender worden. Helaas ziet niet iedereen dat zo. Goed dat ze uiteindelijk zelf het besluit hebben genomen te stoppen.

Ook goed voor de achterblijvers, want dan is er veel minder negativiteit. Dat merk je gelijk. Het lijkt of er nieuwe energie in de groep zit. Je ziet ze denken: 'Dit wordt leuk'. Komt natuurlijk ook doordat ze in de zomerperiode al hun achterstallige huiswerk hebben gemaakt en hun verslagen hebben afgerond. Dat geeft rust. En nu gaan ze naar buiten, naar ondernemers toe. Voor de interviews en de masterclasses. Dat geeft ook een nieuwe impuls.

Weinig contact met de scholen

De houding van de scholen, directies en leidinggevendenden vanuit de school valt hem tegen. Ze zijn weinig geïnteresseerd in wat de deelnemers, hun docenten, hier opsteken. Ook de scholen die aanvankelijk heel enthousiast waren. Het lijkt of ze het leertraject vooral zien als een individuele, externe cursus voor de docent. Ze beseffen kennelijk niet dat dit leertraject een unieke kans biedt om als school het onderwerp ondernemerschap op te pikken. Dat het de bedoeling is dat de docent het onderwerp, zijn of haar ervaringen en kennis terugbrengt in de school, zodat de hele school ondernemender kan worden.

Voor de deelnemers is het ook niet leuk om niet van de leidinggevende te horen hoe het gaat. En om te merken dat de collega's helemaal niet zitten te wachten op ideeën over hoe ondernemerschap beter uit te werken in de school. Achteraf was het beter geweest als elke school twee of misschien wel drie docenten had gestuurd. Samen sta je sterker, heb je steun aan elkaar. Bovendien toont een school dan direct al meer commitment. Dan zal zo'n directeur zich veel meer realiseren dat de school er wel profijt van moet hebben en zal die daar ook moeite voor doen.

5.5 Naar buiten

De drempel over voor de interviews

Hè, hè. Het leertraject is wel lang, maar nu is het eindelijk tijd voor de deelnemers erop uit te gaan. Hij ziet wel hoe spannend sommigen het vinden om zomaar vijf ondernemers te bellen, alleen maar om ze te vragen een interview met ze te mogen houden. Om ze te helpen hebben ze de interviews goed voorbereid in de gezamenlijke dodo-bijeenkomsten. Hij en zijn mensen hebben met ze doorgesproken wat voor soort vragen ze kunnen stellen, wat ze wel en wat ze beter niet kunnen doen. Eigenlijk kan het niet mis gaan.

Maar die stap, om daadwerkelijk te bellen, daarvoor moeten sommigen deelnemers eerst een hoge drempel over.

Het helpt dan wel dat er deelnemers zijn die die stap al gezet hebben. Die komen met de verhalen hoe goed het loopt. Dat ze het best eng vonden, maar bij ieder telefoontje blijer werden. De ondernemers willen namelijk graag meewerken! En dan merken de docenten dat ze veel makkelijker bij zo'n ondernemer binnen komen dan ze zelf hadden gedacht.

5.6 Meesterlijk

Trotse docenten met de masterclass

De eerste deelnemers hebben hun masterclass gehouden. Wat een genot om mee te maken. Ze zijn er zelf ook zo ontzettend blij mee. Trots. Dat is het woord. Ze zijn trots op zichzelf. Dat het ze gelukt is interviews met ondernemers te houden en daar een thema uit te halen voor een masterclass. Dat ze een master hebben gevonden, deelnemers voor de masterclass en een locatie buiten school om de class te houden. En, niet te vergeten, dat de ondernemers én de beoordelaar uit het bedrijfsleven zo enthousiast zijn. Geweldig! Dit is precies wat zij als uitvoerders en wat de initiatiefnemers van dit leertraject wilden bereiken.

Dit bewijst dat de deelnemers hebben leren luisteren naar de ondernemers en hebben geleerd die ondernemers van dienst te zijn met datgene waar die echt behoefte aan hebben. Nu weten de docenten ook wat er speelt bij ondernemers, wat actueel is.

En ze hebben hun netwerk enorm weten uit te breiden. Oké, sommigen zijn er beter in geslaagd dan anderen. Er zijn er die de masterclass toch in school hebben georganiseerd. Die hebben uiteindelijk voor de veilige weg gekozen. Maar ook zij hebben stappen gezet. Zij durven de volgende keer dan misschien wel de school te verlaten.

Ja, hij kan wel zeggen dat de deelnemers zijn opgeschud. De wereld ziet er voor hen nu anders uit dan toen ze aan het leertraject begonnen. Ze weten nu dat ondernemerschap meer is dan informatie aan leren; ze hebben ervaren dat het veel meer te maken heeft met persoonlijke ontwikkeling. Hun contact met het bedrijfsleven was niet goed en is dat nu wel. En ze hadden geen goed netwerk en hebben dat nu wel. Of ze dat wat ze geleerd hebben ook mee zullen nemen in hun eigen lessen? De meesten willen wel, maar of het er ook van komt, dat kan hij niet goed inschatten.

5.7 Verdiend

Twee certificaten bewijzen het succes

Het zit erop. De laatste bijeenkomst is geweest. De overgebleven deelnemers zijn allemaal geslaagd. De meesten hebben het hbo-certificaat Ondernemerschap. Voor dat examen waren ze al eerder geslaagd. Maar dat was eigenlijk niet meer dan de basis, iets dat ze toch minimaal

moesten hebben: de theorie over marketingplannen, financiën en management.

Veel belangrijker is dat ze nu ook het nieuwe certificaat ondernemerschap voor docenten hebben. Echt verdiend. Wel mooi dat het certificaat op het laatste moment nog rond gekomen is, met Rimmink, de initiatiefnemer. Die certificaten bewijzen dat de docenten ondernemender zijn geworden.

Zo vormen ze het begin van de pool van docenten die ondernemerschap en ondernemendheid op hun eigen school gaan bevorderen. Die docenten kunnen voortaan ingehuurd worden als een organisatie of bedrijf les wil over ondernemendheid en ondernemerschap.

Nieuwe trajecten

Zijn eigen taak zit er nu op. Al heeft hij best ideeën over een vervolg. Hij zou graag nog eens zo'n traject aan docenten willen aanbieden. Maar dan wel met selectieprocedure in het begin, zodat alleen gemotiveerde en geschikte docenten meedoen.

Verder zou hij graag meepraten en denken over het programma. Hij weet nu precies wat wel past en wat niet. Daarnaast is het ontzettend belangrijk de school er beter bij te betrekken.





Hoofdstuk 6

DE DOCENT DURFT STAPPEN TE ZETTEN

6.1 Ambities van de school

Peinzend staart Jansen naar beneden, een brief in zijn hand. Onder zich ziet hij de leerlingen de school binnenstromen. Leerlingen, die opgewekt of misschien wel met lichte tegenzin, aan een nieuwe schooldag beginnen. 'Zijn' jongens. Hij kent ze als directeur allemaal. Ze zijn goedmoedig of snel verhit, hebben moeite met leren of zijn juist enorm ambitieus. Allemaal hebben ze hun dromen, die ze over twee, drie, vier jaar willen waarmaken. Als ze deze leeromgeving, met een papiertje op zak, weer verlaten.



Wat is dat papiertje waard? Bereidt hij zijn jongens voldoende voor op de omgeving buiten school? Rekenen kunnen ze straks wel of een balans opstellen. Maar de maatschappij vraagt zoveel meer. Sommigen zullen zelf een bedrijf overnemen, ondernemer worden. Anderen komen als werknemer in dienst bij een klein of een groot bedrijf. Allemaal moeten ze laten zien wat ze kunnen, plannen maken en plannen uitvoeren. Ze kunnen niet stilletjes op hun plek blijven zitten, wachten tot de koper langs komt om hun product af te nemen. Ze zullen zelf een markt moeten creëren, nieuwe producten op de markt zetten, mensen moeten benaderen, wellicht werknemers aansturen. Dat is wat zijn leerlingen moeten kunnen.

Kunnen ze dat straks? Weten zijn docenten hoe ze dat soort vaardigheden kunnen aanleren? Snappen zijn docenten het zelf eigenlijk wel? Denken ze na over wat ondernemersvaardigheden zijn, zijn ze zelf wel ondernemend genoeg? Jansen weet het niet. Nogmaals laat hij zijn blik glijden over de brief. Dit is precies wat hij nodig heeft.

Hij weet ook al welke docent hij naar dit leertraject stuurt: Petersen, die zelf een bedrijf heeft gehad. Die zit altijd vol ideeën en heeft het er weleens over dat in het curriculum meer aandacht moet komen voor competenties die horen bij ondernemendheid. Die gaat hij vragen dit traject te volgen en een beweging

op gang te brengen om meer ondernemendheid binnen de school te brengen. Daar kan zijn school zich in onderscheiden: wie meer wil leren dan een vak, wie ondernemend wil worden, moet straks op zijn school zijn!

6.2 Vastbesloten om mee te doen

Geschikt of ongeschikt voor het traject Petersen zucht tevreden. Het was een pittig intakegesprek. Ze vroegen letterlijk of dit traject wel geschikt was voor haar, of ze wel besepte dat het een zwaar traject zou zijn waarbij zij stappen moest zetten die ze niet makkelijk vond. Ze weet niet wat de lesgevers daarmee wilden bereiken, zij werd daardoor vastbeslotener dan ze al was: zij wil dit leertraject gaan volgen.

Ja, ze weet dat het veel tijd zal kosten. Alleen al de tijd die het haar kost om op en neer te gaan naar Wageningen! Dat zullen lange dagen worden. En dan komt het huiswerk er ook nog bij. Maar dan leert ze wel wat er komt kijken bij ondernemerschap en ondernemendheid.

Dat kan ze straks gebruiken in haar eigen lessen. En misschien lukt het haar dan ook om haar collega's mee te trekken. Dat zou mooi zijn. Dit is toch precies waarvoor ze het onderwijs in is gegaan: leerlingen ondernemender maken. Haar collega's begrijpen dat niet altijd.

Zij denken dat ze een leerling ondernemender maken als die een businessplan kunnen opstellen. Als ze een balans kunnen lezen. Maar een goede ondernemer is zoveel meer. Het gaat ook om een houding. Een ondernemer ziet kansen, grijpt ze en voert plannen uit. Een ondernemer durft risico's te nemen. Ja, daar wil ze zelf ook meer van leren. Perfect dat Jansen haar heeft gevraagd om dit leertraject te gaan volgen.

6.3 Gastcollege en huiswerk

Schoolse lessen

Eerst dacht ze nog: wat een open deur. Dat er plannen zijn voor zo ongeveer elk gebied in Nederland, dat wist ze wel. Gebiedsprocessen, zoals ambtenaren die plannen noemen. Logisch dat een ondernemer rekening moet houden met wat er op hem afkomt. In die zin leek het college van de onderzoeker niet zoveel toe te voegen. Bovendien was het wel erg schools: een docent die een praatje geeft, die zij, als leerlingen moesten aanhoren. En later thuis je huiswerk maken.

Gelijk aan de slag met het huiswerk

Maar goed. Het is altijd interessant om theorie nog eens aan te horen en de verschillende soorten gebiedsprocessen op een rijtje te zetten. Wel jammer dat haar mede-cursisten zo klaagden over deze schoolse manier van werken. Ze hadden gelijk, maar

het is nu eenmaal niet anders. Dan kun je er maar beter het beste van maken. Zonde dat sommigen dan gewoon de opdrachten niet maken of er veel te laat aan beginnen. Dan leer je toch niets?

Zij was er in ieder geval gelijk thuis mee aan de slag gegaan. Braaf had ze een ondernemer gezocht in de buurt van haar school en was bij hem langs gegaan. En dat is altijd weer geweldig. Het is echt, geen theorie. Hoe hij had verteld dat de gemeente het plan had een nieuwe weg aan te leggen, over zijn land. En dat hij het daar niet mee eens was, zijn netwerk inschakelde en het plan van de gemeente heeft omgebogen.

De weg komt nu iets verderop te liggen. Die ondernemer wist wat hij wilde en ondernam actie. Mooi is dat om te horen. Dat is pas ondernemerschap! Ook al wist ze het eigenlijk best wel, pas als je zo'n ondernemer hoort praten realiseer je je hoeveel invloed een gebiedsproces heeft op het bedrijf van de ondernemer. De theorie en de huiswerkopdracht vulden elkaar op die manier goed aan. Alleen jammer dat je zo'n opdracht niet één op één mee kan nemen naar je eigen lessen. Deze lesstof is nog te moeilijk voor een AOC-leerling. Misschien komt daar in een van de volgende lessen nog aandacht voor.

6.4 Terug naar school

Collega's zijn niet zo geïnteresseerd

Het is nu al weer een halfjaar geleden dat ze begonnen is aan het leertraject. En nog steeds heeft ze er niets over verteld aan haar collega's. Ja, het is fijn dat de directeur haar gestuurd heeft, maar daarna heeft hij ook nooit meer gevraagd hoe het gaat. Dat valt haar toch wel een beetje tegen. Ook collega's zitten er niet op te wachten dat zij vertelt over ondernemerschap en ondernemendheid in het onderwijs. Ze heeft tijdens een vergadering wel eens geopperd om er wat over te vertellen. Dan klinkt er een diepe zucht, verschillende collega's kijken eens op hun horloge en er is altijd wel iemand die dan zegt: 'Tsja. Misschien wel een goed idee, maar nee, ik heb er op het moment geen tijd voor.'

Toch wel jammer, dat dat soort dingen niet wat gebruikelijker zijn in een school: met collega's praten over het vak en elkaar verder helpen. Uiteindelijk sta je er toch alleen voor. Haar directeur wilde wel graag dat de school meer aandacht besteedt aan ondernemendheid, maar ook hij doet daar verder niets mee. Zij moet met de plannen en ideeën komen en ze ook zelf uitwerken. Verdere ondersteuning is er niet. Van haar medecursisten hoort ze hetzelfde. Dan heeft zij nog geboft.

Haar school wil wel wat doen met ondernemendheid. Er zijn er ook die daar totaal niet over nagedacht hebben. Er zijn er die gewoon een docent hebben gestuurd die uren over had. Door dit traject krijgt die zijn uren nog betaald. Zo'n basis lijkt haar ook niet erg motiverend.

Achteraf gezien zou het wel prettig zijn geweest als ze met nog één of twee collega's hierheen was gegaan. Dan hadden ze steun gehad aan elkaar en dan is het ook makkelijker om wat te organiseren in haar eigen school.

6.5 Naar de ondernemers

Wat praten ondernemers graag

Ze had niet voor mogelijk gehouden dat ondernemers zo graag over hun onderneming willen praten! Ze had er enorm tegenop gezien om zomaar een aantal te bellen met de vraag of ze langs mocht komen voor een interview, criteriumgerichte interviews, noemen ze dat in het leertraject. Ze had het zichzelf daar nog behoorlijk moeilijk mee gemaakt, want ze wilde beslist verschillende ondernemers spreken. Dus, met schroom in haar hart, had ze de eerste gebeld. Ja, natuurlijk wilde die meewerken, had die gezegd. Ook de volgende was enthousiast, en de daarop volgende. Oké, er was er ook wel een die geen tijd had, maar allemaal wilden ze graag meedoen.



Tijdens de interviews merkte ze dat de ondernemers tegen dezelfde soort problemen aanliepen. Ze had van tevoren bepaald wat voor soort ondernemers ze wilde interviewen, allemaal grote ondernemers. Maar toch fijn dat er ook echt iets gemeenschappelijks uit de interviews komt.

De Masterclass zelf was eigenlijk één groot feest. Ze had een master geregeld uit een andere sector en als deel-nemers in de klas had ze verschillende ondernemers met een groot bedrijf gevraagd en een aantal hbo-studenten. Iedereen, echt zonder uitzondering, was enthousiast.

Oppepper voor het zelfvertrouwen

Het is natuurlijk fijn voor haar zelfvertrouwen, dat het gelukt is zo'n masterclass tot een goed einde te brengen. Ze zag wel dat sommige medecursisten zo ongeveer vastliepen, omdat ze echt niet durfden te bellen en uiteindelijk een vrij magere masterclass hielden, op hun eigen school. Dat is haar niet overkomen, ook al vond ze het ook wel eng om zomaar ondernemers te bellen.

Haha, daar is ze nu wel overheen. In het vervolg zal ze veel makkelijker de telefoon pakken. Bovendien is haar netwerk in de regio is enorm uitgebreid. Ze weet nu ook dat ze met haar school iets kan betekenen voor de regio. Ook ziet ze wel mogelijkheden

om zo'n masterclass, misschien in een iets andere vorm, ook door haar leerlingen te laten organiseren. Ze moet er alleen nog over nadenken hoe ze dat precies zal doen.

6.6 Tweemaal geslaagd

De investering ruimschoots terugverdiend

Het is voorbij. Ze heeft haar hbo-certificaat ondernemerschap voor studenten gehaald. Dat was nog best veel leren, maar goed te doen. Alleen was het wel weer de 'oude' manier van denken over ondernemerschap. Er zitten niets van ondernemersvaardigheden in. Gelukkig heeft ze nog een extra certificaat, dat voor docenten.

Dat papiertje maakt haar niet zoveel uit, maar het is wel een mooie afsluiting. Wat heeft het haar nu allemaal opgeleverd? Was het de investering waard? Ja, dat weet ze zeker. Ze was al ondernemend, maar dat is verder versterkt. Grappig genoeg heeft ze zich nu gerealiseerd dat zij ondernemend is en dat ze daar best uniek in. Daarom is het haar taak om haar school en collega's te helpen met ondernemendheid. De ideeën die ze daarover had, zijn nu wel concreter geworden, dus dat zal wel lukken. Ze zal voortaan haar mond opendoen als ze het ergens niet mee eens is. Want het is juist haar taak om de rol van kritische collega op zich te nemen.

Een groot netwerk

Verder is haar netwerk enorm uitgebreid. Ze kent nu diverse onderzoekers in Wageningen en zal die zeker benaderen voor bijvoorbeeld een gastcollege. Of als ze zelf wat meer over een onderwerp wil weten. Ze kent collega's van andere scholen. In de bijeenkomsten was het prettig om met ze te discussiëren over ondernemerschap. Dat heeft haar nieuwe ideeën geleverd of ze kon haar eigen ideeën aanscherpen.

Met een enkeling mailt ze nog wel eens als ze ergens mee zit. Dat is ook winst. Eigenlijk is het leertraject een katalysator geweest. Ze gaat nu met hernieuwde energie het onderwerp ondernemerschap en ondernemendheid introduceren in haar school. Haar directeur wil dat ook graag.

6.7 Nog meer

Verder verdiepen

Het is toch wel jammer dat het nu is afgelopen. Het liefst zou ze nog een paar maal per jaar een terugkomdag willen. Dan bereiden ze bijvoorbeeld om de beurt een themadag voor, waarbij je onderzoekers uitnodigt. Zodat ze nog meer kan leren over ondernemerschap. Al zou het ook wel goed zijn om te gaan werken aan de vertaling van wat ze heeft geleerd naar het onderwijs. Veel van wat ze hebben gehoord en geleerd is wel toepasbaar op het hbo, maar het is te moeilijk voor het mbo. Dat is niet

meer aan bod gekomen tijdens het leertraject. Best jammer. Ook is niet helder geworden wat ondernemerschap inhoudt op mbo-niveau en op hbo-niveau. Die visieontwikkeling had er beter uit moeten komen. En hoe ga je ondernemerschap en ondernemersvaardigheden meten en beoordelen? Het zou mooi zijn als daar aandacht voor was in een vervolgtraject. De afdeling onderwijskunde van Wageningen Universiteit moet daar toch veel kennis over hebben.



Hoofdstuk 7

DE GASTDOCENT ONDERZOEKER BRENGT KENNIS

7.1 College voorbereiden

Van Dijk gaat er eens goed voor zitten. Hij geeft niet elke dag college aan een groep docenten. Is toch weer anders dan aan studenten. Docenten zijn waarschijnlijk extra kritisch, omdat ze het vak ook van de andere kant kennen. Lastig is wel dat de groep zo divers is.



Hij heeft begrepen dat het merendeel zelf in het verleden een hbo-opleiding gevolgd, maar er zijn er ook een paar met een universitaire achtergrond en een paar die mbo hebben gedaan. Maar opleiding alleen zegt niet zoveel. De meeste zijn al wat ouder en hebben dus een hoop ervaring opgedaan. De ene staat zijn hele leven voor de klas, anderen hebben een eigen bedrijf gehad of hebben dat zelfs nog steeds, naast hun docentschap. Dat maakt het wel moeilijk om goed aan te sluiten bij hun kennisniveau.

Kennis bijbrengen en houding veranderen

Bovendien is de opdracht tweeledig. Het is belangrijk dat de docenten op de hoogte raken van de kennis bij Wageningen UR, dus hij gaat ze vertellen over de nieuwste resultaten uit zijn onderzoek. Dat lijkt op puur consumeren van kennis. Daarnaast moet het college er ook aan bijdragen dat ze hun houding veranderen, zelf meer ondernemend worden.

Van Dijk heeft het er nog over gehad met zijn collega van de leerstoelgroep Educatie en Competentiestudies, die bij het hele traject betrokken is: hoe krijg je de docenten zo ver dat ze een anderen houding gaan aannemen en meer gaan denken en handelen als ondernemer? Neem een competentie als pro-actief zijn. Dat is zeker een belangrijk onderdeel van de competenties die horen bij ondernemerschap.

Maar hij neemt aan dat de docenten dat zelf ook wel inzien. Zij verwachten tenslotte van hun leerlingen ook een pro-actieve houding, initiatief en ze willen niet dat hun leerlingen achterover leunen en alleen afwachten. Dus die competentie is nog een redelijk 'veilige' competentie om aan te leren.

Ondernemerschap wordt pas echt ingewikkeld voor ze als ze naar buiten moeten, op zoek moeten naar inspi-rerende rolmodellen buiten de school. Nu is dat niet echt zijn zaak, daar voorziet het programma in. Maar het is toch goed om daar even bij stil te staan, wellicht iets mee te doen met een huiswerkopdracht.

Alleen agrarisch

En dan vraagt Van Dijk zich ook nog af of het onderwerp waarover hij gaat vertellen wel aansluit bij docenten van het groen onderwijs. Zijn onderzoek gaat alleen over de primaire landbouw, terwijl er nog maar weinig leerlingen in het groen onderwijs voor die richting kiezen. Er zijn er veel meer die richtingen doen als huisdieren, horeca of bloemen. Het ondernemerschap is natuurlijk hetzelfde, maar de voorbeelden die hij kan geven, passen misschien niet altijd even goed.

Dus, hoe zal hij de les invullen? Alleen maar powerpointje draaien is het in ieder geval niet. Hij moet op zoek gaan naar voorbeelden uit de praktijk, dat maakt een college levendig en sluit

goed aan bij wat een docent al weet. Daarna nog eens nadenken over de juiste werkvorm. Hij heeft al gehoord dat een voorganger van hem alleen een PowerPointpresentatie heeft gehouden. Dat viel niet in de smaak. Tsja, het is ook niet makkelijk. Hij is nog wel gewend om les te geven, maar als je alleen onderzoek doet, dan is het veel moeilijker om een goede les in elkaar te zetten. Afijn, hij zal eens een filmpje opzoeken, dat werkt altijd wel goed. En hij zal nadenken over een stelling, zodat de docenten met elkaar in discussie gaan. Dat werkt ook altijd wel goed.

7.2 Discussie tijdens college

Samenhang tussen thema's

Zijn college vonden ze wel interessant. Al vroegen ze zich wel af waarom dit thema nu behandeld werd en wat de samenhang was met het gastcollege van de vorige keer. Tsja, dat wist hij ook niet precies. Hij wist alleen dat dit hele traject een pilotproject is en zoals dat meestal met pilots gaat, staat dan niet alles van tevoren vast. Natuurlijk, het is beter als er meer samenhang in zo'n programma zit, maar alles wat ze leren is toch meegenomen?

Eigenlijk heeft hij in twee uurtjes zo'n vijftig jaar literatuur voor ze samengevat over dit onderwerp. Laat ze daar hun voordeel mee doen, in

plaats van te gaan discussiëren over de samenhang met andere thema's. Of neem het voorbeeld dat hij gaf. Ze beten zich vast op een detail, vroegen zich af of de opbrengst echt wel zoveel kilo was. Dat deed er toch helemaal niet toe? Kennelijk konden ze konden het grote geheel niet meer overzien.

Lastige opdracht

Dat merkte hij ook aan de huiswerk-opdracht. Hij wilde dat ze een land zouden uitkiezen waar ze een excursie naar toe wilden houden, dus een land waar ze wat zouden kunnen leren. Om ze te helpen had hij zelf al wat literatuur verzameld en dat aan ze gegeven. Ook had hij gezegd dat ze bij een ondernemer konden langsgaan om te achterhalen wat die zou willen zien of leren bij zo'n excursie.

Je had het kabaal moeten horen toen hij de opdracht had verteld. Wat een moeilijke opdracht, zeiden ze. En naar een ondernemer gaan zagen ze helemaal niet zitten. Nee, dat deden ze niet, hoorde hij links en rechts. Die zat er heus niet op te wachten dat zij zomaar wat vragen zouden stellen.

Goed, hij zou wel zien wat ze ervan zouden maken. Hij dacht dat hij alles goed had toegelicht. Ook waarom het belangrijk is zo'n opdracht wel te volgen. Hij zag ondertussen wel een paar docenten knikken, die baalden volgens hem ook van al dat gedoe

tijdens het college. Weet je, het leek wel of die mopperaars niet meer zelf docent waren, maar helemaal in de rol van student waren gedoken. Afwachtend, negatief en zonder eigen initiatief.

7.3 Leren van de huiswerkopdracht

Stappenplan nodig

Het is gegaan zoals hij had verwacht. Niet iedereen was op tijd klaar met de opdracht. Past in het beeld van de student die alles uitstelt tot het laatste nippertje. Misschien had het ook wel te maken met het niveau van de opdracht, want kennelijk was die voor sommigen echt te moeilijk. Hij had beter verschillende stappen kunnen inbouwen in de opdracht, zodat de docent als het ware aan de hand werd meegenomen. Nu moesten ze zelf bedenken wat de conclusie uit elk artikel was, wat dat zegt over het onderwijs in zo'n land en wat daar dus te leren is.

Maar laat hij daar niet te lang bij stil blijven staan, want degenen die wel op tijd waren hebben het ook geweldig gedaan. Hij kan ook zien aan de verslagen hoeveel het hen gebracht heeft om toch naar een ondernemer toe te gaan, zodat ze niet alleen op hun eigen mening hoefden af te gaan. Hopelijk beseffen ze dat zelf ook.



Bijlage 1

GERAADPLEEGDE PERSONEN EN BRONNEN



De verhalen in dit boek zijn gebaseerd op interviews met de volgende personen: (in alfabetische volgorde):

- » Ernest van den Boezem, programmaleider Ondernemerschap Groene Kennis Coöperatie en initiatiefnemer van het leertraject;
- » Noortje Hamers-van den Berkmortel, onderzoeker LEI en medeorganisator van het leertraject;
- » Ria Dolfing, onderzoeker leerstoelgroep Educatie en Competentiestudies;
- » Annamarie Koppelaar, docent Edudelta in Goes en deelnemer leertraject;
- » Harry Kortstee, gedetacheerd project- leider vanuit LEI-Wageningen UR bij CAH Dronten en uitvoerder van het leertraject;
- » Thomas Lans, onderzoeker leerstoelgroep Educatie en Competentiestudies en mede-organisator van het leertraject;
- » Wiggele Oosterhoff, programmaleider Ondernemerschap Groene Kennis Coöperatie en initiatiefnemer van het leertraject;

- » Mathieu Tacken, docent Citaverde-college in Horst en deelnemer leertraject

- » Renate Wesselink, onderzoeker leerstoelgroep Educatie en Competentiestudies.

De volgende bronnen zijn geraadpleegd:

- » Anoniem, Overzicht verdiepingsopdrachten voor portfolio 2012 (20 maart 2012);
- » Anoniem, Programma Opzet Dodo, versie totaal 1, versie jan 2012;
- » Anoniem, Voorstel Programmaonderdeel (programma Ondernemerschap) Docenten ontwikkelen doelgericht Ondernemerschap. CAH Dronten, februari 2012;
- » Breedveld, M, Ervaringen met docentensholing; Uitdagend en leerzaam: dit is net ondernemen', Vakblad groen onderwijs, 7 september 2011;
- » Diverse Beoordelingen Masterclasses. 2012;
- » Hamers - van den Berkmortel, N, Reflectiebijeenkomst Dodo, 18 januari 2012, LEI Wageningen UR;
- » Lans, T., Tussentijdse evaluatie Dodo, eerste resultaten, Educatie en Competentiestudies, 22 juni 2011;
- » Lans, T. Handleiding gastdocenten DODO, Educatie en Competentiestudies, 28 april 2011;
- » Lans, T, Analyse intakeformulieren, Educatie en competentiestudies;
- » Leferink, J, Keert Dodo terug? Advies over een mogelijk vervolg op het programmonderdeel 'Docenten ontwikkelen Doelgericht Ondernemerschap', 2012;
- » Oosterhoff, W., Kort verslag interviewbijeenkomst, d.d. 18 april 2012, vervolg Dodo, Groene Kenniscoöperatie en LEI Wageningen UR, 20 april 2012.

Bijlage 2

PROGRAMMA LEERTRAJECT DODO 2011-2012



Datum	Hbo-certificaat	Onderzoek colleges	Criterium interviews	Masterclass	Activiteiten 2011	
5/1	X				Introductie scholing Training Ondernemend Onderwijs	Ernest van den Boezem / Wiggele Oosterhoff en Stefan Nortier
2/2	X				Training Ondernemend Onderwijs Terugkoppeling afspraken en uitwerking vorige keer	Stefan Nortier
2/3	X	X			Vragen Knowlegde Forum Ondernemerschapscapaciteiten in het ondernemerschapsonderwijs Financiën introductie hbo-certificaat Eigen werkvorm inbreng Kleine eigen evaluatie op papier	Thomas Lans Albert Canrinus Alfons v.d. Belt en Rinze Fokkema
6/4	X	X			Financiën introductie hbo-certificaat Ondernemen in gebiedsprocessen Eigen werkvorm inbreng Terugkoppeling afspraken	Albert Canrinus Wilco van Cooten Annemarie Koppelaar en Jan Pesman
11/5	X	X			Onderzoek Keten strategieën Hbo-certificaat Marketing Evaluatie tot nu toe Voortgang afspraken	Alfons Beldman Nino Adamo Thomas Lans
1/6	X	X			Hbo-certificaat Marketing Onderzoek Samenwerking Eigen werkvorm Terugkoppeling afspraken	Nino Adamo Bert Smit

Datum	Hbo-certificaat	Onderzoek colleges	Criterium interviews	Masterclass	Activiteiten 2011	
7/9		X	X	X	Onderzoek Integraal risico management Criterium gerichte interviews Masterclass introductie Terugkoppeling afspraken	Miranda Meuwissen Thomas Lans Ernest van den Boezem
5/10	X	X			Onderzoek Starten kennisintensief bedrijf Hbo-certificaat Strategisch ondernemen Feed back op criterium gerichte interviews Mbo en hbo ondernemerschap kenmerken	Vincent Blok Teatske Pol (vervallen) Thomas Lans Mathieu Tacken en Gert Wim Stoffer
2/11	X		X	X	Hbo-certificaat Strategisch Ondernemen Criterium gerichte interviews/Masterclass Terugkoppeling afspraken	Teatske Pol Thomas Lans/Ernest van den Boezem
7/12	X	X		X	Onderzoek Keuze en beslissingsgedrag ondernemers Hbo-certificaat Strategisch ondernemen Voortgang Masterclass Terug koppeling afspraken	Carolien de Lauwere Teatske Pol

Datum	Hbo-certificaat	Onderzoek colleges	Criterium interviews	Masterclass	Activiteiten 2012	
11/1	X			X	Onderwijskundig vertaling elementen uit Dodo naar school Masterclass voortgang Overgang CEO Ondernemerschap Terugkoppeling afspraken	Eric Welp (SLO) Ernest van den Boezem T. Tacken / Ernest van den Boezem
1/2	X				Intro competentiegericht ontwikkeling ondernemendheid op Edudelta Verkenning toetsing Edudelta op CEO Ondernemerschap Onderwijskundig vertaling elementen uit Dodo naar school Terugkoppeling afspraken	Annamarie Koppelaar Eric Welp (SLO) Eric Welp
7/3				X	Toekomstige ontwikkelingen rond stad en land verbindingen voor ondernemers Masterclass resultaten 14.30-17.30 uur Terugkoppeling afspraken	Jan Willem van der Schans Thomas Lans
18/4				X	Hele dag eind gesprekken Hbo-certificaten student en docent Intervisie gesprekken over de eigenvertaling van opgedane ervaringen binnen de opleiding Bespreken vervolg mogelijkheden van de huidige Dodo training in de toekomst via GKC programma ondernemerschap	Jos Versteegen en Rolph ten Hulzen Thomas Lans Wiggele Oosterhoff
6/6					Formele afsluiting met uitreiking certificaten	



KENNIS
CENTRUM

Agrofood en
Ondernemen

De Drieslag 4
8251 JZ Dronten

T. 088 - 020 6000

info@cahvilentum.nl
www.cahvilentum.nl