

## Bijbehorende essentiële kennis, vaardigheden en attitudes

**Kennis:** het vermogen inzicht te krijgen in de beschikbare mogelijkheden voor persoonlijke, professionele en/of commerciële activiteiten en van de grotere samenhangen waarin mensen wonen en werken, zoals een ruim begrip van het functioneren van de economie en de mogelijkheden en uitdagingen waarvoor een werkgever of organisatie staat. Men moet zich ook bewust zijn van de ethische rol van ondernemingen en van de positieve invloed die zij bijvoorbeeld door eerlijke handel of maatschappelijk verantwoord ondernemen kunnen uitoefenen.

**Vaardigheden:** De vaardigheden hebben betrekking op proactief projectbeheer (waaronder planning, organisatie, management, leiderschap en delegeren, analyseren, communiceren, debriefing, evaluatie en verslaglegging), daadwerkelijke vertegenwoordiging en onderhandelen en het vermogen zowel alleen als in teamverband te werken. Een belangrijke competentie is het kunnen beoordelen van de eigen sterke en zwakke punten en het evalueren en zo nodig nemen van risico's.

**Attitudes:** Een ondernemende houding wordt gekenmerkt door initiatief, pro activiteit, onafhankelijkheid en innovatie in het persoonlijke en maatschappelijk leven en op het werk. Hiertoe behoren ook motivatie en de vastbeslotenheid om doelstellingen te halen, hetzij persoonlijke, hetzij gemeenschappelijke, ook op het werk.

### Het verschil tussen ondernemendheid en ondernemerschap

Ondernemendheid is een overkoepelende term voor een ondernemende houding en ondernemend gedrag. Een ondernemende houding houdt voor een leerling in dat de leerling actief op zoek gaat naar kansen om nieuwe initiatieven (= creatief handelen) te ontplooiën. Maar ook dat de leerling kansen ziet en onderkent en deze aangrijpt. Vervolgens vertaalt (= zelfsturing) de leerling deze kansen in concrete acties en bouwt zo aan een ondernemende houding binnen school, werk of privé. Ondernemendheid wordt als een belangrijke voorwaarde gezien voor ondernemerschap.

Bij ondernemerschap gaat het om drie kernbegrippen:

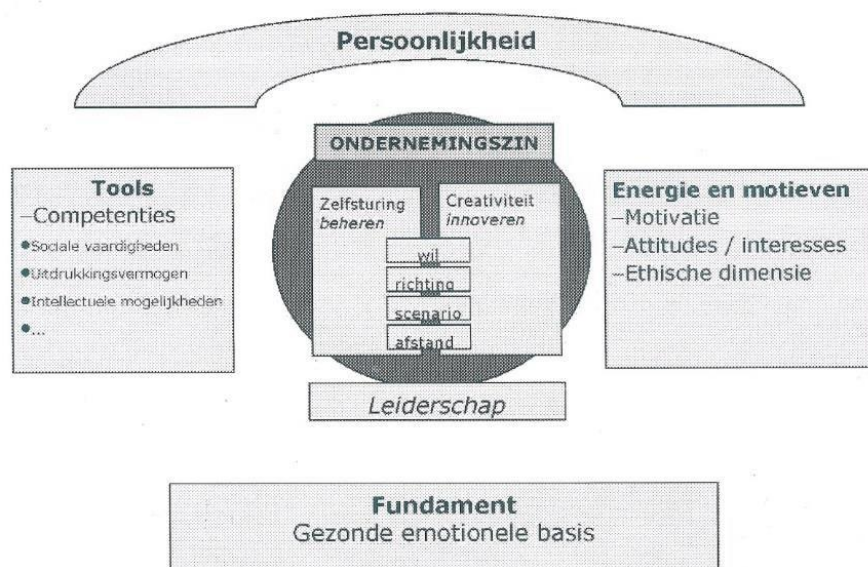
- kansen zien;
- kansen benutten;
- creëren van waarde.

De eerste twee begrippen betreffen de ondernemende houding: het zien van kansen en die ook weten te benutten. Die houding kan heel breed worden toegepast. Het laatste en daarmee het onderscheidende begrip, heeft betrekking op het runnen van een eigen bedrijf om daarmee uiteindelijk waarde te creëren. Waarde is veel meer dan geld of inkomen alleen. Het gaat vaak om voldoening en erkenning. Om waarde te kunnen creëren is veelal een ondernemende houding nodig: (steeds weer) kansen zien en benutten.

### Welk gedrag hoort bij ondernemendheid en ondernemerschap?

Er kan gebruik gemaakt worden van het, door CEGO (Laevens e.c. 2004) ontwikkelde STEP profiel. In het hier onderstaande schema vormen 'zelfsturing' en 'creativiteit' de kernelementen.





STEP profiel voor de operationalisering van Ondernemendheid (vertaald naar de Nederlandse situatie)

Ondernemendheid: een continuüm <sup>1</sup>	
<b>Wilsfactor:</b> ervoor gaan, doorzetten	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wacht vaak passie af</li> <li>Neemt geen of nauwelijks initiatief of doet nieuwe voorstellen</li> <li>Heeft weinig of geen interesse</li> <li>Blijft bij de pakken neerzitten of geeft een hulpeloze indruk</li> <li>Geeft snel op</li> <li>Is snel gefrustreerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is een geboren initiatiefnemer</li> <li>Loopt makkelijk warm voor iets</li> <li>Zet door, ook als er zich obstakels voordoen</li> <li>Geniet van impact</li> <li>Brengt vaak iets teweeg in zijn omgeving</li> <li>Wil kwaliteit leveren</li> </ul>
<b>Richting kiezen:</b> weten wat je wilt, geïnspireerd zijn	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Weet niet wat hij wil</li> <li>Heeft weinig zicht op of feeling met wat hem aanspreekt</li> <li>Geen richtingsgevoel</li> <li>Kan niet kiezen</li> <li>Toont weinig interesse</li> <li>Het ontbreekt hem aan inspiratie</li> <li>Kan geen of moeilijk actie ondernemen of doelen stellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voelt intuïtief goed aan waar hij naartoe wil</li> <li>Kiest</li> <li>Heeft veel inspiratie</li> <li>Initiatieven en originele mogelijkheden borrelen spontaan op</li> <li>Ziet kansen, zelfs in beperkte situaties</li> <li>Is doorgaans niet los te krijgen van genomen initiatieven</li> </ul>
<b>Scenario's bedenken en uitvoeren:</b> weten wat je te doen staat en het voor elkaar krijgen	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gaat traag of niet van start</li> <li>Heeft zelden een beeld hoe taken/opdrachten aan te pakken</li> <li>Is bij nieuwe opdrachten vaak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gaat probleemloos doelgericht van start in vertrouwde en nieuwe situaties</li> <li>Houdt van uitdaging</li> </ul>



<sup>1</sup> Naar het model van prof. dr. Ferre Laevers en Els Bertrands (2004). CEGO, Leuven.

<p>hulpeloos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dwaalt regelmatig af bij de taakuitvoering</li> <li>• Voert taken moeizaam of mechanisch uit</li> <li>• Heeft geen oog voor (relevante) details invoering en omgeving</li> <li>• Heeft het niet in de gaten als het fout loopt</li> <li>• Wordt uit zijn evenwicht gebracht door onvoorziene omstandigheden</li> <li>• Houdt krampachtig vast aan het vertrouwde scenario, regels en procedures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durft met weinig informatie van start te gaan</li> <li>• Vertrouwt om improvisatie en creativiteit</li> <li>• Blijft tijdens de uitvoering alert voor details en stuurt bij</li> <li>• Anticipeert op resultaat en houdt een brede kijk op de werkzaamheden</li> <li>• Houdt van onverwachte wendingen en situaties en past zich flexibel aan</li> <li>• Gaat vaak vernieuwend te werk en komt met originele oplossingen</li> </ul>
<b>Afstand nemen</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkt halsoverkop of lukraak</li> <li>• Is vaak gefocust op deelaspecten</li> <li>• Heeft geen zicht op verder afgelegen doelen</li> <li>• Geeft bij tegenslag/frustratie snel op</li> <li>• Blijkt zelden terug op de uitgevoerde taak</li> <li>• Wat gedaan is, is voorbij</li> <li>• Ziet opdrachten als het klaren van een klus</li> <li>• Leert weinig van ervaringen en houdt vast aan eigen ideeën en routines</li> <li>• Stelt geen of nauwelijks vragen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blijkt vooruit</li> <li>• Gaat planmatig en strategisch te werk</li> <li>• Kan vlot aangeven wat hij wil bereiken en hoe hij te werk gaat</li> <li>• Wanneer iets niet lukt, analyseert hij de situatie en komt met een betere aanpak</li> <li>• Bij een onhaalbare opdracht kan hij het project loslaten</li> <li>• Is sterk in terugblikken</li> <li>• De activiteit wordt geëvalueerd op kwaliteit en efficiëntie</li> <li>• Trekt lering uit ervaringen en bouwt expertise op</li> </ul>
<b>Leiderschap</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hangt er maar wat bij en/of blijft aan de kan staan</li> <li>• Is bij groepswork vaak het vijfde wiel aan de wagen</li> <li>• Vindt geen aansluiting om een constructieve bijdrage te leveren</li> <li>• Geen of storende inbreng</li> <li>• Weinig oog voor het grotere geheel, is bezig met eigen dingen, details of met helemaal niets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Heeft het profiel van een leider</li> <li>• Neemt spontaan initiatief om mensen te mobiliseren</li> <li>• Inspireert anderen en kan ideeën goed overbrengen</li> <li>• Bepaalt de koers met de groep mee</li> <li>• Brengt spontaan verschillende ideeën bijeen, hakt knopen door en delegeert</li> <li>• Blijft het geheel overzien</li> <li>• Biedt hulp, moedigt aan en zet aan tot bijsturen</li> <li>• Is zich bewust van zijn verantwoordelijkheid</li> </ul>

