

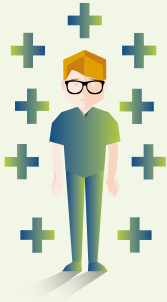
# Jezelf en je werk vernieuwen als intern ondernemer

## Stappenplan intern ondernemerschap

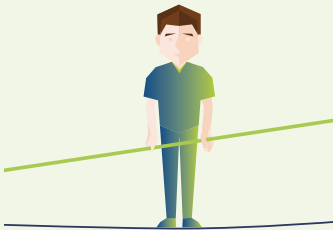


van, voor en door  
werkgever en werknemers

# Inhoudsopgave



Stap 1: Ontdek de voordelen van intern ondernemerschap voor jou 4



Stap 2: Ontwikkel jouw interne ondernemersvaardigheden 6  
Oefening 9  
Checklist 11



Stap 3: Toepassen van je interne ondernemersvaardigheden 12  
Oefening 14



Stap 4: Blijven ontwikkelen 18

# Stappenplan intern ondernemerschap

Hoe kun je jezelf en je werk interessant houden? En hoe zorg je ervoor dat wat je maakt of doet, beter wordt, beter gewaardeerd wordt of slimmer gedaan kan worden? Ontdek de ondernemer in jezelf met dit stappenplan!

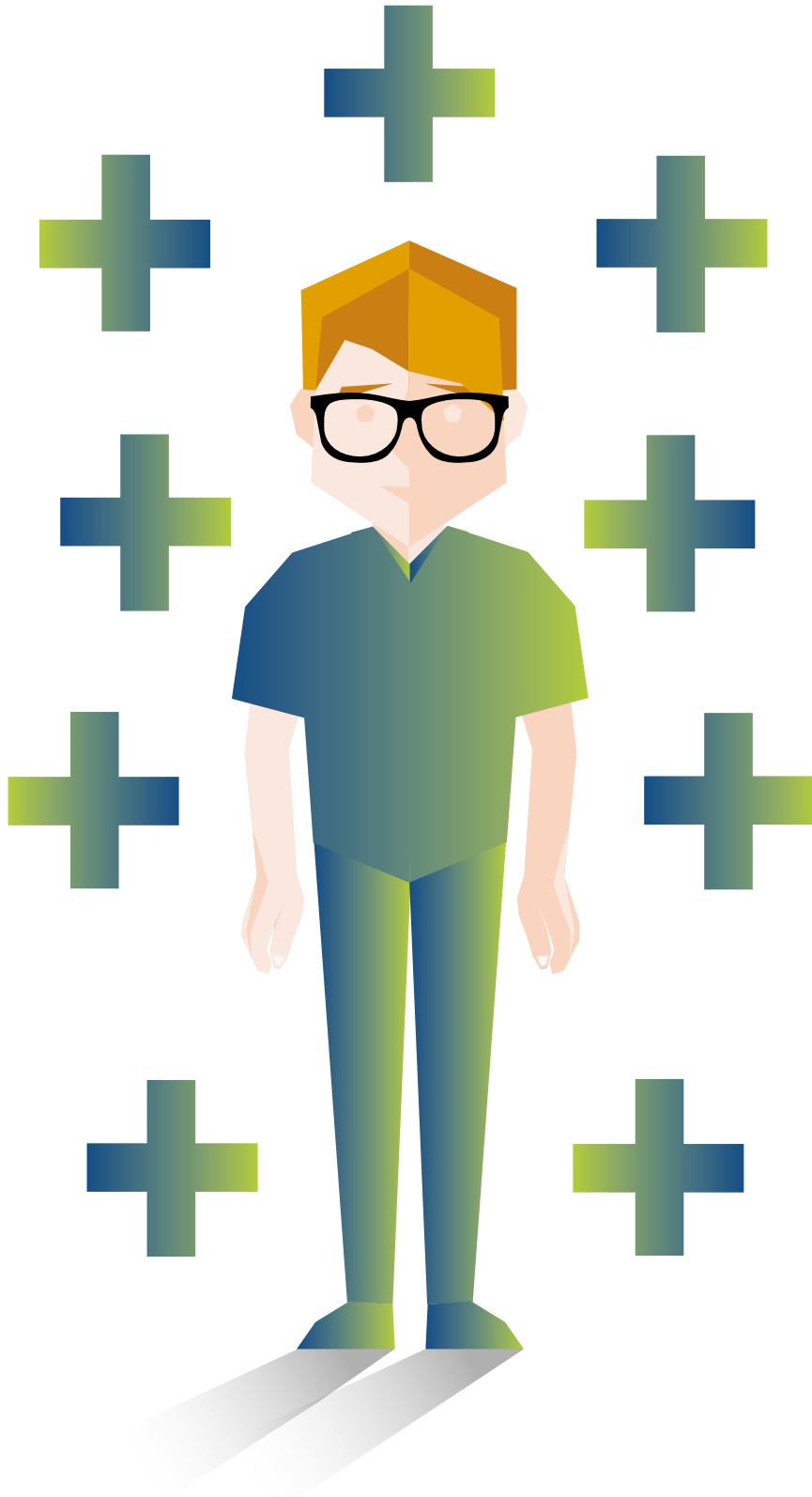
Verschillende onderzoeken laten zien dat intern ondernemerschap een belangrijke kracht is om organisaties te vernieuwen. Het kan bijvoorbeeld leiden tot betere dienstverlening, onverwachte innovaties en zelfs nieuwe samenwerkingsverhoudingen in een keten. De motor achter deze vernieuwingen zijn mensen. Mensen die zich inzetten om iets waardevols te creëren voor de organisatie door er tijd en moeite in te steken en de mogelijke risico's voor lief te nemen. Die mensen noemen we interne ondernemers of intrapreneurs.

In dit stappenplan laten we je zien:

1. wat intern ondernemerschap je kan opleveren;
2. hoe je jouw eigen interne ondernemersvaardigheden kunt herkennen;
3. hoe je jouw interne ondernemersvaardigheden kunt toepassen in je werk;
4. hoe je op je eigen ondernemerschap kunt blijven ontwikkelen.

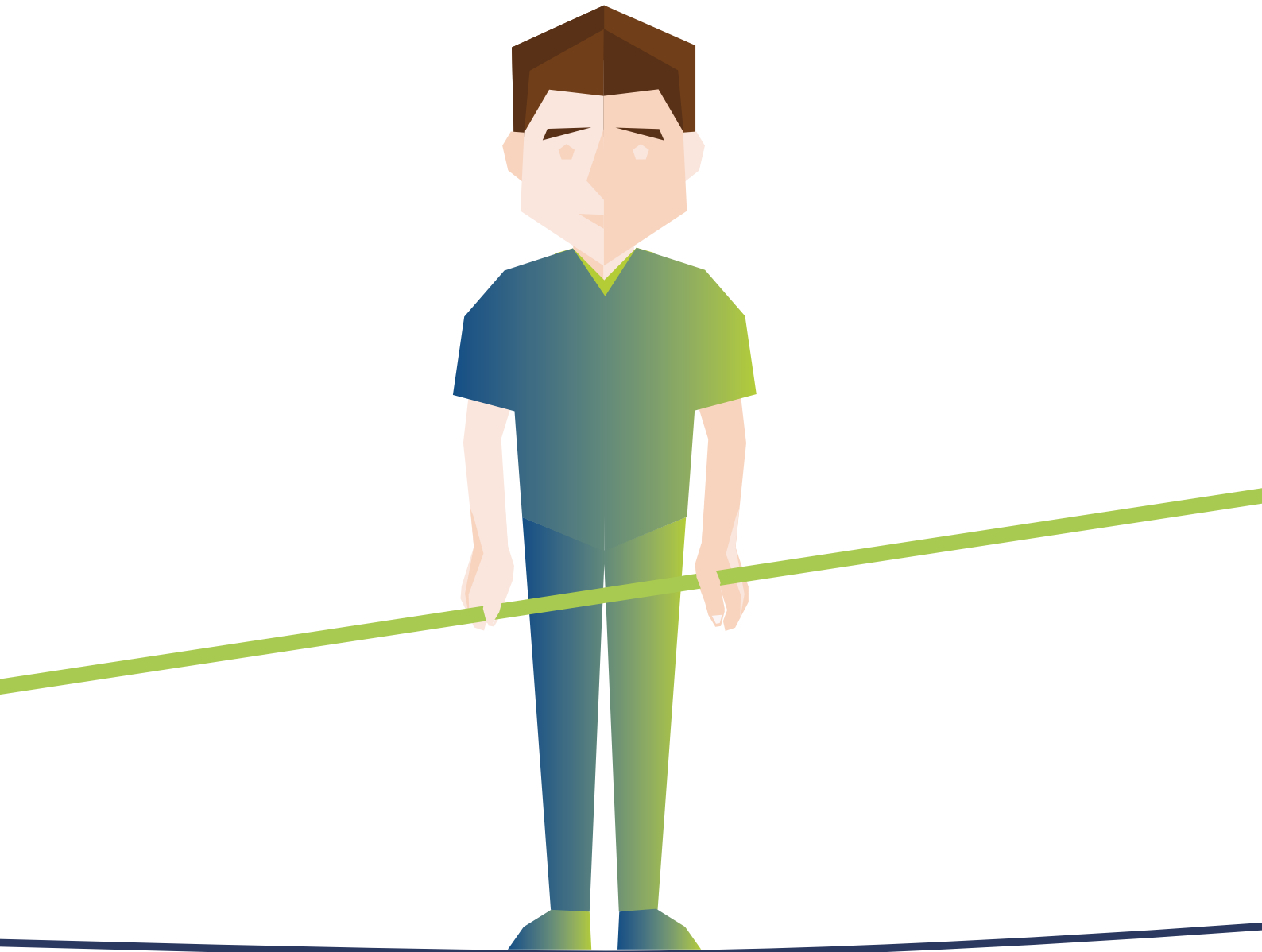
# Stap 1: Ontdek de voordelen van intern ondernemerschap voor jou

Intern ondernemerschap is niet alleen waardevol voor de organisatie waar je voor werkt, maar ook voor jezelf. Interne ondernemers zijn vaak bevlogen, voelen zich energiek en presteren ook goed op het werk. Als intern ondernemer heb je het lef om je professionele ruimte te pakken. Daardoor kun je je werk verrijken met nieuwe taken, verbreed je je netwerk door met nieuwe mensen samen te werken en leer je nieuwe vaardigheden. En dat draagt bij aan je werkplezier, vitaliteit en persoonlijke ontwikkeling.



# Stap 2: Ontwikkel jouw interne ondernemers- vaardigheden

Wat kenmerkt nu een intern ondernemer? In onderzoek wordt dan vaak gesproken over een 'entrepreneurial orientation' van een medewerker. Anders gezegd: een ondernemersblik. Iemand heeft een ondernemersblik als hij regelmatig initiatief neemt om het werk anders te organiseren, vaak nadenkt over mogelijke vernieuwing in het werk, en risico durft te nemen om nieuwe ideeën voor te leggen aan collega's van wie het nog niet zeker is of ze achter deze ideeën staan.



Kenmerken van entrepreneurial orientation	Gedragsvoorbeelden In mijn werk:
<p>Proactief handelen: uit eigen beweging, zonder aansporing van iemand anders, actie ondernemen of actie in gang zetten</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- herken ik kansen en bedreigingen voor de organisatie op de lange termijn.</li> <li>- kan ik succesvol mijn leidinggevende(n) overtuigen om nieuwe ideeën te implementeren.</li> <li>- zoek ik op eigen initiatief naar nieuwe kansen voor de organisatie.</li> </ul>
<p>Vernieuwend denken: kansen en mogelijkheden zien en najagen om werkwijzen, producten of diensten te vernieuwen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bedenk ik creatieve ideeën.</li> <li>- zoek ik naar nieuwe technieken, technologieën, en/of productideeën.</li> <li>- promoot ik nieuwe ideeën bij collega's en verdedig ik die ideeën.</li> </ul>
<p>Risico nemen: jezelf kwetsbaar durven op te stellen en acties ondernemen waarvan de uitkomst niet zeker is</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ga ik risico's aan.</li> <li>- grijp ik kansen die zich voordoen, ook als de gevolgen ervan ingrijpend kunnen zijn.</li> <li>- handel ik eerst voordat ik om goedkeuring vraag, zelfs als ik weet dat dit weerstand bij collega's oproept.</li> </ul>

Sommigen hebben van zichzelf al een ondernemersblik in hun werk, voor anderen is dit niet zo vanzelfsprekend. Gelukkig kun je jezelf aanleren om te kijken naar je werk als een ondernemer. Doe daarvoor de volgende oefening. Daarmee ontdek je ook hoe je jouw ondernemersvaardigheden beter kunt benutten in je werk.





# Oefening

Deze oefening helpt je om vanuit jouw kracht interne ondernemersvaardigheden te ontwikkelen. De oefening bestaat uit twee delen. Het eerste deel doe je alleen. Voor het tweede deel heb je hulp van een ander nodig. Dat kan een collega zijn, maar ook je partner of een vriend(in).

## Deel 1

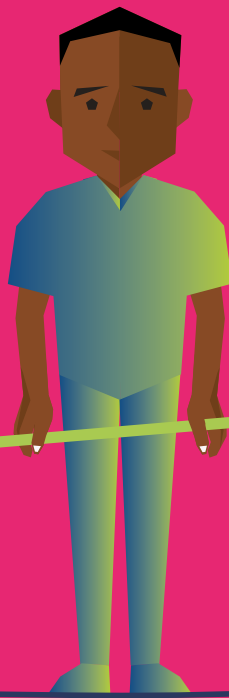
- Neem een werkdag in gedachten waarop je jezelf erg energiek en ondernemend voelde.
- Noteer op hoofdlijnen hoe die werkdag eruitzag.

Deel 2 van deze oefening vind je op de volgende pagina.

# Oefening

## Deel 2

- Vind een collega (of partner) die ongeveer 10 minuten aandachtig naar jouw verhaal wil luisteren.
- Geef je gesprekspartner de checklist interne ondernemersvaardigheden. Vraag hem of haar alle vaardigheden aan te kruisen die in je verhaal zijn te herkennen.
- Vertel het verhaal over jouw werkdag dat je in deel 1 hebt voorbereid. Doe dit nu uitgebreid en ga in op de details. Ga in op vragen als:
  - Wat deed je in je werk?
  - Hoe voerde je je taken uit?
  - Waarom deed je het op die manier?
- Kijk na het vertellen van je verhaal welke vaardigheden je gesprekspartner heeft aangekruist en reflecteer daarop. Wist je dat je de vaardigheden bezit die de ander heeft aangekruist?



# Checklist

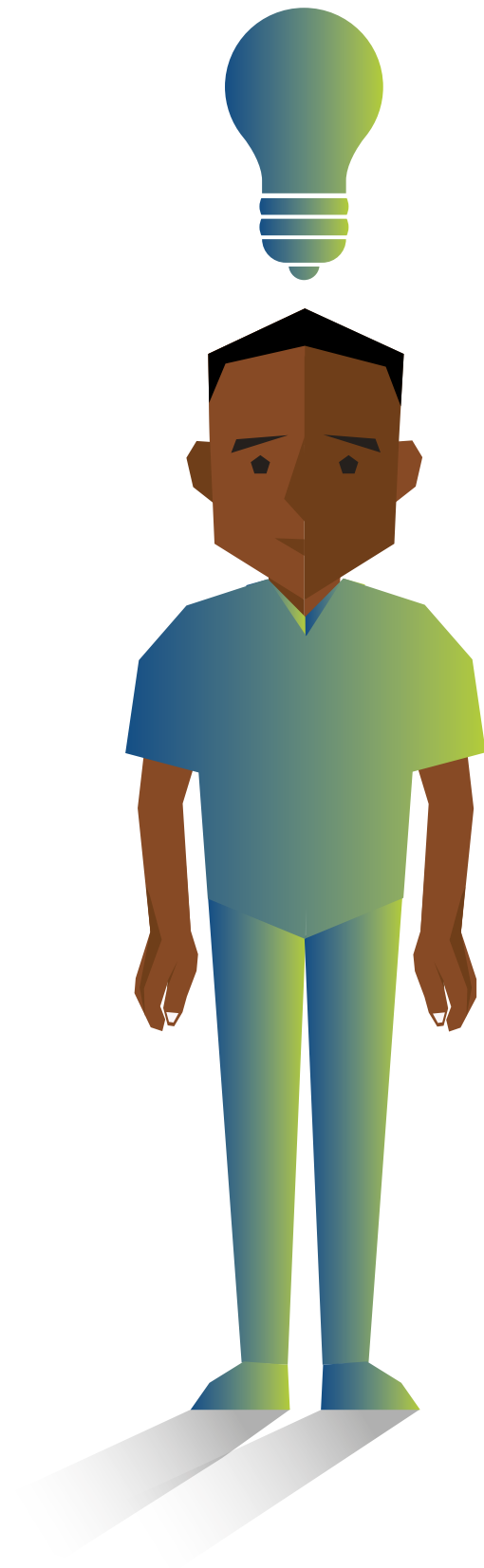
## Interne ondernemersvaardigheden (voor gesprekspartner)

Luister naar het verhaal van je collega over zijn werkdag. Je kunt hulpvragen stellen om zo duidelijk mogelijk te krijgen wat je collega precies op zo'n dag doet, en op welke manier hij dat doet. Kruis de vaardigheden aan die je in het verhaal herkent.

- |  |   |                                       |
|--|---|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sociaal       | <input type="checkbox"/> Geordend         | <input type="checkbox"/> Warm         |
| <input type="checkbox"/> Actief        | <input type="checkbox"/> Prestatiegericht | <input type="checkbox"/> Eerlijk      |
| <input type="checkbox"/> Positief      | <input type="checkbox"/> Gedisciplineerd  | <input type="checkbox"/> Altruïstisch |
| <input type="checkbox"/> Verbindend    | <input type="checkbox"/> Doelbewust       | <input type="checkbox"/> Samenwerkend |
| <input type="checkbox"/> Creatief      | <input type="checkbox"/> Zelfbewust       | <input type="checkbox"/> Nieuwsgierig |
| <input type="checkbox"/> Intellectueel | <input type="checkbox"/> Luisterend       | <input type="checkbox"/> Veerkrachtig |
| <input type="checkbox"/> Competent     | <input type="checkbox"/> Meedenkend       | <input type="checkbox"/> Vernieuwend  |

# Stap 3: Toepassen van je interne ondernemers- vaardigheden

De vervolgvraag is: hoe pas je deze vaardigheden nu toe in je werk? Door na te denken over huidige of toekomstige uitdagingen in je werk, vind je vrij gemakkelijk een situatie of probleem waar je jouw interne ondernemersvaardigheden op kunt loslaten. Dat kan (juist) iets kleins zijn. Bijvoorbeeld iets waardoor je met je team slimmer kunt samenwerken. Of een slimme tool waardoor je makkelijker met elkaar kunt communiceren of kennis beter kunt delen. Onthoud wel dat innovatie meer is dan technologie!





# Oefening

Met deze oefening vind je vanuit jouw unieke interne ondernemersvaardigheden de uitdagingen in je werk die daarop aansluiten.

- Kies uit de volgende interne ondernemersvaardigheden één vaardigheid die bij jou past. Gebruik daarbij het resultaat van de vorige oefening.

<input type="checkbox"/> Sociaal	<input type="checkbox"/> Geordend	<input type="checkbox"/> Warm
<input type="checkbox"/> Actief	<input type="checkbox"/> Prestatiegericht	<input type="checkbox"/> Eerlijk
<input type="checkbox"/> Positief	<input type="checkbox"/> Gedisciplineerd	<input type="checkbox"/> Altruïstisch
<input type="checkbox"/> Verbindend	<input type="checkbox"/> Doelbewust	<input type="checkbox"/> Samenwerkend
<input type="checkbox"/> Creatief	<input type="checkbox"/> Zelfbewust	<input type="checkbox"/> Nieuwsgierig
<input type="checkbox"/> Intellectueel	<input type="checkbox"/> Luisterend	<input type="checkbox"/> Veerkrachtig
<input type="checkbox"/> Competent	<input type="checkbox"/> Meedenkend	<input type="checkbox"/> Vernieuwend

- Bedenk hoe je de vaardigheid die je hebt gekozen kunt vertalen naar een concrete ondernemersactie. Bedenk ook acties uit het verleden die bij deze vaardigheid passen.
- Neem een huidige uitdaging in je werk voor de geest. Hoe kan je de actie zo aanpassen dat die bijdraagt aan de oplossing van die uitdaging?
- Pas de actie toe!



## Voorbeeld 1: Verbindend

- Ik kies 'verbindend' als vaardigheid.
- Ik vertaal dat naar: twee mensen aan elkaar voorstellen.
- Ik denk aan een situatie waarin een collega uit mijn team iemand van een ander team niet goed kent. Dat bemoeilijkt de samenwerking.
- Ik neem me voor om deze twee collega's aan elkaar voor te stellen.
- Dat doe ik door dat met hen te bespreken en hun contactgegevens uit te wisselen.

Deel 2 van deze oefening vind je op de volgende pagina.



## Voorbeeld 2: Creatief

- Ik kies 'creatief' als vaardigheid
- Ik vertaal dat naar: een leuke oplossing bedenken.
- Ik denk aan een situatie binnen ons team die we allemaal niet zo leuk vinden. Als we het daar in een vergadering over hebben, verliezen we allemaal veel energie.
- Ik neem me voor om leuke oplossingen voor deze situatie te bedenken via een brainstorm met mijn team.
- Dat doe ik door dit punt op de agenda te zetten en de leiding te nemen bij de brainstorm.

Zo eenvoudig en klein kun je beginnen om jouw interne ondernemersvaardigheden toe te passen. Je kunt je interne ondernemerschap voeden door actie op actie te laten volgen. En je kunt als team het intern ondernemerschap vergroten door met elkaar jullie vaardigheden in te zetten om uitdagingen van je team aan te pakken. Zo groei je met je collega's misschien wel uit tot een interne onderneming.





# Deel je ervaringen

We zijn nieuwsgierig naar jouw ervaringen met intern ondernemerschap en willen graag weten hoe je samen met je collega's ondernemersvaardigheden hebt toegepast. Jouw ervaringen delen we ook graag met andere rijksmedewerkers. Zo kun jij weer collega's van andere rijksonderdelen inspireren. Je kunt je voorbeeld delen met het A+O fonds Rijk via [info@aofondsrijk.nl](mailto:info@aofondsrijk.nl).

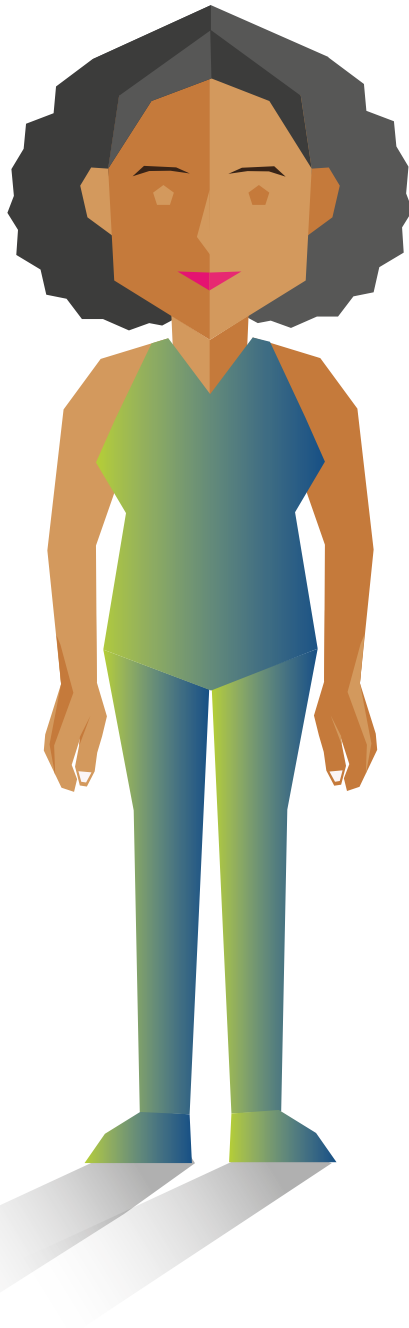
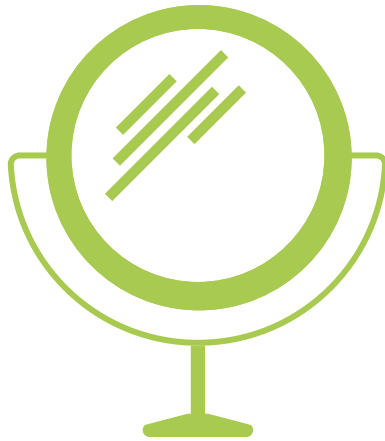
# Stap 4: Blijven ontwikkelen

Als het goed is, heb je ten minste één keer geoefend met intern ondernemerschap. Gefeliciteerd! Het resultaat hiervan is dat je nieuwe ervaringen hebt opgedaan, nieuwe vaardigheden hebt ontwikkeld en wellicht zelfs je netwerk hebt uitgebreid. Deze resultaten helpen je ook om je werk goed en met plezier te kunnen doen.

In stap 3 heb je geëxperimenteerd met een van de interne ondernemersvaardigheden. Kun je ook de andere vaardigheden toepassen in een uitdaging op je werk? Begin met een kleine uitdaging, dichtbij je eigen werk en waar je veel invloed op hebt. Blijf je interne ondernemersvaardigheden oefenen en laat de interne ondernemer in jou tot bloei komen!

## Tips

- Geef jezelf aan het begin van de week een nieuwe ondernemersuitdaging.
- Reflecteer aan het einde van de week op je oefening.
- Je kunt ook met ondernemersopdrachten van collega's oefenen in de WorkBoost app. Voor meer informatie over de WorkBoost app kun je contact opnemen met Margo Scholtes via [margo.scholtes@rijksoverheid.nl](mailto:margo.scholtes@rijksoverheid.nl).
- Bespreek met je leidinggevende jouw interne ondernemersvaardigheden en je ambitie als intern ondernemer.



# Meer informatie

Dit stappenplan is gebaseerd op het promotieonderzoek 'Intrapreneurship' van Jason Gawke. Gawke is lector Intrapreneurship en professionele vaardigheden aan de Universiteit Utrecht en oprichter van WorkBoost.

Meer tips en informatie over hoe je meer gebruikmaakt van jouw professionele ruimte als rijksmedewerker:

[www.aofondsrijk.nl](http://www.aofondsrijk.nl)

[www.werkenaanjouwtoekomst.nl](http://www.werkenaanjouwtoekomst.nl)

Het A+O fonds Rijk is een samenwerking van de vakorganisaties FNV Overheid, AC Rijksvakbonden, CNV Overheid en CMHF en de werkgever Rijk voor een duurzame arbeidsmarkt Rijk.



van, voor en door  
**werkgever** en **werknemers**