

ENTRE

Jouw inspiratie voor coaching in MBO-ondernemerschapsonderwijs

TRAINING VOOR DOCENTEN IN MBO-ONDERNEMERSCHAPSPROGRAMMA'S

WERKBOEK



VOORWOORD

Welkom bij het Werkboek van het C-ENTRE-trainingsprogramma.

Dit trainingswerkboek voor trainees is ontwikkeld binnen het kader van het C-ENTRE-project (projectnummer: 2024-2-HU01-KA220-VET-000294403), dat wordt uitgevoerd binnen het Erasmus+-programma Cooperation Partnerships in Vocational Education and Training (KA220-VET).

Het project heeft als doel MBO-docenten te ondersteunen bij het ontwikkelen van coachgerichte benaderingen voor ondernemerschapsonderwijs. Met behulp van trainingsmaterialen, praktijkgerichte oefeningen en casestudy's stimuleert het project onderwijsmethoden die studenten in staat stellen ondernemend denken te ontwikkelen, met ideeën te experimenteren en te reflecteren op hun leerproces.

De middelen in deze publicatie zijn ontwikkeld ter ondersteuning van docenten bij het toepassen van ervaringsgericht leren, gestructureerde reflectie en coachmethoden in cursussen en opleidingen waarin ondernemerschap centraal staat. Ze bieden praktische hulpmiddelen en voorbeelden die kunnen worden aangepast aan verschillende onderwijscontexten.

De materialen zijn gezamenlijk ontwikkeld door de projectpartners, op basis van hun expertise op het gebied van ondernemerschapsonderwijs, coachmethoden en beroepsonderwijs en -opleiding.

Voor meer informatie kunt u contact met ons opnemen via de projectwebsite c-entre.eu.

Gefinancierd door de Europese Unie. De informatie en standpunten in dit document zijn uitsluitend die van de auteur(s) en geven niet noodzakelijkerwijs de officiële opvatting van de Europese Unie of de Tempus Public Foundation weer. Noch de Europese Unie, noch de subsidie verlenende instantie kan verantwoordelijk worden gehouden voor de inhoud ervan.

Co-funded by
the European Union

INHOUDSOPGAVE

Inleiding 3

0 – Leeswijzer 4
0.1 – Hoe gebruik je dit werkboek 4
0.2 – Structuur van elke unit 4

Unit 1 – Empowerment 6
1.1 – Doel 6
1.2 – Oefeningen & opdrachten 8

Unit 2 – Mindset 14
2.1 – Doel 14
2.2 – Oefeningen & opdrachten 16

Unit 3 – Structureren 22
3.1 – Doel 22
3.2 – Oefeningen & opdrachten 24

Unit 4 – Doelen stellen 29
4.1 – Doel 29
4.2 – Oefeningen & opdrachten 31

Unit 5 – Ervaren 36
5.1 – Doel 36
5.2 – Oefeningen & opdrachten 37

Unit 6 – Begeleiden 45
6.1 – Doel 45
6.2 – Oefeningen & opdrachten 46

Tot slot 57

Credits and copyright 58

INLEIDING

Het C-ENTRE-project (Coaching in Entrepreneurship Education) is een Erasmus+-partnerschap dat zich richt op het verbeteren van de kwaliteit van ondernemerschapsonderwijs binnen het beroepsonderwijs en de beroepsopleiding (MBO). Het project brengt partners uit Hongarije, Portugal en Nederland samen om hulpmiddelen, methoden en ondersteuningssystemen te ontwikkelen die MBO-docenten in staat stellen hun studenten te begeleiden tijdens hun leertraject op het gebied van ondernemerschap.

Centraal in het project staat de overtuiging dat ondernemerscompetenties niet alleen worden aangeleerd, maar ook worden gecoacht, gefaciliteerd en ervaren. Daarom combineert C-ENTRE ondernemend denken met coachmethodieken en biedt het docenten praktische, reflectieve en studentgerichte benaderingen.

Dit trainingswerkboek vormt een belangrijk onderdeel van het project. Het is ontwikkeld om:

- je vermogen te versterken om studenten te ondersteunen bij het ontwikkelen van een ondernemende mindset en ondernemerscompetenties;
- kennis te laten maken met coachgerichte benaderingen die zelfbewustzijn, autonomie en motivatie stimuleren;
- een praktische en gestructureerde leerervaring te bieden die je tijdens de training kunt gebruiken en die je daarna kunt blijven raadplegen als handleiding voor je onderwijs- of coachpraktijk.

De training maakt deel uit van Work Package 2 van het C-ENTRE-project en is het resultaat van co-creatie met MBO-docenten uit heel Europa. Het werkboek sluit aan bij reële behoeften uit de onderwijspraktijk en heeft als doel het zelfvertrouwen, de creativiteit en de coachvaardigheden te versterken van docenten die ondernemerschapsonderwijs relevanter, aantrekkelijker en effectiever willen maken.

We hopen dat dit leertraject jou (en jouw studenten!) inspireert om anders te denken, initiatief te nemen en te groeien door ervaring.

0 – LEESWIJZER

Welkom!

Dit werkboek is ontworpen om je gedurende je deelname aan het C-ENTRE-trainingsprogramma te ondersteunen en ook lang na afloop van de training als praktische handleiding te dienen. Of je nu MBO-docent, trainer of coach bent, dit werkboek helpt je om ondernemend denken en coachmethoden te integreren in je eigen onderwijscontext.

0.1 – HOE GEBRUIK JE DIT WERKBOEK

Elke Unit in dit werkboek volgt een vaste structuur, gebaseerd op een aangepaste versie van de Experiential Learning Cycle van Kolb. Deze aanpak zorgt ervoor dat leren wordt gebaseerd op ervaring, wordt verdiept door reflectie, wordt ondersteund door theorie en wordt vertaald naar actie.

Je kunt het werkboek op twee manieren gebruiken:

1. Tijdens de training
   - Volg de trainer en neem deel aan de groepsactiviteiten.
   - Maak de oefeningen rechtstreeks in het werkboek.
   - Reflecteer op je ervaringen en noteer je inzichten.
   - Raadpleeg de theoriegedeelten om je begrip te verdiepen.
   - Gebruik de opdrachten voor experimenteren ter voorbereiding op het toepassen van wat je hebt geleerd.
2. Na de training
   - Blader de Units opnieuw door als handleiding of naslagwerk.
   - Gebruik oefeningen, hulpmiddelen en methoden opnieuw in je eigen klas- of coachpraktijk.
   - Pas de leeractiviteiten aan de behoeften van je eigen studenten aan.
   - Reflecteer op je eigen onderwijs- of coachpraktijk en volg je ontwikkeling.

0.2 – STRUCTUUR VAN ELKE UNIT

Elke Unit is opgebouwd rond de volgende fasen van de leercyclus:



1. Concrete ervaring

Je begint elke Unit met het verkennen van een echte of gesimuleerde ervaring die het onderwerp introduceert. Dit kan aan de hand van een verhaal, casestudy, activiteit of persoonlijke ervaring. We hopen dat deze ervaringen je helpen om buiten je comfortzone te stappen. Voel je je tijdens de training echter ongemakkelijk, dan mag je altijd nee zeggen!

2. Reflectieve observatie

Je reflecteert op die ervaring en onderzoekt hoe deze verband houdt met je eigen onderwijs- of coachpraktijk en welke emoties, uitdagingen of vragen deze bij je oproept. We bieden verschillende reflectiemethoden en -modellen aan die je later ook in je eigen onderwijs- of coachpraktijk kunt gebruiken.

3. Abstracte conceptualisering

In deze fase maak je kennis met relevante theorieën, modellen en concepten. Deze onderdelen geven structuur en betekenis aan je ervaring en bereiden je voor op de praktijk. We hebben relevante bronnen verzameld die je kunt gebruiken om je kennis verder te verdiepen. De bronnen zijn voornamelijk in het Engels, maar we hebben ook geprobeerd relevante bronnen in andere talen te verzamelen.

4. Actief experimenteren

Tot slot pas je de concepten toe, of plan je hoe je deze wilt toepassen in je eigen professionele context. Dit kan bijvoorbeeld betekenen dat je een activiteit ontwerpt, een coachaanpak uitprobeert of een feedbackmethode test. We bieden hier praktische, direct toepasbare resultaten die je in je eigen professionele praktijk kunt gebruiken.

Elke Unit eindigt met ruimte voor persoonlijke reflectie en planning, zodat je de inhoud van de training kunt verbinden met je eigen praktijk.

Voordat je aan de training begint, raden we je aan om de online Kolb Learning Style Test in te vullen via: c-entre.eu/kolb

Dit helpt je om:

- ✓ te reflecteren op je voorkeursleerstijl.
- ✓ verschillen binnen groepsdynamieken beter te begrijpen.
- ✓ je bewuster te worden van de manier waarop je leert en lesgeeft.

UNIT 1 – EMPOWERMENT

Het creëren van een emotioneel veilige en inclusieve leeromgeving vormt de basis van elk effectief proces voor ondernemerschapsonderwijs. Voordat studenten risico's kunnen nemen, hun creativiteit kunnen uiten of onzekerheid kunnen omarmen (kernelementen van ondernemerschap) moeten zij zich gesteund, gerespecteerd en gesterkt voelen.

Daarom begint deze training met de focus op empowerment, niet als een academisch concept, maar als een praktijk die zichtbaar wordt in de manier waarop docenten luisteren, communiceren en omgaan met studenten. Door vertrouwen op te bouwen, zelfregulatie te stimuleren en constructieve feedback te begeleiden, kunnen docenten de voorwaarden creëren waarin ondernemend denken en persoonlijke groei daadwerkelijk tot bloei kunnen komen.

1.1 – DOEL

1.1.1. ACHTERGROND

Empowerment van studenten is een belangrijke eerste stap in ondernemerschaps-onderwijs. Voordat studenten kunnen verkennen, innoveren of initiatief kunnen nemen, moeten zij zich emotioneel en psychologisch veilig voelen. In leeromgevingen waarin empathie, wederzijds respect en open communicatie centraal staan, zijn studenten eerder geneigd om risico's te nemen, te reflecteren op hun handelen en zich actief en betekenisvol in te zetten. Docenten spelen daarom een cruciale rol, niet alleen bij het overbrengen van kennis, maar ook bij het creëren van de emotionele voorwaarden die ondernemende groei ondersteunen.

1.1.2. DOELEN

Deze Unit heeft als doel het vermogen van docenten te ontwikkelen om:

- ✓ emotioneel veilige, inclusieve en respectvolle leeromgevingen te creëren.
- ✓ zelfregulatie en emotioneel bewustzijn bij studenten te bevorderen.
- ✓ een klascultuur te stimuleren die openheid, vertrouwen en wederzijdse ondersteuning aanmoedigt.
- ✓ feedback te geven en te ontvangen op een manier die empathie en zelfvertrouwen versterkt.

1.1.3. KENNIS

Aan het einde van deze Unit weten deelnemers:

- ✓ wat de rol is van emotionele veiligheid en psychologisch vertrouwen in leeromgevingen.
- ✓ welke belangrijke modellen en strategieën er zijn voor het geven en ontvangen van feedback.
- ✓ wat zelfregulatie en motivatiestrategieën betekenen in relatie tot de autonomie van studenten.

1.1.4. VAARDIGHEDEN

Aan het einde van deze Unit kunnen deelnemers:

- ✓ open dialoog en actieve participatie binnen een groepssetting faciliteren.
- ✓ gestructureerde technieken voor het geven van constructieve feedback toepassen.
- ✓ zelfreflectie, empathie tussen medestudenten en emotioneel bewustzijn bij studenten stimuleren.

1.1.5. HOUDING

Aan het einde van deze Unit wordt van deelnemers verwacht dat zij:

- ✓ tolerantie, geduld en nieuwsgierigheid tonen ten aanzien van verschillen tussen studenten.
- ✓ empathisch, onbevooroordeeld en respectvol communiceren.
- ✓ een inclusieve benadering hanteren die psychologische veiligheid en vertrouwen ondersteunt in uiteenlopende leercontexten.

1.2 – OEFENINGEN & OPDRACHTEN

Hieronder vind je alle activiteiten voor deze Unit. Let op: de aangegeven tijdsduur is slechts een algemene richtlijn. Stem de activiteiten daarom, afhankelijk van je persoonlijke training, af op je eigen behoeften.

	ACTIVITEIT	TIJDSDUUR	AANVULLENDE INFORMATIE

1. Concrete Experience	**LATEN WE BEGINNEN… IN HET DIEPE GEGOOID**
	
	Doel: Een emotionele en cognitieve reactie oproepen die het belang laat zien van een veilige, gestructureerde en respectvolle groepsomgeving om te kunnen leren.
	
	Je bent ingedeeld in een groep die gedurende de hele training jouw groep zal zijn.
	• Jullie opdracht is om een korte lijst met 'Do's and Don'ts' of een aantal groepsregels op te stellen waarvan jullie denken dat deze effectieve samenwerking tijdens deze training ondersteunen.
	  • Je hebt 10 minuten om de opdracht uit te voeren.
	  • Je mag zelf bepalen hoe jullie het werk binnen de groep organiseren.
	2. Zodra de lijsten klaar zijn, wisselt elke groep de flipchart uit met een andere groep.
	  • Lees de lijst van de andere groep en bereid korte mondelinge feedback voor: Wat vinden jullie goed? Wat ontbreekt er? Wat zouden jullie toevoegen of veranderen? 5 minuten.
	  • Deel jullie feedback rechtstreeks en respectvol met de andere groep tijdens een korte uitwisseling voor de hele groep (ongeveer 2 minuten per groep).
		30 minuten	Deze activiteit is bedoeld om je een confronterende en soms ongemakkelijke ervaring te bieden. Volg de instructies van je trainer en gebruik deze ervaring om te reflecteren op je dagelijkse onderwijs- of coachpraktijk.
			
			Werk je liever met digitale hulpmiddelen? Maak dan snel een gedeeld document waarin jullie kunnen samenwerken. Zorg ervoor dat iedereen aan het werk deelneemt.

2. Reflective Observation	**OEPS! DAT GING GOED…** **Doel**: Deelnemers helpen om de emotionele ervaring van de vorige activiteit op een luchtige, humoristische en verbindende manier te verwerken: spanning verminderen en tegelijkertijd reflectie stimuleren. 1. Reflecteer samen binnen je groep op de vorige activiteit en beantwoord de volgende vraag: 'Wat ging onverwacht goed, ook al voelde het op dat moment niet zo?' 2. Ga nu een stap verder: • Maak van één kleine fout, ongemakkelijk moment of uitdaging uit de vorige activiteit een grappige krantenkop of nieuwskop. • Voorbeelden: ○ 'Team Chaos verenigt zich en bedenkt het eerste regelvrije reglement' ○ 'Feedbackconflict eindigt in een knuffel' ○ 'Facilitator verdwijnt; groep ontdekt de democratie!' 3. Elke groep presenteert de eigen nieuwskop aan de groep. Ohja! Lachen mag.	30 minuten	

3. Abstract Conceptualization	**WAAROM EEN VEILIGE OMGEVING BELANGRIJK IS** **Doel:** Nu je ervaring hebt opgedaan met groepsdynamiek, feedback en ongemak en hierover hebt gereflecteerd, is het tijd om te onderzoeken waarom deze elementen belangrijk zijn voor leren en hoe ze verband houden met ondernemerschapsonderwijs en coaching. **Lees en bespreek** 1. Jullie groep ontvangt een artikel, korte tekst of video over een van de volgende onderwerpen: · Psychologische veiligheid, veilige leeromgeving · Feedbackcultuur, feedbackmodellen · Zelfregulatie bij studenten 2. Besteed als groep enige tijd aan het bestuderen van het materiaal. Maak aantekeningen of markeer de belangrijkste punten. 3. Maak samen op een flipchart of groot vel papier een conceptmap of mindmap waarin jullie de belangrijkste ideeën, kernbegrippen en praktische inzichten uit het materiaal met elkaar verbinden. Neem daarin op: · Centrale concepten · Ondersteunende theorieën of definities · Praktische implicaties voor onderwijs en coaching · Verbanden met jullie eerdere ervaringen en reflecties 4. Elke groep presenteert de conceptmap gedurende 3 minuten aan de andere deelnemers. Licht kort toe: · De belangrijkste boodschap van jullie bron · De belangrijkste inzichten	50 minuten	Artikel over het Framework voor psychologische veiligheid: https://psychsafety.com/psychological-safety-framework/ Artikel over het belang van luisteren, vertrouwen en het loslaten van controle tijdens coaching: https://psychsafety.com/coaching-and-psychological-safety-listening-trust-and-letting-go-of-control/ Video van 7 minuten waarin wordt uitgelegd wat psychologische veiligheid is: https://youtu.be/GZgmoxOgfig?si=_zq-i1TBLmM891tC Minicursus over de belangrijkste elementen van psychologische veiligheid en waarom deze essentieel is:https://youtu.be/zZYal2Moml4?si=7P2shFifa59vQ6cX Praktische gids over het creëren van een positieve en effectieve feedbackcultuur: https://feedbackfruits.com/blog/how-to-create-a-positive-effective-feedback-culture Artikel over praktische principes om het leren van studenten te verbeteren door middel van een positieve feedbackcultuur: https://www.researchgate.net/publication/322813936_

			Creating_a_Positive_Feedback_Culture_Eight_Practical_Principles_to_Improve_Students'_Learning Artikel over de voordelen en strategieën van effectieve feedback in het onderwijs: https://edustaff.org/blog/6-strategies-for-effective-feedback-in-education/ Werk je liever met digitale hulpmiddelen? Maak dan snel een gedeeld document waarin jullie kunnen samenwerken. Zorg ervoor dat iedereen aan de opdracht deelneemt. Deel het document vervolgens met de hele trainingsgroep!

4. Active Experimentation	**OPNIEUW BEGINNEN EN SAMEN ONZE LEERCULTUUR OPBOUWEN** **Doel:** Nu je hebt onderzocht wat een veilige en stimulerende leeromgeving kenmerkt en waarom deze belangrijk is, is het tijd om deze inzichten in de praktijk toe te passen. In deze laatste activiteit van de Unit ontwikkelt de groep gezamenlijk een set afspraken en een communicatiekader voor de rest van de training. Dit is jouw kans om te experimenteren met de hulpmiddelen, houdingen en methoden die je tot nu toe hebt geleerd. 1. Vorm een kring (of werk samen in een grote groepsruimte) en breng iedereen samen voor een groepssessie. Start de groep opnieuw met een voorstelronde, waarbij je één of twee vragen van de trainer beantwoordt. 2. Stel samen de groepsafspraken op: ontwikkel als groep een gezamenlijke set groepsafspraken of een 'learning charter' die richting geeft aan de manier waarop jullie gedurende de rest van de training samenwerken en met elkaar communiceren. Dit kan onder meer betrekking hebben op: · Communicatienormen (bijvoorbeeld actief luisteren, feedback geven en ontvangen, elkaar de ruimte geven om aan het woord te komen) · Verantwoordelijkheden binnen de groep · Omgaan met conflicten of spanningen · Hoe feedback wordt gegeven en ontvangen · Ondersteuning en inclusie van minder mondige deelnemers · Afspraken en werkwijzen voor emotionele en psychologische veiligheid 3. Gebruik wat je tijdens de vorige activiteit hebt geleerd over feedback, psychologische (emotionele) veiligheid, een veilige leeromgeving, feedbackprincipes en zelfregulatie. Pas tijdens	30 minuten	

	de discussie actief de principes, modellen en hulpmiddelen toe die je in deze Unit hebt verkend: · Pas geweldloze communicatie toe bij het geven van feedback. · Stimuleer zelfregulatie en reflectie. · Gebruik empathie, geduld en een inclusieve manier van begeleiden. 4. Werk de afspraken uit en maak ze zichtbaar. Leg jullie groepsafspraken visueel vast op een flipchart of poster en plaats deze in de trainingsruimte. De afspraken blijven gedurende de hele training zichtbaar en actief. Jullie kunnen ze later opnieuw bespreken en waar nodig aanpassen.		

UNIT 2 – MINDSET

Voortbouwend op de basis van empowerment uit Unit 1, verschuift deze Unit de focus van de autoriteit van de docent naar de handelingsruimte van de student. Om anderen effectief te kunnen begeleiden, moeten docenten eerst de 'ondernemende mindset' beheersen. Dit betekent verder kijken dan alleen het oprichten van een onderneming en vooral het vermogen ontwikkelen om ideeën om te zetten in waarde door middel van een proces van voortdurend leren en aanpassen.

2.1 – DOEL

2.1.1. ACHTERGROND

De ondernemende mindset wordt door het **EntreComp Framework** gedefinieerd als een levenscompetentie die van toepassing is op alle domeinen van het leven: privé, publiek en sociaal. Voor een MBO-docent is deze mindset gebaseerd op twee belangrijke pijlers:

1. **Effectuation:** Het principe om te beginnen met de beschikbare middelen ('Bird-in-Hand') en samen met anderen waarde te creëren, in plaats van te wachten op perfecte omstandigheden.
2. **Growth Mindset:** Gebaseerd op het onderzoek van Carol Dweck benadrukt deze Unit dat intelligentie en talent zich kunnen ontwikkelen. Binnen ondernemerschapsonderwijs betekent dit dat **'falen' wordt herkadert als een 'pivot'**: een noodzakelijke bron van informatie voor de volgende iteratie.

2.1.2. DOELEN

Het primaire doel is om de docent te laten verschuiven van een 'docent' naar een 'facilitator' die veerkracht en initiatief bij studenten kan stimuleren door deze gedragingen zelf voor te leven.

2.1.3. KENNIS

- **Het EntreComp Framework:** Inzicht in de 15 competenties, verdeeld over drie gebieden: *Ideas & Opportunities*, *Resources* en *Into Action*.
- **Effectuation versus Causation:** Weten wanneer je een 'bouwerslogica' toepast (werken met wat je hebt) en wanneer een 'managerslogica' passend is (plannen vanuit een vaststaand doel).
- **Het GROW-model:** Inzicht in de theoretische structuur van coaching (Goal, Reality, Options, Will).

2.1.4. VAARDIGHEDEN

- **Actief luisteren & radicale empathie:** Het vermogen om naar ideeën van studenten te luisteren zonder onmiddellijk technische oplossingen op te leggen.
- **Coaching toepassen:** Het GROW-model gebruiken om studenten door obstakels heen te begeleiden zonder het 'juiste' antwoord te geven.

- **Onzekerheid begeleiden:** Leeromgevingen ontwerpen waarin studenten zich veilig voelen om risico's te nemen en te experimenteren.

2.1.5. HOUDING

- **Tolerantie voor ambiguïteit:** Je comfortabel blijven voelen wanneer de uitkomst van een project nog niet duidelijk is.
- **Vindingrijkheid:** Een 'can-do'-houding die actie boven perfecte planning stelt.
- **Falen waarderen:** Fouten zien als essentiële leermomenten in plaats van als persoonlijke of academische tegenslagen.

2.2 – OEFENINGEN & OPDRACHTEN

Hieronder vind je alle activiteiten voor deze Unit. Let op: de aangegeven tijdsduur is slechts een algemene richtlijn. Stem de activiteiten daarom, afhankelijk van je persoonlijke training, af op je eigen behoeften.

	ACTIVITEIT	TIJDSDUUR	AANVULLENDE INFORMATIE
1. Concrete Experience	**DE 'BIRD-IN-HAND' SPRINT** Organiseer jezelf in je vaste trainingsteam voor de startup (3 tot 5 deelnemers per groep). Jullie hebben precies 15 minuten om een werkende dienst of een functioneel product te ontwerpen dat een dagelijkse frustratie binnen jullie onderwijsinstelling aanpakt. Het is strikt verboden om extern kapitaal, online onderzoek of toekomstige budgetten te gebruiken. Jullie mogen uitsluitend gebruikmaken van een beperkte set fysieke materialen of van spullen die jullie op dat moment bij je hebben. Stop exact na 15 minuten met de voorbereiding en geef vervolgens een mondelinge pitch van 1 minuut over jullie prototype aan de groep. Let op: halverwege de sprint zal de trainer plotseling de randvoorwaarden wijzigen om onzekerheid uit de praktijk te simuleren.	**30 minuten** 5 min. instructies 15 min. uitvoeren 10 min. pitchen	**Doel & leerresultaat**: Ervaren hoe creatieve innovatie onder hoge tijdsdruk en binnen beperkingen tot stand komt, je eigen reacties op chaos in kaart brengen en persoonlijke triggers voor een growth mindset herkennen. • Output / resultaat: Een snel fysiek prototype of een visueel conceptontwerp. • Benodigde materialen: Een beperkte set alledaagse fysieke materialen (bijvoorbeeld post-its, stiften en elastiekjes).

2. Reflective Observation	**BEWUSTE REFLECTIE OP REACTIES EN FRUSTRATIE** Besteed 5 minuten aan het bekijken van de visuele prototypes en conceptontwerpen die door de andere groepen zijn gemaakt. Kom daarna weer samen rond jullie eigen flipchart en voer een gestructureerde analyse uit aan de hand van het reflectiemodel 'What? So What? Now What?'. Bespreek en beantwoord de volgende vragen: • **What?** Welke concrete fysieke en emotionele reacties traden op toen de randvoorwaarden veranderden? • **So What?** Welke invloed hadden deze interne reacties op de snelheid van jullie besluitvorming en jullie manier van samenwerken? • **Now What?** Wanneer toekomstige MBO-studenten vergelijkbare emotionele blokkades ervaren, hoe kunnen jullie hen dan helpen om met die frustratie om te gaan?	**30 minuten**	**Doel & leerresultaat:** Ruwe emotionele ervaringen omzetten in reflectieve inzichten, actief luisteren ontwikkelen en radicale empathie opbouwen ten aanzien van frictie binnen samenwerking. • Output / resultaat: Een gedocumenteerde groepslijst met 'triggers voor een fixed mindset', die zichtbaar aan de muur van de ruimte wordt opgehangen. • Benodigde materialen: Groot flipchartpapier en stiften.

3. Abstract onceptualization	**DE ENTRECOMP-AUDIT- EN ANNOTATIEMATRIX** Werk volledig individueel en in volledige stilte. Raadpleeg op je apparaat de officiële definities van het Europese EntreComp-framework via entrecomp.eu. Analyseer je eigen concrete handelingen tijdens de openingssprint en leg deze naast de conceptuele uitgangspunten van het framework. Koppel je praktijkervaringen rechtstreeks aan de gestandaardiseerde indicatoren van het framework.	**45 minuten**	**Doel & leerresultaat:** Een emotionele ervaring vertalen naar formele, gestandaardiseerde onderwijscriteria door middel van individuele data-analyse en het koppelen aan het framework. • **Output / resultaat:** Een ingevulde persoonlijke 3-koloms EntreComp-auditmatrix waarin specifieke gedragingen worden gekoppeld aan precieze thread-ID's en competentieniveaus. • **Benodigde materialen:** Een geprinte analysematrix met 3 kolommen en een mobiel apparaat met internetverbinding.

4. Active Experimentation	**EEN COMPLEXE UITDAGING ONTWERPEN** Werk individueel een 15-minutenuitdaging uit die is afgestemd op jouw specifieke MBO-klascontext. Je uitdaging mag geen vooraf bepaald juist antwoord hebben en moet uit beperkte instructies bestaan, zodat je bewust het ondernemend denken van je studenten op de proef stelt. Wanneer je individuele ontwerp klaar is, vorm je tweetallen of drietallen (GROW-cirkels) om je ontwerp te presenteren en kritisch te testen aan de hand van het GROW-coachingmodel.	**45 minuten** 20 min. individueel blueprinten 15 min. peer testen 10 min. afronden	**Doel & leerresultaat:** Het bewust creëren van leeromgevingen met weinig risico en veel onzekerheid beheersen en je rol verschuiven van docent naar procesgerichte facilitator. • **Output / resultaat:** Een schriftelijke, direct toepasbare handleiding voor een 15-minutenuitdaging voor studenten. • **Benodigde materialen:** Sjablonen voor het ontwerpen van uitdagingen en het Learning Charter uit Unit 1.

Verplichte portfolio-items (in te leveren door trainees)

Om Unit 2 succesvol af te ronden, moet je de volgende onderdelen documenteren en inleveren in je trainingsmap:

1. **De EntreComp-gedragskaart:** Een digitale of fotografische kopie van het door het team ingevulde sjabloon, waarin ten minste drie acties uit de resource sprint worden gekoppeld aan competenties uit het framework.
2. **Het ontwerp van de Ambiguity Challenge voor studenten:** Een handleiding van één pagina waarin de door jou ontworpen klasuitdaging, de randvoorwaarden, de doelen voor waardecreatie en drie procesgerichte coachingsvragen worden beschreven.
3. **De individuele EntreComp-auditmatrix:** Een getypte of gescande kopie van je individuele annotatiematrix met drie kolommen, gekoppeld aan thread-ID's en niveau-indicatoren uit het officiële framework.
4. **Reflectiedagboek over growth language:** Een individueel logboek waarin drie veelvoorkomende 'fixed/causal'-reacties in de klas worden vastgelegd en herformuleerd als 'growth/effectual'-coachingsvragen, met behulp van het Power of Yet-framework.

ONTWIKKELINGSNOTITIE:

Het **EntreComp Framework** is de belangrijkste theoretische bron voor **Unit 2: Mindset**. Het definieert de ondernemende mindset als een universele levenscompetentie die van toepassing is op de private, publieke en sociale domeinen. Het framework organiseert ondernemerschap in **15 specifieke competenties**, verdeeld over drie hoofdgebieden: **Ideas & Opportunities**, **Resources** en **Into Action**.

De drie kerngebieden

1. **Ideas & Opportunities:** Richt zich op het herkennen van kansen, creativiteit, visie, het waarderen van ideeën en ethisch en duurzaam denken.
   Dit gebied richt zich op het identificeren en creëren van waarde. Het omvat competenties zoals:
   - **Kansen herkennen:** Gebruik je verbeeldingskracht en vaardigheden om kansen voor waardecreatie te identificeren.
   - **Creativiteit:** Ontwikkel verschillende ideeën en mogelijkheden om waarde te creëren, waaronder betere oplossingen voor bestaande uitdagingen.
   - **Visie:** Stel je de toekomst voor en ontwikkel een visie om ideeën om te zetten in actie.
   - **Ideeën waarderen:** Haal het maximale uit ideeën en strategische beslissingen.
   - **Ethisch en duurzaam denken:** Beoordeel de gevolgen en impact van ideeën, kansen en acties.
2. **Resources:** Omvat persoonlijke en materiële middelen, zoals zelfbewustzijn, motivatie, het mobiliseren van middelen, financiële geletterdheid en het mobiliseren van anderen.
   Dit gebied gaat over de persoonlijke en materiële middelen die nodig zijn om ideeën te realiseren. Belangrijke competenties zijn:
   - **Zelfbewustzijn en zelfeffectiviteit:** Geloof in jezelf en blijf jezelf ontwikkelen.
   - **Motivatie en doorzettingsvermogen:** Blijf gefocust en geef niet op.
   - **Middelen mobiliseren:** Verzamel en beheer de middelen die je nodig hebt.
   - **Financiële en economische geletterdheid:** Begrijp economische en financiële concepten.
   - **Anderen mobiliseren:** Inspireer anderen en krijg hen mee.
3. **Into Action:** Richt zich op praktische toepassing, waaronder initiatief nemen, planning en management, omgaan met onzekerheid, samenwerken en leren door ervaring.
   Dit gebied richt zich op de praktische toepassing en uitvoering van ideeën. De belangrijkste competenties zijn:

- **Initiatief nemen:** Ga ervoor.
- **Planning en management:** Stel prioriteiten, organiseer en volg op.
- **Omgaan met onzekerheid, ambiguïteit en risico:** Neem beslissingen in situaties van onzekerheid en risico.
- **Samenwerken:** Werk samen, bundel krachten en netwerk.
- **Leren door ervaring:** Leer door te doen.

Toepassing in de training

Trainees gebruiken het framework tijdens de activiteit **Mindset Framework Mapping**. In deze oefening maken groepen gezamenlijk een mindmap waarin zij hun praktijkervaringen — zoals de **Constraint Innovation Sprint** — koppelen aan specifieke EntreComp-competenties, zoals **'Omgaan met onzekerheid'** en **'Motivatie'**. Dit helpt de docent om de overstap te maken van een traditionele docentrol naar die van facilitator, die deze specifieke gedragingen zelf kan voordoen en bij studenten kan stimuleren.

Samenvatting van de belangrijkste onderwijsbronnen

- **Growth Mindset (Carol Dweck):** Leert dat intelligentie zich kan ontwikkelen en helpt trainees om 'falen' te herformuleren als een 'pivot'.
- **Onzekerheid begeleiden:** Nuttig voor trainers bij het ontwerpen van veilige omgevingen waarin studenten zich comfortabel voelen om risico's te nemen.
- **Tolerantie voor ambiguïteit:** Een belangrijke houding om comfortabel te blijven wanneer de uitkomst van een project nog onduidelijk is.

UNIT 3 – STRUCTUREREN

In de vorige Unit lag de focus op het ontwikkelen en behouden van de ondernemende mindset en houding. Nu zul je begrijpen dat een mindset essentieel is, maar dat voor succesvol ondernemerschap ook bepaalde praktische vaardigheden en structuren nodig zijn. In deze Unit kijken we naar hoe je studenten kunt helpen om structuur te geven aan hun ideeën en deze om te zetten in iets concreets en realistisch. Je verkent eenvoudige hulpmiddelen en methoden die ondersteunen bij het herkennen van kansen, het beoordelen van haalbaarheid en het ontwikkelen van businessmodellen. Structureren gaat niet over het beperken van creativiteit, maar over het geven van een vorm die kan leiden tot concrete actie.

3.1 – DOEL

3.1.1. ACHTERGROND

Binnen ondernemerschapsonderwijs komen inspiratie en creativiteit vaak vanzelf, maar structureren is minder vanzelfsprekend. Deze Unit richt zich op het transformeren van ideeën in kansen en van kansen in gestructureerde plannen. Docenten spelen een belangrijke rol bij het helpen van studenten om het potentieel van hun ideeën te herkennen, de haalbaarheid ervan te beoordelen en te begrijpen hoe waarde wordt gecreëerd en geleverd. Door basisinstrumenten en frameworks voor ondernemerschap te introduceren, kunnen docenten studenten begeleiden naar meer strategisch en realistisch denken, zonder hun creativiteit te beperken.

3.1.2. DOELEN

Deze Unit heeft als doel om:

- ✓ deelnemers uit te rusten met hulpmiddelen waarmee zij studenten kunnen helpen om van ideevorming naar gestructureerde planning te gaan.
- ✓ het zelfvertrouwen van deelnemers te vergroten in het gebruik van basismethoden voor businessmodellering, zoals het Business Model Canvas.
- ✓ het vermogen van deelnemers te versterken om studenten te ondersteunen bij het herkennen van kansen en het beoordelen van haalbaarheid.
- ✓ een houding te bevorderen waarin kritisch denken, structuur en iteratie worden gezien als onderdeel van het ondernemerschapsproces.

3.1.3. KENNIS

Aan het einde van deze Unit:

- ✓ begrijpen deelnemers de kernelementen van businessmodellen (bijvoorbeeld waardepropositie, klantsegmenten en inkomstenstromen).
- ✓ weten deelnemers hoe zij hulpmiddelen zoals het Business Model Canvas en Lean Canvas kunnen gebruiken in onderwijscontexten.
- ✓ kennen deelnemers methoden en indicatoren voor het herkennen van kansen en het valideren van ideeën.

3.1.4. VAARDIGHEDEN

Deelnemers kunnen:

- ✓ gestructureerde hulpmiddelen introduceren en toepassen om studenten te helpen bij het plannen en evalueren van bedrijfsideeën.
- ✓ eenvoudige onderzoeken en haalbaarheidsanalyses begeleiden.
- ✓ studenten ondersteunen bij het vertalen van creatieve ideeën naar haalbare, gestructureerde concepten.

3.1.5. HOUDING

Deelnemers:

- ✓ waarderen gestructureerd denken als een essentiële aanvulling op creativiteit en intuïtie.
- ✓ stimuleren een realistische en kritische blik bij studenten tijdens het verkennen van ideeën.

3.2 – OEFENINGEN & OPDRACHTEN

Hieronder vind je alle activiteiten voor deze Unit. Let op: de aangegeven tijdsduur is slechts een algemene richtlijn. Stem de activiteiten daarom, afhankelijk van je persoonlijke training, af op je eigen behoeften.

	ACTIVITEIT	TIJDS-DUUR	AANVULLENDE INFORMATIE
1. Concrete Experience	**PRESSURE COOKER** **Doel**: Het doel van deze simulatie is om je hands-on te laten ervaren hoe het is om als een ondernemer te denken en te handelen, van het identificeren van een reëel probleem tot het ontwikkelen van een oplossing die waarde creëert. Door onder tijdsdruk te werken, snel beslissingen te nemen en je idee te pitchen, ervaar je de eerste fasen van het ondernemerschapsproces, waaronder de spanning tussen innovatie, kansen en haalbaarheid. Deze activiteit helpt je bovendien om in de schoenen van je studenten te gaan staan en beter te begrijpen met welke uitdagingen zij te maken krijgen wanneer ze ideeën omzetten in concepten voor de echte wereld, of die nu commercieel, sociaal of een combinatie van beide zijn. 1. In deze activiteit werk je in je groepen als startupteams. Elk team ontvangt van de trainer drie vooraf voorbereide uitdagingen of problemen, gebaseerd op een reëel of fictief commercieel, lokaal of maatschappelijk vraagstuk. 2. **Kies er één** waarvan jullie denken dat het de gemakkelijkste oplossing biedt en het meest winstgevend zou zijn voor jullie startup! (3 minuten) 3. Bedenk een **creatieve en praktische oplossing**: een product, dienst of idee dat kan worden ontwikkeld tot een echte ondernemersactiviteit. 4. Bepaal jullie **waardepropositie**: • Welk probleem lossen jullie op en waarom zou iemand jullie oplossing willen of nodig hebben? • Wie heeft er baat bij en waarom zouden zij ervoor betalen of de oplossing ondersteunen? Bepaal enkele basiselementen van jullie **businessconcept**: • **Doelgroep:** wie zijn jullie klanten of gebruikers? • **Belangrijke middelen:** wat hebben jullie nodig om dit idee te laten werken (mensen, materialen, kennis, samenwerkingspartners)? • **Inkomsten of financiering:** hoe kan het idee financieel duurzaam worden? 5. Bereid een **pitch van max. 2 minuten** over jullie idee voor en presenteer deze aan de rest van de groep.	45 min.	Deze activiteit is zeer intensief en vereist snelle beslissingen en een goed tempo. Let goed op de tijd en houd het doel en de beoogde resultaten van de activiteit voortdurend in het oog! Verspil geen tijd aan browsen op internet of het vragen van hulp aan AI! In plaats daarvan... DOE!

2. Reflective Observation	**DE PRESSURE COOKER LATEN AFKOELEN** **Doel:** Deze reflectie helpt je om je ervaringen uit de simulatie te verwerken — zowel de beslissingen die je hebt genomen als de manier waarop deze werden beïnvloed door groepsdynamiek, creativiteit en het denken over haalbaarheid. Door te analyseren wat er gebeurde en waarom dit belangrijk is, krijg je inzichten die je later kunt toepassen in je eigen onderwijs- of coachpraktijk. 1. Bespreek en voltooi binnen je simulatiegroep gedurende 20 minuten de onderstaande **drie reflectiefasen**. (De genoemde vragen zijn voorbeelden; je hoeft ze niet allemaal te beantwoorden.) 2. Gebruik een flipchart of werkblad om de belangrijkste gedachten te noteren. • **WHAT?** – Wat gebeurde er tijdens de simulatie in jullie groep? Voorbeelden van vragen om te bespreken, kies er één of maximaal twee: ○ Welk idee hebben jullie ontwikkeld? ○ Wat vormde de inspiratie voor het idee? ○ Wat waren de belangrijkste stappen bij het uitwerken ervan? ○ Hoe hebben jullie beslissingen genomen? ○ Wat ging goed en wat was moeilijk? • **WHAT?** – Waarom is deze ervaring belangrijk? Voorbeelden van vragen om te bespreken, kies er één of maximaal twee: ○ Wat hebben jullie geleerd over innovatie en haalbaarheid? ○ Wat maakte het lastig om jullie idee te definiëren of te structureren? ○ Hoe hielp samenwerking jullie vooruit en wat maakte de samenwerking juist ingewikkelder? • **NOW WHAT?** – Hoe zal deze ervaring je werk als docent beïnvloeden? Voorbeelden van vragen om te bespreken, kies er één of maximaal twee: ○ Hoe denk je dat je studenten een vergelijkbaar proces zouden ervaren? ○ Welke strategieën of hulpmiddelen kunnen hen (en jou) helpen? ○ Wat zou je de volgende keer anders doen als trainee? En als docent? ○ Hoe kun je je studenten in een vergelijkbare situatie ondersteunen? 3. Kies als groep één inzicht uit jullie reflectie en deel dit met de rest van de groep. (1 minuut per groep, optioneel) 4. Hang de flipchartvellen aan de muur en neem tijdens de pauzes de tijd om de reflecties van de andere groepen te bekijken.	20 min.	Hieronder vind je een korte beschrijving van de reflectiemethode die je gebruikt: https://reflection.ed.ac.uk/reflectors-toolkit/reflecting-on-experience/what-so-what-now-what

3. Abstrac Conceptualization	**STRUCTUREER JE INNOVATIE!** **Doel:** Deze activiteit introduceert belangrijke hulpmiddelen en modellen die helpen om ondernemende ideeën te structureren en te beoordelen. Door jullie simulatieconcept in één of meer van deze frameworks onder te brengen, krijg je beter inzicht in de wisselwerking tussen innovatie en haalbaarheid en in de punten waarop jullie idee mogelijk verder moet worden ontwikkeld om levensvatbaarder te worden. 1. Werk samen met je team, bekijk de aanvullende 1-pagina Structuring Toolbox en kies elk één model/framework. Zorg ervoor dat jullie allemaal iets anders kiezen. 2. Doe individueel kort online onderzoek om de belangrijkste informatie over het gekozen model/framework te verzamelen en maak aantekeningen. (10 minuten) 3. Deel jullie resultaten met het startupteam en bespreek deze samen! (3 minuten per persoon)	40 min.	Voor deze activiteit is individueel online onderzoek vereist. In tegenstelling tot de eerste activiteiten van deze Unit, waarin de nadruk lag op intuïtie en actie, kun je nu ook AI gebruiken om het gekozen model/framework aan je uit te leggen. Let op: AI kan fouten maken en misleidende informatie geven. Controleer de informatie daarom altijd aan de hand van betrouwbare bronnen! Canvassen voor bedrijfs-ontwikkeling: https://www.designabetterbusiness.tools/tools

4. Active Experimentation	**AANPASSEN EN VERBETEREN!** **Doel:** Deze laatste activiteit geeft je de mogelijkheid om toe te passen wat je hebt geleerd door terug te gaan naar je oorspronkelijke idee en dit te verbeteren met behulp van een van de structureringstools die eerder zijn geïntroduceerd. Deze stap weerspiegelt wat er in het echte ondernemerschap gebeurt: ideeën ontwikkelen zich, worden duidelijker en worden haalbaarder naarmate er meer structuur aan wordt toegevoegd. 1. Ga terug naar jullie oorspronkelijke simulatie-idee uit de activiteit 'Pressure Cooker'. 2. Kies als team één van de hulpmiddelen die in deze Unit zijn geïntroduceerd om jullie concept opnieuw te formuleren en te verbeteren. 3. Pas het gekozen model/framework toe op jullie eerder ontwikkelde startupidee. ✓ Verduidelijk of actualiseer onduidelijke elementen (bijvoorbeeld klanten, waarde en haalbaarheid). ✓ Voeg details toe die in de eerste versie ontbraken. ✓ Pas jullie idee aan op basis van de inzichten die jullie uit de theorie en reflectie hebben opgedaan. 4. Presenteer een korte samenvatting van 3 minuten waarin jullie uitleggen hoe jullie idee is veranderd: ✓ Wat hebben jullie verbeterd of verduidelijkt? ✓ Wat hebben jullie gebruikt en hoe heeft dit hulpmiddel jullie geholpen?	30 min.	

Toolbox voor structurering

	Business Model Canvas	Persona Canvas	Customer Journey Canvas	5 Whys	5W + 1H
Doel **WAAROM GEBRUIKEN?**	Gebruik het als je **de algemene logica van een bedrijf** of project wilt schetsen. Het helpt je te begrijpen hoe waarde wordt gecreëerd, geleverd en in stand gehouden.	Gebruik het als je **je doelgroep beter wilt begrijpen**. Het helpt je om empathie te ontwikkelen en beslissingen te nemen op basis van de werkelijke behoeften van gebruikers.	Gebruik het als je wilt **begrijpen hoe klanten een product of dienst ervaren** van begin tot eind. Het helpt om zowel positieve ervaringen als knelpunten te identificeren.	Gebruik het als je **de werkelijke oorzaak van een probleem wilt identificeren** in plaats van alleen de symptomen aan te pakken. Het ondersteunt een diepere analyse en betere besluitvorming.	Gebruik het als je een **situatie of probleem duidelijk wilt definiëren** voordat je naar oplossingen zoekt. Het helpt je om alle essentiële informatie op een gestructureerde manier te verzamelen.
Fase van bedrijfs-ontwikkeling **WANNEER GEBRUIKEN?**	Gebruik het bij het ontwikkelen van een nieuw bedrijfsidee, het verbeteren van een bestaand bedrijf of het voorbereiden van de implementatie en groei.	Gebruik het aan het begin van het ontwikkelingsproces, wanneer je moet begrijpen wie je klanten zijn en wat ze nodig hebben.	Gebruik het bij het ontwerpen of verbeteren van een dienst, product of klantervaring. Het is vooral nuttig voordat je een oplossing lanceert of opnieuw ontwerpt.	Gebruik het wanneer zich een terugkerend probleem voordoet of wanneer de oorzaak van een probleem onduidelijk is. Het is nuttig tijdens verbeterings- en evaluatieprocessen.	Gebruik het aan het begin van een project, tijdens de planning of wanneer je een situatie moet analyseren voordat je beslissingen neemt.
Resultaat **WAT KUN JE VERWACHTEN?**	Een duidelijk overzicht van hoe het bedrijf werkt, wie het bedient, hoe het waarde creëert en hoe het duurzaam kan worden.	Een gedetailleerde beschrijving van je ideale klant die je helpt om relevantere producten, diensten en communicatie te ontwerpen.	Een visueel overzicht van de klantervaring, met belangrijke interacties, frustraties en mogelijkheden voor verbetering.	Een beter begrip van de onderliggende oorzaak van een probleem, wat leidt tot effectievere en duurzamere oplossingen.	Een duidelijk gedefinieerd probleem of omschreven situatie waarin alle belangrijke informatie is geordend, waardoor het makkelijker wordt om passende oplossingen en vervolgstappen te kiezen.

UNIT 4 – DOELEN STELLEN

Waar **Unit 3** zich richt op het helpen van studenten om abstracte ideeën om te zetten in concrete modellen met behulp van haalbaarheidstools en kansenherkenning, biedt **Unit 4** de praktische strategieën die nodig zijn om deze modellen te vertalen naar duidelijke mijlpalen, concrete doelstellingen en meetbare stappen richting tastbare resultaten. Binnen het MBO is het stellen van doelen geen statisch plan, maar een dynamisch proces. Het vormt de brug tussen het hebben van een ondernemende visie en het uitvoeren daarvan via flexibele, meetbare stappen die bestand zijn tegen de realiteit van een veranderende markt of klasomgeving.

4.1 – DOEL

4.1.1. ACHTERGROND

Traditional goal setting often relies on linear predictability, which frequently fails in entrepreneurial contexts. By adopting the **GROW model**, educators can facilitate a dynamic process where goals are not just targets, but continuous learning experiments.

- **Goal (G) – Setting the Direction:** Instead of just setting a "Performance Goal" (the "what"), educators guide students to define **Learning Goals** (the "how we grow"). In this stage, the **SMART** criteria acts as a supporting tool to ensure the initial direction is clear enough to be testable.
- **Reality (R) – Assessing Uncertainty:** This unit moves away from assuming a clear path. Educators use this phase to help students recognize their current reality, including constraints and the "Goal-Uncertainty Matrix," to determine what is truly achievable in a non-linear environment.
- **Options (O) – Enabling the Pivot:** Entrepreneurial goals must survive reality. By exploring different options, educators teach the concept of "**Pivoting**"—knowing when to change direction based on validated learning rather than viewing it as a personal failure.
- **Will (W) – Commitment to Action:** The final stage focuses on **Agile Goal Setting**. It turns insights into immediate, testable actions (Minimum Viable Goals), ensuring students have the pragmatism and agility to take the first step in the face of uncertainty.

By applying the GROW model as the core framework, educators learn to help students set goals that provide direction without stifling their ability to adapt when new information arises.

4.1.2. DOELEN

The objective is to equip educators with the tools to guide students in defining clear, yet flexible, milestones that maintain motivation and accountability, even when the path to the final result is non-linear.

Knowledge

- **Performance vs. Learning Goals:** Understanding that while performance goals track results, learning goals track the acquisition of the competences needed to achieve those results.
- **The Concept of "Pivoting":** Knowing the theoretical basis for changing direction based on validated learning (Lean Startup methodology).
- **The Goal-Uncertainty Matrix:** Understanding how to categorize objectives based on their level of predictability and risk.

Skills

- **Defining Agile Milestones:** The ability to break down a large, complex vision into small, testable "Minimum Viable Goals."
- **Adaptive Feedback:** Providing feedback that focuses on the process and the adaptation rather than just the adherence to a fixed plan.
- **Validation Techniques:** Helping students design simple tests (MVPs) to verify if a goal is still relevant or needs adjustment.

Attitudes

- **Pragmatism:** Valuing realistic, immediate actions over elaborate, long-term plans that lack data.
- **Agility:** A willingness to abandon or change a goal as soon as it is proven ineffective, without viewing it as a personal failure.

Strategic Patience: Understanding that meaningful goals in entrepreneurship often require multiple iterations and "failing forward."

4.2 – OEFENINGEN & OPDRACHTEN

Hieronder vind je alle activiteiten voor deze Unit. Let op: de aangegeven tijdsduur is slechts een algemene richtlijn. Stem de activiteiten daarom, afhankelijk van je persoonlijke training, af op je eigen behoeften.

	ACTIVITEIT	TIJDSDUUR	AANVULLENDE INFORMATIE
1. Concrete Experience	**DE VALKUIL VAN VOORAF VOORSPELLEN** Ga uiteen in jullie vaste trainingsteams voor de startup. De trainer presenteert een onbekende, ambigue handmatige opdracht (bijvoorbeeld het schatten van de kosten, herkomst of het gewicht van een ongelabelde container met verspreid MBO-materiaal, of het sorteren van een complexe stapel willekeurig samengestelde criteriakaarten). **De harde randvoorwaarde:** Voordat jullie een van de beschikbare materialen aanraken of de opdracht testen, hebben jullie als team precies 5 minuten om op een indexkaart jullie exacte, onveranderlijke kwantitatieve prestatiedoel op te schrijven, uitsluitend gebaseerd op jullie eerste aannames. Zodra het doel is vastgelegd, moeten jullie de opdracht onmiddellijk uitvoeren binnen een strikt aftellen van 10 minuten, met als doel het vooraf vastgelegde doel exact te behalen.	**45 minuten**	**Doel & leerresultaat:** Direct ervaren hoe voorspellend doelen stellen tekortschiet in een niet-gevalideerde omgeving, waardoor zichtbaar wordt hoe rigide planning kan leiden tot een ernstige verkeerde inzet van inspanningen. De activiteit creëert direct inzicht in de noodzaak om doelen in real time aan te passen. • **Output / resultaat:** Een schriftelijk, niet-gevalideerd prestatiedoel op een doelkaart, vergeleken met de daadwerkelijke uitvoeringsresultaten van het team. • **Benodigde materialen:** Ongemarkeerde containers gevuld met willekeurige MBO-workshopelementen, gereedschappen of losse materialen; permanente markers; grote indexkaarten voor het vastleggen van doelen; en een duidelijk zichtbare afteltimer.

2. Reflective Observation	**REFLECTIE OP OMGAAN MET VERANDERING** Kom weer samen met je groep om de tactische prestaties en gedragspatronen van jullie team te evalueren aan de hand van het reflectiemodel 'What? So What? Now What?'. Bespreek binnen jullie groep de volgende vragen grondig: • 'Motiveerde jullie vooraf vastgelegde doel jullie, of veroorzaakte het paniek toen de werkelijkheid afweek van jullie eerste inschatting?' • 'Hoe beïnvloedde het vastleggen van een niet-gevalideerde inschatting de tactische focus van jullie team?' Elke deelnemer reflecteert op zijn of haar eigen cognitieve voorkeuren en onderzoekt het verband tussen willekeurig gekozen cijfers en spanning tijdens de uitvoering.	40 minuten	**Doel & leerresultaat:** Een expliciet en bewust inzicht ontwikkelen in de operationele blinde vlekken, basisangst en strategische blindheid die ontstaan wanneer je probeert het onbekende te voorspellen. • **Output / resultaat:** Een korte, gestructureerde notitie in je individuele reflectiedagboek of werkboek waarin je je reacties op niet-gevalideerde meetbare doelen vastlegt. • **Benodigde materialen:** Kopieën van de reflectiegids 'What? So What? Now What?', individuele reflectiedagboeken of werkboekpagina's.

3. Abstract Conceptualization	**WORKSHOP HYPOTHESEN STRUCTUREREN** Neem jullie oorspronkelijke speculatieve doelen en cijfers uit Oefening 1 en plaats deze op de grote 2×2-matrix aan de muur, met de assen 'Duidelijkheid van het doel' en 'Niveau van onzekerheid'. **De interventie:** Schrap alle willekeurige, speculatieve cijfers en herschrijf precies hetzelfde doel volledig als een Leerdoel. Gebruik hiervoor het strikte Lean Startup-sjabloon: 'Ik geloof dat [Doelgroep] [Meetbare actie] zal uitvoeren vanwege [Kernwaardepropositie].'	**45 minuten**	**Doel & leerresultaat:** Leren hoe je flexibele doelstellingen formuleert die prestatiedruk vervangen door duidelijke validatiemaatstaven, zodat het zelfvertrouwen van studenten wordt beschermd en een 'mislukking' wordt omgezet in bruikbare gegevens. • **Output / resultaat:** Een foto van de matrix waarop doelen met een hoge mate van onzekerheid en speculatieve meetwaarden succesvol zijn omgezet in toetsbare hypothesen. • **Benodigde materialen:** Afplaktape om de grote 2×2-matrix op de vloer of muur uit te zetten en kleurgecodeerde post-its (groen voor oorspronkelijke aannames, roze voor herschreven hypothesen).

4. Active Experimentation	**ACTIEGERICHTE COACHINGCIRKELS** Verdeel je in drietallen (coachcirkels) en kies jullie herschreven lean-hypothese uit Oefening 3. Jullie hebben 25 minuten om een strikt One-Step MVP Test Plan in te vullen dat is ontworpen voor onmiddellijke uitvoering, zonder vooraf vastgelegde momenten in de agenda. Jullie actiestap moet binnen 24 uur uitvoerbaar zijn en gericht zijn op een interactie met een laag risico. Pitch jullie plan aan de andere deelnemers. Zij gebruiken het GROW-framework als matrix om het plan verder aan te scherpen en kritisch te testen, en zorgen ervoor dat jullie commitment FAST is (Frequent, Ambitious, Specific, Transparent). Regel: Alle passieve 'onderzoeksactiviteiten' (zoals het googelen van concurrenten of het lezen van marktrapporten) zijn volledig verboden.	60 minuten	**Doel & leerresultaat:** De praktische overgang maken van theoretische planning in de klas naar onmiddellijke, laag-risico acties voor validatie in de echte wereld. • **Output / resultaat:** Een ingevuld, direct toepasbaar GROW-coachlog van één pagina en een MVP-testplan. • **Benodigde materialen:** Geprinte One-Step MVP Test Plan-sjablonen, GROW Coaching Logs & Script Matrix Guides (met vooraf geformuleerde coachvragen om hardop te stellen) en scorekaarten met de auditchecklist 'Actie versus passief onderzoek'.

Verplichte portfolio-items (in te leveren door trainees)

Om Unit 3 succesvol af te ronden, moet je de volgende onderdelen documenteren en inleveren in je trainingsmap:

1. **Het ingevulde GROW-doelblad:** Een fysiek of digitaal coachlog waarin een onmiddellijke mijlpaal wordt vastgelegd. Het uiteindelijke onderdeel 'Will' moet aansluiten bij het FAST-framework (Frequently Discussed, Ambitious, Specific, Transparent).
2. **De Speculatie versus Validatie-logboeknotitie:** Een gestructureerde tekst in je reflectiedagboek waarin je ontwikkeling wordt vastgelegd, van je oorspronkelijke causale speculatie, via de herformulering als lean-hypothese, tot het ontworpen 24-uurs-MVP-testmoment.

3. **Gefotografeerde Doel-Onzekerheidsmatrix:** Een visueel schema dat in je werkboek wordt opgenomen en waarin drie actuele doelstellingen uit het MBO-curriculum over de verschillende kwadranten van de matrix worden verdeeld. Voeg voor de doelstelling in het kwadrant met de hoogste onzekerheid een korte schriftelijke 'Pivot Strategy' toe.

Ontwikkelingsnotitie:

De praktijkgerichte activiteiten in Unit 3 zijn zo ontworpen dat ze de pedagogische denkwijze van docenten structureel verschuiven van traditionele voorspellende planning (causation) naar agile, hypothesegedreven experimenteren (effectuation) onder omstandigheden van grote onzekerheid.

- **Van statische SMART-criteria naar het FAST Goals Framework:** Unit 3 vervangt traditionele SMART-doelen door het FAST-framework (Frequently Discussed, Ambitious, Specific, Transparent). Hierdoor verandert planning van een statische afspraak in een actief stuurmechanisme dat gebaseerd is op het voortdurend verzamelen van gegevens uit de praktijk.
- **Van academische mijlpalen naar Lean Startup-hypothesen:** Doelen van opdrachten worden herschreven als toetsbare lean-hypothesen volgens een vaste structuur: 'Ik geloof dat [Doelgroep] [Actie] zal uitvoeren vanwege [Waarde]'. Succes wordt gemeten aan de hand van gevalideerd leren door interactie met gebruikers in de praktijk, niet door het afronden van bureaucratische documenten.
- **Van voorspellende doelstellingen naar effectuation-doelen:** In plaats van een toekomstig resultaat te kiezen en vervolgens externe financiering te proberen te vinden, past Unit 3 het 'Bird-in-Hand'-principe van effectuation toe. Doelen worden volledig opgebouwd rond direct beschikbare middelen: wie je bent, wat je weet en wie je kent.
- **De Doel-Onzekerheidsmatrix:** Docenten brengen mijlpalen in kaart op een matrix waarin duidelijkheid tegenover onzekerheid wordt afgezet. Taken met weinig onzekerheid maken gebruik van standaard operationele doelen. In zones met hoge onzekerheid worden prestatiedoelen omgezet in leerdoelen. Dit beschermt het zelfvertrouwen van studenten en herkadert fouten als bruikbare datalussen.
- **Het actiegerichte GROW-model:** Het gestructureerde framework van Goal, Reality, Options en Will wordt gebruikt om snelle uitvoering te stimuleren. De fase 'Will' moet passieve onderzoeksactiviteiten vermijden en een concrete actie buiten de klas voorschrijven die binnen een strikt tijdsbestek van 24 uur kan worden uitgevoerd.

UNIT 5 – ERVAREN

Deze Unit is ontworpen om je onder te dompelen in de realiteit van ondernemerschap door je te laten ervaren wat het betekent om van een bedrijfsidee een winstgevende onderneming te maken, te reflecteren op teamdynamiek en om te gaan met de reële druk waarmee ondernemers worden geconfronteerd. In plaats van ondernemerschap uitsluitend te leren aan de hand van theorie of modellen, plaatst deze Unit je midden in het proces: experimenteren, ontdekken en reageren op uitdagingen zodra deze zich voordoen. Gedurende deze Unit werk je samen met je mededeelnemers, test je de levensvatbaarheid van je ideeën, analyseer je jullie samenwerking en neem je deel aan praktijkgerichte activiteiten die authentieke ondernemersomgevingen simuleren.

5.1 – DOEL

Je doel is inzicht te ontwikkelen in hoe ondernemende beslissingen worden genomen, hoe winst ontstaat (of juist uitblijft) en welke persoonlijke competenties het ondernemerschapsproces beïnvloeden. Door actief samen te werken met je team, om te gaan met onzekerheid en je eigen gedrag te analyseren, verdiept je begrip van ondernemerschap zich als zowel een bedrijfsactiviteit als een menselijke ervaring.

Aan het einde van deze Unit kun je:

- belangrijke factoren identificeren die bepalen of een idee winst kan genereren;
- je ondernemende hard skills evalueren (businessmodellering, besluitvorming, haalbaarheidsanalyse);
- je soft skills evalueren (samenwerking, energie, communicatie, initiatief);
- herkennen hoe soft skills ondernemingsresultaten beïnvloeden;
- onder woorden brengen wat ondernemers nodig hebben naast analytische kennis;
- ondernemerschap ervaren door middel van een simulatie of praktijkgerichte activiteit.

Dit werkboek bevat verschillende formulieren die je tijdens de Unit zult gebruiken. Je trainer begeleidt je door elke fase van de leercyclus. Gebruik de sjablonen en reflectiehulpmiddelen om je inzichten te documenteren, je prestaties te evalueren en de acties vast te leggen die je in de toekomst wilt ondernemen.

5.2 – OEFENINGEN & OPDRACHTEN

Hieronder vind je allerlei materialen voor deze Unit, zoals sjablonen voor het maken van aantekeningen. Let op: de aangegeven tijdsduur is slechts een algemene richtlijn. Stem de activiteiten daarom, afhankelijk van je persoonlijke training, af op je eigen behoeften.

	ACTIVITEIT	TIJDSDUUR	AANVULLENDE INFORMATIE
1. Concrete Experience	**MAAK JE IDEE WINSTGEVEND** In de vorige Unit heb je met behulp van een specifieke tool een bedrijfsidee ontwikkeld. Nu ga je in dezelfde groep verder werken aan dit idee. Jullie uitdaging is om **zelfstandig uit te zoeken hoe jullie bedrijfsidee winstgevend kan worden**. Voor deze oefening maak je geen gebruik van theorieën, modellen of stapsgewijze instructies. Gebruik in plaats daarvan jullie eigen redeneervermogen, creativiteit en praktische inzicht. Dit is een open opdracht. Brainstorm als groep vrij over: • Hoe jullie bedrijf winst kan genereren • Mogelijke inkomstenstromen • Risico's en uitdagingen • Praktische manieren om het idee in de echte wereld te laten werken In deze fase zijn er geen goede of foute antwoorden. Richt je op het verkennen van ideeën en leren door te experimenteren. Beschrijf nadat jullie klaar zijn met brainstormen jullie bedrijfsidee en de uitkomsten van jullie bespreking aan de hand van het sjabloon in dit werkboek.	**30 minuten** • 5 minuten instructies door trainer • 20 minuten brainstorm sessie • 5 minuten template invullen	**Materialen**: op de volgende pagina vind je een sjabloon waarin je individueel beschrijft hoe jouw bedrijfsidee winstgevend kan worden, waarbij je ook aangeeft welke onderdelen gemakkelijk en welke moeilijk zijn. **Brainstormen**: je trainer zal je, indien nodig, een bepaalde brainstormmethode aanreiken. Meer informatie vind je hier: • Pre-Sell before you build (Eisenmann, T., Ries, E., & Dillard, S. (2012). Hypothesis-driven entrepreneurship: The Lean Startup. *Harvard Business School Working Paper No. 12-092.*) • Competitor reverse engineering (Chen, M.-J. (1996). Competitor analysis and interfirm rivalry: Toward a theoretical integration. *Academy of Management Review, 21*(1), 100–134. https://doi.org/10.2307/258631) • "Will you introduce me?" test (Cialdini, R. B. (2009). *Influence: Science and practice* (5th ed.). Pearson.)

1. Concrete Experience	
Oefening: 'Maak je idee winstgevend' **Datum:**	**Groep:** **Titel bedrijfsidee:**

1. Bedrijfsidee
Korte beschrijving van het bedrijfsidee:

2. Wat is de waarde?
Wat maakt dit idee waardevol genoeg dat iemand ervoor zou betalen?
Beschrijf in je eigen woorden:

Kruis in onderstaande schaal aan hoe je het ervaart om dit onderdeel uit te werken:

MAKKELIJK ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ MOEILIJK

3. Wie gaat het kopen?
Wie zal naar verwachting betalen, en waarom is dit de juiste partij om dat te doen?
Beschrijf in je eigen woorden:

Kruis in onderstaande schaal aan hoe je het ervaart om dit onderdeel uit te werken:

MAKKELIJK ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ MOEILIJK

4. Kosten en inspanning
Welke mate van inspanning, middelen of investering is nodig om dit te laten werken?
Beschrijf in je eigen woorden:

Kruis in onderstaande schaal aan hoe je het ervaart om dit onderdeel uit te werken:

MAKKELIJK ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ MOEILIJK

5. Winstgevendheid
Onder welke omstandigheden zou dit idee realistisch gezien winstgevend kunnen worden?
Beschrijf in je eigen woorden:

Kruis in onderstaande schaal aan hoe je het ervaart om dit onderdeel uit te werken:

MAKKELIJK ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ MOEILIJK

2. Reflective Observation	**REFLECTEREN OP SOFT & HARD SKILLS** Nu je de brainstormoefening hebt afgerond, neem je de tijd om te reflecteren op het proces dat je zojuist hebt doorlopen. Het doel van deze reflectie is om beter te begrijpen wat er binnen jullie team gebeurde, zowel wat betreft de inhoud van het bedrijfsidee als de samenwerking. Kijk als groep terug op hoe jullie hebben aangepakt om jullie bedrijfsidee winstgevend te maken. Reflecteer op de volgende twee dimensies: **Hard skills, r**icht je op de concrete resultaten van jullie werk: • De kwaliteit en duidelijkheid van jullie beschrijving van het businessmodel • De haalbaarheid van jullie bedrijfsidee • Hoe duidelijk en realistisch jullie conclusies zijn • Wat jullie zien als de logische volgende stap voor jullie bedrijfsconcept **Soft skills, e**valueer hoe jullie team functioneerde tijdens de oefening: • Samenhang en samenwerking binnen de groep • Niveau van enthousiasme en energie • Proactieve deelname en initiatief • Communicatie binnen de groep • Hoe deze factoren zowel jullie proces als jullie resultaten hebben beïnvloed Bespreek en beschrijf na de reflectie op beide dimensies: • De verschillen die jullie hebben opgemerkt tussen hard en soft skills • Hoe beide hebben bijgedragen aan (of jullie resultaat hebben beperkt) • Wat dit jullie vertelt over de vaardigheden die een ondernemer nodig heeft om succesvol te zijn Gebruik het sjabloon in dit werkboek om jullie inzichten vast te leggen. Richt je op jullie eigen observaties en leerervaringen: er zijn geen vooraf bepaalde antwoorden.	**30 minuten** • 5 minuten instructies • 5 minuten reflecteren op hard skills • 5 minuten reflecteren op soft skills • 10 minuten reflecteren op de verschillen	**Reflectie**: pas de reflectiemethode van **Gibbs** toe voor een grondige reflectie op je ervaring: 1. Beschrijving | 2. Gevoelens | 3. Evaluatie 4. Analyse | 5. Conclusie | 6. Actieplan Opdracht voor alle trainees: kijk terug op hard skills en soft skills. Meer informatie over Gibbs en de 6 bovenstaande stappen: *https://reflection.ed.ac.uk/reflectors-toolkit/reflecting-on-experience/gibbs-reflective-cycle* **Opdracht**: reflecteer op hard skills en soft skills. **Materialen**: op de volgende pagina vind je een sjabloon waarin je individueel items noteert die betrekking hebben op je observaties en inzichten.

2. Reflective Observation

Oefening: **'Reflecteren op soft & hard skills'** **Datum:**	**Groep:** **Titel bedrijfsidee:**

1. Hard skills (vink aan wat van toepassing is, meerdere opties mogelijk)
Tijdens deze oefening werd de **hard-skills-prestatie** van onze groep gekenmerkt door:

- ☐ Goed gestructureerde discussies
- ☐ Goed gebruik business modellen
- ☐ Haalbaarheid logisch beredeneren
- ☐ Businessmodel beperkt duidelijk
- ☐ Duidelijkheid over het bedrijfsidee
- ☐ Volgende stappen zijn helder
- ☐ Onduidelijke of ontbrekende conclusies
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:

2. Hoe tevreden ben je over de hard-skills-prestatie van je groep?

ZEER TEVREDEN ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ERG ONTEVREDEN

3. Soft skills (vink aan wat van toepassing is, meerdere opties mogelijk)
Onze **groepsdynamiek** tijdens de oefening werd gekenmerkt door:

- ☐ Goede samenwerking
- ☐ Flink enthousiasme
- ☐ Pro-actieve bijdragen
- ☐ Iedereen deed mee
- ☐ Open communicatie
- ☐ Sterke motivatie/drive
- ☐ Momenten van lage energie
- ☐ Niet iedereen deed actief mee
- ☐ Verstoringen in communicatie
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:

4. Hoe tevreden ben je over de soft-skills-prestatie van je groep?

ZEER TEVREDEN ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ERG ONTEVREDEN

5. Welke vaardigheden hadden binnen de groep de overhand: hard of soft skills?

HARD SKILLS ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ SOFT SKILLS

6. Ondernemerscompetenties
Op basis van deze ervaring denk ik dat **een ondernemer o.a. dit nodig heeft**:

- ☐ Ideeën bedenken, creativiteit
- ☐ Veerkracht en motivatie
- ☐ Met onzekerheid kunnen omgaan
- ☐ Initiatief willen nemen
- ☐ Analytisch en probleemoplossend vermogen
- ☐ Samenwerken, communicatieve vaardigheden
- ☐ Kunnen beslissen met beperkte informatie
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:

7. Belangrijkste inzicht
Wat is jouw belangrijkste inzicht naar aanleiding van bovenstaande reflectie?

3. Abstract Conceptualization	**ERVARINGSGERICHT LEREN** Ondernemend succes vereist meer dan kennis van businessmodellen. Het hangt ook af van soft skills, zoals omgaan met stress, beslissingen nemen onder druk, risico's beheersen en reageren op uitdagingen. In deze Unit ervaar je zelf een realistische ondernemerssituatie. Zo krijg je inzicht in de uitdagingen waarmee studenten in het ondernemerschap te maken krijgen en leer je hoe je hen beter kunt ondersteunen in hun ontwikkeling. Je neemt deel aan een ervaringsgerichte leeractiviteit, zoals een businesspitchsimulatie, een competitieve uitdaging of een tijdgebonden oefening. Deze activiteiten zijn ontworpen om een authentieke ondernemerservaring te creëren. Waar mogelijk bieden echte stages het sterkste leereffect; wanneer dit niet haalbaar is, vormen simulatieactiviteiten een sterk alternatief. Tijdens deze Unit bereid je een businesspitch voor en presenteer je deze. Gebruik je werkboek om te reflecteren op en te beschrijven: • Waar je tijdens je pitch de nadruk op wilt leggen • Welke vaardigheden je wilt oefenen (bijvoorbeeld duidelijkheid, overtuigingskracht en omgaan met druk) Gebruik deze oefening om je bewust te worden van zowel je sterke punten als je ontwikkelpunten als ondernemerschapscoach.	**30 minutes** • 15 minuten algemene theorie • 10 minuten business pitch instructies • 5 minuten reflecteren	**Andere materialen**: op de volgende pagina vind je een sjabloon waarin je individueel leerpunten beschrijft en een actieplan voor de businesspitch opstelt. **Bronnen**: hieronder vind je bronnen die je kunnen helpen om de theorie verder uit te diepen. • Business pitch: McSweeney, Jordan J. & McSweeney, Kevin T. & Allison, Thomas H. & Anglin, Aaron H., 2025. "The entrepreneurial pitching process: A systematic review using topic modelling and future research agenda," Journal of Business Venturing, Elsevier, vol. 40(5). • Kolb, D. A. (1984). Experiential learning: Experience as the source of learning and development. Prentice Hall. • Gibbs, G. (1988). Learning by doing: A guide to teaching and learning methods. Oxford Polytechnic. • JA Europe programmes and affiliated national partners: *https://jaeurope.org/*

3. Abstract Conceptualisation

Oefening: 'Ervaringsgericht leren' **Datum:**	**Formulier soft skills voorbereiden** Methoden om mee te experimenteren

1. Soft skills die ik wil uitproberen (meerdere opties mogelijk):

- ☐ Rustig blijven onder druk
- ☐ Reageren op kritische situaties
- ☐ Duidelijk formuleren in korte pitch
- ☐ Snel beslissingen nemen
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:
- ☐ Keuzes overtuigend verdedigen
- ☐ Omgaan met stress of onzekerheid
- ☐ Effectief met mijn groep samenwerken
- ☐ Initiatief tonen / de leiding nemen

2. Rollen of onderdelen die ik wil oefenen

Pitchen & Presenteren

- ☐ De uiteindelijke pitch geven
- ☐ Helpen met de pitch (slides, enz.)
- ☐ Vragen beantwoorden

Keuzes maken & omgaan met druk

- ☐ De leiding nemen tijdens vragenronde
- ☐ Omgaan met tegenwerpingen
- ☐ Snelle keuzes maken tijdens het proces

Investeren en evalueren

- ☐ Kritische vragen stellen
- ☐ Haalbaarheid (oa winst) inschatten
- ☐ Constructieve feedback geven

Andere rollen die ik wil oefenen:

- ☐ _____
- ☐ _____
- ☐ _____

3. Wat wil ik leren of uitproberen tijdens de oefening

- ☐ Hoe ik reageer op (tijds)druk
- ☐ Of ik snel kan nadenken
- ☐ Hoe realistisch ons idee is
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:
- ☐ Hoe goed ons idee bestand is tegen kritiek
- ☐ Of ik de winstgevendheid goed kan uitleggen
- ☐ Hoe mijn team samenwerkt onder druk

4. Korte, maar krachtige voorbereiding

Wat moet ik met mijn groep voorbereiden ten aanzien van de pitch:

Vragen waarvan ik denk dat investeerders ze zullen stellen:

Hoe verdelen we de rollen tijdens de pitch:

Iets waar ik mezelf in wil uitdagen in deze oefening:

De eerste stap in mijn voorbereiding (ga ik dus nu direct doen):

4. Active Experimentation	**ONDERNEMERSCHAP ERVAREN**
	
	In deze oefening bereidt je groep een **businesspitch** voor en presenteert deze om de winstgevendheid van jullie bedrijfsidee toe te lichten.
	Belangrijke punten voor jullie pitch:
	• Elke groep heeft 2 minuten om de pitch te presenteren. Als jullie de tijd overschrijden, wordt de pitch gestopt; net als in een echte zakelijke omgeving.
	• Alle groepen luisteren naar elke pitch om van elkaar te leren.
	• Na jullie pitch kunnen de trainer of mededeelnemers vragen stellen, waarmee een investeerderssituatie wordt nagebootst.
	• Er kan een kleine prijs worden uitgereikt, maar de focus ligt op leren, creativiteit en inzet, niet alleen op winnen.
	
	Na de pitches:
	• **Reflecteer individueel en als groep** met behulp van het reflectieformulier in dit werkboek.
	• Deel jullie inzichten in een groepsdiscussie:
	  ○ Wat hebben jullie geleerd van het voorbereiden en presenteren van de pitch?
	  ○ Wat ging goed en wat kan worden verbeterd?
	  ○ Hoe kunnen jullie deze inzichten toepassen in echte ondernemerssituaties of in jullie toekomstige onderwijs- of coachingspraktijk?
	
	Gebruik deze oefening om de uitdagingen en de energie van ondernemerschap te ervaren en je eigen sterke punten en ontwikkelpunten te identificeren. Beschrijf je belangrijkste inzichten in het onderstaande formulier.
		90 minuten
		
		• 20 minuten Pitch voorbereiden
		• 30-45 minuten Pitches geven incl vragen van trainer
		• 25-35 minuten Reflecteren op pitches
		• 5 minuten Afronden van Unit
			Materialen: op de volgende pagina vind je een sjabloon waarin je individueel reflecteert op de pitch en je belangrijkste inzichten noteert.

4. Active Experimentation

Oefening: 'Ondernemerschap ervaren' **Datum:**	**Groep:** **Titel bedrijfsidee:**

1. Hoe heb je de pitch ervaren?

Hoe duidelijk heb je je bedrijfsidee kunnen uitleggen in het korte tijdsbestek?

HEEL ONDUIDELIJK ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ HEEL DUIDELIJK

Hoe goed heb je onder druk en onzekerheid kunnen functioneren?

ERG SLECHT ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ HEEL GOED

Hoe effectief was je reactie op uitdagende of onverwachte vragen van investeerders?

ERG INEFFECTIEF ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ZEER EFFECTIEF

Hoe overtuigend was je in het verdedigen van keuzes, beslissingen, aannames, etc?

NIET OVERTUIEND ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ERG OVERTUIGEND

2. Realiteit van de oefening

In hoeverre voelde deze pitch als een echte situatie van een echte ondernemer?

NIET REALISTISCH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ERG REALISTISH

Waarom?

3. Leercurve

Hoe goed triggerde deze oefening de leercurve vergeleken met traditioneel leren?

MINDER GOED ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ VEEL BETER

Waarom?

4. Begeleiding: waar hebben studenten het meest behoefte aan in hun begeleiding m.b.t. ondernemerschap?

- ☐ Structureren van een pitch
- ☐ Omgaan met stress
- ☐ Beantwoorden van scherpe vragen
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:
- ☐ Aantonen van warde en winstgevendheid
- ☐ Team coördinatie
- ☐ Reflecteren na de oefening

5. Belangrijkste inzicht

Wat is jouw belangrijkste inzicht naar aanleiding van deze oefening?

6. Toepassing in mijn eigen docentrol

Beschrijf één concrete actie waarmee je ervaringsgericht ondernemerschapsonderwijs wilt integreren in je eigen les of begeleiding:

UNIT 6 – BEGELEIDEN

Deze Unit is ontworpen om je te helpen de vaardigheden en mindset te ontwikkelen die nodig zijn om anderen effectief te begeleiden en te coachen. In plaats van je te richten op het geven van antwoorden op vragen, leer je hoe je studenten kunt begeleiden, ondersteunen en versterken, zodat zij verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen ontwikkeling. Gedurende deze Unit verken je de principes van studentgerichte begeleiding, oefen je met het geven van constructieve en doelgerichte feedback en ontwikkel je technieken voor het stellen van betekenisvolle vragen die reflectie en eigenaarschap stimuleren.

6.1 – DOEL

Net als de vorige Units volgt ook deze laatste Unit de vier fasen van ervaringsgericht leren. Het doel is om de competentie en het vertrouwen te ontwikkelen om ondernemende studenten zo te begeleiden en coachen dat zelfstandigheid, kritisch denken en verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces worden gestimuleerd. Je leert de verschuiving te maken van antwoorden geven naar het begeleiden van ontdekking, en van taken aansturen naar groei mogelijk maken. Aan het einde van deze Unit kun je:

- duidelijk onderscheid maken tussen lesgeven, mentorschap en coaching;
- hulpmiddelen gebruiken zoals open vragen stellen, stilte, samenvatten en reflectie;
- constructieve feedback geven die het leren ondersteunt;
- je begeleiding afstemmen op het ontwikkelingsniveau van de student;
- studenten zo begeleiden dat zij zelf duidelijk de "bestuurdersstoel" van hun eigen ontwikkeling innemen.

Dit werkboek bevat verschillende formulieren die je tijdens de Unit zult gebruiken. Je trainer begeleidt je bij elke stap van de leercyclus en legt uit hoe je de sjablonen gebruikt waarin je je voortgang, inzichten en actieplannen vastlegt. Gebruik het werkboek actief; je ontwikkeling als coach groeit door oefening, reflectie en experimenteren.

6.2 – OEFENINGEN & OPDRACHTEN

Hieronder vind je allerlei materialen voor deze Unit, zoals sjablonen voor het maken van aantekeningen. Let op: de aangegeven tijdsduur is slechts een algemene richtlijn. Stem de activiteiten daarom, afhankelijk van je persoonlijke training, af op je eigen behoeften.

	ACTIVITEIT	TIJDSDUUR	AANVULLENDE INFORMATIE
1. Concrete Experience	**OEFENEN VAN BEGELEIDEN / COACHEN** **Doel:** Ervaar echte coaching en oefen met het begeleiden van iemand bij het vinden van eigen oplossingen door middel van reflectie en het stellen van vragen. Begin door groepjes van drie te vormen en verdeel de rollen naar eigen keuze: • **Coachee:** Deel een probleem dat verband houdt met werk, studie of ondernemerschap. Voorbeelden: moeite met focussen op taken, studie/werk en privéleven combineren, een beperkt budget voor een project of bedrijf, klanten of opdrachtgevers vinden, groepsconflicten managen, beslissen over de volgende stappen van een project. • **Coach:** Het doel is om de coachee te helpen oplossingen te verkennen door **alleen vragen te stellen** en reflectie te stimuleren. • **Observant:** Observeer het gesprek en noteer wat de coachee helpt en hoe de coachingstechnieken worden toegepast. Voer de sessie uit: • Coach begint door de coachee te vragen het probleem te beschrijven. • Het gesprek richt zich op het verkennen van mogelijkheden en het reflecteren op mogelijke oplossingen. Nogmaals: de coach mag **alleen vragen stellen**. • De observant maakt alleen aantekeningen en grijpt niet in. • Elke sessie duurt ongeveer 10 minuten. Wissel daarna van rol, zodat iedereen elke rol kan oefenen. • Gebruik het sjabloon op de volgende pagina om jullie bevindingen vast te leggen. **Tip:** luister alleen en stel vragen om te begeleiden; geef geen advies.	**30 minuten** • 5 minuten instructies • 10 minuten oefenen ronde #1 • wisselen • 10 minuten oefenen ronde #2	**Materialen:** op de volgende pagina noteert iedere persoon (coachee, coach en observant) individueel zijn of haar bevindingen over het coachingsgesprek. Gebruik één formulier per persoon.

1. Concrete Experience	
Oefening: 'Oefenen van begeleiden/coachen' **Datum:**	**Coach:** **Coachee:** **Observant:**

1. Focus van de sessie
Korte beschrijving van het besproken onderwerp/probleem:

2. Wie probeert het probleem op te lossen?
Geef op basis van je observaties en gevoelens aan wie het proces stuurt/leidt om te komen tot een oplossing voor het probleem. Plaats een markering op de onderstaande schaal:

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Waarom heb je precies daar een kruisje gezet?

3. Waarneming van gedrag van de coach
In welke mate beïnvloedde de coach de richting van de sessie? Plaats een markering op de onderstaande schaal:

GEEN INVLOED ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ VEEL INVLOED

Voorbeelden van vragen, interventies of gedragingen:

4. Waarneming van gedrag van de coachee
In welke mate nam de coachee eigenaarschap of initiatief? Plaats een markering op de onderstaande schaal:

GEEN EIGENAARSCHAP ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COMPLEET EIGENAARSCHAP

Voorbeelden van uitspraken, acties of besluitvorming:

5. Dynamiek in interactie
Geef aan hoe je de verdeling van de spreektijd hebt ervaren:

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Geef aan hoe je de verdeling van energie en inbreng hebt ervaren:

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Geef aan hoe je de balans tussen nieuwsgierigheid, uitdaging, ondersteuning hebt ervaren:

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

6. Algemene opmerkingen
Beschrijf aanvullende momenten/voorbeelden die het vermelden waard zijn:

2. Reflective Observation	**REFLECTEREN OP PROCES** **Doel**: Leer van je eerste coachoefening en verbeter je vaardigheden tijdens de tweede sessie. 1. **Reflecteer** op coachgesprek #1: • De observant deelt inzichten aan de hand van het reflectiesjabloon uit de vorige stap (Concrete Experience). • De coach en coachee reageren op de feedback. • Iedereen reflecteert op de algehele effectiviteit van de sessie door de items uit het sjabloon op de volgende pagina te beoordelen. 2. Deel **gedachten** met de groep: • Coach: heb je zelf een oplossing aangedragen, of kwam de coachee zelf met de oplossing? • Coachee: heb je op basis van deze sessie het gevoel dat je in de toekomst zelfstandig een ander probleem zou kunnen aanpakken? 3. **Reflecteer** op coachgesprek #2: Voer een tweede reflectiesessie uit en pas de inzichten uit de vorige groepsbespreking toe. • De observant deelt inzichten aan de hand van het werkboek. • De coach en coachee reageren op de feedback. 4. **Belangrijkste inzichten** • Deel de belangrijkste lessen uit beide sessies met de groep. • Noteer je eigen belangrijkste inzichten en welke interventies het meest effectief zijn met behulp van het sjabloon op de volgende pagina. **Tip**: Richt je op wat de coachee helpt om te reflecteren en eigen oplossingen te vinden. Bedenk hoe je je coachvaardigheden de volgende keer kunt verbeteren.	**45 minuten** • 15 minuten reflecteren op ronde #1 • 5 minuten gedachten uitwisselen • 15 minuten reflecteren op ronde #2 • 10 minuten inzichten opdoen	**Reflectie:** pas het reflectiemodel van **John** toe voor een grondige reflectie op je ervaring: 1. Ervaring beschrijven | 2. Reflectie Beïnvloedende factoren | 4. Contextuele vragen | 5. Leren Meer informatie over het model van John en de 5 bovenstaande stappen: *https://www.toolshero.com/personal-development/johns-model-of-reflection/* **Opdracht voor alle trainees:** beschrijf je belangrijkste inzichten tijdens het reflecteren op de coachgesprekken. **Materialen:** op de volgende pagina geeft de coach, coachee en observant individueel scores aan verschillende items op basis van hun bevindingen tijdens de reflectie. Gebruik één formulier per persoon.

2. Reflective Observation

Oefening: 'Reflecteren op proces' **Datum:**	**Coach:** **Coachee:** **Observant:**

1. Focus van de sessie
Korte beschrijving van het besproken onderwerp/probleem:

2. Effectiviteit participanten

ROL	< LAAG - HOOG >	OPMERKINGEN
COACH	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	
COACHEE	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	

3. Initiatief: wie was leidend in het beschrijven van de oplossing?

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Waarom? Opmerkingen over:

COACH	COACHEE

4. Wie had het meeste invloed op het gesprek?

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Waarom? Opmerkingen over:

COACH	COACHEE

5. Wie toont het meeste eigenaarschap in de vervolgstap?

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Waarom? Opmerkingen over:

COACH	COACHEE

6. Effectiviteit
Zijn een van de volgende **effectieve interventies** je opgevallen? Kies er een of meer:

- ☐ Bewust een stilte laten vallen
- ☐ Open vragen stellen
- ☐ Vragen ter verduidelijking stellen
- ☐ Samenvatten / herhalen
- ☐ Empathie tonen
- ☐ Reflecterende vragen stellen
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:
- ☐ Aannames in twijfel trekken
- ☐ Herkaderen
- ☐ Spiegelen (woorden, emoties, lichaamstaal)
- ☐ Patronen benoemen
- ☐ Uitnodigen tot zelfreflectie
- ☐ Toekomstgerichte vragen stellen

7. Belangrijkste inzicht
Wat is jouw belangrijkste inzicht naar aanleiding van deze oefening?

3. Abstract Conceptualization	**LEREN VAN EEN COACHSESSIE** In deze stap verdiep je je inzicht in **professionele begeleiding en praktische coaching**. Eerst maak je kennis met belangrijke theoretische concepten, gevolgd door een live coachdemonstratie. Je leert over de verschillende ontwikkelingsfasen van adolescenten en hoe elke fase om een specifieke vorm van begeleiding vraagt. Deze aanpak staat bekend als **situationele begeleiding**. Het doel is te begrijpen hoe je de ontwikkelingsfase van een student kunt herkennen en je begeleiding hierop kunt afstemmen. Na de theorie zal één trainee zich vrijwillig aanmelden voor een live coachsessie voor de groep. De coach onderzoekt het probleem van de coachee (bij voorkeur gerelateerd aan onderwijs) en begeleidt de coachee bij het reflecteren, waarbij verschillende vormen van begeleiding worden ingezet. De nadruk ligt op **het behouden van de regie bij de coachee**: de coach geeft geen oplossingen, maar helpt de coachee om zelf de volgende stappen te bepalen. Dit gebeurt bij voorkeur door **alleen vragen te stellen**. Reflecteer na de sessie als groep op wat jullie hebben waargenomen en ervaren. Maak ten slotte in je werkboek een kort **actieplan** waarin je beschrijft hoe je je eigen coachstijl wilt ontwikkelen.	**45 minuten** • 10 minuten theorie • 25 minuten coachsessie • 10 minuten reflectie	**Trainersmateriaal:** raadpleeg de PowerPoint over dit onderdeel met de titel 'Unit 6 - Situationele begeleiding'. **Andere materialen:** op de volgende pagina vind je een sjabloon waarin de coach, coachee en observant individueel hun leerpunten en een actieplan beschrijven voor hoe zij in de volgende stap willen coachen, maar ook als aandachtspunt voor de toekomst. Gebruik één formulier per persoon. **Bronnen:** hieronder vind je bronnen die je kunnen helpen om de theorie verder uit te diepen. • Johns, C. (2022). *Becoming a reflective practitioner* (6th ed.). Wiley-Blackwell. • Graf, E.-M., Dionne, F., & Fleischhacker, M. (2025). *How coaches and clients do questioning in coaching: Results from the interdisciplinary research project 'QueSCo' and their relevance for coaching practice and education. Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice, 1–25*. • Luimes, M.D. (2015). Situational Guidance. How a teacher should support today's student in the process of self-regulation.

3. Abstract Conceptualisation

Oefening: 'Leren van een coachsessie' Datum:	Professioneel coachen – Actieplan

1. Wat heb je gezien dat waardevol is tijdens een coachsessie?

- ☐ Bewust stilte laten vallen
- ☐ Open vragen stellen
- ☐ Samenvatten wat coachee zegt
- ☐ Empathie tonen
- ☐ Reflectieve vragen stellen
- ☐ Aannames respectvol in twijfel trekken
- ☐ Situaties positief herkaderen
- ☐ Denk- of gedragpatronen benoemen
- ☐ Spiegelen van lichaamstaal of stem
- ☐ Uitnodigen tot zelfreflectie
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:

2. Wat wil je verbeteren / leren in je eigen coaching stijl?

- ☐ Meer open vragen stellen
- ☐ Coachee ruimte geven in gesprek
- ☐ Wachten voordat ik antwoord geef
- ☐ Duidelijk hoofdpunten samenvatten
- ☐ Eigenaarschap aanmoedigen
- ☐ Meer reflecteren op emotie van de coachee
- ☐ Situaties effectiever herkaderen
- ☐ Patronen of terugkerende thema's benoemen
- ☐ Aannames respectvol in twijfel trekken
- ☐ Niet te snel advies geven
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:

3. Wat ga ik concreet doen om dit te oefenen?

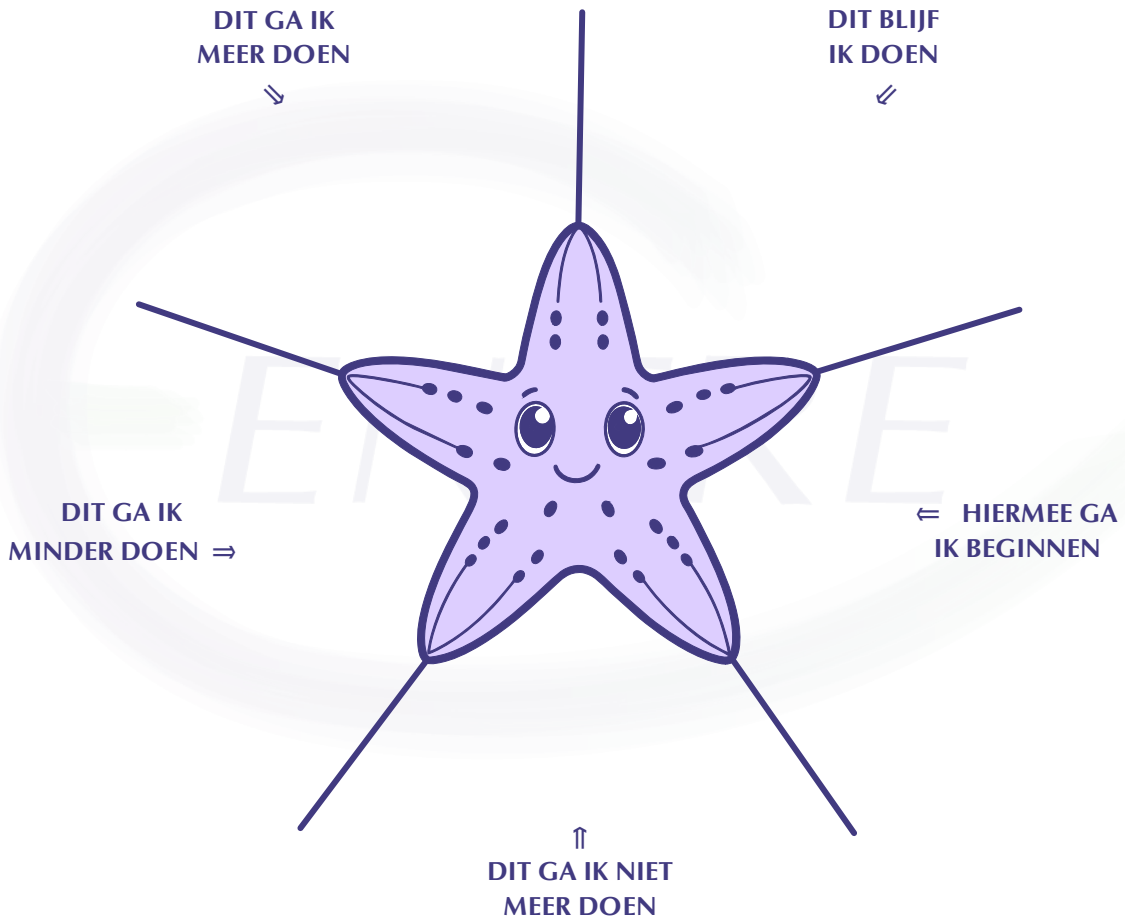
- ☐ 1 (extra) open vraag per gesprek stellen
- ☐ Bewust 5–10 seconden wachten voordat ik antwoord geef
- ☐ Tijdens een gesprek minstens 2x samenvatten wat de coachee zegt
- ☐ De emoties van de coachee tijdens elke sessie teruggeven
- ☐ Per sessie één situatie of gedachte herkaderen
- ☐ Een terugkerend patroon benoemen en dit vervolgens bespreken
- ☐ De coachee uitnodigen om tenmiste met een oplossing te komen
- ☐ Interventies in een reflectiedagboek noteren
- ☐ Neem één sessie op (met toestemming) en evalueer de interventies.
- ☐ Vraag een collega/observant om feedback op een specifiek gedrag.
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:

4. Hoe weet ik of bovenstaande effectief is geweest?

- ☐ Coachee komt met meer ideeën
- ☐ Coachee neemt eigenaarschap
- ☐ Coachee is in de lead
- ☐ Coachee reflecteert beter/meer
- ☐ Ik voel me minder directief
- ☐ Positieve feedback van de coachee
- ☐ Coachee beschrijft volgende stap
- ☐ Er is een betere flow en meer betrokkenheid
- ☐ Coache heft meer "aha" momenten
- ☐ Ik pas mijn nieuwe gedrag regelmatig toe
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:

5. Wanneer en hoe ga ik dit gedrag actief toepassen?
Benoem een specifieke context, moment en/of frequentie.

6. Visualiseer je actieplan
Hieronder zie je 5 onderwerpen ("Dit ga ik meer doen", enz.) Beschrijf (in je eigen woorden) 1 concrete actie per onderwerp in de lege ruimte naast de pijltjes.



4. Active Experimentation	**COACHEN TOEPASSEN** Het doel van deze oefening is om coaching toe te passen zoals bedoeld: de coachee helpen om actief op zoek te gaan naar eigen oplossingen, terwijl jij als coach minder doet en meer begeleidt. Het is jouw taak om de coachee in een actieve, reflectieve mindset te brengen, en niet om het probleem voor hen op te lossen. Voorbeeldvragen voor coaching zijn beschikbaar (zie rechterkolom) ter ondersteuning. Kies binnen jullie groep van drie de volgende rollen vrij en wissel deze af: • Coachee: Brengt een echt of realistisch probleem in dat verband houdt met werk, studie of ondernemerschap (bijvoorbeeld moeite met focussen, studie en privéleven combineren, een beperkt budget of klanten vinden). • Coach: Ondersteunt de coachee door open en doorvragende vragen te stellen, reflectie te stimuleren en de coachee te helpen mogelijkheden en vervolgstappen te verkennen. Vermijd het geven van advies of oplossingen, gebruik de voorbeeldvragen verderop. • Observant: Observeert het gesprek en maakt aantekeningen over wat de coachee helpt om actief te worden en welke technieken worden toegepast. Instructies voor de oefening: • Pas je nieuw geleerde inzichten over coaching actief toe. • De coach nodigt de coachee eerst uit om het probleem toe te lichten. • Het gesprek richt zich vervolgens op het helpen van de coachee om oorzaken, mogelijkheden en mogelijke acties te verkennen door alleen vragen te stellen. • De observant grijpt niet in, maar legt observaties vast. Elke coachconversatie duurt ongeveer 10 minuten. Wissel na elke ronde van rol totdat iedereen coaching heeft geoefend. Gebruik het sjabloon in het werkboek om te reflecteren op je ervaring als coach, coachee en observant. Reflecteer na alle rondes samen als groep en met de klas: Wat werkte goed? Wat was uitdagend? Wat hielp de coachee om actiever te worden? Bekijk tot slot je persoonlijke actieplan en pas dit aan op basis van wat je hebt geleerd. Hiermee wordt de Unit afgerond.	**60 minuten** • 5 minuten instructies • 15 minuten oefenen ronde #1 • wisselen • 15 minuten oefenen ronde #2 • wisselen • 15 minuten oefenen ronde #3 • 10 minuten unit 6 afronden	**Voorbeeldvragen** voor de coach: probeer specifieke, maar open formuleringen te gebruiken die de coachee aanmoedigen om zelf initiatief te nemen, zoals: • 'Kun je meer vertellen over wat voor jou een uitdaging is?' • 'Welke mogelijkheden heb je tot nu toe overwogen?' • 'Hoe zou je willen dat de situatie er idealiter uitziet?' • 'Welke middelen of vaardigheden kunnen je helpen om verder te komen?' • 'Wat is je volgende stap na dit gesprek?' • 'Hoe past deze oplossing bij je doelen of waarden?' **Andere materialen:** • Aan het einde van deze Unit vind je een uitgebreide lijst met voorbeeldvragen die je eventueel kunt gebruiken. • Op de volgende pagina vind je opnieuw een sjabloon waarin de coach, coachee en observant punten benoemen en hun actieplan voor de toekomst opstellen. Gebruik één formulier per persoon. Dit definitieve actieplan helpt je om te onthouden waar je tijdens toekomstige coachgesprekken met je studenten op moet letten.

4. Active Experimentation

Oefening: 'Reflecteren op proces' **Datum:**	**Coach:** **Coachee:** **Observant:**

1. Focus van de sessie
Korte beschrijving van het besproken onderwerp/probleem:

2. Effectiviteit participanten

ROL	< LAAG - HOOG >	**OPMERKINGEN** (verschillen met stap 2?)
COACH	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	
COACHEE	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	

3. Initiatief: wie was leidend in het beschrijven van de oplossing?

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Waarom? Opmerkingen over:

COACH	COACHEE

4. Wie had het meeste invloed op het gesprek?

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Waarom? Opmerkingen over:

COACH	COACHEE

5. Wie toont het meeste eigenaarschap in de vervolgstap?

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Waarom? Opmerkingen over:

COACH	COACHEE

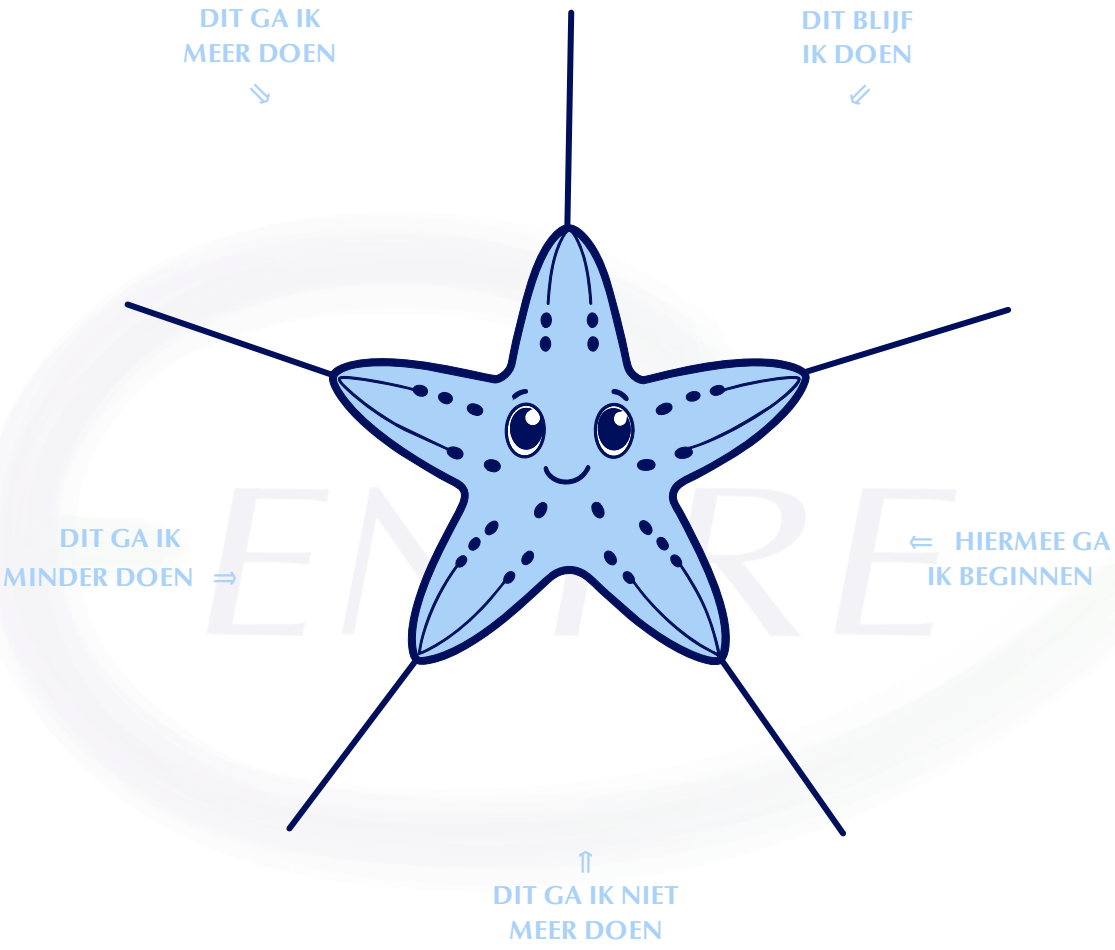
6. Effectiviteit
Zijn een van de volgende **effectieve interventies** je opgevallen? Kies er een of meer:

- ☐ Bewust een stilte laten vallen
- ☐ Open vragen stellen
- ☐ Vragen ter verduidelijking stellen
- ☐ Samenvatten / herhalen
- ☐ Empathie tonen
- ☐ Reflecterende vragen stellen
- ☐ Voeg je eigen antwoord toe:
- ☐ Aannames in twijfel trekken
- ☐ Herkaderen
- ☐ Spiegelen (woorden, emoties, lichaamstaal)
- ☐ Patronen benoemen
- ☐ Uitnodigen tot zelfreflectie
- ☐ Toekomstgerichte vragen stellen

7. Belangrijkste inzicht
Wat is jouw belangrijkste inzicht naar aanleiding van deze oefening?

8. Toekomstige aandachtspunten

Hieronder zie je 5 onderwerpen ("Dit ga ik meer doen", enz.) Beschrijf (in je eigen woorden) 1 concrete actie per onderwerp in de lege ruimte naast de pijltjes. Bij elkaar vormen deze jouw concrete aandachtspunten voor toekomstige coachsessies met ondernemende studenten.



4. Active Experimentation: voorbeeldvragen

Hieronder vind je een uitgebreide lijst met coachvragen die je kunt gebruiken.

1. Vragen over doelen en visie

- Welk soort bedrijf of project zou je willen opbouwen?
- Wat motiveert je om aan dit idee te werken?
- Welk probleem probeer je voor klanten op te lossen?
- Hoe zou succes er voor jou uitzien in dit project?
- Waar zou je willen dat je bedrijf over één jaar staat?
- Hoe sluit dit project aan bij je persoonlijke interesses of talenten?

2. Reflectievragen

- Wat heb je tot nu toe geleerd van je voortgang?
- Wat ging deze week goed in je werk?
- Wat heeft je tijdens het proces verrast?
- Met welke uitdagingen heb je te maken gehad?
- Wat zou je de volgende keer anders doen?
- Welke feedback heb je ontvangen en hoe interpreteer je die?

3. Vragen over probleemoplossing

- Wat is op dit moment de belangrijkste uitdaging waar je voor staat?
- Welke mogelijke oplossingen kun je bedenken?
- Welke informatie heb je nog nodig?
- Wie zou je kunnen helpen om verder te komen?
- Wat zou de eerste kleine stap zijn om dit probleem op te lossen?

4. Vragen over klanten en de markt

- Wie denk je dat je klant is?
- Hoe weet je dat klanten deze oplossing nodig hebben?
- Welke feedback heb je ontvangen van potentiële klanten?
- Hoe zou je je idee op een eenvoudige manier kunnen testen?
- Wat zou ervoor kunnen zorgen dat klanten jouw product kiezen in plaats van andere producten?

5. Vragen over besluitvorming

- Welke opties overweeg je momenteel?
- Wat zijn de voor- en nadelen van elke optie?
- Welke optie past het beste bij je doelen?
- Welke risico's zie je bij je beslissing?

6. Vragen over planning en actie

- Wat is je volgende stap bij het ontwikkelen van je bedrijfsidee?
- Welke acties ga je deze week ondernemen?
- Hoe ga je de voortgang meten?
- Wat is een realistische termijn voor je volgende mijlpaal?
- Hoe ga je ervoor zorgen dat je verantwoordelijkheid neemt voor het behalen van je doelen?

7. Vragen over persoonlijke ontwikkeling

- Welke sterke punten helpen je bij dit project?
- Welke vaardigheden zou je willen verbeteren?
- Wat heb je tijdens dit proces over jezelf geleerd?
- Hoe ga je om met tegenslagen of fouten?
- Wat helpt je om gemotiveerd te blijven?

8. Toekomstgerichte vragen

- Welke mogelijkheden zie je om je idee verder uit te breiden?
- Wat is je volgende experiment of test?
- Wat zou je proberen als er geen beperkingen waren?
- Wat is de belangrijkste les die je uit dit project wilt meenemen?

TOT SLOT

Gedurende deze training heb je ondernemerschapsonderwijs niet alleen verkend als een onderwerp om te onderwijzen, maar als een leerproces dat je zelf kunt ervaren, waarop je kunt reflecteren en dat je door oefening kunt verbeteren. De activiteiten in dit werkboek nodigden je uit om zelf in dat proces te stappen: experimenteren met ideeën, situaties analyseren, perspectieven met mededeelnemers bespreken en reflecteren op je eigen aanpak van lesgeven en coachen.

Gedurende de zes Units heb je deelgenomen aan oefeningen die je stimuleerden om psychologisch veilige leeromgevingen te creëren, ondernemend denken te stimuleren, betekenisvolle doelen te formuleren, ideeën te structureren tot levensvatbare concepten en studenten te begeleiden bij ervaringsgerichte leerprocessen. Via casusbesprekingen, reflectieopdrachten, groepsactiviteiten en coachoefeningen kreeg je de gelegenheid om te onderzoeken hoe studenten van eerste ideeën naar actie kunnen gaan en daarbij zowel van successen als van mislukkingen kunnen leren.

Een centraal thema van de training is de verschuiving van lesgeven naar coachen. In plaats van kant-en-klare antwoorden te geven, moedigen veel van de activiteiten je aan om te oefenen met het stellen van vragen, het faciliteren van gesprekken en het ondersteunen van studenten bij het ontwikkelen van hun eigen oplossingen. Deze aanpak helpt studenten om zelfvertrouwen en zelfstandigheid te ontwikkelen en om te leren van ervaringen uit de praktijk.

De reflecties die je tijdens de Units hebt vastgelegd, vormen een belangrijk onderdeel van dit proces. Ze bevatten je inzichten, vragen en ideeën om de methoden toe te passen in je eigen onderwijscontext. We moedigen je aan om na de training terug te kijken op deze notities en te blijven experimenteren met de activiteiten, waarbij je ze aanpast aan je studenten en je onderwijsomgeving.

Ondernemerschapsonderwijs ontwikkelt zich het meest effectief door voortdurend te experimenteren, te reflecteren en samen te werken. We hopen dat de tools, oefeningen en perspectieven in dit werkboek je ondersteunen bij het creëren van stimulerende leeromgevingen waarin studenten ideeën kunnen verkennen, oplossingen kunnen testen en de ondernemerscompetenties kunnen ontwikkelen die nodig zijn in een veranderende wereld.

Jouw reis eindigt hier niet. De volgende stap is om deze aanpak in je eigen klas of trainingspraktijk toe te passen, ze door ervaring verder te verfijnen en samen met je studenten te blijven leren.

CREDITS AND COPYRIGHT

PROJECT INFORMATIE

Project titel: C-ENTRE – Coaching in Entrepreneurship Education

Programma: Erasmus+ Programme – Cooperation Partnerships in Vocational Education and Training (KA220-VET)

Project nummer: 2024-2-HU01-KA220-VET-000294403

Project partners:

M-Around Kft.
Hongarije

Nuances
Nederland

Bragamob
Portugal

Project website: c-entre.eu

AUTEURSRECHT EN LICENTIE

© 2026 C-ENTRE Project Consortium

Deze publicatie is gelicentieerd onder de **Creative Commons Naamsvermelding-NietCommercieel-GeenAfgeleideWerken 4.0 Internationaal-licentie (CC BY-NC-ND 4.0)**.

Je mag het materiaal vrij delen en verspreiden, in iedere vorm of formaat, onder de volgende voorwaarden:

- ✓ **Naamsvermelding:** De C-ENTRE-publicatie en de projectpartners moeten op passende wijze worden vermeld.
- ✓ **NietCommercieel:** Het materiaal mag niet voor commerciële doeleinden worden gebruikt.
- ✓ **GeenAfgeleideWerken:** Wanneer je het materiaal bewerkt, wijzigt of erop voortbouwt, mag je het gewijzigde materiaal niet verspreiden.

De volledige tekst van de licentie is beschikbaar via:

CC BY-NC-ND 4.0