

Praktijkopdrachten ondernemerschap melkveehouderij

Auteurs: Jelle Zijlstra¹, Johannes Brolsma², Miranda van den Hoven-Huijskes³ en Sijbren Mulder⁴

¹Wageningen Livestock Research

²Dairy Training Centre (DTC)

³Aeres MBO

⁴Clusius College

Deze bundel is gemaakt binnen het project 'Ondersteuning CIV Melkveehouderij – 2018' onder verantwoordelijkheid van Wageningen Livestock Research. De productie ervan is mede mogelijk gemaakt door de financiering van het project vanuit de WURKS-regeling.

Januari 2019

Inhoud

Introductie en toelichting op het lesmateriaal	2
1. Persoonlijkheidskenmerken	4
2. Teamrollen.....	6
3. Proactief handelen	10
4. Inspelen op trends in de zuivelketen	12
5. Scan maken van de ontwikkelingen op het platteland	13
6. Eenvoudig bedrijfsplan maken voor een nieuwe activiteit	15
7. Werkprotocol maken	17
8. Weekplan maken	20
9. Werkinstructie geven.....	24
10. Feedback geven en ontvangen	27
Bijlage: Docenten ondersteunen in ondernemerschapstraining via intervisie	30

Introductie en toelichting op het lesmateriaal

Introductie

Voor het groene mbo-onderwijs zijn een aantal opdrachten gemaakt die bruikbaar zijn als lesmateriaal voor het vak ondernemerschap binnen veehouderijsectoren. De opdrachten zijn met name gericht op de melkveehouderijsector, maar kunnen desgewenst ook worden aangepast naar andere veehouderijsectoren.

Samenvatting inhoud

In dit materiaal komen zes hoofdthema's op het gebied van ondernemerschap voor. Voor ieder thema zijn één of enkele deelopdrachten gemaakt. De tabel hieronder geeft inzicht in de kenmerken van de opgenomen opdrachten.

Opdrachtnummer en thema	Opdracht	Doel van de opdracht	Bestemd voor niveau en leerjaar
Hoofdthema I	Persoonlijkheidskenmerken		
1. Persoonlijkheidstest	1a. Bespreken uitkomsten persoonlijkheidstest	Meer inzicht in, en beter benutten van eigen persoonlijke kwaliteiten	Niveau 4, 3 ^e leerjaar
2. Teamrollentest	2a. Bespreken uitkomsten Belbin-teamrollentest	Meer inzicht in, en beter benutten van eigen kwaliteiten binnen een team	Niveau 3 en 4, 3 ^e leerjaar
	2b. Samenwerkingsopdracht evalueren	Herkennen en benutten kwaliteiten van teamleden	Niveau 3 en 4, 3 ^e leerjaar
Hoofdthema II	Ondernemen		
3. Proactief handelen	3a. Voorbeelden van proactief handelen bespreken	Bewust worden van verschil tussen reactief en proactief handelen	Niveau 2, 3 en 4
	3b. Een boodschap proactief communiceren	Leren om proactief te communiceren	Niveau 2, 3 en 4
4. Inspelen op trends in zuivelketen	4. Proactief inspelen op trends in de zuivelketen	Leren markttrends te ontdekken en er op in te spelen	Niveau 4, 3 ^e leerjaar
5. Scan maken van ontwikkelingen op het platteland	5. Scan maken van de ontwikkelingen op het platteland	Vergroten inzicht in plattelandsontwikkeling en economisch perspectief	Niveau 4 in 2 ^e leerjaar en niveau 3 in 3 ^e leerjaar
6. Eenvoudig bedrijfsplan maken	6. Eenvoudig bedrijfsplan maken voor een nieuwe activiteit	Vertalen van een idee naar eenvoudig bedrijfsplan	Niveau 4, 2 ^e en 3 ^e leerjaar
Hoofdthema III	Werken met personeel		
7. Werkprotocol maken	7. Protocol maken	Leren om een protocol te maken	Niveau 4, 3 ^e leerjaar
8. Weekplan maken	8. Weekplan maken	Leren om een weekplan te maken	Niveau 4, 3 ^e leerjaar
9. Werkinstructie geven	9. Werkinstructie geven aan een nieuwe medewerker	Leren om medewerker werkinstructie te geven	Niveau 4, 3 ^e leerjaar
10. Feedback geven en ontvangen	10a. Feedback geven over lesuitval	Leren om feedback te geven en te ontvangen	Niveau 2, 3 en 4
	10b. Feedback over de uitvoering van werk	Leren om feedback te geven en te ontvangen	Niveau 3 en 4
Hoofdthema IV	Vaardigheden docenten		
Bijlage: Docenten ondersteunen via intervisie	Intervisiebijeenkomsten houden voor docenten	Gezamenlijk opbouwen van vaardigheden en kennis voor het onderwijzen van ondernemerschapsvaardigheden	Docenten ondernemerschap binnen MBO Groen

De laatste opdracht in bovenstaande tabel is een eenvoudige methode waarin beschreven wordt hoe een groep docenten gezamenlijk kan werken aan het ontwikkelen van vaardigheden om lessen en trainingen op het gebied van ondernemerschap te verzorgen. Deze bijlage is opgenomen omdat tijdens het uitwerken naar voren kwam dat het geven van ondernemerschapslessen en –trainingen speciale vaardigheden vereist. Intervisie is een manier om die aan te leren.

Zelf opdrachten aanpassen

De opdrachten zijn allereerst bedoeld voor direct gebruik in de huidige vorm. Dat kan door ze te kopiëren naar een apart bestand. Maar de auteurs stimuleren graag docenten om de opdrachten zelf nog beter af te stemmen op de doelgroep waarvoor hij/zij ze wil gebruiken; bijvoorbeeld door ze te verkorten, uit te breiden of door de omschrijving van de case die erin zit, te veranderen. Zo kunnen enkele van de opdrachten die nu vooral op ondernemerschap in de melkveehouderij zijn gericht, vrij eenvoudig worden omgewerkt naar opdrachten voor andere sectoren.

Dankwoord

Ik bedank graag de volgende personen uit het MBO Groen voor hun welwillende medewerking bij het ontwikkelen van dit materiaal: Rinze Fokkema (AOC Nordwin en coördinator van het Centrum voor Innovatie en Vakmanschap (CIV) Melkveehouderij), Johannes Brolsma (Dairy Training Centre – DTC), Miranda van den Hoven-Huijskes (Aeres MBO) en Sijbren Mulder (Clusius College). Johannes, Miranda en Sijbren zijn de leden van het CIV-expertise-ontwikkelteam ondernemerschap.

Januari 2019

Jelle Zijlstra, coördinatie en redactie

1. Persoonlijkheidskenmerken

Hulpmiddelen en uitgangspunten

- Deze opdracht is gebaseerd op de beschikbaarheid van de resultaten van een persoonlijkheidstest van de leerlingen die deze opdracht gaan uitvoeren. Deze resultaten kunnen via verschillende methoden worden verkregen. Methodes die o.a. gebruikt worden in het MBO-onderwijs zijn: Gerrickens kwaliteitspel, persoonlijkheidstesten die worden gemaakt via de methodes IKTO, DISC, 1,2,3 test, kernkwaliteiten, enz. Ga na wat er binnen jouw opleiding beschikbaar is of met welke methode je bij voorkeur de leerlingen inzicht zou willen geven in persoonlijkheidskenmerken.
- Voorafgaand aan de bespreking van de uitkomsten van de persoonlijkheidstest zal in de klas tijd besteed moeten worden aan:
 - Een toelichting geven op het waarom van de test en de opdracht
 - Een toelichting geven op het invullen van de test
 - Het invullen van de test
 - Een toelichting geven op de resultaten: wat zeggen die en wat kun je er mee? Dit bij voorkeur aan de hand van een voorbeelduitslag.
- Het bespreken van persoonlijkheidskenmerken is een activiteit die uitsluitend uitgevoerd zou moeten worden door personen die hier ervaring mee hebben. Of door een team van een ervaren docent en een docent die hiervoor wordt opgeleid. Belangrijk in deze gesprekken met de leerlingen is dat er een open en veilig klimaat wordt geschapen waarin de leerlingen worden uitgenodigd om op een constructieve manier feedback te geven op elkaars karakteristieke eigenschappen, kwaliteiten en gedrag. De begeleidende docenten zijn er verantwoordelijk voor dat dit klimaat ontstaat. Spelregels rond het vertrouwelijke karakter van wat wordt besproken zijn daarbij ook van belang. Tijdens de voorbereiding van deze opdracht zullen de betrokken docenten afspraken moeten maken over hoe ze dit organiseren.

Opdracht 1: Bespreken uitkomsten persoonlijkheidstest

Doelgroep: Niveau 4, 3^e leerjaar

Doelen opdracht

- Vergroten van het bewustzijn van de eigen persoonlijke kwaliteiten.
- Leren communiceren over de eigen kwaliteiten met personen binnen een vertrouwelijkheidskring.
- Benutten van de eigen sterke punten bij het uitvoeren van opdrachten in het werkveld.

Duur opdracht: 30 minuten

Omschrijving opdracht

1. Bestudeer eerst in je eentje het resultaat van jouw persoonlijkheidstest en maak aantekeningen met antwoorden op de volgende vragen:
 - a. Geven de resultaten een juist beeld van wie jij bent?
 - b. Welke sterke punten van jou komen hierin naar voren?
2. Kies een leerling waarmee je zowel jouw als zijn/haar resultaten van de persoonlijkheidstest wilt bespreken.

Ga vervolgens jullie resultaten één voor één bespreken. Ieder van jullie reageert op de resultaten van de persoonlijkheidstest van de ander aan de hand van antwoorden op de volgende vragen:

 - a. Geven de resultaten een juist beeld van de ander? Bespreek de antwoorden samen.
 - b. Kun je ervaringen met de ander (in de klas of daarbuiten) aangeven die dit beeld bevestigen? Bespreek de antwoorden samen.
 - c. Kun je ervaringen met de ander aangeven die juist tegengesteld zijn aan het beeld uit de test? Bespreek de antwoorden samen.

- d. Voer dezelfde opdracht nu uit voor de tweede persoon.
- 3. Bespreek in hetzelfde tweetal: hoe kun je jouw sterke punten benutten?
 - a. Welke activiteiten passen goed bij jou?
 - b. Bij welke activiteiten kun je jouw sterke punten goed gebruiken?
 - c. Welke activiteiten sluiten minder goed aan bij jouw sterke punten?

2. Teamrollen

Samenwerking in kaart brengen via teamrollen: test en uitleg

Uitgangspunt voor de twee opdrachten rond teamrollen is dat voor alle leerlingen die er aan meedoen, de resultaten van een Belbin-test bekend zijn.

Uitleg over de Belbin-teamrollentest

Deze test is behulpzaam voor het krijgen van meer inzicht in samenwerking. De test zelf is te vinden op diverse websites. Met deze test kunnen karakteristieke rollen in een team geïnventariseerd worden. Elke teamrol staat voor een karakteristiek temperament, een manier van informatie verwerken en een strategie om problemen op te lossen. Een teamrol is het resultaat van een combinatie van persoonlijkheidskenmerken, mentale vaardigheden en persoonlijke overtuigingen en wordt in de loop der jaren mede gevormd door de sociale context en ook beïnvloed door levenservaringen en zelfinzicht.

Volgens ons zijn dit twee testen die geschikt zijn voor mbo-leerlingen:

<https://www.123test.nl/groepsrollentest/>

Dit is een zeer eenvoudige test die gebruik maakt van 72 steekwoorden waarbij de invuller steeds kan kiezen uit twee steekwoorden die naast elkaar gezet worden. Na afloop toont het programma de twee teamrollen waarop de invuller het hoogst scoort en de teamrol waarop hij/zij het laagst scoort.

<http://www.werkenmetteamrollen.nl/vragenlijsten/De-Korte-Belbin-Teamroltest.asp#.XBzIv9JKhyw>

Deze test maakt gebruik van stellingen en uitspraken, waarbij de leerling steeds kan kiezen uit drie antwoorden. Na afloop toont het programma allereerst de drie teamrollen waarop de invuller het hoogst scoort. Daaronder worden aanvullend ook nog de scores voor alle acht teamrollen getoond, inclusief zeer korte omschrijvingen en eigenschappen van de verschillende rollen.

Een alternatief voor de online-testen die hierboven zijn beschreven is het teamrollenspel van Team Toppers: <http://www.teamtoppers.nl/belbin-team-toppers-materiaal/>. Dit bestaat uit o.a. uit teamrolkaarten, werkvormen en een handleiding voor de docent. Het is ook geschikt voor VO en MBO en kost € 115,-. Hier vind je een toelichtende promotiefilm over teamrollen en het materiaal van Team Toppers: <http://www.teamtoppers.nl/belbin-team-toppers-materiaal/>

De test onderscheidt meestal 8 (soms 9) teamrollen waarover je in vele publicaties en websites over de Belbin-methode uitleg kunt vinden. Onder andere op deze websites:

1. <http://www.werkenmetteamrollen.nl/Werken-met-Teamrollen/De-9-teamrollen.asp#.XBztPFVKiUk>
Per teamrol toont deze site deze kenmerken (hier de teamrol bedrijfsman als voorbeeld):



Beschrijving	Kenmerken	Gedijt bij	Bijdragen aan het team	Valkuil
--------------	-----------	------------	------------------------	---------

De Bedrijfsman is de praktische figuur en organisator van het team. Nuchter, ordelijk en taakgericht als hij is, weet u zich verzekerd van een harde werker. Hij zet gemakkelijk plannen en ideeën om in uitvoerbare taken. De Bedrijfsman is soms wat al te praktisch en behoudend als het directe nut van iets nieuws niet meteen duidelijk is.

2. <http://www.tools4trainers.nl/9-gratis-video-lessen-Werken-Met-Teamrollen-van-Belbin.asp>
Hier vind je video's waarin uitleg wordt gegeven over de verschillende teamrollen.
3. <http://www.carrieretijger.nl/functioneren/samenwerken/werken-in-een-team/belbin>
Hier vind je iets meer uitgebreide beschrijvingen waarbij o.a. ook aandacht wordt besteed combinaties van rollen die onderling spanning kunnen opleveren.
4. https://www.leernetwerkeducatie.nl/mediawiki18/index.php?title=Zelfkennis_-_Belbinmethode
Ook hier uitleg over de acht teamrollen, o.a. aan de hand van deze figuur ¹:



Uitgangspunten voor uitvoering van de opdrachten

- Docent heeft gekozen voor een hulpmiddel/test om voor de individuele leerlingen hun bijbehorende Belbin-teamrollen vast te kunnen stellen.
- Docent heeft ervaring met het werken met Belbin-teamrollen en met het begeleiden van deze opdracht.

Opdracht 2a: Bespreken uitkomsten Belbin-teamroltest

Doelgroep: niveau 3 en 4, 3^e leerjaar

Doelen opdracht

- Vergroten van het bewustzijn van teamrollen: verschillen tussen personen in het type bijdrage dat ze kunnen leveren bij de uitvoering van een groepsopdracht.
- Leren communiceren over de eigen kwaliteiten met personen binnen een vertrouwelijkheidskring.

¹ Oorspronkelijk afkomstig van Models2use.com

- Kennen van de eigen sterke teamrollen bij het werken in groepen.

Duur opdracht: 30 minuten

Omschrijving opdracht

Opdracht voor duo's van leerlingen om elkaars resultaten van de Belbin-test te bespreken

1. Bestudeer eerst in je eentje het resultaat van jouw Belbin-test en maak aantekeningen met antwoorden op de volgende vragen:
 - a. Geven de resultaten een juist beeld van wie jij bent?
 - b. Welke sterke teamrollen van jou komen hierin naar voren?
2. Kies een leerling waarmee je zowel jouw als zijn/haar resultaten van de Belbin-test wilt bespreken. Ga vervolgens jullie resultaten één voor één bespreken. Ieder van jullie reageert op de resultaten van de test van de ander aan de hand van antwoorden op de volgende vragen:
 - a. Geven de resultaten een juist beeld van de ander? Bespreek de antwoorden samen.
 - b. Kun je ervaringen met de ander (in de klas of daarbuiten) aangeven die dit beeld bevestigen? Bespreek de antwoorden samen.
 - c. Kun je ervaringen met de ander aangeven die juist tegengesteld zijn aan het beeld uit de test? Bespreek de antwoorden samen.
 - d. Voer dezelfde opdracht nu uit voor de tweede persoon.
3. Bespreek in hetzelfde tweetal: hoe kun je jouw sterke teamrollen benutten?
 - d. Welke activiteiten passen goed bij jouw teamrollen?
 - e. Welke activiteiten sluiten minder goed aan bij jouw teamrollen?

Opdracht 2b: Samenwerkingsopdracht evalueren

Hulpmiddelen en uitgangspunten

- Van alle leerlingen die aan deze opdracht deelnemen is de uitslag van de Belbin-teamrollentest bekend. Eventueel kan de uitwerking van vraag 3 in de opdracht ook gebaseerd worden op de resultaten van een persoonlijkheidstest.
- Deze opdracht is uitsluitend bruikbaar nadat de leerlingen in een groep samen een opdracht hebben uitgevoerd. Deze opdracht wordt hier niet nader beschreven. Opdrachten kunnen zijn: een werkstuk over een thema, de organisatie van een evenement, een praktische opdracht waarbij achtereenvolgens gewerkt wordt aan zowel een ontwerp als de uitvoering van dat ontwerp, teambuildingactiviteit of een andere groepsopdracht.

Doelgroep: niveau 3 en 4, 3^e leerjaar

Doelen opdracht

- Vergroten van het bewustzijn van de eigen persoonlijke kwaliteiten.
- Leren herkennen en benutten van de kwaliteiten van teamleden.

Duur opdracht (uitsluitend evaluatie): 30 minuten

Omschrijving opdracht (niveau 3 en 4)

1. Bespreek samen hoe je de samenwerking hebt ervaren:
 - a. Wat ging makkelijk en snel? Waardoor verliep het zo?
 - b. Wat ging moeilijk en langzaam? Waardoor verliep het zo?
2. Benoem per persoon wat zijn/haar belangrijke bijdragen waren aan het proces
3. Zijn de kwaliteiten van de deelnemers in het team zoals die naar voren komen uit de Belbin-teamrollen-test ook naar voren gekomen bij de samenwerking?

Benoem per persoon zijn/haar teamrol en beoordeel of de groep deze teamrol voldoende heeft gebruikt.

4. Wat zouden jullie een volgende keer anders doen wanneer je weer zo'n opdracht zou krijgen?

3. Proactief handelen

Wat is proactief handelen?

In veel situaties heb je de keus tussen: ga ik reactief of proactief handelen? In onderstaande figuur is te zien wat het verschil tussen beide is:



Opdracht 3a: Voorbeelden van proactief handelen bespreken

Doelgroep: Niveau 2, 3 en 4

Doelen opdracht

- Bewust worden van verschil tussen reactief en proactief handelen.
- Inzicht krijgen in het eigen handelingsperspectief.
- Vergroten van het bewustzijn dat de eigen persoonlijke kwaliteiten en sterke punten benut kunnen worden om de eigen doelen te bereiken.

Duur opdracht: 15 minuten

Omschrijving opdracht

1. Geef voorbeelden van reactief en proactief handelen:
 - a. in een brandweerkazerne;
 - b. in een supermarkt;
 - c. in een school;
 - d. bij het voorbereiden van een proefwerk.
2. Geef voorbeelden van reactief en proactief handelen op een melkveebedrijf.
3. Geef voorbeelden van reactief en proactief handelen die je hebt meegemaakt op het stagebedrijf.

4. Wat zijn de voordelen van proactief gedrag?
5. Zie je ook nadelen van proactief gedrag? Zo ja, welke?

Opdracht 3b: Een boodschap proactief communiceren

Doelgroep: Niveau 2, 3 en 4

Doel

Leren om proactief te communiceren (in plaats van reactief).

Duur opdracht: 15 minuten

Omschrijving opdracht

Deze opdracht gaat over een stagiaire die bij het achteruitrijden van een tractor met ladewagen in de werktuigenloods tegen auto van de zoon van de melkveehouder is aangereden die achterin de loods stond. De auto heeft kleine deukjes en krassen over een groot deel van de zijkant. Daar sta je dan: hoe vertel ik dit aan de boer? De zoon van wie de auto is, is niet thuis.

We maken nu twee duo's van twee leerlingen. Leerling A vertelt wat er gebeurd is aan boer B op de reactieve manier. Boer B reageert ook reactief. Leerling C vertelt wat er gebeurd is aan boer D op de proactieve manier en boer D reageert ook proactief.

1. Kies 2 leerlingen die de rol van stagiaire (leerling A en C) en 2 leerlingen die de rol van boer (boer B en boer D) gaan spelen.
2. Twee à vier andere leerlingen zijn waarnemers.
3. Het gesprek over wat er gebeurd is duurt ca. 5 minuten: eerst houden A en B hun gesprek van 5 minuten, daarna C en D.

Evaluatie met de waarnemers na afloop van het gesprek:

De waarnemers geven commentaar op de twee gesprekken:

1. Wat was het verschil tussen de beide gesprekken?
2. Waren de beide gesprekspartners in het eerste gesprek beide reactief?
3. Waren de beide gesprekspartners in het tweede gesprek beide proactief?
4. Wat zijn de voordelen van een proactieve houding?

Eventueel nog toevoegen (uitbreiding van de opdracht):

5. Gesprek tussen stagiaire A (reactief) en boer D (proactief)
6. Gesprek tussen stagiaire C (proactief) en boer B (reactief)
7. Deze gesprekken op de zelfde wijze evalueren als hierboven is gedaan.

4. Inspelen op trends in de zuivelketen

Opdracht 4: Proactief inspelen op trends in de zuivelketen

Doelgroep: Niveau 4, 3^e leerjaar

Doel

Leren markttrends te ontdekken en er op in te spelen

Duur van de opdracht: afhankelijk van de uitvoering: met bezoeken aan melkveebedrijf of verwerkingsbedrijf en supermarkt: twee keer een halve dag; zonder bedrijfsbezoeken kan het in twee uur, maar zal het leereffect waarschijnlijk kleiner zijn.

Omschrijving opdracht

Maak een verslag of powerpoint-presentatie waarin je de antwoorden op de volgende vragen verwerkt:

1. Welke trends zie je in de ontwikkeling van de melkveehouderij?
Deze vraag past ook goed na afloop van een bezoek aan een innovatief melkveebedrijf of zuivelverwerker. Je zou ook een trendwatcher kunnen uitnodigen of een spelopdracht kunnen geven om nieuwe ontwikkelingen in de melkveehouderij te verzamelen: zowel binnen het melkveebedrijf als in de verwerking.
2. Geef bij iedere trend aan hoe je daar als melkveehouder proactief op in zou kunnen spelen.
3. Welke trends zijn er in de ontwikkeling van melk- en zuivelproducten in de supermarkt?
Combineer dit bij voorkeur met een bezoek aan de supermarkt of interview een supermarktmedewerker die verantwoordelijk is voor de zuivelafdeling.
 - a. Beschrijf de trends die je ziet of hoort of die je hebt gevonden op het internet.
 - b. Welke mogelijkheden zie je om proactief in te spelen op die trends voor de volgende bedrijven:
 - i. Supermarkt;
 - ii. Zuivelonderneming;
 - iii. Melkveehouder.
4. Welke voorbeelden ken je uit de praktijk of vind je op het internet van bedrijven binnen de zuivelketen die proactief inspelen op de trends in die keten?

Deze opdracht leent zich ook om te splitsen door bijv. eerst een halve dag te besteden aan een bedrijfsbezoek en de vragen 1 en 2 en daarna nog een halve dag te besteden aan een supermarktbezoek in combinatie met de vragen 3 en 4.

5. Scan maken van de ontwikkelingen op het platteland

Wat is een scan van de ontwikkelingen op het platteland?

Overzicht waarin zijn opgenomen:

- Afbakening van het gebied: grenzen van het plattelandsgebied dat je onderzoekt aangeven.
- Aantallen bedrijven per bedrijfstak: wat voor bedrijven zitten er en hoeveel personen zijn daarbij werkzaam (incl. ZZP-ers)?
- Aantal bewoners van het gebied:
 - Welk percentage werkt in de landbouw?
 - Welk percentage erbuiten?
- Wat zegt dit over de kansen en bedreigingen voor:
 - Landbouw?
 - Andere bedrijfstakken?

De afbakening van de scan kan uiteraard worden gewijzigd door onderdelen weg te laten of toe te voegen. Wanneer groepjes leerlingen een zelfde scan uitvoeren voor verschillende gebieden kunnen scans worden vergeleken en kan ook een beeld gemaakt worden van verschillen tussen gebieden.

Opdracht 5: Scan maken van de ontwikkelingen op het platteland

Doelgroep: Niveau 4 in 2^e leerjaar en niveau 3 in 3^e leerjaar

Doel opdracht

- Vergroten van het inzicht in de economische en sociale ontwikkelingen op het platteland.
- Verkennen van de kansen en bedreigingen voor bewoners van het platteland (incl. landbouwers!).

Duur opdracht: 3 à 4 dagen

Omschrijving opdracht

Deze opdracht gaat over het maken van een gebiedsscan voor een buitengebied. Daarbij verkennen de deelnemers de economische bedrijvigheid in het buitengebied en de verhouding tussen het aantal bewoners dat betrokken is bij landbouw en het aantal dat buiten de landbouw werkt. De resultaten worden gepresenteerd in een powerpoint-presentatie. Eventueel kunnen ze ook beschreven worden in een verslag van minimaal 5 en maximaal 10 pagina's.

1. Maak een groep van 2 à 5 leerlingen waarmee je de opdracht uitvoert.
2. Kies een buitengebied waarvoor je de opdracht uitvoert.
3. Breng in kaart hoeveel bewoners er in het buitengebied leven en of ze hun gezinsinkomen halen uit agrarische activiteiten of uit niet-agrarische activiteiten. Dit kun je doen via een gerichte enquête waarmee je aantal bewoners en het aantal werkenden binnen en buiten de landbouw inventariseert, maar je kunt het ook doen door het te laten schatten door iemand die in de buurt bekend is. Dat is bijvoorbeeld mogelijk wanneer één van de bewoners van het gebied in je groep zit.
4. Wat voor beroepen hebben de personen in het buitengebied die buiten de landbouw werken?
5. Hoeveel actieve landbouwers zijn er nu nog in het gebied?
6. Maak een schatting hoe groot dat aantal in het verleden was, bijv. in 2000 en in 1980.
7. Wat zijn de oorzaken voor de verschillen in de aantallen die je hebt gevonden bij de vragen 5 en 6?
8. Trek op basis van jullie resultaten conclusies over de kansen en bedreigingen voor het buitengebied?
 - a. Wat zijn de kansen voor landbouwers?
 - b. Wat zijn de kansen voor andere ondernemers?
 - c. Wat zijn de kansen voor bewoners?
 - d. Wat zijn de bedreigingen voor landbouwers?

- e. Wat zijn de bedreigingen voor andere ondernemers?
- f. Wat zijn de bedreigingen voor bewoners?

6. Eenvoudig bedrijfsplan maken voor een nieuwe activiteit

Wat is een bedrijfsplan?

Een bedrijfsplan (ook wel ondernemingsplan genoemd) is een plan waarin je aangeeft wat het doel is van jouw bedrijf, welke producten of diensten je levert, wie de mogelijke afnemers daarvan zijn en hoe jij de toekomstkansen voor jouw product of dienst inschat. Deze opdracht is gericht op een ondernemer die een idee heeft voor een nieuw product of nieuwe dienst waarvoor hij/zij een markt ziet. De opdracht is gericht op agrarische diensten en/of producten, maar deze is in principe ook toepasbaar voor diensten en producten buiten de agrarische sector. Voorbeelden van nieuwe producten zijn: zuivelproducten, vleespakketten of andere agrarische producten maken en verkopen. Voorbeelden van nieuwe diensten zijn: bed & breakfast, workshops (team building, koe knuffelen, sporten, enz.), natuurbeheer, loonwerk voor andere bedrijven, kalveropfok en nieuwe gewassen voor de verkoop verbouwen.

Wanneer je nadenkt over het starten van een nieuwe tak binnen een bestaand agrarisch bedrijf of over een nieuw bedrijf is het nuttig om voor jezelf dit idee te verkennen door antwoord te geven op de volgende vragen:

1. De man/vrouw achter de onderneming

- a. Hoe sluit het idee aan op jouw persoonlijke ambities?
- b. Hoe sluit het aan bij jouw sterke punten?
- c. Hoe sluit het aan bij jouw bestaande bedrijf?
- d. Ga je andere mensen/medewerkers betrekken bij jouw onderneming? Bijv. personen die jouw zwakke punten kunnen compenseren.

2. Het product of dienst dat je gaat leveren

- a. Geef aan om welke producten en/of diensten het gaat?
- b. Schets een beeld van de markt die er is voor jouw producten/diensten. Gebruik hierbij bij voorkeur ook getallen over de markt waarmee je aantoont dat er op deze markt kansen zijn. Bijvoorbeeld getallen over de omzetontwikkeling van bedrijven in deze markt; of over aantallen klanten; of over trends. Bijv. trends over de groei van aantallen toeristen, de groei van aankopen van biologisch voedsel of vele artikelen in kranten waarin wordt aangegeven dat er behoefte is aan een bepaald product of dienst.
- c. Geef ook aan of de markt er klaar voor is of dat je de markt zelf moet ontwikkelen.
- d. Zie je ook bedreigingen in de markt die negatief zouden kunnen zijn voor het toekomstperspectief van jouw product/dienst?

3. Het bedrijf dat je wil opzetten

- a. Hoe ziet het bedrijf eruit?
Wat wordt geproduceerd? In welke hoeveelheden?
- b. Wat is er nodig aan grondstoffen, personeel, vergunningen, kennis?
- c. Wat heb je aan gebouwen, machines, installaties, transportmiddelen (o.a. auto) of kantoorruimte nodig?

4. Het financiële plan

- a. Welke investeringen zijn nodig?
- b. Zijn er leningen nodig? Zo ja, wie is bereid die te geven en wat worden de kosten voor rente en aflossing?
- c. Welke kosten, opbrengsten en winst verwacht je?
Hoe zal dit zich in de komende jaren ontwikkelen?

5. Hoe verder?

Welke volgende stappen moeten gezet worden om jouw plan verder uit te werken?

En wie heb je daarbij nodig?

Opdracht 6: Eenvoudig bedrijfsplan maken

Toelichting op de opdracht

Deze opdracht is erop gericht om een idee voor een nieuw product of nieuwe dienst nader te verkennen. Het eindresultaat is die nadere verkenning en moet vooral voor de leerling een eerste inzicht geven in de uitwerking van dat idee, inclusief de aansluiting bij de eigen persoonlijke kwaliteiten en kansen en bedreigingen. De opdracht leent zich ook om in delen uit te voeren. De docent kan er ook voor kiezen de opdracht te vereenvoudigen door bepaalde delen weg te laten.

Doelgroep: Niveau 4 in 2^e en 3^e leerjaar

Doel opdracht

- Leren om de eerste stappen van idee naar bedrijfsplan te zetten.
- Bewustzijn rond kansen vergroten.

Duur opdracht: 2 dagen

Omschrijving opdracht

Deze opdracht gaat over het maken van een eenvoudig bedrijfsplan voor een nieuwe activiteit. Dat kan het produceren en verkopen van een nieuwe dienst of nieuw product zijn. De resultaten worden beschreven in een verslag van minimaal 3 en maximaal 5 pagina's. De opdracht kan zowel door een leerling alleen als door een groep van 2 à 5 leerlingen uitgevoerd worden.

1. Bedenk een product of dienst waarvoor je de mogelijkheden voor de oprichting van een nieuw bedrijf of een nieuwe tak binnen een bestaand bedrijf wilt onderzoeken.'
2. Gebruik de 5 thema's en de bijbehorende vragen die hierboven staan als basis. De antwoorden op die vragen werk je uit tot een bedrijfsplan met 5 hoofdstukken:
 1. De man/vrouw achter de onderneming
 2. Het product of dienst
 3. Het bedrijf
 4. Het financiële plan
 5. Hoe verder

7. Werkprotocol maken

Wat is een protocol?

Wanneer op een bedrijf meerdere personen de zelfde activiteit op de zelfde manier willen uitvoeren, wordt meestal gewerkt met protocollen. Op melkveebedrijven gebeurt dit ook meer en meer. In het protocol wordt beschreven hoe een activiteit moet worden uitgevoerd. Dat gebeurt door de stappen te benoemen die iemand moet volgen om een bepaalde activiteit uit te voeren, bijvoorbeeld om te melken of te voeren.

Hoe maak je een protocol?

Hieronder staat een eenvoudige werkwijze om een protocol te maken. Oftewel: hier volgt een protocol voor het opstellen van een protocol! Dit protocol bestaat uit stappen:

1. Voor welke activiteit wil je een protocol maken?
Bijv. melken, voeren, melkrobot schoonmaken, machine doorsmeren, enz.
2. Wat zijn de belangrijkste redenen voor het maken van een protocol?
Gaat het om risico's vermijden? Bijv. het risico van ongevallen, antibiotica-melk in de melktank, besmettelijke ziektes overdragen, enz. Of gaat het om het verbeteren van de kwaliteit van bijv. melk, voer, diergezondheid, jongvee-opfok, machine-onderhoud, enz.
Wanneer de redenen helder zijn, is het van belang die redenen ook uit te leggen aan de medewerkers die met het protocol zouden moeten werken. Deze redenen bepalen ook voor een belangrijk deel hoe het werk uitgevoerd zou moeten worden. Wanneer het gezond houden van het jongvee bijvoorbeeld de reden is, zal in het protocol bijvoorbeeld nadruk worden gelegd op hygiëne en op controle van de hoeveelheden opgenomen melk.
3. Hoe gaat het nu op het bedrijf?
Bijv. bij het opstellen van een melkprotocol is dan de vraag: welke handelingen doet men nu en in welke volgorde?
4. Op welke punten wil de melkveehouder en/of personeel de huidige werkwijze veranderen en waarom?
Uiteraard is dit alleen relevant wanneer er redenen zijn om de huidige werkwijze te veranderen. Die redenen zijn dan waarschijnlijk ook reeds benoemd bij punt 2. Wanneer we weer uitgaan van een protocol voor het melken zou het kunnen dat men de huidige werkwijze wil veranderen omdat het celgetal de laatste tijd hoog is. Dan is de vraag: welke veranderingen kunnen zorgen voor een lager celgetal? Dat vereist kennis over dit onderwerp. Misschien zijn er ook adviseurs nodig om deze vraag te beantwoorden.
5. Ontwerp het protocol
Schrijf puntsgewijs de activiteiten of stappen op die iemand moet doorlopen om de activiteit uit te voeren. Dit kan in de vorm van een lijst met punten. Zie het voorbeeld hieronder van een protocol voor het instrooien van zaagsel in de ligboxen.

Voorbeeld Protocol voor instrooien zaagsel in de boxen

1. Laden zaagsel

- Voerwagen bij zaagselbox plaatsen
- Circa 1200 kg zaagsel in voerwagen laden met shovel
- Voerwagen naar tussengang rijden

2. Lossen zaagsel

- Kruiwagen laden bij zijlosser voerwagen
- Los kruiwagen vóór in de ligboxen: één kruiwagen per vier boxen

3. Reinigen voerwagen

- Zijkanten van de voerwagen met bezem schoonvegen
- Laatste zaagselresten in kruiwagen laden met de zijlosser

4. Zaagsel verdelen voorin alle ligboxen

6. Test of het protocol duidelijk is

Test het protocol op de werkplek. Doe dit eerst zelf en vraag daarna één of meer medewerkers of het een duidelijk protocol is en of ze het willen testen in de praktijk:

- Zijn de omschrijvingen helder?
- Komen alle stappen die uitgevoerd moeten worden voor in het protocol?

7. Invoering van het protocol

Hang het protocol zo dicht mogelijk bij de werkplek op, zodat medewerkers er makkelijk kennis van kunnen nemen. Wanneer het protocol in natte of vuile omgeving hangt, lamineer het dan voordat je het ophangt.

8. Bespreek af en toe of het protocol nog klopt:

- Draagt het bij aan het doel? Bijv. een laag celgetal of gezondere kalveren?
- Zijn er ideeën om het protocol te verbeteren?

Achtergrondinformatie over protocollen maken voor melkveebedrijven is hier te vinden:

- <http://edepot.wur.nl/11938>
Tips en meer uitgebreide werkinstructie voor het maken van protocollen (vooral geschikt als kort overzicht voor docent).
- <http://edepot.wur.nl/8430>
In paragraaf 5.2 staat een meer uitgebreide toelichting op protocollen en op methoden voor het opstellen van protocollen (geschikt achtergrondmateriaal voor docent).

Opdracht 7: Protocol maken

Doelgroep: Niveau 4, 3^e leerjaar

Doel opdracht

Leren om een protocol te maken

Duur opdracht: 4 uur

Omschrijving opdracht

Maak voor twee activiteiten op een melkveebedrijf (eventueel thuisbedrijf of stagebedrijf) een protocol. De protocollen kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op de volgende activiteiten:

- Melken (inclusief werken met melkrobot) en tanklokaal schoonmaken.

- Voeren: kuilhopen openen en/of sluiten, voer(meng)wagen laden en lossen en voer aanschuiven.
- Veeverzorging: bijv. activiteiten rond afkalven, tocht waarnemen, jongvee verzorgen, boxen schoonmaken, zaagsel instrooien, enz.
- Gebruik en onderhoud van machines.
- Management en administratie: gegevens inbrengen in het managementsysteem, actielijsten bekijken en uitvoeren, enz.
- Andere activiteiten op het bedrijf.

8. Weekplan maken

Wat is een weekplan?

Melken, voeren en kalveren verzorgen zijn dagelijks terugkerende werkzaamheden. Daarnaast zijn er op een melkveebedrijf ook taken die niet dagelijks maar slechts één of enkele keren per week uitgevoerd hoeven te worden. Om de hoeveelheid werk op de verschillende dagen van de week goed af te stemmen op de beschikbare medewerkers op de verschillende dagen, is het weekplan een handig hulpmiddel. Daarin wordt een planning gemaakt van de activiteiten die op de verschillende dagen worden uitgevoerd.

Hoe maak je een weekplan?

Om een weekplan te kunnen maken is het nodig inzicht te krijgen in de activiteiten die niet dagelijks maar wel één of meerdere keren per week uitgevoerd moeten worden.

Stap 1: Activiteiten inventariseren

De eerste stap is om die activiteiten te inventariseren. De makkelijkste weg om die te achterhalen is de melkveehouder de vraag voor te leggen:

Welke activiteiten moeten één of meerdere keren per week uitgevoerd worden?

Activiteiten die iedere dag uitgevoerd moeten worden als melken, voeren en jongvee verzorgen vallen hierbuiten. De veehouder kan hier op twee manieren op antwoorden:

1. Wanneer hij reeds werkt met een weekplanning: dan kan hij zijn huidige weekplanning opgeven.
2. Wanneer hij nog niet werkt met een weekplanning: dan zul je alle activiteiten die niet dagelijks, maar wel één of meerdere keren per week worden uitgevoerd, moeten verzamelen. Eventueel door samen met de veehouder te zoeken naar steeds weer nieuwe antwoorden op bovenstaande vraag. Net zolang tot je een zo compleet mogelijke lijst hebt.

Stap 2: Medewerkers tijdens de verschillende dagen of dagdelen inventariseren

Voordat de activiteiten gekoppeld kunnen worden aan dagen of dagdelen is het handig om te weten hoeveel medewerkers er op de verschillende dagen of dagdelen aanwezig zijn. Ga dat na voor alle 14 dagdelen van de week en vul het in op het "Formulier weekplanning melkveebedrijf".

Stap 3: Weekplanning maken

Verdeel nu op het "Formulier weekplanning melkveebedrijf" de activiteiten die je hebt geïnventariseerd in stap 1, over de dagdelen. Om dat goed te kunnen doen, zul je rekening moeten houden met:

- de tijd die nodig is om de activiteiten uit te voeren;
- hoe vaak in de week die activiteiten uitgevoerd moeten worden;
- het aantal beschikbare medewerkers tijdens de verschillende dagdelen.

Achtergrondinformatie over het maken van weekplannen is hier te vinden:

<http://edepot.wur.nl/8430>

In paragraaf 5.3 staat een meer uitgebreide toelichting op het maken van weekplannen (geschikt achtergrondmateriaal voor docent).

Formulier weekplanning melkveebedrijf

Toelichting

1. Dit formulier is bedoeld voor het maken van een weekplanning.
2. De vaste dagelijkse werkzaamheden (melken, voeren en kalveropfok) worden niet in dit schema opgenomen.
3. Wel alle overige werkzaamheden, bijv. voer halen voor meerdere dagen, klauwen verzorgen, droogzetten, groepswisselingen van vee, jongveestal uitmesten, administratie, adviseursbezoek, enz.
4. Ook het aantal aanwezige medewerkers per dagdeel kan hier opgenomen worden.

	Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag	Zaterdag	Zondag
Ochtend	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:
Middag	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:	Aanwezige medewerkers: Geplande activiteiten:

Voorbeeld Weekplanning

Hieronder vind je een voorbeeld van een ingevulde weekplanning voor een bedrijf waar een aantal dagdelen per week – naast de melkveehouder – een extra medewerker aanwezig is.

	Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag	Zaterdag	Zondag
Ochtend	<p>Aanwezige medewerkers: 2</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zand van de kuilen tot vrijdag plastic afsnijden en touw erom heen doen - voetbad maken melkkoeien 	<p>Aanwezige medewerkers: 2</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ligboxen strooien - drinkbakken schoonmaken - gesprekken met adviseurs 	<p>Aanwezige medewerkers: 2</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kalveren verplaatsen van eenlingboxen naar drinkautomaat - eenlingboxen uitmesten - eenlingboxen instrooien 	<p>Aanwezige medewerkers: 2</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - koeien droogzetten, bekappen en uiers branden - droge koeien verplaatsen naar oude stal 	<p>Aanwezige medewerkers: 1</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zand van de kuilen, tot maandag - werkplan maken en bestellingen doen 	<p>Aanwezige medewerkers: 0,25</p> <p>Geplande activiteiten:</p>	<p>Aanwezige medewerkers: 0,25</p> <p>Geplande activiteiten:</p>
Middag	<p>Aanwezige medewerkers: 1</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bedrijfsmanagement / computerwerk - administratie bijwerken 	<p>Aanwezige medewerkers: 1</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zout bijvullen in waterinstallatie - voetbad leegkiepen/ schoonmaken en tegen robotruimte zetten 	<p>Aanwezige medewerkers: 2</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - groepshokken instrooien (één keer per zes weken ook uitmesten) - vegen kapschuur - lege mineralen-zakken in afvalcontainer doen 	<p>Aanwezige medewerkers: 2</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - far-off koeien verplaatsen naar close-up groep - behandelstraat en bekapbox schoonspuiten 	<p>Aanwezige medewerkers: 1</p> <p>Geplande activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - robotruimtes, technische ruimte en tanklokaal schuimen en schoonspuiten - voorraden reinigingsmiddelen en uierspray controleren en bijvullen 	<p>Aanwezige medewerkers: 0,25</p> <p>Geplande activiteiten:</p>	<p>Aanwezige medewerkers: 0,25</p> <p>Geplande activiteiten:</p>

Opdracht 8: Weekplan maken

Doelgroep: Niveau 4, 3^e leerjaar

Doel opdracht

Leren om een weekplan maken.

Duur opdracht: 1 dag

Omschrijving opdracht

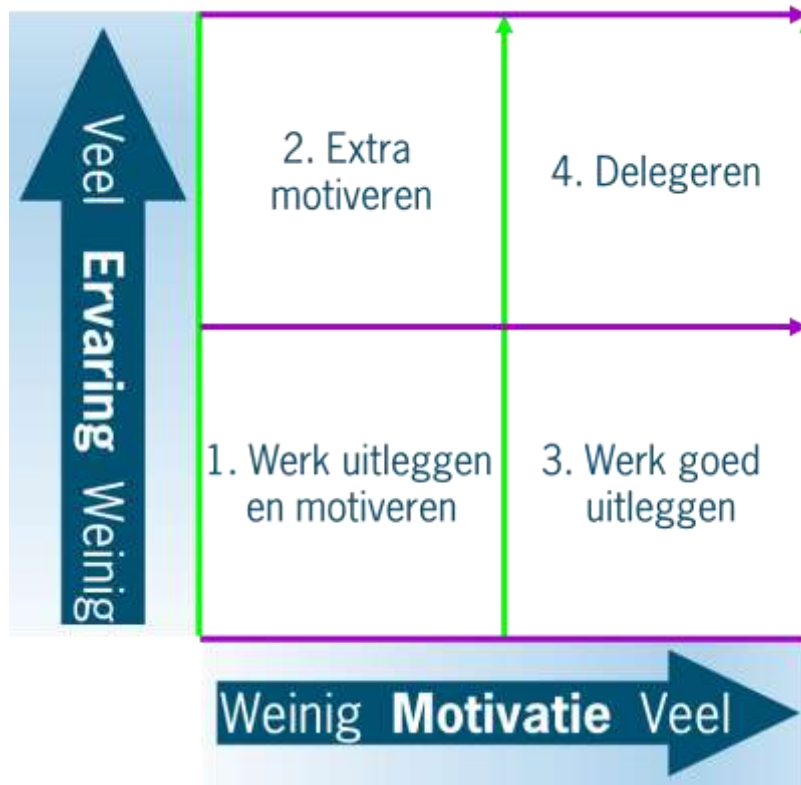
Maak voor een melkveebedrijf (eventueel thuisbedrijf of stagebedrijf) een weekplan. Gebruik daarbij het 3-stappenplan dat hiervoor is beschreven en het "Formulier weekplanning melkveebedrijf".

9. Werkinstructie geven

Toelichting op werkinstructie

De bedrijfsleider die medewerkers werkinstructie wil geven aan een medewerker doet er goed aan om dat persoonsgericht te doen. Om je snel een beeld te vormen van wat persoonsgericht in kan houden vind je hieronder een figuur waarin persoonsgericht is ingevuld voor twee kenmerken van een persoon:

- De ervaring die iemand heeft met het werk of een activiteit.
Een persoon die veel ervaring heeft met een activiteit, heeft niet veel instructie nodig. Hoe minder ervaring iemand er mee heeft, des te meer tijd moet je besteden aan het goed uitleggen van de activiteit: wat moet er gebeuren en hoe moet dat?
- De motivatie van iemand voor het werk of een activiteit.
Een persoon die zeer gemotiveerd is voor een activiteit, hoef je niet uit te leggen waarom het belangrijk is om die activiteit goed uit te voeren. Hoe minder gemotiveerd iemand is voor, des te meer aandacht moet je besteden aan het goed uitleggen waarom het belangrijk is om die activiteit goed uit te voeren: waarom is het belangrijk voor jouw bedrijf en waarom is het belangrijk voor jouw afnemer?



In de figuur is aangegeven hoe deze beide punten invloed zouden moeten hebben op de manier waar je een werkinstructie geeft. De figuur maakt daarbij globaal onderscheid in 4 groepen medewerkers:

1. Medewerkers met weinig ervaring en weinig motivatie
2. Medewerkers met veel ervaring en weinig motivatie
3. Medewerkers met weinig ervaring en veel motivatie
4. Medewerkers met veel ervaring en veel motivatie

In de figuur is aangegeven wat de belangrijkste punten zijn voor het geven van werkinstructie aan die vier groepen. In de tekst boven de figuur was dat ook al globaal aangegeven. Uiteraard heeft iedere werkgever of medewerker graag ervaren en gemotiveerde collega's. Maar verwacht niet van nieuwe

medewerkers dat ze op dag 1 nadat ze zijn aangenomen dat reeds zijn. Het is ook de taak van de manager en/of collega's om er voor te zorgen dat de medewerkers ervaren en gemotiveerd worden. Naast een goede uitleg van het werk is ervaring ook te verbeteren door een aparte training en door te leren van collega's. De motivatie zal vooral ontstaan in gesprekken en ervaringen waaruit naar voren komt dat het werk belangrijk is omdat het veel invloed heeft op bijvoorbeeld diergezondheid of de kwaliteit van melk en voer. Een goede uitvoering van het werk heeft ook veel invloed op de werksfeer en de arbeidsefficiëntie. Ruig werken kan leiden tot hoge kosten, verspilling van grondstoffen en storingen en hoge onderhoudskosten van machines. Dat zijn de argumenten die de werkgever heeft om iemand extra te motiveren. Hopelijk is het perspectief voor hoger loon of een vast dienstverband ook beter wanneer je het werk goed uitvoert. Ook dat kan de motivatie stimuleren.

Opdracht 9: Werkinstructie geven aan een nieuwe medewerker

Doelgroep: niveau 3 en 4, 3^e leerjaar

Doel

Leren om een medewerker werkinstructie te geven.

Duur van de opdracht: 30 minuten

Omschrijving van de opdracht

Deze opdracht gaat over een bedrijfsleider op een melkveebedrijf die een werkinstructie moet geven aan een nieuwe medewerker. De werkinstructie gaat over het voeren van de pinken die zijn gehuisvest in een aparte ligboxenstal.

Dit is wat er moet gebeuren (volgens het protocol):

Protocol voeren pinken in pinkenstal

1. Voorwerk

- a) Restvoer opruimen en naar mesthoop achter de stal brengen -> voergang 'harkschoon' maken
- b) Voergang volledig bereikbaar maken voor trekker en voerwagen

2. Voeren

- a) Verdeel met de voerwagen de kuil over de groepen
- b) Verdeel met de hand de mineralen + de brok over de groepen. De hoeveelheden zijn aangegeven op een whiteboard in de stal.

Start opdracht

1. Kies een leerling die de rol van nieuwe medewerker en een leerling die de rol van bedrijfsleider gaat spelen.
2. Twee à vier andere leerlingen zijn waarnemers: zij letten op of de instructie helder is en of de bedrijfsleider rekening houdt met ervaring en motivatie van de nieuwe medewerker.
3. Het gesprek over de werkinstructie duurt ca. 10 minuten:
 - a. De bedrijfsleider bereidt zich 5 minuten voor op het geven van de instructie. Hoe gaat hij er voor zorgen dat hij rekening houdt met de ervaring en de motivatie van de nieuwe medewerker?
 - b. Vervolgens voeren ze het instructiegesprek. De medewerker kan daarbij uiteraard vragen stellen over zaken die hem/haar niet duidelijk zijn. Dit gesprek duurt ca. 5 minuten.

Evaluatie met de waarnemers na afloop van het gesprek

1. De nieuwe medewerker geeft als eerste zijn/haar reactie:
 - a. Wat ging wel en wat niet goed?
 - b. Was de werkinstructie helder?
 - c. Hoe was de sfeer tijdens het gesprek?
2. Vervolgens geeft de bedrijfsleider zijn/haar reactie:
 - a. Wat ging wel en wat niet goed?
 - b. Wat zou je volgende keer anders doen?
 - c. Hoe was de sfeer tijdens het gesprek?
3. Vervolgens geven de waarnemers hun opvallende punten:
 - a. Wat ging wel en wat niet goed? Werd rekening gehouden met de ervaring en de motivatie van de medewerker?
 - b. Wat zijn jouw tips om het gesprek beter te laten verlopen, zowel voor de bedrijfsleider als voor de nieuwe medewerker?

10. Feedback geven en ontvangen

Toelichting op spelregels voor feedback geven en ontvangen

Met feedback geven wordt hier bedoeld: commentaar geven op iemands gedrag. Vaak wordt dat ervaren als kritiek op iemand. Die kritiek roept als snel emoties op, vooral als het door de ontvanger wordt gezien als onwaar of oneerlijk. De emoties kunnen dan bijv. zijn boosheid, teleurstelling en frustratie. Terwijl de bedoeling van het commentaar hopelijk is om de ander te helpen om zijn of haar werk of gedrag te verbeteren. De emoties wil je daarbij meestal graag vermijden, mede omdat die ook een negatieve invloed kunnen hebben op de onderlinge relatie. De feedback-spelregels hieronder zijn ontwikkeld om dat te bereiken. Uitgangspunt daarbij is dat je feedback geeft om de ander te helpen om zijn/haar werk beter te doen en dat de ander dat ook zo op zal vatten. Bij deze spelregels staan feiten en waargenomen gedrag centraal. Vermoedens, overdrijvingen of beschuldigingen passen daar niet bij, omdat die negatieve emoties oproepen. Daarnaast is bij deze spelregels sprake van tweerichtingsverkeer: je geeft niet alleen feedback (feedbackgever) maar je vraagt ook om reacties van de feedbackontvanger.

Spelregels voor het geven van feedback:

De feedbackgever:

1. Benoemt wat hij/zij heeft waargenomen:
 - a. Welke feiten, welk gedrag?
 - b. De (ongewenste) gevolgen hiervan.
2. Check bij de feedbackontvanger: Herken jij dit?
3. Spreek zijn/haar wens uit naar de ontvanger: welk gedrag wil hij/zij graag zien?
4. Checkt bij de ontvanger: begrijp jij dit?
5. Maakt samen met de ontvanger concrete afspraken die te checken zijn.

Spelregels voor het ontvangen van feedback

Samen een feedbackgesprek voeren is gericht op het verbeteren van resultaten en de relatie. Dat werkt alleen wanneer de ontvanger open staat voor de feedback. Vandaar de volgende spelregels voor het ontvangen van feedback:

1. Wees niet bang voor kritiek op jouw gedrag; het is opbouwend bedoeld.
2. Neem de juiste houding aan: niet die van slachtoffer, maar die van een serieuze gesprekspartner. Luister aandachtig, vraag uitleg, geef ook jouw mening over afspraken om de situatie te verbeteren, bedank voor de feedback en doe er iets mee.

Opdracht 10a: Feedback geven over lesuitval

Doelgroep: niveau 2, 3 en 4

Doel

- Leren om feedback te geven.
- Leren om feedback te ontvangen.

Duur opdracht: 20 minuten

Omschrijving opdracht

Op school zijn de laatste tijd veel lessen uitgevallen. Dit roept veel ergernis op bij leerlingen. Namens

een aantal klasgenoten gaan twee leerlingen deze ergernis overbrengen aan een docent. De eerste leerling (A) doet het op een emotionele wijze: zo veel mogelijk de ergernis en teleurstellingen vertolken met emotie. De tweede leerling (B) doet dat door gebruik te maken van de feedback-spelregels die hierboven zijn gegeven.

1. Kies twee leerlingen (A en B) die de feedback gaan geven en kies een leerling die de docent speelt.
2. Twee à vier andere leerlingen zijn waarnemers.
3. Eerst geeft leerling A de feedback (met veel emoties).
4. Daarna geeft leerling B feedback en gebruikt daarbij de feedback-spelregels.

Evaluatie met de waarnemers na afloop van het gesprek:

De waarnemers geven commentaar op de twee gesprekken:

- a. Wat was het verschil tussen de beide gesprekken?
- b. Waren de beide gesprekspartners in het eerste gesprek beide emotioneel?
- c. Wat ging goed in het tweede gesprek?
- d. Wat kon nog beter in het tweede gesprek?

Herhaal het tweede gesprek (met gebruik feedback-spelregels) met nieuwe deelnemers.

Opdracht 10b: Feedback over de uitvoering van werk

Doelgroep: niveau 3 en 4, 3^e leerjaar

Doelen opdracht

- Leren om feedback te geven.
- Leren om feedback te ontvangen.

Duur opdracht: 20 minuten

Omschrijving opdracht

Deze opdracht gaat over een feedbackgesprek tussen een melkveehouder en zijn medewerker die sinds drie weken op het bedrijf werkt. De medewerker melkt regelmatig in zijn eentje de veestapel. Op het bedrijf is er een protocol voor het melken. Eén van de onderdelen van dat protocol is dat na afloop van het melken de spenen gesprayd worden met een ontsmettingsmiddel. Het is de melkveehouder een aantal keren opgevallen dat de medewerker de spenen niet sprayde na afloop van het melken. Hij heeft het nog niet laten merken naar de medewerker, maar hij vindt zich hier erg over op, ook mede omdat het celgetal de laatste tijd ook stijgt. Hij begint een beetje te twifelen aan de geschiktheid van de medewerker voor deze baan. Hij wil dit in een feedbackgesprek bespreken met zijn medewerker.

1. Kies 2 leerlingen die de rol van medewerker (leerling A en C) en 2 leerlingen die de rol van boer (boer B en boer D) gaan spelen
2. Twee à vier andere leerlingen zijn waarnemers
3. Het gesprek over wat de veehouder is opgevallen duurt ca. 5 minuten:
 - a. Eerst houden A en B hun feedbackgesprek van 5 minuten, zij gebruiken niet de spelregels voor het feedbackgesprek, maar laten hun emoties de vrije loop.
 - b. Dan houden C en D hun feedbackgesprek, waarbij ze gebruik maken van de spelregels voor het feedbackgesprek .

Evaluatie met de waarnemers na afloop van het gesprek:

De waarnemers geven commentaar op de twee gesprekken:

- a. Wat was het verschil tussen de beide gesprekken?
- b. Waren de beide gesprekspartners in het eerste gesprek emotioneel?
- c. Spanden de beide gesprekspartners in het tweede gesprek zich er voor in om de emoties te vermijden? Helpen de spelregels voor een positieve sfeer na afloop van het gesprek?

Eventueel nog toevoegen (uitbreiding van de opdracht):

1. Gesprek tussen boer D (volgt feedbackprotocol) en medewerker A (emotioneel).
2. Gesprek tussen boer B (emotioneel) en medewerker C (volgt feedbackprotocol voor de ontvanger).
3. Deze gesprekken evalueer je op de zelfde manier als hierboven is gedaan.

Bijlage: Docenten ondersteunen in ondernemerschapstraining via intervisie

Toelichting op de intervisie-aanpak

Lessen en trainingen geven in ondernemerschap vergt niet alleen kennis maar ook ervaring en sociale vaardigheden. Bij ondernemerschap is inzoomen op de persoon van de ondernemer en zijn of haar stijl van ondernemen het centrale element. Vragen die daarbij vooral relevant zijn, zijn:

1. Wat voor persoonlijkheid heeft de ondernemer?
2. Wat is zijn/haar businessmodel? Waarmee en hoe wordt het geld verdiend?
3. Wat voor markt richt hij/zij zich op?
4. Hoe zorgt hij/zij ervoor dat er wordt ingespeeld op ontwikkelingen in de markt?
5. Hoe werkt hij/zij samen met medewerkers?

Hopelijk zijn er binnen de school docenten die hier ervaring mee hebben of die het leuk vinden om op deze manier bezig te zijn met markt en ondernemen. De eenvoudigste manier om de vaardigheden binnen de school op dit terrein verder te verbreden en te verdiepen is intervisie tussen docenten die aan dit thema werken. Tijdens de intervisiebijeenkomsten behandelen collega's vragen, problemen, oplossingen en successen die ze op de werkvloer ervaren. Deze bijeenkomsten zouden bij voorkeur enkele keren per jaar gehouden moeten worden. Wanneer de docenten meer ervaren zijn met dit thema, kan de frequentie van de bijeenkomsten lager zijn.

Het voorstel om via een intervisie-aanpak docenten de mogelijkheid te bieden hun vaardigheden op het gebied van ondernemerschapsonderwijs te verbreden en te verdiepen, is een methodisch advies aan de onderwijsinstellingen. Docenten en onderwijsinstellingen zullen samen moeten beoordelen of het voor hen meerwaarde heeft en haalbaar is.

Hieronder wordt een korte beschrijving gegeven van de voorwaarden voor een succesvolle intervisiegroep, de onderwerpen die er aan de orde kunnen komen en mogelijke werkvormen. Aan het slot staan enkele links naar meer uitgebreide info over intervisie die op het internet te vinden zijn.

Voorwaarden voor succesvolle intervisie

- **Vertrouwelijkheid binnen de groep**
Maak afspraken hierover: wat binnen de groep besproken wordt, blijft binnen de groep. Ook vanwege deze vertrouwelijkheid is het van belang dat er geen leidinggevenden van de deelnemers in de groep zitten.
- **Alle leden hebben ongeveer hetzelfde kennis- of ervaringsniveau.**
Wanneer er vrij grote verschillen zijn in dit niveau, vermindert dat de aantrekkelijkheid van de intervisie voor de meer ervaren deelnemers.
- **Maak afspraken over de organisatie**
Hierbij gaat het om planning, frequentie van bij mekaar komen, wat wordt ingebracht, wie gespreksleider is, op welke locatie het gebeurt, hoe afmelding verloopt en andere punten die voor de groep relevant zijn.
- **Groep heeft 5 à 8 deelnemers**
Wanneer de groep te klein is, is er weinig te delen; bij een te grote groep is er te weinig gelegenheid voor eigen inbreng van alle deelnemers; dan kom je niet vaak genoeg aan de beurt om jou cases te bespreken.
- **Korte evaluatie aan het eind**
Evalueer aan het eind van iedere bijeenkomst wat iedereen er aan gehad heeft en hoe het proces is bevallen.

De onderwerpen die aan de orde kunnen komen

- **Praktische problemen die tijdens het geven van de lessen en trainingen rond ondernemerschap naar voren zijn gekomen.**

Dit kan zowel gaan over de inhoud, het proces tijdens de training als over meningsverschillen over de aanpak en persoonlijke opvattingen over normen en waarden: bijv. over wat kun/mag je wel en wat niet doen met leerlingen?

- **Verwachtingen vanuit de omgeving**

Dit kan gaan over verwachtingen of eisen van collega-docenten, leerlingen, schoolleiding, ouders of bedrijfsleven.

Werkvormen voor intervisiebijeenkomsten

De vijfstappenmethode (bron: carrieretijger.nl, zie link onderaan de opdracht) is een eenvoudige werkwijze om een probleem te bespreken

- Stap 1: De **vraagintrodactie**. De inbrenger introduceert zijn/haar vraag en geeft een korte toelichting.
- Stap 2: **Probleemverkenning**. De groepsleden verkennen de vraag door vragen te stellen en af en toe samen te vatten.
- Stap 3: De groepsleden proberen de **kern** van het probleem te formuleren.
- Stap 4: **Adviesronde**: elk groepslid formuleert tenminste één advies voor de inbrenger, die hierop reageert: welke adviezen spreken aan en welke niet?
- Stap 5: **Evaluatie**: de inbrenger evalueert het proces: wat heeft hij/haar geleerd?

Nuttig links voor meer informatie over intervisie:

<http://www.carrieretijger.nl/functioneren/ontwikkelen/jezelf-ontwikkelen/intervisie>

https://www.divosa.nl/sites/default/files/publicatie_bestanden/werkwijzer_vakmanschap_door_intervisie.pdf

https://www.vo-raad.nl/system/downloads/attachments/000/000/679/original/2018-VO-academie_startpunt_professionele_ontwikkeling_webversie.pdf?1541682113

https://www.vo-academie.nl/system/downloads/files/000/000/003/original/lead_learn_publicatie_Middenmanagers.pdf?1491830853