

## GKC-programma Ketenkennis werkt aan bewustwording

# Vanuit de klant

Eerst van onbewust naar bewust en dan van onbekwaam naar bekwaam. Woody Maijers heeft een missie als het om ketendenken en ketenbewust handelen in het onderwijs gaat. “Begin maar met een lesmodule met aandacht voor de klant.”

Woody Maijers is voorzitter van het programmateam Ketenkennis en sinds eind juni van het programmateam Ketens & Agrologistiek dat, vanuit een fusie tussen de programma's Ketenkennis en Agrologistiek, vanaf september gaat draaien. Hij komt net terug van een uitwisseling in Budapest en staat op het punt om te vertrekken naar Ethiopië. Ketens strekken zich uit voorbij de landsgrenzen. “Maar we doen het helemaal niet slecht op het gebied van ketendenken.” We, dat zijn wij Nederlanders, “ketendenken en doen is een beetje de Dutch thing.”

stap daarin is dat we studenten van onbewust bewust willen maken. Ze opereren wel binnen een keten, maar zijn zich daar nauwelijks van bewust en handelen daar dus ook niet naar. We willen dat een brede groep studenten leert doordenken richting de klant en vanuit de klant. Niet alleen binnen de voeding en de land- en tuinbouw, maar ook in de groenvoorziening, denk maar aan de boomkwekers in Boskoop, hoe die onderdeel zijn van een keten. Daar spelen thema's als zwaar verkeer, reststromen, veel naleveringen, kwaliteit van plantmateriaal.”

groene kolom bij elkaar rondom zo'n actueel onderwerp en dan stellen we de vraag: waar zit het ketenelement? In november was er zo'n dag voor de melkveehouderij in Aver Heino (VGO 18, 2008). In november is er zo'n dag gepland voor dier. Later volgen voeding en plant. We willen het niet laten bij één zo'n dag en middels nieuwe KIGO-projecten vervolgen op vragen van docenten en bedrijfsleven.”

*Wat heeft het programmateam tot nu toe gedaan en bereikt?*

“We zijn begonnen met het in kaart brengen van vraagstukken uit het bedrijfsleven en onderwijs. We leggen de laatste hand aan de competentiekaarten. Daarmee kunnen docenten bewust werken aan competenties op het gebied van ketendenken. We hebben het Ontwikkelcentrum opdracht gegeven om een inventarisatie te maken van alle tools, zoals games en simulatiespellen, die er in het onderwijs, onderzoek en het bedrijfsleven al ontwikkeld zijn op het gebied van ketendenken. Daar gaat ze dan ook een infrastructuur voor bouwen om die middelen te ontsluiten. Als studenten daarmee aan de slag gaan dan komen er natuurlijk ervaringen terug. Die moeten daar ook beschikbaar komen.”

*Wat doen jullie bij Inholland?*

“Het begint met communicatie. Voor eerstejaars studenten organiseren wij jaarlijks een debat. Studenten bedenken stellingen over ketenvraagstukken. Behalve dat ze leren debatteren, ontwikkelen ze ook hun competentie ketendenken. Je merkt dat ze er meer over na

*‘Niet alleen studenten, maar ook boeren en tuinders, ontbreekt het aan kennis van en inzicht in de keten. Ze hebben bijvoorbeeld geen enkel idee van de macht van de retail.’*

*Waarom bestaat het programma Ketenkennis?*  
“Het is een vraag vanuit het bedrijfsleven. In de *agrofoodbusiness* geven ondernemers aan dat het studenten, maar ook boeren en tuinders, ontbreekt het aan kennis van en inzicht in de keten. Ze hebben bijvoorbeeld geen enkel idee van de macht van de *retail*. Als ze zich willen onderscheiden, dan moeten ze kennis hebben van hun partners in de keten. Maar ze zijn totaal niet gewend om te praten met die partners, overigens wel over die partners. Om daar verandering in te brengen beginnen we in het onderwijs. De eerste

*Hoe wil het programmateam ketenkennis laten landen in het onderwijs?*

“We zoeken connectie via *hot topics*. Voedselverspilling bijvoorbeeld. Dat is actueel. Een docent bij hogeschool Inholland wilde daar aandacht aan besteden maar bedacht al heel snel: ‘dit kan ik niet alleen’. Daarom brengen we docenten, studenten en management bij elkaar in een project om met elkaar aan de slag te gaan. Een andere vorm van uitwisseling is via docentendagen. Leden van het programmateam organiseren deze dagen in hun regio. We brengen daar docenten uit de hele

## Woody Maijers

Woody Maijers is trekker van het programmteam Ketenkennis, een A-programma van de Groene Kennis Coöperatie. Twee dagen per week is hij lector Integrale Voedsel- en Productieketens aan hogeschool Inholland in Delft. Als directeur van Maijers Ketens & Innovaties, is hij betrokken bij diverse keten-innovatieprojecten. Zijn rol daarbij is die van coach. 'Het vergroten van de professionaliteit van de direct betrokkenen, mobiliseren van beschikbare kennis, talenten en netwerken.'



gaan denken en dat ze zaken eerder als ketenvraagstukken herkennen. Zo maak je ze bewust. Maar er is weerstand. Het is tamelijk abstract voor studenten en ze hebben behoefte aan basis-kennis. Voor het tweede leerjaar gaan we een goed gedocumenteerde case beschrijven waarop ze een ketenanalyse moeten loslaten, simulaties toepassen en scenario's ontwikkelen. Ze gebruiken dan ook de 'doos' van het ontwikkelcentrum en een structuur van WUR, 'Living Labs'. De vierdejaars studenten gaan de case samen met studenten en onderzoekers uit Wageningen en een bedrijf voorbereiden. Het krijgt dus een vaste plaats in ons curriculum."

### *'Sommige docenten interesseren zich voor ketenkennis, de meesten niet. Dat heeft ook te maken met de manier waarop het onderwijs georganiseerd is met roosters en vakken.'*

*Welke veranderingen zijn nodig om het onderwijs ketenbewust te maken?*

"Sommige docenten interesseren zich ervoor, de meesten niet. Dat heeft ook te maken met de manier waarop het onderwijs georganiseerd is met roosters en vakken. Maar het competentiegerichte onderwijs is wat dat betreft een verbetering. Daarin wordt al veel meer vakoverschrijdend gewerkt. Studenten vinden geïntegreerd onderwijs ook interessanter. En goede voorbeelden zorgen voor goed vervolg. Docenten komen dan wel een drempel over. Het programmteam zit vol mensen met een goede motivatie, maar de praktijk van het onderwijs is weerbarstig en het team blijft zoeken naar wat werkt en wat niet. Dat wisselen we uit want ook wij blijven leren. En het ketenonderwerp moet wel de klas in, bijvoorbeeld in de vorm van een lesmodule. Een student aan Inholland merkte op dat hij tijdens zijn hele opleiding nooit iets had gehoord over een bepaald thema. Hij heeft daar toen zelf een project van gemaakt en uitgezocht hoe dat

in het onderwijs geïmplementeerd kan worden."

*Is ketendenken echt iets voor de hbo'er of ook voor de mbo'er en vmbo'er?*

"Het is makkelijker te introduceren in het hbo, omdat het toch vrij abstract is. De leden van het programmteam zijn vertegenwoordigers van hbo-scholen, alleen Wim van der Zwan komt van een mbo-school, van Edudelta. Daar werken leerlingen al heel veel in de praktijk en binnen netwerken. Ketendenken sluit daar makkelijker aan. Mbo'ers stonden er op een toeristische markt producten te verkopen en maakten op die manier direct kennis met de keten."

Ook de Sappafabriek in Ede (VGO 1, 2008) is een mooi voorbeeld waar leerlingen van hbo, mbo en vmbo de keten van heel dichtbij meemaken. Grondstoffen, productie, verpakkingen, afzet, vermarkten, daar zie je het zo voor je. De praktijk is voor dat niveau een goede manier om de keten te leren kennen."

*Nog even terug naar het internationale aspect. In het programma staan allochtonen expliciet als doelgroep vermeld. Is dat omdat dat tegenwoordig zo hoort, of zijn die echt nodig voor de ontwikkeling van ketenkennis?*

"In de eerste plaats is het een grote groep potentiële studenten. Maar ze brengen ook mee dat leerlingen en studenten leren werken binnen verschillende culturen. Een collega is ook uienteler. Hij verkoopt zijn uien zelf in netjes aan de detailhandel, onder andere aan een Noord-Afrikaanse groenteboer. Maar hij is de enige Hollander die aan hem levert. Zo'n groenteboer heeft dus een heel internationaal netwerk. Nederlanders kunnen daar veel van leren."

Maar we hebben ze ook nodig omdat ze de cultuur van herkomst kennen. Voor ons is het vaak moeilijk om de netwerken in bijvoorbeeld Suriname te leren kennen en daarin te opereren, een Surinamer lukt dat wel. En vergeet niet dat Nederland de tweede exporteur in de wereld is en dat we moeten werken met veel culturen."

*Waarom is er een fusie tussen de programmteams ketenkennis en Agrologistiek en wat betekent dat voor het programma Ketenkennis?*

Logistiek heeft alles te maken met ketens, maar ketens gaan verder. De logistiek zit in een overgangsfase van *supply chain management*, dat is ketenbeheer vanuit de toelevering, wat een logistieke benadering is, naar *value chain management*, dat is ketenbeheer vanuit de waarde voor de klant. De markt gaat steeds meer werken met combinaties van producten en informatie. Heineken bijvoorbeeld brengt de service om een persoonlijke boodschap op een fles te zetten. In het najaar komen er mobiel-tjes op de markt waarmee klanten producten kunnen scannen en die dan informatie geven over bijvoorbeeld ingrediënten, allergieën, recepten. Over twee jaar zal dat gemeengoed zijn. Nieuwe technologie betekent ook een verandering in de logistiek. De magazijnbeheerder zal niet meer bezig zijn met het scannen en plakken van barcodestickers, maar op een andere manier de logistiek beheren. Die fusie tussen ketenkennis en agrologistiek is dus logisch. Er zal voor het programma Ketenkennis niet veel veranderen, maar we krijgen wel versterking en we zullen ons dus nog beter kunnen focussen op onze speerpunten." □