

Ketensamenwerking gaat niet vanzelf

## Duurzame melkveehouderij is meer dan vakkennis

Toekomstige melkveehouders moeten innovatief zijn, weten wat ze willen en ondernemend zijn. Twee programmateams van de Groene Kennis Coöperatie willen dat onderwijs, onderzoek en ondernemers er op inspelen.

Toekomstige melkveehouders moeten meer leren dan efficiënt melk produceren. Ze moeten leren samenwerken, innoveren en nadenken over het bedrijf op lange termijn, zegt Jan Willem Straatsma, beleidsmedewerker van Friesland Foods. Ze moeten dus leren ondernemer te zijn. Het onderwijs moet daarom meer aandacht besteden aan de ontwikkeling van persoonlijke kwaliteiten, aan ontwikkeling van normen en waarden en aan de maatschappelijke relevantie van het ondernemerschap.

### Beweging

Melkveehouders hebben invloed op de zuivelketen, of beter gezegd, ze kunnen dat hebben. Ze kunnen een belangrijke rol spelen bij de innovatie in de sector. Die innovatie is nodig om de melkveehouderij vitaal te houden. Voor Nederland is dat van economisch belang: de helft van alle landbouwgrond bestaat uit weiland en er is een toenemende concurrentie in de EU. Door veranderend beleid zoals de afschaffing van het melkquotum in 2015 zullen melkveehouders in moeten spelen op wereldmarktprijzen. Melkveehouders spelen daar soms wel op in. Schaalvergroting in de melkveehouderij is al decennia aan de gang. Sommige melkveehouders verbreden

hun bedrijf, ze produceren ambachtelijke zuivelproducten, doen aan natuurbeheer, hebben een camping of een zorgboerderij. Ze werken mee aan het ontstaan van nieuwe ketens zoals voor biologische melk, geitenmelk, kosjere melk of weidemelk. En de zuivelindustrie innoveert in een hoog tempo met producten die gezonder zijn, minder suiker bevatten of minder vet. De melkveehouderij is daardoor een dynamische sector. Maar er moet meer gebeuren om te werken aan een duurzame melkveehouderij.

Meer melkveehouders moeten meewerken aan een sector die produceert op een economisch rendabele manier, die rekening houdt met consumenten, dieren, natuur en milieu. Ze moeten samenwerken in de keten. Maar veel melkveehouders, ook jong opgeleiden, zijn moeilijk in beweging te krijgen als het gaat om duurzaamheid en innovatie. Straatsma vertelt dat het hem moeite kost om melkveehouders wat dit betreft actief te betrekken bij de coöperatie. Het zou beter kunnen wanneer ondernemerschap meer aandacht krijgt, wanneer opleidingen meer ondernemende mensen afleveren.

### Passie

De programmateams 'Melkveehouderij' en 'Ketenkennis' van de Groene Kennis

Coöperatie willen een verbinding tussen onderzoek, onderwijs en het werkveld tot stand brengen. Ze benaderden mensen uit het bedrijfsleven met de vraag wat ze verwachten van onderzoek en onderwijs. Wat is er volgens hen nodig voor ontwikkeling van een duurzame zuivelsector. Wat zijn knelpunten en kansen? Op 20 mei ontmoetten leden van de programmateams en vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven elkaar tijdens een informele setting. Het was een initiatief van Gerry Kouwenhoven van het lectoraat 'Integrale Voedsel en Productieketens' (Inholland). Samen met lector Woody Maijers trekt ze het programma-team 'Ketenkennis'. Alfons Beldman, onderzoeker bij LEI, gaf de aftrap voor de bijeenkomst met





Mbo-stagiaire Henk Bisschop kan zelfstandig melken, maar om ondernemer te worden moet hij meer leren

een inleiding over innovatie: Innovatie ontstaat vaak uit een noodzaak. Het is stoppen of het roer om. Zo ontstaan nieuwe producten, of gaan ondernemers verbreden. Het succes staat of valt met een goed functionerende keten. En daarvoor moeten ondernemers kunnen samenwerken, ze moeten de blik naar buiten richten, kennis willen delen en netwerken. Ze moeten weten wat er speelt in de samenleving en wat de klant wil. Waarom dierenwelzijn, biodiversiteit of diergezondheid belangrijk is. Ze moeten als ondernemers keuzes maken en beslissingen nemen. Daarvoor is het nodig dat ze een visie hebben op het bedrijf, op de sector en zichzelf: wat voor soort bedrijf wil ik zijn? Wat kan ik? Wat wil ik zelf? Het

onderwijs zou daarop in moeten spelen, vindt Straatsma. Ook Cor Nieuwenhuijse, lid van het programmateam Ketenkennis en vertegenwoordiger van het Kennis Centrum Maatschappij en Religie (KCMR), vindt dat het onderwijs – ook het beroepsonderwijs – moet werken aan ontwikkeling van persoonskenmerken. Want functioneren in een arbeidssituatie betekent dat je moet je kunnen organiseren, samenwerken, en informatie verzamelen. Zelfvertrouwen, sociale vaardigheden en inzicht in jezelf zijn daarbij belangrijke persoonlijke kenmerken. Het impliceert dat je ook moet werken aan de ontwikkeling van waarden. Dat laatste is moeilijk grijpbaar, erkent Nieuwenhuijse. Waarden hebben het

kenmerk dat ze niet in woorden zijn uit te drukken. Maar de werkelijke besluiten die iemand neemt worden wel op het niveau van waarden genomen. Een waarde als ‘gezondheid’ kan bijvoorbeeld de drijfveer zijn om producten als biologische melk, waddenmelk of klaverkaas te willen kopen of te willen produceren. Waarden zie je ook terug bij de passie voor het eigen bedrijf, vindt hij. Melkveehouders hebben vaak een sterke binding met hun bedrijf. Waarden kunnen sturing geven aan de ontwikkeling van een bedrijfsvisie, bij lange-termijnplanning. “De koers van je bedrijf, daar moet je je goed bij voelen, daarover moet innerlijke harmonie ontstaan. Pas na innerlijke harmonie ontstaat passie.” Ontwikkeling van waarden is dus



**De zuivelindustrie is dynamisch en innoveert volop. Ook melkveehouders moeten zelf innovatiever en ondernemender worden**

van belang voor ondernemerschap is de overtuiging van Nieuwenhuijse. Het kan ondernemers in beweging brengen.

### **Hoopgevend**

De manier waarop onderwijs kan bijdragen aan ontwikkeling van waarden, normen en persoonlijke ontwikkeling is door te werken met echte vragen uit de praktijk, denkt hij. Studenten moeten leren daar creatief mee om te gaan. Zo leren ze niet alleen welke kennis of vaardigheden nodig zijn, maar ontmoeten ze ook dilemma's en ontdekken ze welke beslissingen er genomen moeten worden. Ook in de melkveehouderij liggen er mogelijkheden, vindt Nieuwenhuijse en vindt ook Straatsma.

Straatsma ziet wel wat in het rigo-project 'Keten Ondernemersontwikkel-Plan', een project van het programma-team Ondernemerschap en geleid door Gerry Kouwenhoven. Het project is gericht op een samenhangend pakket van

activiteiten te ontwikkelen gericht op inspiratie, uitdaging van ondernemers en ontwikkeling van ondernemerschap. De initiatiefnemers van het project zijn in overleg met onder meer Friesland Foods. "Het is een hoopgevend project", vindt hij. Zelf is Straatsma in een ander traject bezig met het ontwikkelen van jonge melkveehouders, leden van zijn coöperatie. Het project staat onder begeleiding van een adviesgroep, geen aoc. "Dat zien aoc's wel," zegt hij, "het stemt tot nadenken."

Het lijkt erop dat de inspanning van de beide programmateams zorgt dat onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven elkaar vinden. Ze willen samenwerken. Het productschap Zuivel wil een vervolgbijeenkomst faciliteren. Straatsma is benieuwd naar het vervolg. De afspraken zijn al gemaakt.

De plannen en visies van de programmateams 'Ketenkennis' en 'Melkveehouderij' staan op [www.groenkenniscooperatie.nl](http://www.groenkenniscooperatie.nl) onder Werkprogramma's. Klik op A-programma's. □