

Ondernemer is toe aan nieuw 'soort' adviseur

Hoe krijg je veehouders gemotiveerd om met jouw adviezen aan de slag te gaan? Dat valt lang niet altijd mee. Volgens René Schepers vraagt dat van de agrarisch adviseur meer dan alleen maar brengen van kennis en advies. Het vraagt om een coach die optreedt als sparringpartner en oog heeft voor persoonlijke motivatie en drijfveren van de ondernemer. Samen zoeken naar wat past bij de ondernemer, meer dan wat (economisch) het beste is.

Geesje Rotgers

René Schepers begon als communicatie- en marketingadviseur op het ministerie van VROM en werkte onder andere voor de campagnes over milieu en de verkeerssnelheid. Inmiddels werkt hij zo'n twintig jaar als zelfstandig adviseur voor zijn bedrijf Schepers Adviseurs en richt zich op vraagstukken op het gebied van motiveren van mensen, mensen laten leren van elkaar en mensen laten groeien. Hij is werkzaam in de agrarische sector, maar ook daarbuiten. Tien jaar geleden maakte Schepers voor het eerst kennis met de landbouw als begeleider van het project Praktijkcijfers (over mest en mineralen). Ook was hij betrokken bij onder meer de Melkveeacademie, Waarden werken (multifunctionele landbouw), Praktijknetwerken en op dit moment bij het project Mijn Duurzaamheid.

Wat was je eerste indruk van de agrarische adviseur?

"Toen ik me verdiepte in de landbouw, viel het me al snel op dat er veel overheidsgeld wordt geïnvesteerd in de kennisontwikkeling in deze branche. Geen enkele andere branche binnen het MKB wordt zó gestimuleerd als de landbouw als het gaat om kennis. Ook kwam ik tot de ontdekking dat de agrarische wereld rijk is aan studiegroepen en een uitermate goed georganiseerde kennisinfrastructuur. Ten slotte kende ik ook geen branche met zoveel gespecialiseerde adviseurs als in de landbouw. De kennisuitwisseling staat op een buitengewoon hoog peil; in de wereld van de zorg en het onderwijs bijvoorbeeld, wordt nauwelijks kennis uitgewisseld. De landbouw loopt daarin ver voorop en dat moet zij koesteren."

Er wordt veel kennis gegenereerd in de landbouw. Maar voor adviseurs blijkt het niet altijd gemakkelijk om die kennis op het boerenaf te krijgen. Is daar een verklaring voor te geven?

"Wij vernemen geregeld van boerenstudieclubs dat er nog maar weinig leven in zit. Men probeert dat dan op te lossen door nieuwe onderwerpen in de groep te gooien, maar dat werkt meestal niet. Je krijgt alleen maar 'leven' in de groep als je de leden weet te motiveren en zelf in beweging te brengen. Dus dat ondernemers gaan werken met kennis. Simpel gezegd: gaan ontwikkelen en leren, en het liefst met elkaar. Veel adviseurs zijn niet geschoold als begeleider of coach, maar vooral als inhoudelijk adviseur. De coachings- en/of begeleidingsvaardigheden van veel adviseurs zijn beperkt. In de agrarische wereld zijn dan ook slechts weinig echte coaches te vinden, terwijl het in andere sectoren heel gewoon is dat elke afdeling en iedere manager een eigen coach of begeleider heeft."

Hoe komt het dat er in de veehouderij geen 'personal coaches' zijn?

"Veehouders vragen daar niet om, er lijkt een taboe op te rusten. En betalen voor zo'n coach is al helemaal niet aan de orde. Agrariërs zijn gewend om kennis gratis te krijgen, en dan wordt betalen voor kennis die gericht is op 'de eigen ik' zeer lastig. Terwijl managers in andere sectoren van het bedrijfsleven grif 150 euro per uur neertellen voor een coach. Een zeer hardnekkig probleem in de landbouw is dat kennis gratis is. Kennis en begeleiding wordt daardoor letterlijk ondergewaardeerd. Ik ken geen enkele sector waarin dit fenomeen zo diepgeworteld is."

Hoe zou je als adviseur veehouders meer kunnen motiveren?

Het is belangrijk om te kijken naar hoe veehouders besluiten nemen en zich ontwikkelen. Een besluit is voor zo'n 30 procent gebaseerd op kennis en onderzoek die hij krijgt en voor de rest op gevoel, gezond verstand en kijken naar anderen. Bij het project Praktijkcijfers zijn we daarom begonnen om minder geld in onderzoek te steken en meer in kennisoverdracht; in de communicatie dus. Wij denken dat ondernemers het beste leren door zichzelf een spiegel voor te houden, inspirerende ervaringen uit te wisselen en door te sparren met collega's. En door deze vormen van kennisoverdracht te koppelen aan nieuwe kennis en informatie, zie je dat ondernemers actief met kennis en ervaringen aan de slag gaan. Adviseurs zouden dus naast inhoudelijke adviezen ook veel meer coachend en sparend met ondernemers aan de slag moeten. En wellicht ook de kennisuitwisseling tussen ondernemers kunnen organiseren en voeden. Breng je klanten met elkaar in contact, laat ze van en met elkaar leren, dat creëert voor iedereen een win-winsituatie."

Heb je een handige tool voor adviseurs waarmee zij ondernemers kunnen coachen?

"Haha, agrarisch adviseurs willen altijd een tool. Zij onderschatten dat het begeleiden van ondernemers een vak is en niet zo gemakkelijk. Coachen betekent mensen leren reflecteren, mensen keuzes leren maken, mensen laten uitspreken waarvan zij gelukkig worden en wat zij willen in het leven. Een adviseur zou niet alleen moeten vragen hoe het met de koeien is, maar ook hoe het is met de boer en zijn gezin. Ik heb ervaren dat dit onderwerpen zijn waarover men in de landbouw minder gemakkelijk praat. Dit in tegenstelling tot in andere sectoren; daar wordt het erg belangrijk gevonden om de mens achter de manager of de ondernemer te kennen. De landbouw moet wat dit betreft nog een drempel over. Een coach of begeleider van de ondernemer word je niet zomaar; het vraagt een andere rol, andere competenties en ook andere werkvormen en manieren van werken. Het bijscholingstraject dat ik adviseer, duurt zo'n twee jaar."

Belangenverenigingen van adviseurs stellen vrij unaniem dat de agrarische advisering sterk zal verbeteren als alle adviseurs samenwerken om zo een unaniem advies af te geven. Klopt die gedachte?

"In theorie lijkt samenwerken mooi, maar ik verwacht dat dit in de praktijk niet echt van de grond gaat komen. Samenwerken ligt namelijk heel gevoelig: adviseurs denken in eigen disciplines en samenwerken kan betekenen dat je een stukje



RENÉ SCHEPERS

"Een zeer hardnekkig probleem in de landbouw is dat kennis gratis is. Terwijl managers in andere sectoren van het bedrijfsleven grif 150 euro per uur neertellen voor een personal coach."

Foto: RS

markt verliest aan een andere partij. Verder zijn het niet de adviseurs die het initiatief moeten nemen in de advisering, maar de ondernemers zelf! Dat laatste zie ik gelukkig steeds meer gebeuren. In andere branches zien we de trend dat ondernemers een 'algemene adviseur' aanstellen voor een bedrijfsomvattende advisering. Deze algemene adviseur koopt vervolgens selectief kennis in bij specialisten. Specialist worden in die zin dus minder belangrijk; de 'algemene adviseur' is de belangrijkste adviseur van de ondernemer. Deze trend zie ik ook opkomen in de landbouw. De boer stelt één adviseur aan die niet per se uit de landbouw hoeft te komen, en deze koopt of organiseert advies en kennis in bij de voeradviseur, de dierenarts, de fokkerijdeskundige."

Wat moet er dus gebeuren in de landbouw?

"Ondernemers moeten de regie over hun bedrijf zelf in handen nemen en dus ook de regie gaan voeren over het eigen kennismanagement. Adviseurs zouden minder bezig moeten zijn met alleen maar kennisoverdracht, maar meer met boeren zelf laten leren en ontwikkelen. Ze helpen zelf keuzes en besluiten te nemen die passen bij de mens, het bedrijf, de markt en de samenleving.

