

Het hoogste bestuurlijke orgaan van Coöperatie CRV is de ledenraad van 87 veehouders. Namens de ledenraad houdt de raad van commissarissen (RvC) toezicht op het beleid van de CRV Holding BV. In de RvC zitten zeven veehouders en drie commissarissen van buiten de sector. Wie zijn zij en wat is hun visie? In een serie in Veeteelt stellen ze zich voor.

Wietse Duursma
Freek Rijna (extern)
Luc Reijnders
Tineke Vermeulen-Rehorst
Wanda Verdonck

Jochem van der Starre
Marlous Booijink
(extern)
**Jolanda van Haarlem
(extern)**

Rotterdamse ondernemersdochter voelt zich thuis bij agrarische coöperatie

Ze kent van twee kanten de dynamiek van een coöperatief bedrijf. In dezelfde maand dat Jolanda van Haarlem aantrad als externe commissaris bij CRV, startte de ondernemersdochter uit de Rotterdamse haven als directeur bij Agrifirm. ‘Wat is nou wezenlijker dan werken aan duurzame voedselzekerheid?’

naam **Jolanda van Haarlem**
woonplaats **Wassenaar**
leeftijd **55 jaar**
opleiding **heao Hogeschool Rotterdam, MBA Henley Business School**
functie **directeur ‘specialities’ en ‘global strategy’ bij Agrifirm**
vorige functies (o.a.) **CEO Hendrix Genetics, diverse hogere managementfuncties bij Cargill Animal Nutrition, Provimi en Friesland Coberco**
bestuursfunctie **lid raad van commissarissen CRV Holding bv sinds 2023**

TEKST WICHERT KOOPMAN

Eigenlijk is Jolanda van Haarlem, sinds een jaar een van de externe commissarissen van CRV, een boerendochter. Maar dan wel van een olieboer uit de stad. ‘Mijn vader had een bedrijf dat van origine met bootjes grote schepen in de haven van Rotterdam van gasolie voorzag’, vertelt ze. ‘Ik kom dus uit een ondernemersgezin, leerde al jong aanpakken en verantwoordelijkheid nemen en was voorbestemd om het bedrijf over te nemen.’ Het liep anders. ‘Tijdens de laatste stage van mijn opleiding aan de heao werd ik terug naar huis geroepen. Het ging niet goed met het bedrijf en mijn hulp was dringend nodig. We hebben het helaas niet gered’, vat ze een lange geschiedenis in een zin samen. ‘Een harde leerschool als je net 23 jaar bent.’ Van Haarlem vertelt haar verhaal op het hoofdkantoor van Agrifirm, waar ze sinds een jaar deel uitmaakt van het managementteam en onder andere verantwoordelijk is voor de internationale langetermijnstrategie van het bedrijf. Dat de dochter van een ondernemer uit de Rotterdamse haven nu mee leiding geeft aan een van de grootste agrarische coöperaties in Nederland en tegelijkertijd commissaris is bij een andere, blijkt min of meer toeval. ‘Toen het familiebedrijf failliet ging, moest ik ineens gaan nadenken over mijn toekomst. Ik was nergens aan gebonden, had niks te verliezen en wilde bewijzen dat ik mezelf kon redden’, herinnert ze zich. ‘Omdat ik goed Frans sprak, solliciteerde ik bij een

Nederlands bedrijf dat een grote afzetmarkt had in Frankrijk. Het bedrijf handelde toevallig in bakkerijgrondstoffen en zo kwam ik in de voedingssector terecht’.

Als een vis in het water

Van Haarlem vervulde managementfuncties bij onder andere Friesland Coberco, Provimi, Cargill en Hendrix Genetics. ‘Vaak was ik in het managementteam de enige zonder technische opleiding en moest ik me de vaktechnische achtergronden zelf eigen maken’, bekent ze. ‘Eerder moest ik dan de bibliotheek in, nu hebben we gelukkig Google en AI.’ Inmiddels zou Van Haarlem in geen andere sector dan de agrarische willen werken. ‘Ik heb nog even een uitstapje gemaakt naar een chemisch bedrijf dat geur- en smaakstoffen produceert. Daar voerden we lange gesprekken over bijvoorbeeld trends in consumentenvoorkeuren. Ik merkte dat ik daar weinig mee heb’, vertelt ze. ‘Ik wil me inzetten voor zaken die van wezenlijk belang zijn. En wat is nou wezenlijker dan werken aan duurzame voedselzekerheid?’ In de agrarische sector voelt Van Haarlem zich als een vis in het water. ‘Als Rotterdamse ondernemersdochter ben ik direct en pragmatisch. Dat pragmatische herken ik bij agrarische ondernemers. Dat hele directe heb ik wel een beetje af moeten leren’, bekent ze met een knipoog. Haar gedrevenheid blijkt mede gebaseerd op persoonlijke



Jolanda van Haarlem:
‘Wat is nou wezenlijker dan werken aan duurzame voedselzekerheid?’

ervaringen. ‘Ik heb vrijwilligerswerk gedaan in Afrika en daar gezien dat het zeker niet vanzelfsprekend is dat iedereen elke dag te eten heeft. En een van onze drie adoptiezones ondervindt nog steeds de gevolgen van het feit dat hij als baby ondervoed was.’

Twee kanten van dezelfde tafel

In dezelfde maand dat ze aantrad als commissaris bij CRV, startte Van Haarlem als directeur bij Agrifirm. ‘Toen ik dat vertelde in de ledenraad van CRV, kreeg ik veel positieve reacties’, herinnert ze zich. De CRV-commissaris ervaart dat het combineren van functies toegevoegde waarde heeft. ‘In beide coöperaties hebben we met dezelfde zorgen en uitdagingen te maken. Zo werken we nu bij zowel Agrifirm als CRV aan een langetermijnstrategie waarbij we rekening moeten houden met een krimp van de veehouderij in Nederland en Vlaanderen. Hierin kunnen we over en weer leren van elkaar’, noemt ze als voorbeeld. ‘Als het gaat om onderzoek, bijvoorbeeld naar methaan, werken Agrifirm en CRV al samen. Maar als we elkaar ook op andere vlakken kunnen versterken, zullen we dat zeker niet laten’, voegt ze nog toe. Daarbij zit Van Haarlem als directeur en als commissaris aan beide kanten van eenzelfde tafel. ‘De ene week moet ik als directielid de ledenraad van Agrifirm overtuigen van onze plannen en een week later ben ik bij CRV degene die de kritische vragen aan de directie mag stellen’, legt ze uit. Overigens is er volgens haar wel een duidelijk verschil tussen de rol van commissaris en de rol van directeur van een bedrijf. ‘Als directeur ben ik gewend om samen met een team directe verantwoordelijkheid te dragen en beslissingen te nemen. Als commissaris mag ik mijn visie inbrengen, maar moet ik de directie in de uitvoering zeker niet te veel voor de voeten lopen’, legt ze uit.

Leden als direct klankbord

In haar dertigjarige carrière ervoer Van Haarlem de dynamiek in de directiekamers van veel verschillende bedrijven. Werken voor coöperatieve bedrijven bevalt haar uitstekend. ‘De klanten van een coöperatie zijn de leden en de leden van een coöperatie zijn de klanten. Daarmee heb je als bedrijf een direct klankbord om te toetsen of je de juiste dingen aan het doen bent. Daarbij zijn coöperaties zoals Agrifirm en CRV minder gericht op de winst op de korte termijn en meer gericht op continuïteit op de langere termijn. Daardoor heb je meer ruimte om goed na te denken en je voor te bereiden op veranderingen in de toekomst.’ Van coöperaties wordt wel eens verondersteld dat ze minder slagvaardig zouden zijn, omdat besluitvorming moet worden afgestemd met de leden. ‘Dat is niet wat ik ervaar’, reageert Van Haarlem. ‘In ieder bedrijf moet een directie verantwoording afleggen. Of dat nu is aan de leden, de eigenaren, de aandeelhouders of de kapitaalverstrekkers. Ik heb ruim tien jaar bij Cargill gewerkt, met 160.000 werknemers wereldwijd een van de grootste familiebedrijven, en ervaren hoe complex besluitvorming tot stand komt in een grote onderneming met allerlei formele en informele netwerken’, vertelt ze als voorbeeld. ‘Wat dat betreft is de structuur bij CRV, maar ook bij Agrifirm, duidelijk en overzichtelijk. Dat werkt heel prettig.’