

# **Is het mogelijk om twee dingen goed te doen?**

## Verkenning van sociale factoren in verbrede bedrijfsontwikkeling

B. van der Ploeg  
C.J.M. Spierings

Juni 1999

Rapport 4.99.16

Landbouw-Economisch Instituut (LEI), Den Haag

Het Landbouw-Economisch Instituut (LEI) beweegt zich op een breed terrein van onderzoek dat in diverse domeinen kan worden opgedeeld. Dit rapport valt binnen het domein:

- Bedrijfsontwikkeling en omgevingsfactoren
- Emissie- en milieuproblematiek
- Concurrentiepositie en de Nederlandse agribusiness; Industrie en handel
- Economie van het landelijk gebied
- Nationale en internationale beleidsvraagstukken
- Bedrijven-Informatienet; Statistische documentatie; Periodieke rapportages

Is het mogelijk om twee dingen goed te doen? Verkenning van sociale factoren in verbrede bedrijfsontwikkeling

Ploeg B. van der, C.J.M. Spierings

Den Haag, Landbouw-Economisch Instituut (LEI), 1999

Rapport 4.99.16; ISBN 90-5242-512-4; Prijs f 34,-(inclusief 6% BTW)

85 p., fig., tab., bijl.

Bij Nieuwe Verbreding gaat het om nieuwe taken voor boeren in het verzorgen en benutten van bijzondere plattelandskwaliteiten (natuur, rust en ruimte). Naast ecologische verbreding - het bedrijfsmatig onderhouden van milieu, natuur en landschap - is er sociale verbreding waarbij boeren werk maken van dienstverlening aan gasten op het platteland. Beide vormen van verbreding kunnen elkaar versterken, met name wanneer ecologische verbreding het platteland hoogwaardiger maakt voor sociale verbreding.

Het oppakken van Nieuwe Verbreding betekent een breuk met de succesformule waarmee de Nederlandse landbouw na WO II groot werd. Voor een indruk van de implicaties van verbreding voor de boer onderscheidt de verkenning vier beroeps capaciteiten (Human Capital): Vakmanschap, Professionaliteit, Managementcapaciteit en Ondernemerschap. Ook de implicaties van verbreding voor beroepsondersteunende netwerken (Social Capital) komen aan bod. De uitkomsten in deze studie zijn conceptueel van aard en hebben een hypothetisch karakter. Er worden lijnen uitgezet voor een empirische verkenning op gebiedsniveau.

Bestellingen:

Telefoon: 070-3308330

Telefax: 070-3615624

E-mail: publicatie@lei.dlo.nl

Informatie:

Telefoon: 070-3308330

Telefax: 070-3615624

E-mail: informatie@lei.dlo.nl

Vermenigvuldiging of overname van gegevens:

- toegestaan mits met duidelijke bronvermelding
- niet toegestaan

Op al onze onderzoeksopdrachten zijn de Algemene Voorwaarden van de Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO-NL) van toepassing. Deze zijn gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel Midden-Gelderland te Arnhem.



# Inhoud

	Blz.
<b>Woord vooraf</b>	7
<b>Samenvatting</b>	9
<b>1. Inleiding</b>	15
1.1 Onderwerp en perspectieven	15
1.2 Nieuwe Verbreding te midden van andere opties voor bedrijfsontwikkeling	16
1.3 Beleidsmatige context	18
1.4 Probleemstelling, doel en karakter van de studie	20
1.5 Conceptueel kader	21
1.6 Human Capital en Social Capital als attenderende begrippen	24
1.7 Human Capital, individuele beroeps capaciteiten	24
1.8 Social Capital, netwerken die voor de beroepsuitoefening van belang zijn	26
1.9 Twee vormen van Social Capital: informele en formele netwerken	26
<b>2. Verbrede agrarische bedrijfsontwikkeling in de praktijk</b>	28
2.1 Nieuwe verbreding, met name Natuurbeheer en agrotourisme	28
2.2 Inkomen van buiten het bedrijf	28
2.3 Nevenberoepslandbouw	29
2.4 Tweede agrarische productietak	30
2.5 In grondgebonden landbouw meeste aanleiding tot Nieuwe Verbreding	32
2.6 Juist in grondgebonden landbouw beperkte mogelijkheden tot taakspecialisatie	33
2.7 Verbreding en beroeps capaciteiten	34
<b>3. Individuele beroeps capaciteiten: Human Capital</b>	36
3.1 Inleiding	36
3.2 Twee capaciteiten, berustend op verschillende kennismodellen	37
3.2.1 Vakmanschap, gebaseerd op informeel kennismodel	37
3.2.2 Professionaliteit, gebaseerd op formeel kennismodel	49
3.3 Twee capaciteiten, berustend op een verschillende horizon van oriënteren	40
3.3.1 Managementcapaciteit, voor operationeel en tactisch handelen	40
3.3.2 Ondernemerschap, voor strategisch handelen	42
3.3.3 Maatschappelijk ondernemerschap	46
3.4 Naar een geïntegreerd beeld van relevante beroeps capaciteiten	46
3.5 Beroeps capaciteiten, verbreding en bedrijfsresultaat	51

	Blz.
<b>4. Beroepsrelevante netwerken: Social Capital</b>	<b>55</b>
4.1 Informele sociale netwerken	55
4.1.1 Verbreding en gezinsbedrijf	55
4.1.2 Verbreding en contacten met collega's	56
4.2 Formele sociale netwerken	58
4.2.1 Georganiseerde contacten om te leren, met name studieclubs	58
4.2.2 Agribusiness en verbreding	59
4.3 De betekenis van nabije informele en formele netwerken: centrumfunctie	59
4.4 Maatschappelijk ondernemerschap op streekniveau	60
4.5 Verbreding en opleiding	61
4.6 Naar een geïntegreerd beeld van beroepsrelevante externe contacten	64
<b>5. Evaluatie: Kennis en leemten</b>	<b>66</b>
5.1 Het onderscheidend vermogen van vier begrippen (beroepscapaciteiten)	66
5.2 Beroepscapaciteiten en verbreding	68
5.3 Beroepscapaciteiten en agrarisch natuurbeheer	69
5.4 Beroepscapaciteiten en agrotourisme	71
5.5 Nieuwe Verbreding als beleidsvraag voor overheid en boer	72
5.6 Inzicht in betekenis van verbreding essentieel voor overheid en boer	74
5.7 Beroepscapaciteiten en verbreding met een hoog aspiratieniveau	74
5.8 Behoeftte aan nader onderzoek?	75
<b>Literatuur</b>	<b>78</b>
<b>Bijlage</b>	
1. Enkele relevante beleidsnota's	85

## Woord vooraf

De Nederlandse landbouw is in de naoorlogse periode groot geworden door te specialiseren. Momenteel staat met name de grondgebonden landbouw voor de uitdaging om het produceren van voedsel en grondstoffen te combineren met het leveren van een bijdrage aan een waardevol en aantrekkelijk platteland. Dit vereist niet alleen een bedrijfsmatige omschakeling maar ook een omslag in de manier waarop boeren in hun beroep staan.

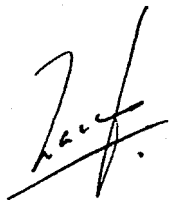
In dit verband is een verkennende studie gedaan naar de betekenis van sociale factoren voor verbrede agrarische bedrijfsontwikkeling. De studie heeft het karakter van een voorbereiding op een geplande empirische verkenning bij boeren in een tweetal streken (weidebouw, akkerbouw) waar grondgebonden landbouw valt te koppelen aan bijzondere omgevingskwaliteiten.

De verkenning is besproken met de volgende klankbordgroep:

- Ir. J.M.F.H. Achten, IMAG-DLO;
- Dr. J.H.A. Hillebrand, Afdeling Structuuronderzoek van het LEI;
- Mevr. M. de Lange, Directie Groene Ruimte en Recreatie LNV;
- Drs. G. van Leeuwen, Directie Landbouw van LNV;
- Dr. C.H.A. Verhaar, Stoas Wageningen;
- Ing. H. Havinga, IKC-Landbouw.

Een vervolgonderzoek bij jonge boeren en boerinnen wordt uitgevoerd in het werkgebied van de Agrarische Natuurvereniging Den Hâneker (Vijfheerenlanden-Alblasserwaard).

De directeur,



Prof.dr.ir. L.C. Zachariasse





# Samenvatting

Het rapport is een verkenning van de voorwaarden waaraan moet worden voldaan, willen boeren het produceren van voedsel en agrarische grondstoffen kunnen combineren met het vervullen van een centrale rol in het beheer van het platteland (milieu, natuur, landschap en voorzieningen voor 'medegebruik'). Het betreft hier een voorstudie met een tweeledig doel:

- het verhelderen van het probleem, met name betreffende voorwaarden die in het geding zijn;
- het schetsen van een kader voor een geplande empirische verkenning op gebiedsniveau.

De inhoudelijke uitkomsten van de voorstudie hebben op veel punten een hypothetisch karakter ten behoeve van de empirische gebiedsverkenning.

## *Vraagpunten en context*

Het rapport concentreert zich op de voorwaarden die liggen bij de boer, met name beroeps-capaciteiten (Human Capital). Aandacht is er ook voor de context waarbinnen deze beroeps-capaciteiten functioneren, met name voor de rol van beroepsondersteunende netwerken (Social Capital) binnen reguliere en verbrede landbouw. Deze 'interne voorwaarden' zijn overigens niet te isoleren van 'externe voorwaarden' voor verbreding, met name niet van lokale, sectorale en maatschappelijke omstandigheden, inclusief overheidsbeleid (zie ook figuur 2).

Een cruciale rol lijkt weggelegd voor instituties op het grensvlak van intern en extern die bemiddelen tussen enerzijds boeren die geneigd zijn om bedrijfsmatig te verbreden, en anderzijds de samenleving die bereid is hiervoor te betalen, eventueel via de overheid. Dergelijke instituties kunnen voor boeren van buitenaf (top-down) komen (bijvoorbeeld beheerslandbouw) dan wel meer bottom-up ontstaan (bijvoorbeeld natuurverenigingen en nieuwe ketens). Dit laatste kan een uiting zijn van agrarische beroeps-capaciteiten, met name van Maatschappelijk Ondernemerschap.

## *Vier beroeps-capaciteiten*

Het begrip beroeps-capaciteit wordt voor de landbouw in vier deelbegrippen uiteengelegd:

- vakmanschap;
- professionaliteit;
- managementcapaciteit;
- ondernemerschap.

In de literatuur blijken deze begrippen vaak niet onderscheidend van elkaar te worden behandeld. In onderstaand overzicht wordt wel aandacht besteed aan verschil en samenhang tussen de begrippen.

Figuur 1 laat zich het gemakkelijkst lezen door de arbeidsprocesbenadering voor de landbouw, van Bolhuis en Van der Ploeg (1985) in gedachten te nemen. Boeren hebben een beroep dat hen stimuleert tot een interactieve omgang met het bedrijf. Dit komt doordat zij voortdurend rekening moeten houden met niet te voorziene omstandigheden, wat inherent is aan het werken in en met de natuur terwijl ook markteconomie, technologische ontwikkelingen en wijzigende maatschappelijke randvoorwaarden een zelfstandige boer wakker houden. Het overzicht geeft langs twee lijnen een kwalificatie van de interactieve omgang van de boer tot zijn bedrijf.

De bovenkant van het overzicht onderscheidt een informele omgang met het bedrijf (Vakmanschap) van een meer formele interactievorm (Professionaliteit). Vakmanschap getuigt van bekwaamheid in kwalitatief waarnemen en beoordelen, een kunde die vooral door ervaring wordt ingeslepen. Professionaliteit moet blijken uit het vermogen tot kwantificerend waarnemen, vastleggen en analyseren van bedrijfsaangelegenheden (meten is weten), een capaciteit die vooral wordt bevorderd door formele beroepsopleiding en contacten met experts.

De voorkant van het overzicht onderscheidt beroeps capaciteiten naar het kader (de horizon) waarbinnen de interactieve omgang met het bedrijf plaatsvindt. De term Managementcapaciteit staat voor het vermogen om het bestaande bedrijf af te stemmen op wisselende omstandigheden (operationeel en tactisch niveau). Managementcapaciteit hangt dan nauw samen met het vermogen om complexiteit te hanteren. Anderzijds staat Ondernemerschap voor het vermogen om het bedrijfskader te bepalen en strategische visies te ontwikkelen. Onder omstandigheden die sterk onderhevig zijn aan structurele veranderingen (zoals snelle technologische verandering en nieuwe maatschappelijke behoeften), kunnen Ondernemerschap en vermogen tot innoveren aan elkaar gelijk worden gesteld.

kennismodel horizon	Vakmanschap (informeel kennismodel)	Professionaliteit (formeel kennismodel)
Managementcapaciteit (operationeel, tactisch)	Capaciteit om bedrijf te organiseren op basis van intuïtie en ervaring	Professioneel Management
Ondernemerschap (strategisch niveau)	Intuïtief Ondernemerschap	Professioneel Ondernemerschap

*Figuur 1 Vier beroeps capaciteiten in onderlinge samenhang*

Vakmanschap en Professionaliteit behoeven niet met elkaar te concurreren. Het lijkt eerder reëel om in de landbouw Vakmanschap op te vatten als een basiscapaciteit die mogelijk wordt verrijkt met Professionaliteit. Op dezelfde wijze kan Management worden opgevat als een basiscapaciteit in relatie tot Ondernemerschap als verrijking capaciteit. Hierbij moet men in aanmerking nemen dat vanuit de Nederlandse traditie van bedrijfsspe-

cialisatie, het 'reduceren van complexiteit' (versus 'leven met complexiteit') een veel gebruikte manier is om complexiteit te hanteren.

### *Historisch succes van versmalling*

De Nederlandse landbouw is na WO-II in economisch opzicht succesvol geweest. De ontwikkeling stond toen in het teken van 'versmalling' wat zich uitte in bedrijfsspecialisatie (minder productietakken), taakspecialisatie (binnen productiekolom) en het negeren van milieueffecten (externaliteiten, zie Hofreither et al., 1995). Het fundament voor dit succesvol opereren binnen een context van versmalling, lijkt vooral te zijn dat Nederlandse boeren in het algemeen Vakmanschap en Professionaliteit goed wisten te combineren. Op Management-niveau uitte zich dit in een, vergeleken met andere landen, snelle verbetering van het technisch niveau. Op het niveau van Ondernemerschap bleek dit bijvoorbeeld uit een snelle omschakeling naar andere bedrijfssystemen in de melkveehouderij (onder andere ligboxenstal).

Het op een vruchtbare manier combineren van Vakmanschap en Professionaliteit was waarschijnlijk minstens zo sterk een kenmerk van Social Capital (netwerken) als van Human Capital (beroepscapaciteiten individuele boeren). Er was een goede aansluiting tussen informele sociale interactie (gezinsbedrijf, streekcontacten) en formele sociale interactie (binnen productiekolom maar bijvoorbeeld ook studieclubs). Ook hier werd dit samengaan van formele en informele (sociale) interactie bevorderd door specialisatie op sectorniveau (kolom) en vaak ook op streekniveau (centrumfunctie).

### *Toekomstig succes van verbreding?*

Het rapport kijkt vanuit bovenstaande beroepscapaciteiten naar potenties en beperkingen voor verbreding in de grondgebonden landbouw. Daarbij zijn agrarisch natuurbeheer en agrotourisme illustrerende cases. Deze cases zijn indicatoren voor meer algemene categorieën, respectievelijk (1) onderhouden en verhogen van ecologische gebiedskwaliteiten en (2) idem, van sociale gebiedskwaliteiten. Verbreding betekent in feite het aanbrengen van een synergetische koppeling tussen deze twee gebiedskwaliteiten en een derde (economische) kwaliteit (zie figuur 2).

Een eerste indruk heeft betrekking op het niveau waarop de vier capaciteiten verenigd zijn in een 'complete boer'. Boeren zijn getraind om binnen veelal gespecialiseerde bedrijven, zaken op een integrale manier te benaderen. In enkele gebieden (onder andere Waterland) wordt aangetoond dat dit ook kan worden toegepast binnen een ruimere taakopvatting. Op bedrijfsniveau en op streekniveau wordt het resultaat van Vakmanschap (veldwaarnemingen van potenties) gecombineerd met Professionaliteit (registeren en formele planvorming).

Alleen op het niveau van Ondernemerschap zijn de indrukken tegenstrijdig. Enerzijds is er de indruk dat boeren in werkgebieden van natuurverenigingen gaandeweg de eigen taakopvatting verder verruimen maar anderzijds lijkt het er op dat met name door de meest actieve boeren hoofdzakelijk wordt gezocht naar extra mogelijkheden tot natuurbeheer die inpasbaar zijn in een agrarisch productiebedrijf. Naast behoefte aan extra inkomen en ook

liefhebberij in natuur, lijkt de drang om van de samenleving een 'license to produce' te verkrijgen/te behouden de belangrijkste drijfveer te zijn. Ook de houding tegenover het openleggen van het platteland voor burgers (onder andere openbare paden) lijkt bij vooraanstaande boeren vooral in het teken te staan van het verwerven van een 'license to produce'. De behoefte om in meer actieve zin agrotourisme tot een bedrijfs onderdeel te maken, zal volgens de indrukken uit literatuur en veld, vooral leven bij boerinnen en bij boeren die partiel hebben afgehaakt, bijvoorbeeld op rundveehouderijbedrijven waar melkveehouderij is beëindigd.

Een tweede indruk uit de studie zegt dat het soort Vakmanschap waarin boeren in de praktijk zijn getraind beter bruikbaar is in agrarisch natuurbeheer dan in agrotourisme. Het omgaan met levende natuur in landbouw en natuurbeheer is een heel ander vak dan het beroepsmatig omgaan met mensen. Daarbij komt dat een link met professionaliteit binnen agrarisch natuurbeheer - via natuurverenigingen - gemakkelijker wordt gelegd dan binnen agrotourisme. Overigens moet de ontwikkelingsweg naar professioneel natuurbeheer niet worden onderschat. Het lijkt dat er zich op dit punt een proces van (zelf)selectie onder boeren zal voordoen dat niet minder is dan bijvoorbeeld de selectie onder akkerbouwers richting tuinbouwmatige teelten. In beide gevallen moet men thuis zien te worden in een heel ander vak.

Een derde indruk, nu vanuit het gezichtspunt Management, houdt in dat boeren die aan verbreding beginnen vaak in eerste instantie de strategie volgen om complexiteit te reduceren. Voor agrarisch natuurbeheer op basis van resultaatbeloning, ligt de vereenvoudiging veelal hierin dat dit gebeurt op land en in tijd die vanuit agrarisch produceren gezien, 'over' is. Eventueel worden voor overig beheer niet-agrarische vrijwilligers ingeschakeld (met name om nesten op te sporen). Voor agrotourisme ligt de belangrijkste vereenvoudiging in een taakspecialisatie binnen het agrarische gezin waarbij de toeristische tak vaak voor rekening van de boerin komt.

Voor de toekomst lijkt het waarschijnlijk dat bovenstaande strategieën aan betekenis zullen inboeten. Een simpele prioriteitstelling binnen agrarisch natuurbeheer voor agrarisch produceren is niet vol te houden wanneer dit eerste steeds meer serieuze vormen gaat aannemen (zie ook Programma Beheer). Het lijkt waarschijnlijk dat in de toekomst meer boeren bewust arbeidsbesparende technologie zullen aanwenden om ruimte (tijd) te creëren voor verbreding, bijvoorbeeld melkveehouders die bij volledige automatisering van het melken de veestapel niet (verder) uitbreiden dan het aantal van 65 à 70 dat nodig is om één unit voor automatisch melken volledig te benutten. Overigens lijkt in de toekomst verbreding te compliceren doordat - in de grondgebonden landbouw - bedrijven die op grond van het arbeidscriterium het karakter hebben van een gezinsbedrijf, steeds zeldzamer worden (terwijl pure eenmansbedrijven en deeltijdbedrijven toenemen). Dit zal, gelet op de huidige praktijk van taakspecialisatie binnen het agrarisch gezin, sterker kunnen inwerken op agrotourisme dan op natuurbeheer.

## *Vervolgonderzoek*

Een empirisch vervolgonderzoek in de Alblasserwaard-Vijfheerenlanden stelt zich tot doel om de reikwijdte van 'verbreding vanuit grondgebonden landbouw' op bedrijfs- en gebiedsniveau te bestuderen in relatie tot beroeps capaciteiten van boeren en boerinnen.

Centrale vragen voor het vervolgonderzoek zijn:

- welk beeld hebben boeren en boerinnen van de eigen capaciteiten wat betreft Vakmanschap, Professionaliteit, Management en Ondernemerschap;
- in welke mate zijn boeren en boerinnen geneigd in te haken op verschillende vormen van verbreding;
- mag het inhaken op dan wel het afzijdig blijven van verbreding worden opgevat als een uitdrukking van het streven van boeren en boerinnen om persoonlijke capaciteiten als hulpbron in bedrijfsontwikkeling in te zetten;
- hoe verhoudt het op ontplooiën van beroeps capaciteiten gerichte streven zich tot de invloed van 'druk van omstandigheden', mede gelet op de dreigende inkomensachteruitgang door Agenda 2000 en op de beschikbaarheid van beroepsalternatieven buiten het eigen bedrijf;
- welke instituties voor vermarkten en informatievoorziening komen volgens boeren en boerinnen het meest in aanmerking om bedrijfsverbreding te ondersteunen;
- in welke opzichten kan de overheid een stimulerende rol spelen in ontstaan of behouden van (a) een positieve houding bij boeren/boerinnen tegenover verbreding dan wel (b) instituties die voor verbreding van belang zijn?



# 1. Inleiding

## 1.1 Onderwerp en perspectieven

Deze publicatie is een verslag van een verkennende studie naar perspectieven voor natuurbeheer en agrotourisme als volwaardige onderdelen van agrarische bedrijven. De analyse richt zich in het bijzonder op de persoon van de boer. Is het vanuit zijn achtergrond en positie mogelijk om twee dingen goed te doen? Of er realistische perspectieven zijn voor dit type verbreding is om verschillende redenen van belang.

Er is ten eerste het perspectief van de individuele boer. Vanuit dit perspectief gaat het vooral om de vraag wat serieuze ontwikkelingsopties zijn voor zijn bedrijf op langere termijn. Hierbij zullen niet alleen strikt zakelijke overwegingen in het geding zijn maar is het ook de vraag met welke opties hij persoonlijk goed uit de voeten kan. In een ruime (wijze) zakelijke afweging worden ook persoonlijke mogelijkheden meegenomen.

Er is ten tweede het sectorperspectief, met name binnen het sectoraal beleid van overheid en bedrijfsleven. Ook hier valt aan te tekenen dat in realistisch beleid ook overwegingen inzake mogelijkheden van de 'human factor' worden meegenomen. Deze factor zal in de toekomst, net als in het verleden, sterk bepalend zijn voor het economisch succes van de Nederlandse landbouw. Verbreding zou de human factor in het agrarisch produceren liefst moeten versterken, en mag deze in geen geval ernstig schaden. Bedenk hierbij dat dit een landbouwgerichte benadering is. Organisaties voor natuurbescherming, vooral wanneer zij zelf terreinbeheerder zijn, kunnen stellen dat agrarische verbreding evenmin ten koste mag gaan van hun 'sector'. Waar het gaat om agrotourisme zijn gelijksoortige bedenkingen te verwachten van organisaties waarin gespecialiseerde recreatiebedrijven zijn verenigd.

Ten slotte is er het perspectief van plattelandsbeleid. Binnen dit beleid zoals dat onder meer tot uitdrukking komt in de aanpak van ruilverkaveling/landinrichting, treedt steeds meer het element van multifunctionaliteit op de voorgrond. Dit betekent dat een vrij eendimensionale opvatting van het platteland als primair een agrarische productieruimte, steeds vaker wordt vervangen door ruimere opvattingen over multifunctioneel ruimtegebruik. Zie wat dat betreft ook figuur 1.2a (Drie plattelandskwaliteiten in onderlinge samenhang). Hiermee is echter nog niet gezegd op welk geografisch schaalniveau verweving van functies het beste kan gebeuren:

- a. interregionaal, met name 'witte gebieden' (voor landbouw) versus natuurreservaten en recreatieparken;
- b. tussen de agrarische bedrijven door, met name het dooraderen van agrarische gebieden met linten van natuur/landschap en toeristische routes;
- c. binnen agrarische bedrijven, ons onderwerp van studie.

Een genuanceerder overzicht van niveaus waarop verbreding kan plaats vinden staat in Van der Ploeg en Wijnands (1995). De wenselijkheid van de laatste optie zal mede afhankelijk zijn van de mogelijkheden van boeren tot doorgroeien in voor hen nieuwe taken, met name Natuurbeheer of Agrotourisme. Komen hun beroeps capaciteiten in deze nieuwe taken op een niveau dat vergelijkbaar is met het hoge niveau binnen de Nederlandse primaire landbouw? Nog relevanter is wellicht of de resultaten minstens gelijkwaardig zijn aan die welke kunnen worden gerealiseerd binnen de opties a en b.

## **1.2 Nieuwe Verbreding te midden van andere opties voor bedrijfsontwikkeling**

Stilstand is achteruitgang. Sommige boeren reageren gretig op verandering maar iedereen heeft reden voor de veronderstelling dat de bedrijfsresultaten minder worden indien het bedrijf naar opzet of wijze van exploitatie niet wordt aangepast. Momenteel zijn het prijsverlagingen die zich aandienen op de EU Agenda 2000. Ook in de tijd van sterk gesteunde EU landbouwprijzen, vóór eerdere operaties richting wereldmarkt, werden boeren al met het fenomeen van 'stilstand is achteruitgang' geconfronteerd. Op een relatief hoog niveau van prijzen (ten opzichte van de wereldmarkt) werden de economische vruchten van een stijging van de arbeidsproductiviteit gewoonlijk toch doorgegeven aan afnemers van landbouwproducten. Met andere woorden, de productie per arbeidskracht nam spectaculair toe, onder invloed van nieuwe technologie, maar voor boer en tuinder namen de marges per eenheid product sterk af. Desondanks steeg in de jaren vijftig, zestig en zeventig van deze eeuw in Nederland het inkomen van boeren belangrijk en werd de daling van de agrarische werkgelegenheid in vergelijking met andere Europese landen beperkt gehouden.

Dit economisch succes was gebaseerd op een bijzonder sterke uitbreiding van de omvang van de productie, op sector- en bedrijfsniveau. In sommige agrarische productietakken gaat deze expansie nog steeds door (sierteelt), in andere is het keerpunt onlangs bereikt (varkenshouderij) en in de belangrijkste tak van landbouw (melkveehouderij) vond reeds vanaf 1983/84 een (wettelijk geregelde) inkrimping van de nationale productie plaats. Op bedrijfsniveau zijn echter in alle sectoren nog volop krachten werkzaam in de richting van omzetstijging (schaalvergroting). In de grondgebonden landbouw (rundveehouderij, akkerbouw) speelt daarbij een rol dat de arbeidsbezetting op de bedrijven veelal minimaal is. De consequentie hiervan is dat er bij verdere toepassing van nieuw arbeidsbesparende technologie arbeid vrij komt van de boer, of wellicht van gezinsgenoten die er zeer aan hechten op het eigen bedrijf werkzaam te blijven.

Momenteel dienen schaalvergroting en een verbrede bedrijfsontwikkeling zich aan als 'functionele equivalenten' wat betreft het oplossen van de dreigende problemen van inkomensachteruitgang en verborgen werkloosheid. Met andere woorden, boeren staan voor de fundamentele keus primair als voedselproducenten te blijven optreden dan wel te kiezen voor een ruimere taak op het platteland.

Figuur 1.1 geeft een overzicht van de ontwikkelingsopties die zich aandienen voor een boer die wordt geconfronteerd met bovenstaande problematiek. Als uitgangssituatie werd hierbij genomen een gezinsbedrijf met slechts één productietak.



Beoogd aantal inkomensbronnen voor agrarisch gezin	Beoogd aantal onderdelen voor bedrijf (= aantal typen product)			
	Eén			
		Meerdere bedrijfsactiviteiten naast agrarisch productie?		
		Nee	Ja	
			Ook economisering van plattelandskwaliteiten?	
Nee	Ja			
Eén inkomensbron	1) Schaalvergroting als gespecialiseerd landbouwbedrijf	2) Bedrijfsverdieping, activiteit die waarde toevoegt aan agrarisch product, bijvoorbeeld boerenkaas		
Meerdere inkomensbronnen	3) Baan buitenshuis van boer, boerin of opvolger	4) Tweede landbouwtak, bijvoorbeeld tuinbouw of varkenshouderij op akkerbouwbedrijf	5) Tweede bedrijfstak niet-landbouw, mogelijk wel semi-agrarisch (bijvoorbeeld landbouwmechanisatie)	6) Economisering van plattelandskwaliteiten, bijvoorbeeld betaald natuurbeheer of agrotourisme

*Figuur 1.1 Nieuwe verbreding (optie 6) te midden van andere ontwikkelingsopties als reactie op inkomensachteruitgang*

Als tegenpool van Nieuwe Verbreding (optie 6) vermeldt het overzicht schaalvergroting als gespecialiseerd landbouwbedrijf (optie 1). Het blijkt echter dat er diverse andere opties zijn. Wanneer een daarvan beter 'klikt' met de voorkeuren of mogelijkheden van een boer, boerin of opvolger dan kan dit betekenen dat niet verbreding en evenmin schaalvergroting de meest realistische optie is. Wanneer bijvoorbeeld, het inkomen in de landbouw (door Agenda 2000) sterk onder druk komt te staan zullen er waarschijnlijk meer boeren of boerinnen rekensommetjes maken in de geest van 'wanneer verdien ik het meest, in mijn oude baan buitenshuis of wanneer ik mij richt op agrotourisme?'

Opties zijn in de praktijk soms minder van elkaar gescheiden dan uit bovenstaand schematisch overzicht naar voren komt. Dit blijkt ook uit de volgende beschrijving van wat verbreding op de meest integrale manier kan inhouden. Hierin wordt verband gelegd met kwaliteitsproductie en bedrijfsverdieping.

Bij Nieuwe Verbreding gaat het om nieuwe taken voor boeren in de sfeer van het verzorgen en benutten van bijzondere plattelandskwaliteiten (bijvoorbeeld natuur, rust en ruimte). Naast ecologische verbreding - het bedrijfsmatig onderhouden van milieu, natuur en landschap - is er sociale verbreding waarbij boeren werk maken van dienstverlening aan gasten op het platteland. Beide vormen van verbreding kunnen elkaar versterken, met name wanneer boeren met ecologische verbreding het platteland hoogwaardiger maken ten be-

hoeve van sociale verbreding. Bovendien kunnen ecologische en sociale verbreding een geschikte entourage opleveren voor het leveren van agrarische kwaliteitsproducten (bijvoorbeeld streekproducten) en voor bedrijfsverdieping (bijvoorbeeld verkoop aan huis of zelfkazerij).

Ook vanuit optie 1 (schaalvergroting) dient het schematisch opsplitsen in afzonderlijke ontwikkelingsopties te worden genuanceerd. Ook binnen andere opties kan namelijk schaalvergroting optreden. De noodzaak hiertoe zal echter in het algemeen kleiner zijn dan bij boeren die blijven koersen op bedrijfsspecialisatie. Binnen sommige opties (met name extern inkomen) zou de boer zich wellicht zelfs de luxe van schaalverkleining kunnen permitteren.

De tegenhanger hiervan is de nuancering dat multifunctionaliteit ook buiten ontwikkelingsoptie 6 kan optreden. In grote lijnen lijken zich de volgende gradaties voor te doen wat betreft de mate waarin boeren rekening houden met nieuwe eisen van milieu en samenleving:

- beperken van negatieve externe effecten (met name emissies naar milieu, hinder naar samenleving) tot een niveau dat acceptabel is voor overheid en samenleving, ook voor afnemers van agrarische producten;
- sociaal en ecologisch 'vriendelijk boeren' binnen de marges van conventionele landbouw (bijvoorbeeld slootkantenbeheer en weidevogelbeheer voor zover 'het bedrijf' dit toestaat);
- optie 6: werken aan plattelandsomgeving of in maatschappelijke dienstverlening binnen een rurale context als volwaardig bedrijfs onderdeel en bron van inkomen.

Onze verkenning richt zich op de vraag of op grote schaal het hoogste niveau (optie 6) gehaald zou kunnen worden, gelet op de vereiste beroeps capaciteiten.

### **1.3 Beleidsmatige context**

In verschillende nota's is ingegaan op de mogelijkheid en noodzaak van 'verbrede' landbouw. De volgende trends waarmee in de landbouw lijken vooral van belang:

- vermaatschappelijking;
- ecologisering;
- differentiatie.

Vermaatschappelijking van de landbouw betekent dat een vrij gesloten landbouwwereld (groene front) en dat de organisatie van de sector steeds meer aansluiting vindt bij algemene economische en maatschappelijke ontwikkelingen en bij veranderende behoeften van de samenleving in zowel nationaal als internationaal opzicht (Douw et al., 1998, p. 7.)

Vermaatschappelijking van de landbouw heeft meerdere dimensies. Een daarvan is het produceren op een manier die maatschappelijk wordt geaccepteerd (license to produce). Een andere dimensie is de switch van aanbodgericht naar vraaggericht produceren. Er is sprake van zowel kansen als bedreigingen (NRLO, 1998, pp. 1). In het beeld van vermaatschappelijking passen ook inrichtingsmaatregelen voor recreatief medegebruik in

overwegend agrarische gebieden, zoals fietspaden, wandelpaden, kanoroutes, visvoorzieningen, schaatsroutes en natuurgerichte recreatie. Boeren kunnen hieraan kansen ontleen voor activiteiten zoals verkoop aan huis en agrotourisme.

Het toppunt van vermaatschappelijking ligt in opties waarin de landbouw aanbiedt stedelijke problemen te helpen oplossen. Een voorbeeld hiervan is 'zorglandbouw'. Het koppelen van stedelijke en rurale systemen is onder de noemer van 'stadslandbouw' een belangrijk thema in het overheidsbeleid (Ministerie van LNV, 1995). Het onderwerp leeft ook bij het agrarisch bedrijfsleven in het meest verstedelijkte deel van het land (WLTO, 1998).

Om de positie in de samenleving opnieuw te bepalen dient de land- en tuinbouw meer aandacht te schenken aan natuur, landschap en milieu (ecologisering). Behalve het afsluiten van beheersovereenkomsten kan een belangrijk hulpmiddel zijn de verweving van landbouwkundige met natuur- en landschappelijke functies (LTO, 1997, p. 7). Een zeer open en actiegerichte houding blijkt uit de nota *Binnentuin & Buitenhof* over landbouw in het Randstadgebied die is uitgebracht door de WLTO (1998).

Het beheer van natuur en landschap door melkveehouders kan worden uitgebreid. De erkenning en waardering van deze beheersfunctie dient te resulteren in een volwaardige beloning. De kosten daarvan zullen voor de overheid lager zijn dan bij andere beheersvormen, terwijl de overheid ook minder (dure) grond hoeft aan te kopen voor natuur- en landschapsdoeleinden (LTO, 1997, p. 24).

Er zijn verschillende mogelijkheden van agrarisch natuurbeheer, zoals medegebruik van reservaatgronden in de bedrijfsvoering, en beheersovereenkomsten in het kader van bergboerenregelingen. In reservaatgebieden kan een deel worden ingericht voor natuur, waarbij agrarisch gebruik van deze gronden beperkt is. Uitgangspunt bij het beheer van reservaatgronden is, dat de doelstelling van weidevogels en bloemrijk grasland goed is te combineren met agrarisch grondgebruik. In beheersgebieden sluiten agrariërs vrijwillig overeenkomsten af ten aanzien van na te streven natuurdoelen.

Een andere vorm van agrarisch natuurbeheer heeft betrekking op akkerranden en houtwallen. Het wordt van belang geacht met de tijd mee te gaan, waarbij men zich niet alleen moet laten leiden door economische motieven. Voor deze vorm van agrarisch natuurbeheer staat een vaste vergoeding per hectare.

Differentiatie doet zich voor binnen bedrijven maar ook binnen regio's. Het eerste doet zich voor wanneer boeren verschillende ontwikkelingsstrategieën (figuur 1.1) combineren. Het tweede treedt op doordat boeren binnen een streek in toenemende mate kiezen voor uiteenlopende ontwikkelingsopties. Dit staat niet los van vermaatschappelijking, met name niet van een toenemende integratie van agrarische gezinnen (met name vrouwen) in externe arbeidsmarkten. Overigens lijkt de differentiatie op bovenregionaal niveau eerder af dan toe te nemen. Zo treedt er een vervaging op van het onderscheid tussen weidestroken en akkerbouwgebieden, onder meer doordat snijmais oprukt in voormalige weidestroken en veehouderij zich enigermate verspreidt vanuit concentratiegebieden naar akkerbouwgebieden. Zonerings door de overheid (EHS) en ook waterpeilbeheer met name in veenweidegebieden, zorgt voor enig tegenwicht voor deze tendens tot interregionale gelijkshakeling. Bij het faciliteren van differentiatieprocessen in de landbouw is het de vraag of de verschillende activiteiten op de boerenbedrijven en het platteland als geheel elkaar ver-

dragen, en of er eventueel technische en andere oplossingen zijn te bewerkstelligen. Een ander aspect is het genereren van niet-landbouwkundige inkomensbronnen voor agrariërs (NRLO, 1998, p. 3).

Een bijzondere situatie doet zich voor in de stedelijke nabijheid. De afgelopen eeuw zijn daar bedrijfssystemen verdwenen zoals die in het spoelingsdistrict in Zuid-Holland, die gebruik maakten van bijzondere mogelijkheden tot afzet of toelevering dicht bij de stad (Van der Ploeg, 1984). Voor Nieuwe Verbreding met name Sociale Verbreding, kan stedelijke nabijheid soms extra kansen bieden. Hiervoor wordt zelfs het woord 'stadslandbouw' gebruikt.

Er zal als strategische richting diversificatie op bedrijfsniveau ontstaan. Voor een deel van de landbouw gaat het om multifunctionaliteit in het kader van landschapsontwikkeling, landschapsonderhoud, recreatie, gezondheidszorg en dergelijke. Het slagen hiervan hangt af van het creëren van beloningssystemen die zorgen voor een duurzame economische basis (NRLO, 1998, pp. 15-16).

Er bestaat een groeiende diversiteit in producten en productiewijzen evenals in maatschappelijke opvattingen over welvaart, gezondheid en dergelijke. Deze diversiteit vraagt van de ondernemer een grote inspanning ten aanzien van het zich eigen maken van de benodigde vaardigheden en kennis (Ministerie van LNV, 1995, p. 18).

Bij het ingrijpende aanpassingsproces spelen veel problemen en onzekerheden een rol. Het gaat daarbij om vragen als:

- wat kunnen milieu, natuur en landschap verdragen;
- wat kunnen boeren en tuinders verdragen;
- wat kan het beleid verdragen?

#### **1.4 Probleemstelling, doel en karakter van de studie**

Het beleid van het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij is gericht op het versterken van de dynamiek in de landbouw (nota *Dynamiek en Vernieuwing*, 1995). Bij innovatie en vernieuwing ligt de nadruk op duurzaam, milieu- en diervriendelijk geproduceerde producten. De wijze van produceren en voedselveiligheid spelen steeds nadrukkelijker een rol. Van betekenis is verder het leveren van producten en diensten buiten het traditionele pakket, zoals natuur, recreatie en zorg.

Dit onderzoek heeft het karakter van een voorstudie. Het doel is het vormen van een gefundeerd oordeel over de vlucht die verbreding op termijn kan nemen. Is het realistisch om zwaar te leunen op boeren bij het beheren van het landelijk gebied? De werkhypothese in dit onderzoek luidt dat dit wel realistisch is, gelet op wat boeren aan beroeps capaciteiten in huis hebben. De indruk dat integraal gebiedsbeheer hen wel mag worden toevertrouwd is vooral gebaseerd op de gedachte dat boeren door invloeden van natuur en markt, gewend zijn aan een 'open beroep' met de noodzaak continu te observeren, te evalueren en de bedrijfstactiviteiten aan te passen. Dit ambachtelijke karakter van het beroep ging beslist niet verloren bij de sterke tendens tot bedrijfsspecialisatie gedurende een aantal decennia. In tegendeel, veel boeren hebben bedrijfsspecialisatie benut om op een smaller front intensiever aan de slag te kunnen gaan met observeren, evalueren enzovoort. Binnen deze specialisti-

sche context ging ambachtelijkheid samen met professionaliteit. De hamvraag in onderzoek naar de reikwijdte van nieuwe plattelandstaken voor boeren lijkt te zijn of deze combinatie van ambachtelijkheid en professionaliteit ook mogelijk is binnen een context van verbreding. Tegen deze achtergrond kreeg het rapport als titel mee: *Is het mogelijk om twee dingen goed te doen?*

De voorstudie is een probleemverkenning van achter het bureau, in de geplande hoofdstudie worden boeren opgezocht om in gesprekken te peilen welke de mogelijkheden er zijn tot verbreding in bedrijf en streek. De functie van de voorstudie is dat deze daarvoor een aantal voorlopige inzichten en een gespreks- en analysekader oplevert voor de verkenning onder boeren.

De probleemverkenning heeft niet alleen een functie voor het vervolgonderzoek maar is ook als zodanig interessant. Een extra reden voor het afzonderlijk publiceren van deze probleemverkenning is dat deze betrekking heeft op 'de grondgebonden landbouw in Nederland' terwijl de vervolgstudie zich concentreert op een specifiek weidegebied en een specifiek akkerbouwgebied.

## 1.5 Conceptueel kader

Verbreding wordt opgevat als een wederzijds ondersteunende koppeling van economische en omgevings-kwaliteiten. De figuren 1.2a en 1.2b brengen dit in beeld. De koppeling vindt plaats in segment A (Economie/Sociale Kwaliteit) en in segment B (Economie/Ecologie).

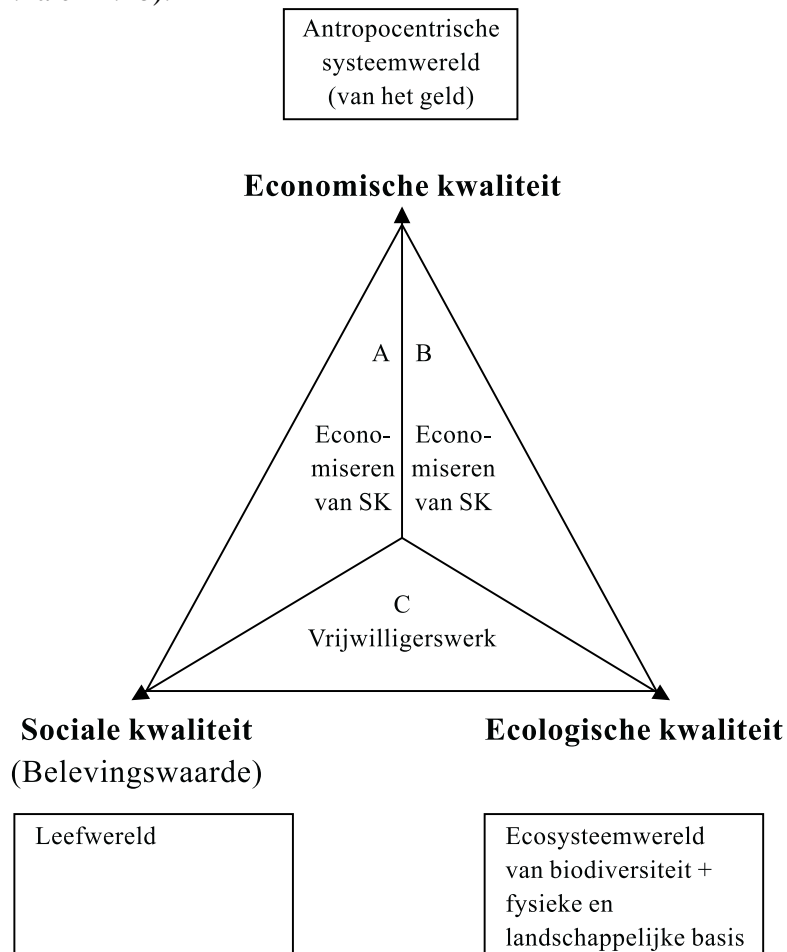
De kern van het eerste model (Meten met Drie Maten) is een stelsel van drie naar buiten gerichte pijlen. Dit brengt de plattelandskwaliteit in beeld die is verbonden met een bepaald landbouwbedrijf. Er worden drie plattelandsfuncties verondersteld waarvan de realiseringsniveaus worden gerepresenteerd door de lengte van pijlen in figuur 1.2. Het idee om plattelandskwaliteiten af te beelden als realiseringsniveaus op drie dimensies (economie, ecologie, sociaal) is ontleend aan Rieder (1997). De benadering komt overeen met die in de scenariostudie 'Meten met Drie Maten' van Staring Centrum en LEI (Provincie Noord-Brabant, 1998).

Als aanvulling op Rieder vermeldt het eerste model een drietal perspectieven (werelden) van waaruit kwalificaties worden toegekend. Economische, ecologische en sociale kwaliteit worden toegekend vanuit respectievelijk de Antropocentrische Systeemwereld, de Ecosysteemwereld en de Leefwereld.

De Antropocentrische (Economische) Systeemwereld is een zakelijke aangelegenheid die als tegenhanger heeft de Leefwereld waarin belevingswaarden centraal staan. Het woord 'antropocentrisch' is hier toegevoegd aan Systeemwereld omdat er ook nog een Ecosysteemwereld is die correspondeert met natuur en haar basis daarvan in landschap en milieu. Net als in de Antropocentrische Systeemwereld worden kwaliteiten aangeduid in 'harde' bewoordingen respectievelijk in die van geld/inkomen + concurrentiekracht en biodiversiteit + bestaanscondities + onvervangbare natuurlijke hulpbronnen. Vanuit de Leefwereld worden kwaliteiten benoemd in 'zachte' bewoordingen, bijvoorbeeld 'woonklimaat' en 'recreatieve aantrekkelijkheid'. Modellen zoals figuur 1.2 zijn geen directe

representatie van de werkelijkheid, maar het zijn analytische hulpmiddelen. Rieder gebruikt dit type model om te analyseren wat er gebeurt met andere realiseringniveaus (kwaliteiten) wanneer een bepaald realiseringniveau doelbewust wordt verhoogd. Hij definieert 'duurzame ontwikkeling' in een studie naar marginale landbouw in berggebieden, als een ontwikkeling die het ene realiseringniveau verhoogt zonder dat dit ten koste gaat van andere realiseringniveaus.

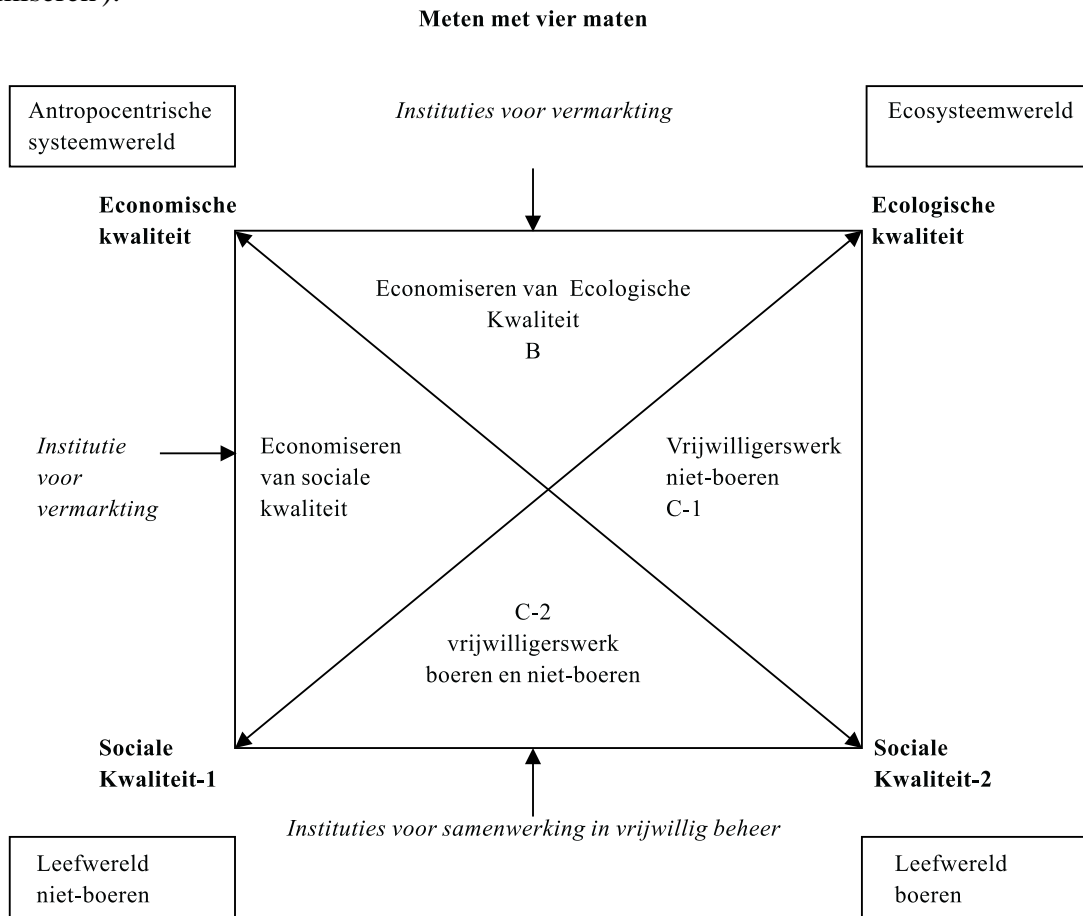
Het probleem met conventionele landbouw is dat dit laatste vaak wel gebeurt. Verhogen van economische kwaliteit gaat dan gepaard met een verlaging van de ecologische kwaliteit en het minder aantrekkelijk worden van het platteland (sociale kwaliteit). De werkelijkheid kan nog tragischer zijn. Externe ontwikkelingen (markt, technologie) zorgen er voor dat stilstand van agrarische bedrijven leidt tot economisch 'achteruit boeren', tot het inkorten van de pijl die staat voor economische kwaliteit. Dit roept het volgende beeld op. In een streven om het realiseringniveau op de economisch dimensie gelijk te houden, richten boeren het omringende platteland ecologisch en sociaal te gronde. Mogelijkheden om aan bovenstaand dilemma te ontkomen, staan genoemd in de segmenten A en B van beide figuren (1.2a en 1.2b).



*Figuur 1.2a Drie plattelandskwaliteiten in onderlinge samenhang*

Onder A in beide figuren, gaat het om het economiseren van sociale plattelandskwaliteiten. De veronderstelling hierbij is dat boeren zich zullen inspannen om aantrekkelijke plattelandskwaliteiten te onderhouden wanneer deze voor hen tot een economische hulpbron zijn geworden. Bij mogelijkheid B betreft het een economiseren van ecologische kwaliteiten. De boer wordt hier door de samenleving beloond voor het onderhouden van het platteland zonder dat daar een directe dienstverlening aan het publiek aan is verbonden.

Het tweede model maakt een additioneel onderscheid tussen (a) Leefwereld van Boeren en (b) Leefwereld van anderen (betrokken bij het platteland). Verder noemt het tweede model relevante instituties voor het realiseren van 'win-win oplossingen' (waaronder 'economiseren').



*Figuur 1.2b Vier plattelandskwaliteiten in onderlinge samenhang*

Nieuwe Verbreding veronderstelt het institutionaliseren van een ruilverhouding tussen enerzijds boeren die zorgen voor plattelandskwaliteiten en anderzijds niet-boeren die hierin belang stellen. Uit een studie in Waterland komt naar voren dat in de praktijk een breed scala bestaat aan instituties voor vermarkting (Van der Ploeg, concept). Soms treden boeren solistisch op als aanbieder van plattelandskwaliteiten, waarbij zij eventueel contact

zoeken met individuele consumenten (bijvoorbeeld verkoop aan huis) of met een collectieve vraag, vertegenwoordigd door de overheid (beheersovereenkomsten) of door een winkelketen. In andere instituties treden boeren naar voren met een collectief aanbod van plattelandskwaliteiten (Natuurvereniging).

Naast 'economiseren' zijn er andere mogelijkheden om sociale en ecologische kwaliteiten te (doen) onderhouden. Het mechanisme 'ruil' (waaronder 'economiseren') houdt qua vrijblijvendheid het midden tussen vrijwillig beheer en anderzijds 'dwang' (regelgeving, structurele maatregelen). Bedenk dat boeren ook zonder direct winstoogmerk zich druk kunnen maken voor omgevingskwaliteiten wanneer dit spoort met opvattingen over hoe 'hun' platteland er uit moet zien, of vanuit samenwerkingsrelaties met niet-agrarische vrijwilligers. Als ondernemer kunnen zij zich echter niet permitteren sociale en ecologische plattelandskwaliteiten wezenlijk ten koste te laten gaan van economische kwaliteit.

Hoe boeren bereid zijn om de speelruimte voor omgevingskwaliteiten te exploreren valt in Waterland zien. Daar zijn boeren eerst begonnen met vrijwillig weidevogelbeheer om dit vijftien jaar later te laten uitmonden een Natuurvereniging voor resultaatbeloning in natuurbeheer. In een essay over 'perspectieven voor verbrede plattelandsontwikkeling' (Van der Ploeg, 1999) worden als scenario enkele lijnen in Waterland naar de toekomst doorgetrokken en vergeleken met de wat voor de nabije Droogmakerij Beemster denkbaar is.

## **1.6 Human Capital en Social Capital als attenderende begrippen**

Bedrijfsontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling van boeren gaan hand in hand. Als attenderende begrippen in het verkennen van de persoonlijke en sociale consequenties van verbrede bedrijfsontwikkeling fungeren hier (a) Human Capital en (b) Social Capital. De onderlinge verhouding van beide begrippen komt helder tot uitdrukking in een artikel van James Coleman (1988), 'Social Capital in the Creation of Human Capital'. Wat mensen individueel leren, is sterk afhankelijk van de kwaliteit van netwerken waarvan zij deel uitmaken, ook buiten de school (vooral gezin).

## **1.7 Human Capital, individuele beroeps capaciteiten**

Een standaardwerk over Human Capital is de gelijknamige publicatie van Becker (1964). Human Capital wordt door Cowell (1996) omschreven als: 'the stock of acquired talents, skills and knowledge which may enhance a worker's earning power in the labour market'. In het geval van zelfstandige boeren gaat om verworven beroeps capaciteiten die hen in staat stellen om het eigen bedrijf succesvol te runnen binnen een markteconomie. Boeren moeten zich niet alleen kunnen weren in een economische omgeving maar ook kunnen inspelen in een veranderlijke natuurlijke en sociale omgeving. Met deze nuancering lijkt het begrip Human Capital toepasbaar.

Ook het onderscheid tussen specific en general human capital dat in de literatuur wordt gemaakt, is verhelderend voor onze studie. Specific human capital is bruikbaar in een bepaald beroep, general human capital is bruikbaar in een brede range van beroepen. Er



zijn echter nuances tussen specific en general. Voor boeren kan men zich bijvoorbeeld afvragen of capaciteiten die iemand maken tot een uitstekende akkerbouwer ook bruikbaar zijn in een tuinbouwteelt. Relevanter nog is de vraag of transfer van bekwaamheden ook mogelijk is van het agrarisch produceren naar nieuwe activiteiten zoals natuurbeheer en agrotourisme.

*Human Capital = Vakmanschap + Professionaliteit + Management + Ondernemerschap*

Voor een meer gedifferentieerde benadering van human capital onderscheiden wij vier beroeps capaciteiten: Vakmanschap, Professionaliteit, Management en Ondernemerschap. Daarbij worden vakmanschap en professionaliteit van elkaar onderscheiden op de dimensie 'kennismodel' (in navolging van Maso, 1986). Bij Management en Ondernemerschap is de handelingshorizon in het geding. Management is het vermogen om het bestaande bedrijf te organiseren terwijl ondernemerschap betrekking heeft op de capaciteit tot strategisch handelen.

Vakmanschap en Professionaliteit berusten hier op verschillende kennismodellen. Bij Vakmanschap is de boer sterk in directe waarneming en 'learning by doing' (Lundval, 1992). In Professionaliteit vindt de boer zijn kracht in het vastleggen en binnenhalen van informatie en het hanteren van formele modellen van besluitvorming. Professionaliteit berust op het principe 'bezint eer ge begint' en op het systematisch evalueren van resultaten. De vakman heeft het oog van de meester en op ervaring gestoelde intuïtie, de professional gaat rationeel calculerend te werk. Overigens bestaat er naast 'learning by doing' en afstandelijk leren, nog een derde leerweg: 'learning by using' (Lundval, 1992), het leren van de ervaringen van anderen. Dit hangt nauw samen met het onderwerp Social Capital.

Sommige leren van anderen past goed in de sfeer van vakmanschap. Dit geldt met name voor het leren tijdens informele contacten. Op visite bij een collega en dan in gesprek en een wandeling over het bedrijf er achter zien te komen waarom het hier zo goed of slecht gaat. Er is echter ook leren van anderen dat beter past bij professionaliteit. Het top-punt voor een professional is om met erkende collega's in een studieclub bij elkaar, data in te brengen voor bedrijfsvergelijkend onderzoek.

Ondernemerschap en Managementcapaciteit maken gebruik van beide kennismodellen. Daarbij gaat het niet alleen om vakinhoudelijke capaciteiten maar ook om onderlinge afstemming in bedrijfsverband (Management) en het talent om de strategisch marktpositie van het bedrijf in het oog te houden en te verbeteren (Ondernemerschap). Managementcapaciteit dient het operationeel en tactisch handelen van de boer. Bij het operationeel handelen gaat het om organiseren rond lopende zaken op het bedrijf. De vakman in de manager weet dan blindelings wat de beste aanpak is bijvoorbeeld hoe in piekperiodes aan losse arbeid te komen. Bij tactisch handelen zal meer overleg nodig zijn omdat het voor de hand liggende gedragsrepertoire te kort schiet. Hiervoor geldt dat de huidige omstandigheden van boeren meer flexibiliteit en 'responsiviteit' vraagt (Diederik, 1996).

Het vermogen om je een duidelijk bedrijfsdoel voor ogen te stellen en te speuren naar de wenselijkheid van verandering hiervan (reframing) ligt op het niveau van Ondernemerschap. Dit is de mentale tegenhanger van de 'creatieve destructie' die volgens Schumpeter (1947) het keurmerk is van de ware ondernemer. Onze studie besteedt bijzon-

dere aandacht aan Maatschappelijk ondernemerschap. De reden ligt bij de ingrijpende veranderingen in verwachtingen van de niet-agrarische wereld ten opzichte van de landbouw. Het gaat nu minder om een zo goedkoop mogelijk voedselpakket, en meer om kwaliteitsproductie en vooral een hoogwaardige groene ruimte. Maatschappelijk ondernemerschap is de capaciteit om op dergelijke verwachtingen in te spelen. Ook voor Maatschappelijk ondernemerschap gelden meerdere leerwegen. De professionele ondernemer streeft naar een breed overzicht van veranderende maatschappelijke behoeften en niches voor zijn bedrijf. Er is echter ook de vakman-ondernemer die uit praatjes met passanten in het buitengebied concludeert dat er voor hem een gat in de markt is.

En dan is er uiteraard nog de leerweg van sociale vergelijking waarbij iemand het voorbeeld van een succesvolle collega volgt. Echter de cruciale verandering vindt wellicht plaats op het niveau van netwerken en niet op dat van individuele ondernemers (bijvoorbeeld Natuurvereniging). Van der Hamsvoort en Latacz-Lohmann (1996) bekijken dit vanuit het perspectief van de samenleving (overheid) waarbij het gaat om een optimale allocatie van contracten voor natuurbeheer.

### **1.8 Social Capital, netwerken die voor de beroepsuitoefening van belang zijn**

Het begrip Social Capital verruimt de aandacht van de individuele boer naar de kwaliteit van netwerken waarvan hij deel uitmaakt. Deze verruiming is in onze studie nodig, al was het alleen vanwege het belangrijke fenomeen gezinsbedrijf in de landbouw. De netwerkbenadering is ook nodig omdat een boer ondersteuning of ontmoediging vanuit zijn gezin of andere netwerken kan ontvangen bij het oppakken van verbreding. Verder is van belang in een nieuwe activiteit te beschikken over supportsystemen die gelijkwaardig zijn aan die in zijn oude activiteit. Dit is de benadering van Social Capital, zoals deze in de opvatting van Coleman (1988) naar voren komt. Daarnaast is er nog de mogelijkheid van taakspecialisatie binnen een netwerk, bijvoorbeeld een boerin die agrotourisme voor haar rekening neemt.

De netwerkbenadering is eveneens nodig als een aanvulling op een individualistische Human Capital benadering, omdat boeren vaak deel uitmaken van quasi-organisaties ofwel 'functionele agribusinesscomplexen'. Voor verbreding zou een boer ondersteuning of ontmoediging vanuit een bestaand complex dan wel vanuit een 'nieuwe keten' kunnen ontvangen. Hij zou wellicht ook specialistische taken kunnen afstoten, bijvoorbeeld marketing voor agrotourisme. Een overzichtsartikel van algemene literatuur over Social Capital is Wall, Ferrazzi en Schryer (1998).

### **1.9 Twee vormen van Social Capital: informele en formele netwerken**

Twee typen sociale netwerken lijken van belang:

- informele netwerken die vooral door vakmensen worden benut;
- georganiseerde netwerken voor professionals.

In onze studie gaat het ook om het belang dergelijke netwerken in een regio bijeen te hebben (centrumfunctie). Aanleiding hiervoor is dat verbreding vaak gekoppeld is aan specifieke streekkwaliteiten. In dit verband is het thema 'Maatschappelijk ondernemerschap op streekniveau' (zie paragraaf 3.3.3) van belang. In dit kader zal verder onder de kop 'Centrumfunctie' (paragraaf 4.3) een verband worden gelegd met aspecten van het landelijk gebied die het karakter hebben van een collectief goed (vanuit reproductieperspectief) en/of van een publiek goed (vanuit gebruiksperspectief).

## 2. Verbrede agrarische bedrijfsontwikkeling in de praktijk

### 2.1 Nieuwe Verbreding, met name natuurbeheer en agrotourisme

Het betaald agrarisch natuurbeheer is de laatste tien jaar sterk toegenomen. Volgens het *Landbouw-Economisch Bericht 1998* waren er in 1997 6.600 boeren met een beheersovereenkomst. Daarnaast zijn er de contracten voor natuurproductie met natuur-coöperaties en natuurverenigingen. Ook zijn er organisaties voor natuurbescherming zoals Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer en Provinciale Landschappen die gronden verpachten voor natuurvriendelijk beheer door boeren. De nieuwste trend is het uitbesteden van beheerstaken door waterschappen en natuurbeschermingsorganisatie aan boeren. Bij dit alles komen dan een kleine 1.000 bedrijven met een biologische of ecologische bedrijfsvoering. Alles bijeen genomen zou wellicht ongeveer 10% van de boeren op een van deze manieren aan natuurvriendelijke landbouw doen. Dit percentage kan oplopen tot maximaal 15% (1997) wanneer de bedrijven met overwegend intensieve tuinbouw of hokdieren buiten beschouwing blijven.

Bedrijven met natuurbeheer zijn vooral weidebedrijven. Vaak beperkt het natuurbeheer zich tot enkele percelen, slootkantenbeheer of het ontzien van gemarkeerde nesten bij het maaien. In enkele streken met natuurlijke handicaps, met name natte veenweiden en beekdalen, zijn er echter ook bedrijven met beheersovereenkomsten over het gehele bedrijf. In de akkerbouw komt dergelijk integraal natuurbeheer, afgezien van natuurbraak, weinig voor. In sommige streken wordt wel aan georganiseerd perceelsrandenbeheer gedaan.

Agrotourisme komt voor op ruim 2% van de agrarische bedrijven (Teeuwen en Voskuilen, 1998). De hoogste betekenis heeft dit in streken met een langere traditie op dit terrein, met name in Zuid-Limburg en achter de kustlijn van de eilanden in Zeeland en de Waddenzee. De nabijheid van water zal ook een rol spelen in Gaasterland en Noordwest-Overijssel. Verder komt agrotourisme vooral voor in gebieden met een afwisseling van bossen en landbouwgebieden, alsook in mooie coulissenlandschappen (Achterhoek). Het is mogelijk dat zich in de nabijheid van steden nog al wat grijze (niet geregistreerde) economisering van plattelandskwaliteiten voordoet, variërend van serviceverlening aan paardenliefhebbers tot het verhuren van een visstek.

### 2.2 Inkomen van buiten het bedrijf

Het inkomen van buiten het bedrijf, bijvoorbeeld uit een baan buitenshuis van boer of boerin, heeft op sectorniveau een veel grotere betekenis dan dat uit natuurvriendelijke boeren en agrotourisme. Het aandeel van het inkomen van buiten het eigen bedrijf bedroeg in 1997 ruim 27% (LEI, 1998). Dit inkomen van buiten het bedrijf is sinds het begin van de jaren tachtig bijna verdubbeld, namelijk van gemiddeld ruim 14.000 gulden per bedrijf tot ruim

27.000 gulden in 1996. De stijgende lijn heeft zich na 1996 voortgezet (LEI, 1998, p. 78). Deze gegevens zijn afgeleid van het Bedrijven-Informatienet van het LEI.

Het inkomen van buiten het bedrijf heeft betrekking op inkomen uit arbeid, vermogen, uitkeringen en overig inkomen. Vooral de opbrengsten uit arbeid buiten het bedrijf zijn sterk toegenomen. In 1996 werd door bijna de helft van alle bedrijven inkomsten uit arbeid van buiten het bedrijf gehaald.

Tabel 2.1 *Inkomen van buiten bedrijf (x 1.000 gulden per bedrijf)*

	1981-1985	1986-1990	1991-1995	1994	1995	1996
Arbeid	2,4	3,8	7,4	8,6	8,7	10,2
Vermogen	4,8	6,3	8,3	7,2	7,8	8,5
Uitkeringen	6,2	6,7	7,8	8,3	8,0	7,9
Overig	0,9	0,5	0,5	0,3	0,6	0,4
Totaal	14,3	17,3	24,0	24,4	25,1	27,0

Bron: LEI-DLO (1998).

Bij akkerbouw- en veehouderijbedrijven gaat het meestal om inkomsten uit arbeid van buiten het bedrijf. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld glastuinbouw. In de akkerbouw komt al geruime tijd relatief veel inkomen van buiten het eigen bedrijf. Hierbij speelt een rol dat de jaarrond arbeidsbehoefte op dit bedrijfstype betrekkelijk gering is.

De laatste jaren neemt ook bij andere bedrijfstypen het hebben van een baan buiten het eigen bedrijf in agrarische gezinnen toe. Dit komt vermoedelijk doordat de agrarische inkomens door dalende prijzen onder druk staan en doordat meer vrouwen de voorkeur geven aan een eigen baan ('onder de mensen') boven een fulltime bestaan in de beperkte kring van het agrarisch gezinsbedrijf. Boerinnen zonder bedrijfstaak op de eigen boerderij hebben nog meer reden om het oude beroep weer op te vatten, met name wanneer zij uit de jonge kinderen zijn.

### 2.3 Nevenberoepslandbouw

Een iets ouder overzicht wordt gegeven door Spierings (1990). Recente aanwijzingen over het verkrijgen van inkomsten van buiten het agrarisch bedrijf zijn verder af te leiden uit de jaarlijks gehouden landbouwtelling (CBS, bewerking LEI). Deze gegevens hebben echter uitsluitend betrekking op het beroep of de werkkring van mannen. Informatie over de aard en werkkring van vrouwen buiten het agrarisch bedrijf is langs deze weg niet bekend.

Er kan een onderscheid worden gemaakt tussen:

- personen met een agrarisch hoofdberoep (de helft of meer van de arbeidstijd), die een niet-agrarisch nevenberoep uitoefenen (circa 7.000 in 1995).  
Deze groep treft men vooral aan in Noord-Brabant, Gelderland en Overijssel. Naar leeftijd ligt het zwaartepunt rond 50 jaar. Het gaat vooral om graasdierbedrijven, en in mindere mate om akkerbouw- en hokdierbedrijven. Er is sprake van zowel kleine als middelgrote en grote bedrijven. Niet-agrarische nevenberoepen vindt men veel in de agrarische dienstverlening (ruim de helft als zelfstandig ondernemer). Dit zijn vooral akkerbouwers en houders van hokdieren. Van betekenis is verder de handel in land- en tuinbouwproducten (overwegend zelfstandige ondernemers) op met name graasdierbedrijven, evenals de overige dienstverlening (meestal in loondienst) vanuit graasdierbedrijven en ook wel bij akkerbouw- en hokdierbedrijven. Naast bedrijfstakken als industrie en bouw vormt ook de horeca en recreatie een inkomensbron (circa 200 in 1995). Een rol speelt ook de bedrijfstak transport- en opslag, meestal in loondienst;
- personen in de landbouw met een niet-agrarisch hoofdberoep ( $\pm$  20.000 in 1995).  
Deze groep komt vooral voor in Gelderland en wat minder in Noord-Brabant en Overijssel. De helft is ouder dan 50 jaar. Ruim de helft van alle bedrijven behoort tot het type graasdieren. Bijna alle bedrijven zijn klein of zeer klein. Personen met een niet-agrarisch hoofdberoep zijn werkzaam in bedrijfstakken als bouw en industrie (overwegend in loondienst), zakelijke en overige dienstverlening (overwegend in loondienst), agrarische dienstverlening (ruim de helft in loondienst), handel in land- en tuinbouwproducten (overwegend als zelfstandig ondernemer). Een inkomensbron vormt verder de horeca en recreatie (circa 250 in 1995, waarvan twee derde bij graasdierbedrijven). Het betreft in alle sectoren overwegend boeren met een bedrijf van het type graasdieren, en ook vrij vaak akkerbouw of hokdieren.

#### **2.4 Tweede agrarische productietak**

Tweede takken komen op vrij veel bedrijven voor maar het aandeel in de landelijke productie van de betreffende productierichtingen is vaak bescheiden. Onderstaande tabel geeft hiervan een indruk. In de melkveehouderij komt 13% van de veestapels niet voor op melkveebedrijven, het aandeel hiervan in de melkproductie is 8%. Bij de hokdieren zijn de corresponderende aandelen 57 (!) en 26%. In de akkerbouw gaat het om aandelen van respectievelijk 80% (inclusief snijmaïs!) en 26%. Ook in de opengrondstuinbouw gaat het om vrij hoge aandelen, respectievelijk 53 en 23%. In de glastuinbouw is het aandeel in het aantal bedrijven vrij hoog (25%) maar stelt het op de totale productie weinig voor (5%).

Niet alle tweede takken komen in tabel 2.2 tot uitdrukking. Veel melkveebedrijven hebben bijvoorbeeld een neventak schapenhouderij. Ook het combineren van mestvarkens en fokvarkens komt niet in de cijfers tot uitdrukking. De relatie tussen de verschillende takken binnen een bedrijf kan variëren. Soms zijn er alleen raakpunten via de arbeidsvoorziening. De omvang van varkenshouderij op een melkveebedrijf kan bijvoorbeeld worden gelimiteerd doordat vanuit het gezinsbedrijf een bepaalde hoeveelheid arbeid beschikbaar

is. Deze raakpunten via arbeid zijn wellicht ook kwalitatief van aard. Fokvarkens vragen meer interactieve aandacht dan mestvarkens. Dit kan moeilijk zijn voor een 'koeienboer' die veel aandacht aan zijn melkvee wil geven. Overigens kan het vakmanschap van zo'n boer ook goed van pas komen in het houden van fokvarkens.

Soms zijn er niet alleen raakpunten via de arbeidsbehoefte maar ook via de grond (bouwplan). Dit geldt in het bijzonder voor tuinbouw als tweede tak op akkerbouwbedrijven. Op beide fronten (arbeid en grond) gaat het niet alleen om kwantitatieve maar evenzeer om kwalitatieve aspecten. Sommige tuinbouwteelten zijn zeer kieskeurig wat grond betreft (bijvoorbeeld bollen en witlofpennen) of wat betreft de beroeps capaciteiten van de boer (met name 'fijne tuinbouw'). Akkerbouwers met een meer 'rauwe mentaliteit' lijken weinig geschikt voor 'fijne tuinbouw'.

Interessant zijn tweede takken die in het verlengde liggen van de eerste tak. Voorbeelden van takken die meerwaarde realiseren voor een eerste tak zijn mestvarkens achter fokvarkens en 'broeierij' (bolbloementeel) na bollenteelt. Soms ligt de verlenging buiten de directe sfeer van het agrarisch produceren, bijvoorbeeld zelf sorteren van aardappelen in de winter, en kaasmaken op een weidebedrijf.

Tabel 2.2 Aantal bedrijven met bepaalde productietak als hoofdzaak dan wel als 'bijaak', 1997 (bedrijven vanaf 20 nge)

Bedrijven naar hoofdzaak/'bijaak'	Aantal bedrijven		% aandeel in productie (nge)
	absoluut	%	
<i>Melkveehouderij</i>			
Melkveebedrijf (hoofdzaak)	28.491	87	92
Overig met melkvee	4.138	13	8
Totaal met melkvee	32.629	100	100
<i>Hokdieren</i>			
Hokdierbedrijf (hoofdzaak)	9.416	43	74
Overig met hokdieren	12.357	57	26
Totaal met hokdieren	21.773	100	100
<i>Akkerbouw, inclusief snijmaïs</i>			
Akkerbouwbedrijf (hoofdzaak)	8.980	20	74
Overig met akkerbouw	34.910	80	26
Totaal met akkerbouw	43.890	100	100
<i>Tuinbouw, opengrond</i>			
Opengrondstuinbouwbedrijf (hoofdzaak)	7.027	47	77
Overig met opengrondstuinbouw	7.862	53	23
Totaal met opengrondstuinbouw	14.889	100	100
<i>Glastuinbouw</i>			
Glastuinbouwbedrijf (hoofdzaak)	8.426	75	95
Overig met glastuinbouw	2.860	25	5
Totaal met glastuinbouw	11.286	100	100

Bron: Landbouwtelling CBS, bewerking LEI.

Soms staat de tweede tak in dienst van de eerste tak. Het voorbeeld is 'akkerbouw in dienst van de veehouderij', het oude gemengde bedrijf op de zandgronden. Deze bedrijfsvorm heeft met de opkomst van snijmaïsteelt een wedergeboorte beleefd. Overigens is het niet ongebruikelijk dat agrarische bedrijven voorzien in het eigen uitgangsmateriaal. Zo hebben Boskoopse boomkwekers meestal een bescheiden stekkas op het bedrijf. Aardappeltelers in de Veenkoloniën produceren gewoonlijk pootgoed voor eigen gebruik. Het meest talrijke voorbeeld is echter de gebruikelijke opfok van jongvee op melkveebedrijven. Dat deze bedrijven ook een 'tak' ruwvoervoorziening (grasland) hebben, is zo gewoon dat het nauwelijks opvalt.

## **2.5 In grondgebonden landbouw is de meeste reden tot Nieuwe Verbreding**

Nieuwe Verbreding heeft twee gezichten. Boeren gaan bijzondere omgevingskwaliteiten (natuur, landschap, milieu) bewust benutten als economische hulpbron. Anderzijds leggen zij zich, met name in natuurbeheer, ook toe op het cultiveren van deze bijzondere omgevingskwaliteiten.

Mogelijkheden om bijzondere omgevingskwaliteiten te cultiveren en te exploiteren doen zich vooral voor in de grondgebonden landbouw. Typische open landschappen worden vooral aangetroffen in laag Nederland rond rundveehouderij (weidestrecken) en akkerbouw. Op de zandgronden zijn meer gesloten landschappen te vinden (houtwal, coulissen) meestal met rundveehouderij als belangrijkste agrarische drager. Bijzondere natuurwaarden komen vooral voor in weidegebieden en in overgangsgebieden op de zandgronden (beekdalen).

Concentratiegebieden voor intensieve veehouderij of tuinbouw bieden weinig aangrijpingspunten voor Nieuwe Verbreding. De meeste mogelijkheden voor natuur en landschap lijken zich voor te doen rond opengrondstuinbouw. Meerjarige tuinbouw kan fungeren als landschappelijke aankleding, mede vanwege omringende windsingels, en wijkplaats zijn voor natuur. Bollenteelt is gedurende een deel van het jaar een toeristische trekpleister van internationaal formaat.

Tabel 2.3 geeft een indruk van de plaats die verschillende bedrijfstypen binnen Nederland ruimtelijk gezien, innemen. De melkveehouderij gebruikt 50% van het landelijk areaal cultuurgrond op bedrijven met een omvang van minimaal 20 nge. Daarnaast ligt 10% van alle cultuurgrond op (bijna 20.000) rundveebedrijven zonder melkveehouderij. Het grasland op deze bedrijven wordt vaak extensief gebruikt en herbergt daardoor vaak relatief hoge natuurwaarden. Het betreft echter overwegend 'marginale ondernemers' (rustende boeren, nevenberoepsboeren) die weinig in the picture zijn wat betreft initiatieven inzake verbrede agrarische bedrijfsontwikkeling.

De groep akkerbouwbedrijven is minder talrijk (12% van de bedrijven vanaf 20 nge) maar herbergt een aanzienlijk deel van de cultuurgrond (25%).



Tabel 2.3 Aantal bedrijven (vanaf 20 nge) en areaal naar bedrijfstype 1997

Bedrijfstype	Aantal bedrijven		Oppervlakte cultuurgrond		Oppervlakte per bedr. (ha)
	absoluut	%	ha x 1.000	%	
Melkvee	28.819	38	893	50	31
Overig graasvee	4.816	6	104	6	21,5
Varkens, pluimvee	8.019	11	47	3	6
Overige veebedrijven	7.245	9	151	8	21
Akkerbouw	9.149	12	449	25	49
Tuinbouw, exclusief glas/meerjarig	4.973	6	45	2	9
Meerjarige tuinbouw	3.873	5	34	2	9
Glastuinbouw	8.268	11	16	1	2
Overige plantenteeltbedrijven	1.791	2	48	3	27
Alle bedrijven vanaf 20 nge	76.953	100	1.785	100	23
Bedrijven tot 20 nge	30.966		180		6
(w.v. type overig graasvee)	(14.036)		(88)	(4)	(6)
Alle bedrijven	107.919		1.965		18

Bron: Landbouwtelling CBS, bewerking LEI.

## 2.6 Juist in grondgebonden landbouw beperkte mogelijkheden tot taakspecialisatie

In de grondgebonden landbouw zijn de mogelijkheden tot taakspecialisatie binnen het bedrijf beperkt. Het gemiddelde aantal arbeidskrachten per bedrijf varieert volgens tabel 2.4. van 1,6 in de akkerbouw tot 4,4 in de glastuinbouw.

Tabel 2.4 Omvang en samenstelling van de arbeidsorganisatie op landbouwbedrijven per bedrijfstype in 1997 (bedrijven vanaf 20 nge)

Bedrijfstype	Aantal arbeidskrachten (20 e.m. uur per week)		Procentueel aandeel in totaal aantal van:	
	totaal	per bedrijf	vrouwen	gezinsarbeid
Melkvee	55.179	1,9	26	96
Overig graasvee	7.480	1,6	28	87
Varkens, pluimvee	14.926	1,9	29	83
Overige veebedrijven	13.846	1,9	27	90
Akkerbouw	14.367	1,6	18	89
Tuinbouw, exclusief glas/meerjarig	16.386	3,3	32	54
Meerjarige tuinbouw	9.453	2,4	23	65
Glastuinbouw	36.390	4,4	28	43
Overige plantenteeltbedrijven	3.865	2,2	27	76
Totaal	171.882	2,2	27	76

Bron: Landbouwtelling CBS, bewerking LEI.

Op de melkveebedrijven bedraagt dit gemiddelde 1,9 arbeidskracht. Ook bij een beperkte arbeidsbezetting is vaak toch sprake van taakspecialisatie, bijvoorbeeld boekhouding en jongvee voor de boerin en al het 'stoere werk' voor de boer. Het is dan ook denkbaar dat op een gezinsbedrijf de een de reguliere agrarische productie doet terwijl zijn partner (echtgenoot, medebedrijfshoofd) zich toelegt op de nieuwe tak.

## **2.7 Verbreding en beroeps capaciteiten**

Nieuwe activiteiten zoals natuurbeheer en agrotourisme doen een beroep op 'new skills' (Winter, 1997), capaciteiten die nog moeten ontwikkeld of die in de oude hoofdtak niet werden aangesproken. Bij 'skills' ligt het voor de hand te denken aan Vakmanschap. Ook andere beroeps capaciteiten kunnen echter in het geding zijn. Knelpunten in Professionaliteit doen zich voor wanneer de boer onvoldoende is opgeleid voor de nieuwe tak of wanneer hij geen aansluiting vindt op media voor informatievoorziening in de nieuwe activiteit. Knelpunten in management capaciteit doen zich voor wanneer de nieuwe activiteit vergeleken met de hoofdtak, veel ingewikkelder is, en vooral wanneer de boer niet in staat is de toegenomen complexiteit - op een bedrijf met meerdere takken - te hanteren. Ten slotte is het denkbaar dat oude en nieuwe activiteit concurreren om de ondernemersaandacht. De nieuwe tak zou ten koste gaan van aandacht voor vernieuwing op het oude front.

Van een andere kant kan er ook synergie zijn tussen oude en nieuwe activiteit. Boven op eventuele zakelijke voordelen van gecombineerde activiteiten - door Broekhuizen en Van der Ploeg (1997) aangeduid als 'economics of scop' (versus 'economics of scale') - komt dan dat beroeps capaciteiten worden gekieteld door de nieuwe activiteit. Wat betreft Vakmanschap is het denkbaar dat iemand in natuurbeheer beter leert observeren wat hij ook goed kan gebruiken in de veehouderij of plantenteelt. En voor Professionaliteit kan gelden dat wanneer de nieuwe activiteit een hoog ontwikkelde professionele omgeving heeft, dit kan leiden tot 'institutionele transfer' naar de oude activiteit. Verder, wanneer iemand met meerdere takken systematischer moet organiseren, kan dat gunstig doorwerken op de management capaciteit in de eerste tak. Ten slotte bestaat de mogelijkheid dat verbreding het innovatief bewustzijn (en dus ondernemerschap) stimuleert.

Voorgaand hoofdstuk gaf een indruk van de vlucht die Nieuwe Verbreding in de praktijk heeft genomen, en van de nog bestaande oude verbreding (tweede productietak) alsmede van pluriactiviteit (Tweede baan). In beleidsnota's over plattelands vernieuwing worden tweede takken met veel extra toegevoegde waarde (bijvoorbeeld streekproducten) vaak in één adem genoemd met nieuwe activiteiten zoals agrotourisme. Tweede takken zijn ook om onderzoektechnische redenen interessant. Omdat deze tweede takken veel voor komen, en vaak al van oudere datum zijn, kan aan de hand hiervan een indruk worden verkregen van wat gecombineerde activiteiten op termijn betekenen voor beroeps capaciteiten. Ook pluriactiviteit heeft twee gezichten. Een tweede baan kan concurreren (als functioneel equivalent) met nieuwe verbreding maar het kan er ook iets aan toevoegen. Wanneer boerengezinnen een inkomensprobleem krijgen (bijvoorbeeld door Agenda 2000) kunnen zij een uitweg zoeken in Nieuwe Verbreding of in een baan buitenshuis. Boeren/boerinnen vergelijken het inkomenseffect, maar bedenk dat er ook autonome krachten

zijn waardoor echtgenotes en mogelijk ook aanstaande opvolgers, meer hechten aan een eigen werkkring buiten het gezinsbedrijf. Doorzettende technisch-economische ontwikkeling en emancipatie in de landbouw maken het waarschijnlijk dat het gemiddeld aantal arbeidskrachten op bedrijven in de grondgebonden landbouw verder omlaag gaat. Verbreding betekent dan dat één persoon twee taken combineert.

Pluriactiviteit (tweede baan) kan er toe leiden dat Ondernemerschap op de achtergrond raakt. Van een andere kant, kan er een 'positieve transfer' van knowhow optreden vanuit het andere beroep naar verbrede landbouw. Denk bijvoorbeeld aan de stimulerende invloed die iemand met een hoofdberoep in een extern horecabedrijf kan hebben op de ontwikkeling van agrotourisme. Overigens gebruiken wij hier de term pluriactiviteit in een beperkte betekenis (tweede baan) waar anderen (De Vries, 1995) deze gebruiken in de ruimere betekenis van het combineren van landbouw met andere bedrijfsactiviteiten (Nieuwe Verbreding en bedrijfsverdieping) of met bedrijfsexterne activiteiten (tweede baan).

## 3. Individuele beroeps capaciteiten: Human Capital

### 3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk behandelt achtereenvolgens:

- twee beroeps capaciteiten die berusten op een verschillend kennismodel: vakmanschap = informele model, professionaliteit = formele model;
- twee beroeps capaciteiten berustend op een verschillende oriëntatiehorizon: management = operationeel/tactisch, ondernemerschap = strategisch;
- beroeps capaciteiten in onderlinge samenhang (naar een geïntegreerd beeld);
- beroeps capaciteiten in relatie tot bedrijfsresultaten.

Het theoretisch vertrekpunt in dit hoofdstuk is de arbeidsprocesbenadering van Bolhuis en Van der Ploeg. Deze benadering legt de nadruk op het open karakter van het boerenberoep. Het werken in en aan de natuur veronderstelt een interactieve omgang met het bedrijf. Vee en gewas zijn geen gestandaardiseerde 'arbeidsvoorwerpen' en de natuurlijke productieomstandigheden kunnen sterk variëren naar plaats - ook binnen een bedrijf - (bodem) en naar tijd (grilligheden van het weer). Het uitoefenen van het boerenberoep staat daarom sterk in het teken van 'handelen naar bevind van zaken'. Anderzijds bevat dit beroep ook een voortdurende uitdaging om tot verbetering te komen. Dit komt tot uitdrukking in bedrijfsopbouw (bijvoorbeeld het verbeteren van de veestapel) en in het opbouwen van persoonlijke beroeps capaciteiten, met name opdoen van ervaring.

Overigens hangt het open karakter van het boerenberoep ook samen met het deelnemen aan de markteconomie. Boeren zijn steeds bezig het bedrijf af te stemmen op veranderende prijsverhoudingen en op nieuwe technologie. Recentelijk komt daar bij de noodzaak in te spelen op nieuwe maatschappelijke markten (niet bij brood alleen) en randvoorwaarden (milieueffecten). Tegen deze achtergrond is het voor boeren een halszaak zich voortdurend te blijven oriënteren op bedrijf en bedrijfsomgeving. De wijze waarop boeren ingaan op deze noodzaak tot oriënteren kan echter sterk verschillen. In de verkenning wordt eerst een onderscheid gemaakt naar de manier van oriënteren (vakmanschap versus professionaliteit) en vervolgens naar het kader of de horizon waarbinnen dit gebeurt (management versus ondernemerschap). Het onderdeel 'beroeps capaciteiten in onderlinge samenhang' (paragraaf 3.4) beschouwt de directe omgang van de boer met zijn bedrijf (vakmanschap) als een basiscapaciteit in relatie tot een verrijking capaciteit die ligt in de omgang met het bedrijf op basis van cijfers en managementsystemen (professionaliteit).

In analogie hiermee wordt het oriënteren op optimaliseren van het bestaande bedrijf (management capaciteit) opgevat als een basiscapaciteit in relatie tot de verrijking capaciteit ondernemerschap (toetsen van bestaansbasis en alternatieven). Deze 'stapelings' van basiscapaciteiten en verrijking capaciteiten maken het mogelijk in paragraaf 3.4 een vrij eenvoudige typologie te maken van beroeps capaciteiten en daaraan gekoppeld schema om

boeren in te delen. Of deze vereenvoudiging verantwoord is, zal empirisch onderzoek bij boeren moeten aantonen. Voorafgaand aan deze 'integrale plaatsing' geeft paragraaf 3.3 een tweetal 'partiële typologieën'. De eerste hiervan combineert variaties qua kennismodel (Vakmanschap versus Professionaliteit) met variaties op het niveau van Management. De typologieën lijken op die uit studies naar bedrijfsstijlen waarin boeren zich richten op uiteenlopende bedrijfsstrategieën (schaal, intensiteit), bijvoorbeeld in de melkveehouderij (bijvoorbeeld Oostindie en Broekhuizen, 1997 en Van der Ploeg en Roep, 1990).

De tweede 'partiële typologie' combineert variaties qua kennismodel met variaties op het niveau van Ondernemerschap. De betreffende typologieën lijken op die uit studie naar bedrijfsstijlen waarin de omgevingsstrategie van de boer centraal staat (markt en technologie) bijvoorbeeld in de akkerbouw. In onze publicatie wordt op het niveau van Ondernemerschap (paragraaf 3.3.2) een vergelijking getrokken met de uitkomsten van Roep en Van der Ploeg (1991) voor rundveehouders in de Achterhoek.

Dit hoofdstuk kijkt steeds naar wat plausibel lijkt voor gewone landbouw en of dit relevant is voor verbrede landbouw, met name natuurbeheer en agrotourisme.

## **3.2 Twee capaciteiten, berustend op verschillende kennismodellen**

### **3.2.1 Vakmanschap, gebaseerd op informeel kennismodel**

Vakmanschap is een domein(vak)-georiënteerde beroeps capaciteit die is gebaseerd op een informeel kennismodel. Vakmanschap berust op ervaring, 'learning by doing' en op wat men oppikt in informele contacten met collega's. Wanneer bepaalde collega's centraal staan als bron van informatie of inspiratie kan dit zelfs de vorm aannemen van 'learning from model'.

Op Vakmanschap gestoeld beoordelingsvermogen berust op intuïtie en 'het oog van de meester'. Vakmanschap komt ook tot uitdrukking in vaardigheden die ogenschijnlijk moeiteloos worden toegepast. Vakmanschap valt dan ook te vergelijken met een mentale programmering die ontstaat in een langdurig verblijf op een uitdagend domein (vakgebied).

De situatie in de Nederlandse landbouw is in veel - maar niet alle - opzichten gunstig voor het ontwikkelen van Vakmanschap. Boeren en tuinders groeiden meestal op in hun latere beroep op een bedrijf waar de huidige agrarische productierichting al aanwezig was. Tegelijkertijd hebben zij binnen dit domein voortdurend aanpassingen aan veranderende technische en economische omstandigheden gezien. Voor een melkveehouder bijvoorbeeld komt het melken net als twintig jaar geleden elke dag tweemaal terug maar hij melkt nu waarschijnlijk wel op een heel andere manier dan toen. Wat betrekkelijk constant blijft zijn de eigenschappen van het levende materiaal (i.c. de individuele koeien) waarmee hij werkt. Vaak zijn er wel belangrijke schaalveranderingen opgetreden. De kans is groot dat de vee-stapel nu groter is dan toen, terwijl de arbeidsbezetting lager ligt. Twintig jaar geleden wist onze melkveehouder nog welke koeien op de machine waren aangesloten, nu moet er iets bijzonders aan de hand zijn, wil een bepaald dier zijn aandacht trekken.

Toch komt uit een groot aantal studies naar bedrijfsstijlen naar voren dat Vakmanschap een grote rol blijft spelen in de huidige landbouw (niet alleen in de

melkveehouderij). De arbeidsprocesbenadering (Bolhuis en Van der Ploeg) verklaart dit vooral als een consequentie van het werken met levend materiaal in een natuurlijke altijd onvoorspelbare omgeving. Dit lijkt op wat in internationale literatuur wordt gezegd over craftsmanship. Hierin wordt de nadruk gelegd op het niet kunnen standaardiseren van het productieproces vanwege specifieke materiaalkenmerken en omstandigheden. Dit geldt ook voor de landbouw maar een ander situatiekenmerk dat craftsmanship uitlokt komt in de landbouw weinig voor: niet gestandaardiseerde eindproducten. Wat afnemers namelijk vooral vragen van Nederlandse boeren en tuinders is 'hoogwaardige bulk'. Melkveehouders krijgen een toeslag op eersteklas melk, groentetelers op producten die waardig zijn bevonden voor het exportblok en varkenshouders worden extra beloond voor vlees van kwaliteitsklasse A. Dit gaat echter zelden zo ver dat unieke producten extra worden beloond. De belangrijkste uitzondering vormt waarschijnlijk de sierteeltsector (met name snijbloemen en bloembollen) waar de prijsvorming van de producten mede afhankelijk is van de 'naam' van de betreffende teler.

Het Vakmanschap dat ligt besloten in de interactieve omgang met levend materiaal, is waarschijnlijk ook goed bruikbaar in natuurbeheer. Het verschil tussen de 'vakken' landbouw en natuurbeheer zal echter niet kleiner zijn dan bijvoorbeeld tussen gemechaniseerde akkerbouw en fijne tuinbouwteelten. Dit kan betekenen dat voor natuurbeheer alleen boeren geschikt zijn die het meest zijn ingesteld op genoemde interactieve omgang. Het betreft met andere woorden uitgesproken 'veeboeren' en 'plantentelers'. Minder geschikt zijn waarschijnlijk 'rauwe boeren' die meer zijn ingesteld op het 'maken van meters' dan op het realiseren van kwaliteit. Overigens gaat het hier primair over de bekwaamheid voor 'positief natuurbeheer' zoals dat wordt gestimuleerd door resultaatbeloning van natuurverenigingen en minder over 'negatief natuurbeheer' (opleggen van beperkingen vanuit beheersovereenkomsten).

In de praktijk zal inpasbaarheid bij de boer vaak moeilijk te onderscheiden zijn van inpasbaarheid binnen een bedrijf. Bijvoorbeeld, bedrijven van 'zuinige boeren' zijn vaak betrekkelijk extensief en dit maakt dat natuurbeheer gemakkelijker is in te passen dan op andere bedrijven. Het kan echter zinnig zijn na te gaan wat de drijvende kracht is binnen een bepaalde mentaliteit. De naam 'zuinige boer' suggereert dat met name financiële spaarzaamheid leidt tot het beperken van externe input. Wanneer echter de betreffende boeren ook een weerszin uiten tegen het inschakelen van (gratis) vrijwilligers voor natuurbeheer, bijvoorbeeld voor nestbescherming, dan lijkt het waarschijnlijk dat het streven naar autonomie de centrale drijvende kracht is.

Ook agrotourisme vereist een interactieve omgang met 'levend materiaal', in dit geval met mensen. De mentale programmering van boeren kan op dit punt tekort schieten. Boer te zijn is een relatief individualistische aangelegenheid, vooral op de kleinere bedrijven. Sociale vaardigheden blijken ook op grotere bedrijven vaak een zwakke plek te vormen, wat met name in de tuinbouw tot uitdrukking komt in onvoldoende inspelen op de behoeften van personeel (Alleblas, 1998). Dit alles zal in het algemeen meer gelden voor boeren dan voor boerinnen. Het runnen van een gezin en er voor zorgen dat iedereen ook affectief aan zijn of haar trekken komt, lijkt een goede training in het soort Vakmanschap dat nodig is in agrotourisme. Voor de beslissing tot omschakelen zal ook van belang zijn dat veel

vrouwen op boerderijen de behoefte hebben om een ervaren sociaal isolement te doorbreken.

Hofstede (1998) deed degelijk landenvergelijkend onderzoek naar dimensies in nationale culturen. Een van deze dimensies (feminiteit) staat voor zorgzaamheid. Vrouwen scoren hierop (bijna per definitie) hoger dan mannen. Dit lijkt relevant voor onze bevinding dat agrotourisme vooral wordt verzorgd door vrouwen. Uit zijn onderzoek blijkt echter ook dat Nederlandse mannen vergeleken met tegenhangers in veel andere landen relatief hoog scoren op feminiteit. Dit zou een van de achtergronden zijn voor de weerklank die agrarisch natuurbeheer in ons land kreeg.

### 3.2.2 Professionaliteit, gebaseerd op formeel kennismodel

Professionaliteit is een domein(vak)-georiënteerde beroeps capaciteit die is gebaseerd op een formeel kennismodel. Professionaliteit berust op schoolopleiding + bijscholing, 'meten is weten mentaliteit' en het bewust organiseren van besluitvorming, planning en externe contacten (liefst met experts). Op Professionaliteit gestoeld beoordelingsvermogen berust op een rationele analyse en de wil om de beste methoden binnen het vakgebied op het eigen bedrijf toe te passen. De beroeps capaciteit Professionaliteit valt dan ook te vergelijken met een mentale programmering die vooral ontstaat buiten het eigen bedrijf in vakgerichte opleidingen en georganiseerde contacten met vakgenoten.

De Nederlandse landbouw kent omstandigheden die maken dat Professionaliteit onder boeren relatief sterk ontwikkeld is. Nederland kent binnen Europa een uitzonderlijk hoog percentage boeren met een agrarische beroepsopleiding. Een andere indicatie is dat studieclubs een grote vlucht hebben genomen, met name in de tuinbouw. Uit veel studies komt echter de indruk naar voren dat een grote meerderheid van boeren meer affiniteit heeft met de directe omgang met het bedrijf (praktisch boer zijn) dan met de meer indirecte omgang op basis van bedrijfsgegevens (Van der Ploeg, 1994). 'Als ik van papier hield, was ik geen boer geworden.' Overigens leert het voorbeeld van studieclubs dat Professionaliteit niet alleen een rationeel-inhoudelijke kant heeft, maar dat het ook een sociale dimensie bezit. In studieclubs krijgen cijfers een gezicht.

De agrarische beroepsopleiding heeft in het recente verleden een bredere basis gekregen. Hierdoor dekt het waarschijnlijk niet alleen het domein van landbouw maar ook dat van natuurbeheer. Voor de oudere boeren geldt dat zij geen opleiding hebben gehad in het domein van natuurbeheer. Wel zal er een hoeveelheid 'general human capital' zijn in de vorm van basiskennis over met name biologie. Dit geldt extra voor de jongere boeren omdat zij vaker dan de ouderen een middelbare of hogere agrarische schoolopleiding volgden. In sommige streken organiseert momenteel een natuurvereniging of natuurcoöperatie cursussen natuurbeheer voor boeren. Onder anderen in Waterland vormt het volgen van een cursus een voorwaarde voor het afsluiten van een contract voor natuurproductie.

Ook de verplichting om natuur op het eigen bedrijf te registreren naar soort en hoeveelheid, werkt Professionaliteit in de hand. Indrukken uit interviews met Waterlandse boeren zeggen echter dat de affiniteit met interactieve omgang in het veld (nesten of planten opsporen) of op cursus (gezelligheid) groter is dan die met basiskennis en registreren van gegevens (Van der Ploeg, concept). Echter, Professionaliteit is een 'must' om serieus te

worden genomen door het grote publiek en organisaties die zich beschouwen als de ware professionals in natuurbeheer (georganiseerde natuurbescherming). De Professionaliteit in agrotourisme is waarschijnlijk betrekkelijk gering. Wat een rol zal spelen is de wettelijk verplichte geringe omvang van deze tak per bedrijf, en de geïsoleerde positie ten opzichte van grote gespecialiseerde recreatiebedrijven. Ook kan het van belang zijn dat recreatie bij landbouworganisaties slechts zelden echt op de agenda komt. Vrouwen die agrotourisme 'dragen' zijn in deze organisaties nog steeds minder actief dan mannen. Overigens zijn vrijwel alle kampeerboerderijen aangesloten bij van beide organisaties in Nederland voor deze activiteit (SVR = Stichting Vrije Recreatie; VeKaBo = Vereniging Kamperen bij de Boer).

### **3.3 Twee capaciteiten, berustend op een verschillende horizon van oriënteren**

#### **3.3.1 Managementcapaciteit, voor operationeel en tactisch handelen**

Management richt zich op het optimaliseren van het bestaande bedrijf. Onderstaande figuur onderscheidt binnen de managementoriëntatie van de boer twee dimensies:

- nadruk op Vakmanschap versus Nadruk op Professionaliteit;
- leven met complexiteit versus reduceren van complexiteit.

Een belangrijke kanttekening met betrekking tot beide dimensies luidt dat de meest succesvolle boeren er wellicht in slagen deze tegenstelling te overwinnen. Zij weten Vakmanschap te combineren met Professionaliteit, en zij hanteren de strategie om complexiteit te reduceren om zo op het resterende domein beter met complexiteit te kunnen omgaan. Figuur 3.1 is meer bedoeld als analytisch hulpmiddel in onderzoek dan als een afbeelding van de praktijk.

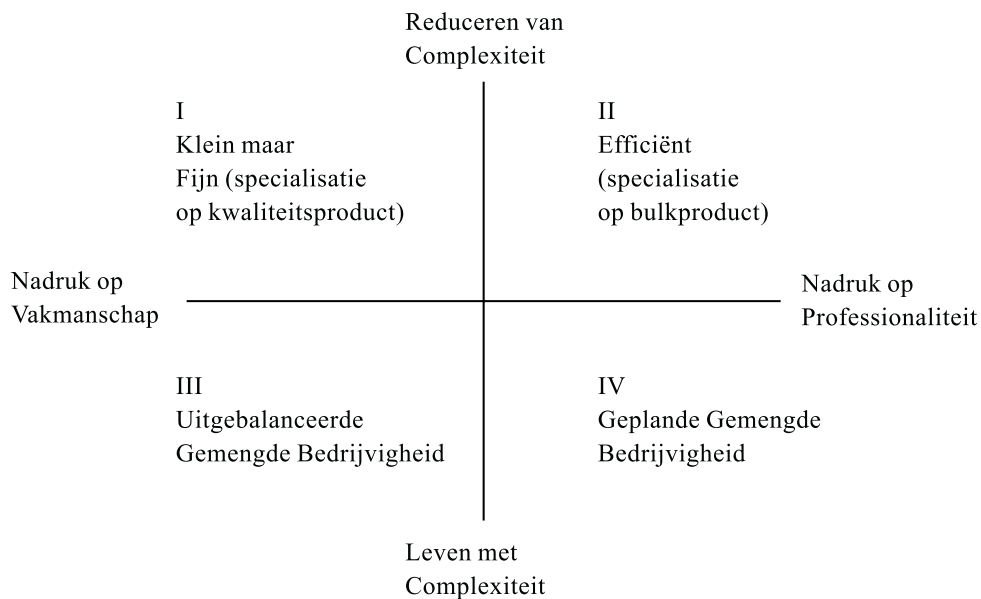
In segment I reduceert een vakman complexiteit door alle aandacht te besteden aan het realiseren van een hoogwaardige specialiteit. Zo gesteld, is deze management-stijl goed herkenbaar in bijvoorbeeld de 'koeienboer' en de 'plantenteler' uit bedrijfsstijlonderzoek. Deze boer drijft op ambachtelijke capaciteiten zoals het hebben van een goede kijk op de gezondheidstoestand van gewas of vee. In afwijking van de ideaaltypische situatie, zullen sommigen van deze boeren ook professionele middelen gebruiken om beter te worden in hun specialiteit (onder andere deelnemen aan studieclub).

In het tweede segment tendeert een specialist tot een sterke mate van systematisering van de bedrijfsvoering. Dit type boer is uit bedrijfsstijlonderzoek bekend als 'koploper'. Hij streeft naar een hoge productiviteit binnen een productiesysteem dat hem vanuit de agribusiness wordt aangereikt. Als professional vertrouwt hij eerder op kengetallen dan op eigen indrukken. Hij is verder geneigd om externe specialisten in te schakelen, zowel in de sfeer van management (adviesgeving) als in die van uitvoerende werkzaamheden (mechanisatiebedrijf).

In het derde segment worden vakmensen aangetroffen die met behulp van een uitgebreide praktijkervaring weten te leven met complexiteit. Het duidelijkste voorbeeld hiervan zijn boomkwekers in Boskoop die op een klein areaal honderden verschillende soorten en



teeltstadia hebben (Van der Ploeg, 1996). Veranderingen in het assortiment worden geleidelijk aangebracht en de kweker gebruikt uitdrukkingen zoals 'je merkt wat loopt, en wat niet'. De stijl staat sterk in het teken van vakmanschap en kwaliteitsproducten.



Figuur 3.1 *Ideaaltypische managementstijlen, onderscheiden op twee dimensies*

Misschien valt ook de 'zuinige boer' uit bedrijfsstijlenonderzoek in segment III met name wanneer hij Vakmanschap aanwendt op productiemiddelen, bijvoorbeeld door veel onderhoud aan machines zelf te doen en op een slimme manier aan goedkope tweedehandse productiemiddelen te komen, om zo de kosten laag te houden. Ondanks het gespecialiseerde bedrijfstype (bijvoorbeeld melkvee) is wellicht toch sprake van 'gemengde bedrijvigheid' doordat de boer vakmanschap in veehouderij of plantenteelt combineert met op productiemiddelen gericht Vakmanschap.

In het vierde segment is Professionaliteit de basis om met complexiteit te kunnen leven. Een voorbeeld hiervan wordt aangetroffen bij een minderheid van Boskoopse boomkwekers die uitsluitend in pot- of container telen. Deze ondernemers werken gewoonlijk met ver uitgewerkte planningssystemen en optimaliseringmodellen. Hieraan is niet vreemd dat letterlijk met de gewassen kan worden geschoven. Ook de omvang van de arbeidsorganisatie speelt een rol.

Een verbrede agrarische bedrijfsontwikkeling zal de complexiteit vergroten voor de boer. Dit vraagt capaciteiten uit de segmenten III en IV. Bij traditionele verbreding (tweede tak) zal vaak de benaderingswijze uit segment III (uitgebalanceerde gemengde bedrijvigheid) het beeld bepalen. Dit geldt bijvoorbeeld voor boeren met een traditie waarin zij melkveehouderij en varkenshouderij combineren. Op kleine schaal beginnen en geleidelijk laten 'inlopen' van een nieuwe tweede tak zal momenteel vaak niet mogelijk zijn. Dit ligt met name moeilijk wanneer er forse investeringen nodig zijn of wanneer het een relatief

moeilijke productietak betreft. Akkerbouwers die overwegen een nieuwe teelt in het bouwplan te introduceren hebben het wat dit betreft betrekkelijk gemakkelijk. Dit geldt met name wanneer het onnodig is meteen te investeren in aangepaste gebouwen of machines en wanneer kan worden geprofiteerd van vakmanschap dat door anderen is opgedaan (bijvoorbeeld via contractteelt). In andere gevallen zal er op het moment van de omschakeling veel informatie moeten worden ingewonnen en dient driftig te worden gerekend. Deze boeren zullen capaciteiten uit segment IV moeten bezitten.

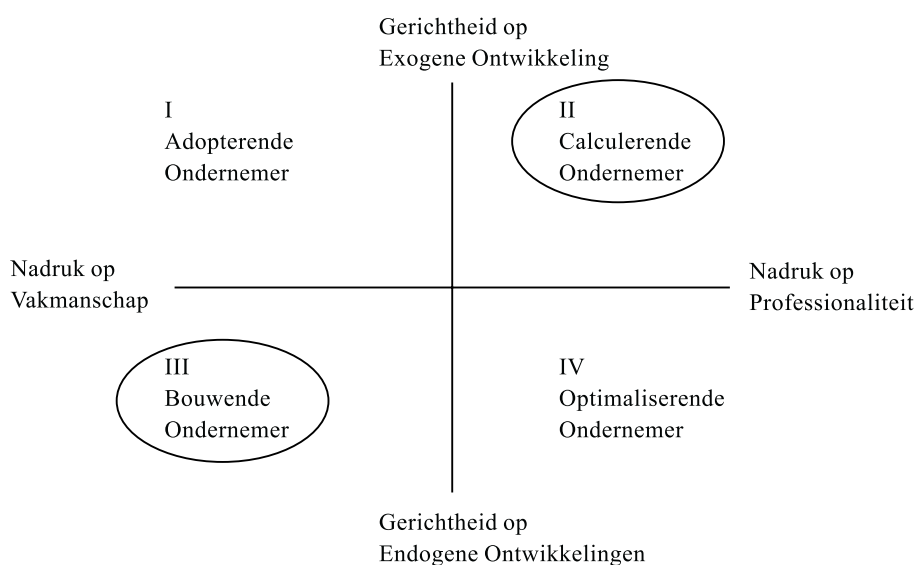
Ook agrarisch natuurbeheer maakt de taak van de boer complexer. De boer moet nu ook rekening houden met de gevolgen van zijn handelingen voor de natuur. Het maaien van gras wordt bijvoorbeeld lastiger wanneer je gemarkeerde nesten wilt sparen. Zolang agrarisch natuurbeheer bijzaak is zal deze complexiteit in de praktijk meevallen. De boer houdt zoveel mogelijk rekening met natuur. Het lijkt dat boeren uit segment III (uitgebalanceerde bedrijvigheid) op zich hier meer oog voor hebben dan collega's uit segment II (groot en efficiënt). De vraag is echter of deze boeren met gemengde bedrijvigheid, natuurbeheer in hun aandacht er nog bij kunnen hebben.

Beheerslandbouw als vorm van agrarisch natuurbeheer is een verhaal apart. De beperkingen die de boer met de overheid is overeengekomen, hebben een absoluut karakter. Het is dus niet mogelijk om in het management uit te gaan van prioriteit voor de agrarische productie. Toch zullen de betreffende boeren vaak de behoefte hebben om nog zo veel mogelijk te maken van de agrarische productie. Vooral wanneer zwaar beheer rust op alle grond en wanneer er ook los hiervan zware beperkingen gelden (bijvoorbeeld hoog water, vaarpolder), zal de boer een aangepaste vorm van boeren moeten zien uit te vinden.

Ook agrotourisme zal de complexiteit voor de boer vergroten. Ook hier zal dat betrekkelijk zijn zolang de nieuwe tak bijzaak is. Het kan echter moeilijk zijn prioriteit te geven aan landbouw omdat menselijke gasten een indringender vermogen hebben tot klagen dan natuur als gast. Wat de complexiteit voor de boer beperkt, is dat zijn echtgenote in vele gevallen de tak agrotourisme voor haar rekening neemt.

### 3.3.2 Ondernemerschap, voor strategisch handelen

Ondernemerschap is het vermogen tot een strategische positiebepaling. Deze verkenning onderscheidt hierbinnen twee dimensies, (a) het positioneren van het bedrijf binnen markten van technologie en afzet, en (b) het positioneren van de eigen rol als ondernemer binnen het bedrijf (Vakmanschap versus Professionaliteit). Het schema in figuur 3.2 onderscheidt in de verticale dimensie ondernemers voor wie bedrijfsveranderingen zich primair van buitenaf aandienen (exogene ontwikkeling) van anderen die deze veranderingen primair van binnenuit willen bewerkstelligen (endogene ontwikkeling). Dit wordt in het schema gecombineerd met het kennismodel dat de ondernemer hanteert (horizontale dimensie). Voor het idee endogene ontwikkeling kan worden verwezen naar 'Born from Within' (Van der Ploeg en Long, 1994). De segmenten II en III zijn in het schema vetgedrukt omdat professionaliteit in het algemeen lijkt samen te gaan met een gerichtheid op exogene ontwikkeling (Calculerende Ondernemer), terwijl vakmanschap eerder samengaat met een voorkeur voor endogene ontwikkeling (Bouwende Ondernemer). Besef hierbij dat het gaat om ideaaltypen die dienen om werkelijke boeren tegen af te zetten.



*Figuur 3.2*    *Ideaaltypische ondernemersstijlen, onderscheiden op twee dimensies*

De ideaaltypische boer uit segment II (Calculerende Ondernemer) vertoont veel gelijkennis met de homo economicus uit economische handboeken. Hij is iemand die zich uitgebreid oriënteert op gedragalternatieven die zich als het ware aandienen. Echter, werkelijke boeren met een calculerende instelling zullen zich waarschijnlijk ook bedienen van strategieën die thuis horen in segment I (sociale vergelijking = afgaan op voorbeeldbedrijven of referentiebedrijven) of in segment IV (calculerend optimaliseren vanuit de bestaande bedrijfssituatie). Bovendien zullen zelfs ondernemers met een sterk calculerende instelling wel iets hebben van een Bouwende Ondernemer (segment III). Dit betekent dan dat er bij hen op het niveau van intuïtief handelen een 'Leitbild' werkzaam is voor bedrijfsvoering (noties over 'goed boeren') en voor bedrijfsontwikkeling (noties over 'een mooi bedrijf').

Het plaatsen van werkelijke boeren binnen een assenstelsel zoals figuur 3.2, zal gebaseerd zijn op accentverschillen. Dit is hierboven geïllustreerd vanuit het perspectief van de Calculerende Ondernemer. Hieronder volgen indrukken vanuit drie andere perspectieven. In segment III (Bouwende Ondernemer) bevinden zich boeren die intuïtief weten waar zij naar toe willen met het bedrijf. Toch zal ook bij deze boeren het element van sociale vergelijking ('learning from model') niet geheel ontbreken. Verder zal het beoordelen van de huidige bedrijfssituatie niet uitsluitend kwalitatief plaats vinden, al was het alleen maar vanwege de wettelijke verplichting om een fiscale boekhouding bij te houden. Ook calculerend gedrag tegenover aangeboden gedragalternatieven zal nooit geheel ontbreken. Boeren uit segment III zullen echter wel een sterke bias hebben in het 'toelaten' van externe gedragalternatieven.

In segment I (Adopterende Ondernemer) worden boeren aangetroffen die zich sterk laten leiden door sociale vergelijking. Het vakmanschap van deze boer zit in het kiezen van verstandige ontwikkelingsmodellen in de praktijk. Deze ondernemer past in het beeld dat oprijst uit het klassieke diffusie-adoptie (voor een beoordeling op actualiteit, zie Ruttan 1996). Vernieuwingen worden buiten de praktijk ontwikkeld, binnen gespecialiseerde research instellingen, en druppelen vervolgens door naar boeren. Ook boeren die sterk afgaan op kwalitatieve indrukken van praktijktoepassingen zullen niet geheel ontkomen aan calculeren inzake 'wat heb ik nodig, welke ruimte is er om mijn bedrijf' (segment IV) of 'wat levert het op in vergelijking met alternatieven' (segment I). Verder zal in de praktijk geen scherpe scheidslijn bestaan tussen sociale referentiebeelden die belangrijk zijn voor een Adopterende Ondernemer en persoonlijke ideaalbeelden waardoor een Bouwende Ondernemer zich laat leiden.

In segment IV (Optimaliserende Ondernemer) overheerst bij de boer een reflecterende en kwantificerende beoordeling van de bestaande bedrijfssituatie. In deze professionele mentaliteit worden knelpunten en bedrijfspotenties ('ruimte' bijvoorbeeld vanuit beschikbare arbeid) niet alleen ervaren maar ook gekwantificeerd. Uiteraard, vanuit de bedoeling hiermee iets te doen (optimaliseren). In de praktijk zal hieraan het bedrijfsvergelijkende aspect niet ontbreken. De professional in deze boer heeft de neiging om deze bedrijfsvergelijking te formaliseren, bijvoorbeeld in studieclubs. Deze professional legt ook contact met 'segment II' (Calculerende Ondernemer) door niet-bedrijfsgebonden te vergelijken met nieuwe productiesystemen die in onderzoek of agribusiness worden ontwikkeld. Ten slotte kan ook de Optimaliserende Ondernemer als achtergrond een Leitbild hebben om het huidige bedrijf aan af te meten.

### *Relevantie voor verbreding*

Voor de Adopterende Ondernemer lijkt het toepassen van Nieuwe Verbreding afhankelijk van de vraag wie in de omgeving als eersten aan natuurbeheer of agrotourisme doen. Het voorbeeld van biologische landbouw laat zien dat het sociale stempel dat een vernieuwing draagt wel degelijk een vertragende werking kan hebben bij ondernemers die zichzelf beschouwen als 'echte boeren' en de eerste BD-boeren als randfiguren. Overigens wekken de uitkomsten van een onderzoek in Waterland (Van der Ploeg, concept) de indruk dat het deelnemen aan 'natuurbeheer op basis van resultaatbeloning' voor veel boeren in eerste instantie een kwestie was van meedoen aan een streekinitiatief. Te midden van andere motieven is ook 'navolgen' en 'niet aan de zijlijn willen blijven staan', een belangrijke drijfveer. Verder lijkt ook de behoefte om de sociale horizon te verruimen een rol te spelen. Sommige boeren in Waterland gebruiken natuurbeheer om met kennelijk plezier hun bedrijf aan buitenstaanders te tonen. Overigens wordt 'horizon verruiming' door De Vries, (1995) als belangrijk motief in verbreding, gekoppeld aan nieuwe activiteiten waarin dienstverlening een rol speelt (agrotourisme, verkoop aan huis). Het publieke karakter van natuurbeheer in een streek zoals Waterland kan niet los worden gezien van de interactie tussen wat boeren individueel doen en de manier waarop zij zich als groep aan de buitenwereld presenteren.

Op het eerste gezicht zou de Calculerende Ondernemer vernieuwingen als natuurbeheer en agrotourisme op zijn minst naar waarde willen schatten. Er is echter een beperkte capaciteit tot het verwerken van informatie (Simon, 1957). Het onderzoeken van alternatieven zal altijd domeingebonden zijn. Constandse, (1964) omschreef moderne boeren in de jonge Noordoostpolder als mensen die gretig veranderingen onderzoeken die kunnen helpen vast te houden wat zij niet wil opgeven (zelfstandigheid en het eigen bedrijf). Vanuit de Calculerende Ondernemer gezien, vereist het overwegen van verbrede agrarische bedrijfsontwikkeling een verruiming van het 'zoekgebied'. In eerste instantie worden alleen veranderingen binnen het agrarisch produceren overwogen, na de 're-framing' neemt men ook alternatieven in aanmerking zoals natuurbeheer en agrotourisme.

Bouwende Ondernemers zouden alleen heel geleidelijk bij ingrijpende veranderingen zoals natuurbeheer en agrotourisme terechtkomen. In de verhalen van boeren hoor je vaak dat het inderdaad zo is gegaan. Het begin is toevallig en stelt weinig voor. Een boer die later actief aan natuurbeheer doet, heeft in eerste instantie alleen maar vrijwilligers die nesten willen zoeken, een plezier willen doen. Een boer die nu een minicamping heeft, had aanvankelijk enkele mensen geholpen op het moment waarop alle campings in de omgeving vol waren.

Optimaliserende Ondernemers kunnen bij natuurbeheer of agrotourisme terechtkomen na een analyse van hoe vrijkomende arbeid op het bedrijf te benutten. Het ligt voor de hand om eerst te kijken of er mogelijkheden zijn die aansluiten bij de activiteiten die al op het bedrijf zijn. Wanneer bijvoorbeeld schaalvergroting in de melkveehouderij kostbaar is omdat de aanwezige stallen vol zijn en omdat grond en quotumrechten duur zijn, komen andere alternatieven gemakkelijker in beeld. Bedenk dat er wellicht ook alternatieven buiten Nieuwe Verbreding zijn, zoals het zoeken van werk buiten het eigen bedrijf. Bij dit alles bestaat de mogelijkheid dat niet alleen de boer maar dat zijn gezinsgenoten calculeren, adopteren, bouwen (aan het beroep dat nooit helemaal is opgegeven) of financieel optimaliseren.

### *Ondernemerschap en risico*

Een uiting van ondernemerschap is de capaciteit om risico's te kunnen hanteren. Binnen verschillende stijlen wordt hier heel verschillend mee omgegaan. Er is ten eerste de Adopterende Ondernemer (exogeen, vakman). In het beeld van deze ondernemer past dat hij risico's beperkt door te kijken naar de ervaringen die anderen opdoen met de betreffende vernieuwing. Sommige risico's zijn echter moeilijk af te kijken. Dit geldt misschien speciaal voor ingrijpende veranderingen zoals het op een meer natuurlijke manier produceren en agrotourisme. In het beeld van de adopterende ondernemer kan ook passen dat hij nog minder dan de meeste boeren, iemand is die alleen voor het geld boer is (dus multiple job satisfaction) en evenmin iemand voor wie 'het meer nooit vol is' (dus meer satisfier dan maximizer). Dit laatste lijkt echter aan de meeste twijfel onderhevig omdat het navolgen van anderen ook kan 'ontaarden' in een ratrace. Vanuit zijn meervoudige doelstellingen, je bent ook boer omdat je er plezier in hebt, is bij de Adopterende Ondernemer misschien toch matiging ingebouwd.

In het beeld van de Calculerende Ondernemer (exogeen, professioneel) lijkt ook het volgende te passen: aanvaarden van overzienbare risico' (calculated risk), voorrang geven aan het financieel motief en een neiging tot winstmaximalisatie. Dit maakt hem minder gevoelig voor extrinsieke aspecten van Natuurbeheer en Agrotourisme, maar juist extra sensitief wanneer hiermee financieel voordeel is te behalen. De Calculerende Ondernemer zou een meer expliciete toekomstgerichtheid hebben dan andere typen ondernemers.

In het beeld van de Bouwende Ondernemer (endogeen, vakman) past dat hij risico's beperkt door vernieuwingen op kleine schaal uit te proberen. Andere elementen die passen zijn 'meervoudige beroepssatisfactie' en 'satisfying'. Dit laatste is echter niet zeker (voortdurend blijven 'bouwen'). Bouwende Ondernemers zouden een impliciete oriëntatie op de lange termijn hebben. Spaarzaamheid ten behoeve van bedrijfscontinuïteit lijkt goed te passen in het patroon.

Bij het beeld van de Optimaliserende Ondernemer past dat hij risico's beperkt houdt door risicospreiding. Hij zoekt naar de beste mix binnen zijn bedrijf. Ook bij hem lijken meervoudige doelstellingen en 'satisfying' goed te passen. Hij werkt verder sterk vanuit het heden aan het optimaliseren van zijn bedrijf. Een verbrede bedrijfsontwikkeling lijkt goed bij te passen.

### 3.3.3 Maatschappelijk ondernemerschap

Onze insteek bij het behandelen van Ondernemerschap is de gerichtheid op de omgeving (dimensie, endogeen-exogeen). Er wordt echter ook rekening gehouden met de mogelijkheid van succesvol naar binnen gericht Ondernemerschap (bouwers en optimaliseerders). De term Maatschappelijk ondernemerschap lijkt echter per definitie een externe oriëntatie te veronderstellen. Ondernemerschap in deze zin, is het vermogen van de boer om te gaan met een 'turbulente omgeving'. In Maatschappelijk ondernemerschap gaat het speciaal om het vermogen om in te spelen op snel veranderende behoeften (smaken) in de postindustriële samenleving. Dit kan doorwerken in conventionele bedrijfsontwikkeling (andere agrarische producten) maar ook in Nieuwe Verbreding (niet bij brood alleen).

## 3.4 Naar een geïntegreerd beeld van relevante beroeps capaciteiten

De vraag is of het voorgaande verantwoord kan worden vereenvoudigd. Voorbeelden van een dergelijke vereenvoudiging zijn de assenstelsels - waarop boeren zijn te plaatsen - uit voorgaande paragrafen (echter niet integraal) en ook in diverse onderzoeken naar bedrijfsstijlen. Het resultaat van de hier volgende vereenvoudiging (vanuit het perspectief 'beroeps capaciteit') wordt vergeleken met de plaatsing van boeren vanuit het perspectief 'bedrijfsstijl' in de publicatie 'Zicht op Duurzaamheid en Continuïteit' van Roep, Van der Ploeg en Leeuwis (1991). Daarbij wordt ook gelet op het verschil in uitgangspunten. Het uitgangspunt in deze bedrijfsstijlenstudie is dat vooral wordt gelet op de omgevingsstrate-

gie van de boer, met name op de twee dimensies integratie in markten en het overnemen van extern ontwikkelde technologie <sup>1</sup>.

Uitgangspunt in de hier toegepaste vereenvoudiging is de veronderstelling dat beroeps capaciteiten in een stapelbare verhouding tot elkaar verkeren. Er zijn primair noodzakelijke beroeps capaciteiten die vervolgens zijn te 'verrijken' met minder basale beroeps capaciteiten. Dit wordt hier langs twee lijnen uitgewerkt.

Er is ten eerste een lijn, Kennismodel, waarin Vakmanschap en Professionaliteit geacht worden in een stapelbare verhouding tot elkaar verkeren. Vakmanschap wordt behandeld als de primaire beroeps capaciteit, gelet op de beroepsomstandigheden in de landbouw, met name het werken met levend materiaal. Dit laat onverlet dat er boeren zijn die relatief laag scoren op vakmanschap. Onderstaand overzicht onderscheidt op de dimensie Vakmanschap/Professionaliteit drie schematische mogelijkheden:

- eenvoudige agrarische producent, scoort laag op Vakmanschap en Professionaliteit;
- vakman, scoort hoog op leren in de praktijk;
- vakman die tevens professional is, scoort hoog op het combineren van praktijkervaringen met meer afstandelijke vormen van leren.

Er is ten tweede een lijn, Horizon, waarin tactisch vermogen (Managementcapaciteit) en strategisch vermogen (Ondernemerschap) worden gestapeld. Hierbij geldt tactisch vermogen als de basale beroeps capaciteit. Dit gaat terug op de notie dat aanstaande boeren (vrijwel altijd afkomstig uit boerenkring) al vroeg met de praktische kanten van het boerenberoep in aanraking komen, en gewoonlijk pas in tweede instantie met aspecten van Ondernemerschap. Ook speelt het idee een rol dat tekortschietende praktische capaciteiten op een bedrijf van beperkte omvang moeilijker zijn te compenseren dan tekortschietend Ondernemerschap (mits men zo verstandig om goede adviseurs te kiezen).

Vanuit de lijn Horizon vallen de volgende mogelijkheden te onderscheiden:

- arbeidzame boer, die zich alleen sterk maakt op het operationele niveau (vooral basaal in bedrijfstypen met dagelijks terugkerende werkzaamheden);
- manager die dingen voor elkaar weet te krijgen binnen een vastliggend kader, (hij weet complexiteit te hanteren);
- manager die tevens ondernemer is, die sterk is in het ontwikkelen van een visie, (hij weet om te gaan met een turbulente omgeving en daaraan verbonden risico).

Het voorgaande leidt in beginsel tot negen (3 x 3) mogelijkheden. Het aantal opties wordt hier echter gereduceerd tot vijf mogelijkheden door de volgende veronderstellingen:

- de eenvoudige agrarische producent kan geen manager of ondernemer zijn;
- de arbeidzame boer is geen vakman of professional.

Hier volgt een beknopt overzicht van de bevindingen. In figuur 3.3 gebeurt dit in termen van integrale beroeps capaciteiten op het kruispunt van twee partiële beroeps capaciteiten (respectievelijk vanuit Kennismodel en Horizon). In figuur 3.4 gebeurt dit in de zin

---

<sup>1</sup> Andere bedrijfsstijlenstudies letten vooral op bedrijfsstrategieën met name op de twee dimensies schaalvergroting en intensivering.

van boeren die worden geplaatst op de betreffende kruispunten. In figuur 3.5 is een hiermee zo goed mogelijk corresponderende plaatsing uit de bedrijfsstijlenstudie Van Roep et al. afgebeeld.

Type 1 (Beperkte Boer) omvat boeren die relatief laag scoren binnen de dimensie Kennismodel op de onderdelen Vakmanschap (informeel) en Professionaliteit (formeel) en die eveneens relatief laag scoren binnen de dimensie Horizon op de onderdelen management (tactisch) en Ondernemerschap (strategisch). Voor het opsporen van beide typen Manager (2 en 4) kan een onderzoeker (ook anderen?) het volgende attenderend schema in gedachten nemen. Ten eerste, let niet alleen op Professionele Managers maar ook op de mogelijkheid dat een relatief sterke manager een zwaar accent heeft liggen bij een informele benaderingswijze. Hierbij kan figuur 1 uit de samenvatting in gedachten worden genomen. Bij het zoeken naar Vakkundige (informele) Managers kan verder figuur 3.1 als attentieschema dienen: Er zijn Vakkundige Managers die een accent leggen bij het reduceren van complexiteit (klein maar fijn) en anderen die meer leven met complexiteit (uitgebalanceerde gemengde bedrijvigheid). Bij het zoeken naar Professionele Managers kan het zaak zijn om zowel oog te hebben voor groot en efficiënt (reductie van complexiteit) als voor geplande gemengde bedrijvigheid (aanvaarde complexiteit).

Handelingshorizon	Kennismodel (oriëntatie op bedrijf)		
	Relatief weinig interactieve aandacht (werker)	Relatief veel interactieve aandacht	
		Hoofdzakelijk direct en kwalitatief (vakman)	Hoofdzakelijk via 'systeem' en kwantitatief (professional)
Operationeel (routine)	Capaciteit 1: Arbeidzaamheid		
Tactisch (management)		Capaciteit 2: vakkundig (intuïtief) management	Capaciteit 4: professioneel management
Strategisch (ondernemerschap)		Capaciteit 3: vakkundig (intuïtief) ondernemerschap	Capaciteit 5: professioneel ondernemerschap

*Figuur 3.3 Verkenning van beroeps capaciteiten met variaties op twee thema's, Kennismodel en Horizon*

Voor het opsporen van ware Ondernemers kan men op overeenkomstige wijze te werk gaan. Vanuit figuur 1 is er aandacht voor de mogelijkheid dat er naast Professionele Ondernemers ook Informele Ondernemers bestaan. Bij het opsporen van Vakkundige (informele) Ondernemers kan figuur 3.2 als attentiesteun dienen door een onderscheid te maken tussen Adopterende Ondernemers (exogeen) en Bouwende Ondernemers (endogeen). Bij het speuren naar Professionele Ondernemers kan het helpen zowel te letten op Calculerende Ondernemers (exogeen) alsook op Optimaliserende Ondernemers (endogeen). Waarbij steeds zal gelden dat het ideaaltypen zijn. Echte boeren zullen altijd worden gekenmerkt door 'een mix', maar zij kunnen duidelijke accenten leggen.



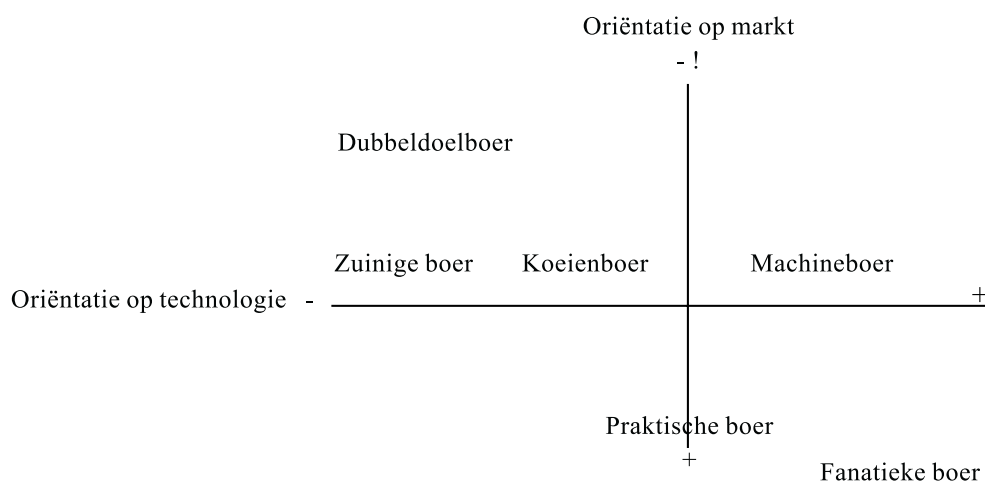
Handelingshorizon	Kennismodel (oriëntatie op bedrijf)		
	Relatief weinig interactieve aandacht (werker)	Relatief veel interactieve aandacht	
		Hoofdzakelijk direct en kwalitatief (Vakman)	Hoofdzakelijk via 'systeem' en kwantitatief (Professional)
Operationeel (routine)	Type 1: Beperkte Boer		
Tactisch (management)		Type 2: Vakkundige Manager (praktische boer)	Type 4: Professionele Manager (geschoolde boer)
Strategisch (ondernemerschap)		Type 3: Vakkundige Ondernemer (bouwer aan zijn bedrijf)	Type 5: Professionele Ondernemer (complete boer)

*Figuur 3.4 Classificeren van boeren vanuit variaties op twee thema's, Kennismodel en Horizon*

De empirische indeling van Roep et al (1991) is in figuur 3.5 op een zoveel mogelijk vergelijkbare manier onder onze indeling geplaatst. De dimensie 'oriëntatie op markt' (Roep) is daarbij geassocieerd met onze dimensie 'ondernemerschap'. Hierbij kan onze optie 'horizon, sterk verbonden met bestaande bedrijf' corresponderen met de negatieve pool van Roep et al. (nadruk op autonomie ten opzichte van markten). De dimensie 'oriëntatie op technologie' (Roep) is in verband gebracht met onze dimensie 'professionaliteit', waarbij de negatieve pool van Roep et al. kan corresponderen met onze dimensie Vakmanschap (zelf ontwikkelen productietechniek).

In het segment van Roep et al. dat correspondeert met ons type 2 worden drie bedrijfsstijlen aangetroffen:

- dubbeldoel-boer;
- koeienboer;
- zuinige boer.



*Figuur 3.5 De uiteenlopende oriëntatie op markt en technologie (Roep et al., 1991)*

Beide eersten laten zich goed plaatsen, respectievelijk als (a) uitgebalanceerde gemengde bedrijvigheid en (b) klein maar fijn. Eventueel wordt 'reductie van complexiteit' gebruikt om veel aandacht te kunnen besteden aan bijvoorbeeld een relatief groot koppel koeien waardoor het predikaat 'fijn' wellicht niet essentieel is. De Zuinige Boer zou in onze benadering thuis horen in type 1 (Beperkte Boer): Iemand die zich weet te handhaven door keihard te werken of eventueel externe bronnen van inkomen.

In het segment van Roep et al. dat correspondeert met ons type 4 (Professionele Manager) wordt alleen de Machine Boer aangetroffen. De koppeling aan groot en efficiënt is voorstelbaar: Bijvoorbeeld een melkveehouder die zich het meest thuis voelt in een melkput met een maximale capaciteit, of een akkerbouwer die graag met fors materiaal over land rijdt. Iemand met affiniteit voor geplande gemengde bedrijvigheid komt echter via het concept Machine Boer niet in beeld. Ook onze kwalificatie Geschoolde Boer laat zich niet zonder meer verbinden met het concept Machine Boer.

In het segment dat correspondeert met type 5 (Complete Boer = Professionele Ondernemer) treffen wij de Fanatieke Boer aan. Het is opvallend dat onze kwalificatie Complete Boer gemakkelijk associaties oproept van 'evenwichtigheid' terwijl de term Fanatieke Boer riekt naar 'tomeloos aan bedrijfsontwikkeling doen' (doordenderen). Bij ons zou het 'zonder veel reflectie volgen van het koplopermodel' eerder passen in type 2 dan in type 5. Professioneel ondernemerschap zou dadendrang koppelen aan een sterke gerichtheid aan bewust in overweging nemen van consequenties. In Type-3 wordt deze dadendrang gekoppeld aan een sterke neiging om ontwikkelingen op het eigen bedrijf uit te proberen.

Het is opvallend dat het segment dat correspondeert met onze type 3 bij Roep et al. leeg blijft (met de Praktische Boer op de rand). Toch draagt onze Vakkundige Ondernemer en vooral de variant van de Bouwende Ondernemer, het meest het stempel van een typische boer uit bedrijfsstijlenonderzoek als iemand die voortdurend werkt aan zijn project (bedrijf).

### 3.5 Beroeps capaciteiten, verbreding en bedrijfsresultaat

Het valt te verwachten dat de marges in de reguliere landbouw verder zullen afnemen. Voor boeren betekent dit dat hun inkomen onder druk staat wanneer zij op de oude voet met hun bedrijven doorgaan. Dit komt enerzijds door autonome krachten in een markteconomie - waarbij de primaire landbouw productiviteitswinst als het ware doorgeeft aan andere schakels in de productiekolom of aan de consument - en anderzijds door veranderingen in markt en prijsbeleid van de EU. De voorstellen van EU-landbouwcommissaris Fischler ter verdere hervorming van het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid kunnen vrij grote gevolgen hebben voor de inkomens in de Nederlandse landbouw. In de akkerbouw maar sterker nog in de melkveehouderij zal het inkomen naar verwachting met respectievelijk ruim 6.000 en 15.000 gulden per bedrijf dalen (De Bont en Van Everdingen, 1998: pp. 1-2).

Om de inkomensachteruitgang in agrarische gezinnen te ondervangen, staan voor boeren meerdere opties open. Hoofdstuk 1 (figuur 1.1) gaf een overzicht van de mogelijkheden. In dit verband komen hier onder de volgende onderwerpen aan bod:

- in hoeverre kan Nieuwe Verbreding soulaas bieden voor de te verwachten achteruitgang van inkomen;
- bieden wellicht andere opties meer perspectief voor agrarische gezinnen;
- lijken beroeps capaciteiten een belangrijke differentiërende factor te worden?

#### *Biedt Nieuwe Verbreding soulaas voor inkomensachteruitgang?*

Het verhogen van de toegevoegde waarde van de productie (boerderijzuivel, huisverkoop, biologische landbouw) versterkt veelal de bestaansbasis van individuele bedrijven. Als dit op grote schaal gebeurt, levert dit ook een versterking op van de duurzame landbouw in een gebied. Dit geldt eveneens als agrarische bedrijven zich gaan toeleggen op de recreatie. Dit geldt ook voor agrarisch natuurbeheer op basis van resultaatbeloning. Ook dit leidt tot een verhoging van het inkomen. Voor beheerslandbouw ligt dit wat anders omdat dit volstaat met een vergoeding voor gedeelde opbrengsten door overeengekomen beperkingen in de bedrijfsvoering (Wijnen, 1997: pp. 57-58) (De Boer, 1995).

Agrotoerisme en agrarisch natuurbeheer (resultaatbeloning) leveren in het algemeen een vrij bescheiden bijdrage aan het agrarisch gezinsinkomen. Gegevens over Waterland laten zien dat het in geval van weidevogelbeheer plus slootkantenbeheer kan gaan om bedragen van ongeveer 200 gulden per hectare, maximaal ongeveer 10.000 gulden per bedrijf. Over recreatieve neventakken zijn evenmin nauwkeurige gegevens beschikbaar (Peters, p. 19). Wel zijn er voorzichtige schattingen gemaakt voor in totaal 2.000 actieve agrarische bedrijven met een recreatieve neventak.

De gemiddelde toegevoegde waarde komt mogelijk neer op 20.000 gulden per bedrijf. Voor een deel van de bedrijven is dit bedrag nog toekomstmuziek (Van Broekhuizen en Van der Ploeg, 1997, p. 84). Ook voor het agrarisch natuurbeheer geldt dat de beschikbare gegevens betrekking hebben op een pril stadium van verbreding. Bijvoorbeeld, in Waterland zijn sommige boeren na het beheren van weidevogels en slootkanten nu ook begonnen met het ecologisch beheren van watergangen. Hoe groot uiteindelijk voor het

inkomen de betekenis gaat worden van nieuwe plattelandstaken zal in belangrijke mate afhangen van institutionele factoren. Daarbij gaat het enerzijds om instituties voor het overhevelen van geld van burgers naar boeren (bijvoorbeeld via waterschap of natuurverenigingen) en anderzijds om ruimte die boeren krijgen in bestemmingsplannen voor zaken als recreatie en verkoop aan huis. Overigens blijkt dat het aanpakken van de ene activiteit stimulerend kan werken op andere, bijvoorbeeld in de recreatieve sfeer, detailhandel, natuurvriendelijke of biologische productie (Wijnen, 1997: p. 55). Er bestaat momenteel een duidelijke maatschappelijke vraag naar natuur en landschap.

De financiële vergoeding is geregeld in het systeem van beheersovereenkomsten. Daarnaast zijn er mogelijkheden via het Stimuleringskader van het Ministerie van LNV, terwijl sommige provincies eigen regelingen en subsidies hebben. De verwachting is dat overheidssubsidies voor natuurvriendelijke akkerbouw tamelijk beperkt zijn. De extra inkomsten uit bijvoorbeeld akkerranden zullen per bedrijf gering zijn. Dit in tegenstelling tot de veehouderij waar vooral sprake is van vlakvullend beheer met vergoedingen, die liggen tussen achthonderd tot meer dan 2.000 gulden per hectare (Prins, Wien en Daatselaar, 1998: p. 8).

Agrarisch natuurbeheer is tot nu toe vooral opgepakt door de grondgebonden veehouderij in de vorm van weidevogel- en slootkantbeheer. Daarnaast is men in de akkerbouw in beperkte mate bezig met activiteiten, zoals:

- natuurbraak: spontane vegetatie of inzaai van grasklaver of graankruiden; betaling uit inkomenssteun van de Europese Unie;
- akkerrandenbeheer: strook van drie tot tien meter met ruig grasland of 'onbespoten' graan; vergoeding op basis van inkomensderving of natuurproductiebetaling;
- graanteelt van akkerkruiden (korenbloem, grote klaproos, bolderik); vergoeding via een beheersovereenkomst;
- aanleg en onderhoud van landschapselementen (bosjes, singels, paddenpoelen);
- vergoeding uit de Regeling Onderhoud Landschapselementen.

#### *Alternatieven voor nieuwe verbreding?*

In de studie Koeien en Koersen (Van Eck et al., 1996) worden voor de melkveehouderij drie ontwikkelingslijnen naar de toekomst geschetst. Binnen de eerste ontwikkelingslijn (Industriële Melkveehouderij) wordt de afnemende marge per koe opgevangen door veel meer koeien te houden. Een hightech bedrijfsuitrusting maakt dit mogelijk. Op dit bedrijf vindt een intensieve teelt van voedergewassen plaats (zonder weidegang) of de boer besteedt de voederwinning uit aan andere boeren in de omgeving. Binnen dit scenario ligt Nieuwe Verbreding niet voor de hand omdat dit niet strookt met het industriële karakter van het bedrijf.

In een tweede ontwikkelingslijn (Natuurgerichte Melkveehouderij) staat Nieuwe Verbreding centraal. In dit scenario versterken verschillende vormen van verbrede activiteiten elkaar. Biologische landbouw is de basis voor zeer gewilde boerenkaas en dit creëert ook een aantrekkelijke sfeer voor verkoop aan huis. In dit scenario ontbreekt het er nog maar aan dat de boer de rurale sfeer ook benut voor zorglandbouw en recreëren bij de boer.

Het derde scenario uit Koeien en Koersen (Deeltijdmelkveehouderij) laat zich uiteenleggen in twee varianten. In beide varianten benut de boer in dit scenario nieuwe technologie (vooral melkrobot) om arbeid vrij te maken voor activiteiten buiten de melkveehouderij. In de variant die concurreert met Nieuwe Verbreding compenseren boer, boerin of opvolger de inkomensachteruitgang door een baan buiten het eigen bedrijf te zoeken. Hillebrand en anderen (1998) hebben er in een artikel over deeltijdlandbouw op gewezen dat het buiten het eigen bedrijf gaan werken in de hand wordt gewerkt door de relatief slechte inkomensvorming in de landbouw vergeleken met andere sectoren. Recente ervaringen rond het introduceren van melkrobots wijzen er echter op dat melkveehouders vrijkomende arbeid ook aanwenden voor verbredingsactiviteiten (variant 2). Het is opmerkelijk dat veel van de eerste generatie melkrobots niet worden geïnstalleerd op uitgesproken grote bedrijven maar op royale eenmansbedrijven waar één AMS-Unit (goed voor 65 of 70 melkkoeien) volstaat. Zo schafte de voorzitter van de natuurcoöperatie Ommermarke een melkrobot om ook tijd te kunnen besteden aan andere zaken dan alleen agrarisch produceren.

In Waterland is de boer van een gerenommeerd biologisch-dynamisch melkveebedrijf eveneens op volledig geautomatiseerd melken over gegaan omdat hem dit diervriendelijker voorkomt, en vanwege de arbeidsbesparing. Meer algemeen lijkt te gelden dat de arbeidsbehoefte op veel melkveebedrijven sterk vermindert door besparende technologie terwijl het houden van melkvee toch een aandachtsbehoefte aangelegenheid blijft, mede vanwege de kans op storingen in het automatisch melken. Dit kan betekenen dat melkveehouders meer ruimte krijgen om er iets bij te doen op niet al te grote afstand van het melkvee. Het kan zich ook vertalen in meer interactieve aandacht voor kwaliteitsproductie.

De variant 2 van het deeltijdscenario waarin vrijkomende arbeid thuis wordt aangewend, past wellicht naadloos in het natuurgerichte scenario. In een wat zwakkere vorm, krijgen melkveehouders op kleinere bedrijven die kunnen vasthouden aan weidegang, in de toekomst een hogere melkprijs dan hun collega's op grotere bedrijven met zomerstalvoeding. Uit de reacties op de publicatie Koeien en Koersen bleken 'koeien in de wei' een hoge symboolwaarde te hebben. Boeren en industrie kunnen proberen dit economisch uit te buiten. Sommige melkveehouders gaan hierin ver door het grondgebonden karakter van hun bedrijven op meerdere manieren economisch te benutten (bijvoorbeeld streekproducten, toerisme).

#### *Beroepscapaciteiten als differentiërende factor*

Melkveehouders die betaalde natuuractiviteiten in hun bedrijfsvoering opnemen, zijn in meerderheid veehouders die vooral naar het bedrijf als geheel kijken en een eenvoudig of goedkoop bedrijfssysteem belangrijk vinden. Er zijn geen aanwijzingen dat het bij bedrijven met een vergoeding voor natuur vooral zou gaan om potentiële stoppers. Er zijn bedrijfstechnische en bedrijfseconomische factoren, die het verschil tussen wel of geen vergoeding van natuur niet kunnen verklaren. Voor de akkerbouw gelden in het algemeen dezelfde conclusies. Het is vooral de strategie van de boer die bepaalt hoe groot de mogelijkheden zijn om vormen van agrarisch natuurbeheer in de bedrijfsvoering op te nemen (Prins et al., 1998:, p. 8). Deze conclusie komt sterk overeen met de bevindingen van Alle-

blas et al. (1998). Er is geen verschil gevonden in leeftijd, opvolgingsituatie, opleiding en moderniteit tussen melkveehouders met en zonder vergoeding voor natuur (Van der Ham, Daatselaar et al., 1998).

In een vervolgonderzoek in de vorm van workshops met melkveehouders uit Bedrijven-Informatienet van het LEI is informatie verkregen over hun bedrijfsstrategie. De belangrijkste conclusies zijn (Van der Ham, Daatselaar et al., 1998):

- de bedrijfsstrategie bepaalt in hoeverre agrarisch natuurbeheer met landbouw kan worden verweven. Er zijn twee vormen geconstateerd: integratiegerichte en productiegerichte bedrijfsstrategie; de integratiegerichte bedrijfsstrategie biedt meer mogelijkheden voor verweving van agrarisch natuurbeheer op bedrijfsniveau dan de productiegerichte strategie;
- integratiegerichte melkveehouders stellen hoge producties niet centraal als kritische succesfactor. Ze zijn meer geneigd signalen uit de maatschappij in de bedrijfsvoering te integreren;
- bedrijfsstrategieën zijn niet star. Verweving van landbouw met agrarisch natuurbeheer hoeft niet op gespannen voet te staan met economische duurzaamheid;
- de motivatie van veehouders tot agrarisch natuurbeheer wordt sterk beïnvloed door ervaringen met beleidsinstanties, politiek en maatschappelijke organisaties;
- boeren willen voelen dat ze het vertrouwen hebben;
- communicatie tussen belanghebbenden waarbij het leren voorop staat, versterkt vertrouwen tussen boeren, beleidsinstanties en maatschappelijke organisaties. Een onderzoek in Waterland (Van der Ploeg, concept) laat zien dat vooral de meest actieve boeren op ontwikkelingsbedrijven aan natuurbeheer doen op basis van resultaatbeloning. Deze boeren hebben meer oog voor natuur en samenleving maar uiteindelijk staat ook voor de meeste van hen melkveehouderij centraal. Het idee van 'license to produce' leeft. Vergeleken met deze nieuwe vormen van agrarisch natuurbeheer, bevindt beheerslandbouw zich (gemiddeld gesproken) vaker op aflopende bedrijven waar veelal geen melkvee (meer) wordt gehouden.

Alles bijeengenomen (Van der Ham, Van der Ploeg) ontstaat de indruk dat de actieve vormen van verbreding (dus niet de traditionele beheerspakketten) beroepscapaciteiten vragen die in de vorige paragraaf werden vermeld onder 'Complete Boer'. Dit zal in de toekomst nog meer gelden wanneer de neerwaartse druk op de marges in de landbouw doorzet. Bedrijven waar 'vriendelijk produceren' en meerdere verbredingsactiviteiten elkaar versterken, zijn misschien in economisch opzicht het meest effectief maar deze bedrijfsvorm zal wel een zwaar beroep doen op de beroepscapaciteit van de boer.

## 4. Beroepsrelevante netwerken: Social Capital

### 4.1 Informele sociale netwerken

#### 4.1.1 Verbreding en gezinsbedrijf

Er zijn aanwijsbare verschillen tussen mannen en vrouwen qua opvattingen over bedrijfsvoering en -ontwikkeling, de relatie tussen bedrijf en gezin, en de verhouding tussen het bedrijf en de sociaal-economische omgeving (Van der Burg en Endevelt, 1994; De Rooij et al., 1995, p. 1). Vrouwen zijn meer gespitst op de gevolgen van bedrijfsbeslissingen voor het gezin. Agrarische vrouwen sturen de landbouw in een wat meer verbrede richting. Het lijkt erop dat agrarische vrouwen een belangrijke drijfkracht zijn achter plattelandsontwikkeling (De Rooij, p. 103).

De noodzakelijke veranderingen vragen in de eerste plaats vernieuwingsgezindheid van mannen en vrouwen die in de sector werken. Sociale codes, normatieve opvattingen en stereotype beelden vormen een belemmering voor vernieuwing (Wiskerke, 1997, p. 302). Aan de andere kant wordt verwacht dat de rol van de vrouw in de komende tien jaar groter wordt bij het verdienen van gezinsinkomen (Ettema et al., 1994, p. 14).

Boeren en boerinnen kunnen hun bedrijf op verschillende manieren verbreden. Sommige zaken worden vooral door mannen behartigd, zoals het beheren en ontwikkelen van natuurwaarden (beheerslandbouw, pachtcontracten met natuurbeschermingsorganisaties, overeenkomsten met milieucoöperaties, overeenkomsten voor landschapsonderhoud), kwaliteitsproductie en andere aan de landbouw verwante activiteiten. Andere taken liggen vrouwen kennelijk beter, zoals het be- of verwerken van producten van het eigen bedrijf (kaasmaken, bereiden van vruchtensappen), huisverkoop van land- en tuinbouwproducten, agrotourisme (verblijfsaccommodatie voor toeristen, ontvangst van bezoekers) en zorgtaken (zieke of gehandicapte kinderen, ex-psychiatrische patiënten, jeugdige delinquenten).

Er zijn twee typen boerinnen te onderscheiden met verschillende patronen van samenhang tussen opvattingen en de eigen rol en positie bij Noordbevelandse boerinnen: traditioneel en participierend (Wiskerke, 1997, pp. 266-276). De sociale code in de vorm van voorschriften, richtlijnen en normen, gebaseerd op gedeelde opvattingen, kennis en ervaringen kunnen de participerende rol van de boerin in verandering belemmeren. Dit betreft niet alleen de ontwikkelingsrichting van schaalvergroting, maar ook van nieuwe takken en activiteiten. Een brede oriëntatie van beide partners impliceert andere of nieuwe ervaringen, opvattingen, ideeën en normen. Het vergroot het scala aan opties voor de ontwikkeling van het eigen bedrijf.

Door diversificatie van de landbouw na te streven, kan de basis voor boerenbedrijven worden verbreed, bijvoorbeeld door recreatie als neventak, landschapsonderhoud (achterstallig onderhoud aan houtwallen en singels) en natuurbeheer. Gewezen wordt op diversificatie van het recreatieaanbod (minicampings, bed en breakfast-kamerverhuur,

huifkartochten) en het treffen van extra voorzieningen en faciliteiten (slecht-weer-voorzieningen, evenementen, dagarrangementen bijvoorbeeld fietsen en wandelen, Wiskerke, 1997, p. 291). De rol van de boerin is erg belangrijk bij het starten van een recreatieve neventak. Een van de belangrijkste redenen is de behoefte aan gezelligheid en contact. Een andere reden is het financiële aspect in de vorm het verkrijgen van eigen geld of iets extra's voor de kinderen. Vooral boerinnen met werkervaring buiten de agrarische sector of met een niet-agrarische achtergrond komen potentieel in aanmerking voor het starten van een recreatieve neventak.

De taken van de boer moeten niet worden onderschat. Vaak is er een taakverdeling waarbij de man de technische zaken en het onderhoud regelt. De taken van de vrouw zijn het ontvangen van gasten, het schoonhouden van het sanitair en het bijhouden van de administratie (Peeters, 1996, p. 17).

Indien vrouwen effectief invloed op de bedrijfsontwikkeling uitoefenen, gaat de feitelijke richting vaker de kant op van bedrijven met meerdere takken van agrarische maar ook van niet-agrarische aard. Agrarische vrouwen sturen als strategie de landbouw in een wat meer verbrede richting. Er zijn vier strategieën te onderscheiden: verbreding, het combineren van het bedrijf met werk buitenshuis van man, vrouw of opvolger, doorgroeien en intensiveren. Gezinsbedrijven bieden vrouwen in principe de meeste ruimte om een eigen plek binnen het bedrijf te vinden en om greep te krijgen op de bedrijfsontwikkeling (De Rooij, p. 103).

Agrarische vrouwen zijn een belangrijke drijfkracht achter plattelandsvernieuwing (De Rooij et al., 1995, p. 103). Naarmate agrarische vrouwen een meer zelfstandige taak in het bedrijf hebben en meer betrokken zijn bij besluitvorming in het bedrijf, hebben ze beter uitgewerkte ideeën over bedrijfsontwikkeling en hierop meer daadwerkelijke invloed (De Rooij, 1995, p. 103).

Het bewerkstelligen van veranderingen in de arbeidspositie blijkt in de praktijk niet altijd even gemakkelijk. Er zijn belemmeringen op het persoonlijke vlak (fysieke conditie, karakter, talenten en kwaliteiten), op sociaal-cultureel niveau (traditioneel rollenpatroon, machtsverschillen tussen mannen en vrouwen, de bestaande taakverdeling in de bedrijfs- of gezinssituatie) en op het vlak van politiek en beleid (markt- en prijsbeleid) (De Rooij, 1995, p. 61 en 104).

#### 4.1.2. Verbreding en contacten met collega's

Boeren verkeren vanouds in gunstige omstandigheden om van elkaar te leren. Dit wordt vooral duidelijk uit een vergelijking van hun situatie met die van andere ondernemers met een midden- of kleinbedrijf.

In de landbouw is de afzet gewoonlijk zo geregeld dat boeren elkaar niet als concurrenten behoeven te beschouwen. Uitzonderingen zijn bijvoorbeeld tuinders in kleine teelten waar je de buurman beter niet op het idee kunt brengen om hier ook aan te beginnen omdat dit de veilingprijs onder druk zou zetten. Een tweede omstandigheid die het leren van elkaar begunstigt, is dat boeren het platteland met elkaar delen als een gemeenschappelijke werkplaats. In de grondgebonden landbouw voltrekken veel van de eigen activiteiten zich bovendien in alle openbaarheid. Verder hadden boeren altijd vooral contacten met elkaar,



en dit is in mindere mate nog steeds het geval. Deze contacten vonden plaats binnen de buurt maar ook binnen de familie. De kracht van het Westland beruiste voorheen op de veel genoemde 'verjaardagcultuur'. Op de veelvuldige huiskamerbijeenkomsten werd vooral over het vak gepraat. Ook een informele excursie door de kas was vrij gebruikelijk. In andere agrarische bedrijfstakken waren de groepen veelal kleiner (vanwege kleinere families, meer beroepskeuzes buiten het vak en grotere afstanden tussen de woningen) maar ging het toch vaak op ongeveer dezelfde manier toe.

Door de verschillende omstandigheden die het van elkaar leren begunstigen, konden vernieuwingen - in ontvankelijke groepen - op het platteland zich snel verspreiden. Over het verspreiden van innovaties, met name op het platteland, is uitgebreid gerapporteerd door Rogers (zie Ruttan, 1996). Belangrijk is dat sommige boeren blijken te fungeren als tussenstation tussen de werelden van gespecialiseerd research en die van (andere) boeren. Hoe effectief dit kan functioneren blijkt uit de dissertatie van Vijverberg over de glastuinbouw. Vijverberg wijst er op dat er niet alleen een informatiestroom (technologie) gaat van research naar praktijk maar dat er ook signalen in omgekeerde richting gaan. De praktijk krijgt daardoor de innovaties waar zij behoefte aan heeft.

Het open systeem is in de grondgebonden landbouw nog grotendeels intact. Zaken als teeltgroeperingen met een gesloten kenniscircuit zijn daar vrij uitzonderlijk. Toch is er wel het een of ander veranderd. Boeren wonen en werken nu in een veel minder dichte pakking bij elkaar op het platteland, met name in de grondgebonden landbouw. Of dit veel uitmaakt valt echter te bezien, want de actieradius in het onderlinge verkeer is aanzienlijk toegenomen door zaken als auto's en telefoons. De onderlinge contacten zijn vermoedelijk wel veel selectiever geworden, meer gebaseerd op wel of niet 'klikken' van de contacten'.

Het beschreven systeem werkte vooral goed voor het verspreiden van vernieuwingen die passen in de bestaande oriëntatie. Alleen dan zal het een populair gespreksonderwerp worden binnen de verjaardagscultuur. Dit zal ook een voorwaarde zijn om succes als ondernemer aan te kunnen afmeten. Bedrijfsresultaten worden vooral besproken en gedemonstreerd in termen van technische resultaten. Toch zijn er ook voorbeelden van bedrijfsstructurele veranderingen die zich dankzij de informele sociale structuur snel konden verspreiden. Dit geldt bijvoorbeeld voor de stormachtige omschakeling van groenten- op bloementeelt in het Westland gedurende de jaren zestig en zeventig. Het is kennelijk betrekkelijk wat wel of niet wordt gedefinieerd als 'ver van mijn bed'. Om het referentiekader over wat interessant is als vernieuwing, op te rekken zijn er in de jaren zestig in een aantal streekverbeteringen huiskamerbijeenkomsten belegd. In de huidige plattelandsvernieuwing wordt zoiets 'faciliteren van verandering' genoemd.

In Waterland zijn voormannen binnen de regionale landbouw er vanaf omstreeks 1980 in geslaagd om het onderwerp 'beheer van boerennatuur' (weidevogels) acceptabel te maken binnen de omgang van boeren. Deze voormannen fungeren ook als verbindingsofficieren tussen boeren en natuurbeschermers (niet-agrariërs). In ander weidestroken is het onderwerp 'natuurbeheer' eveneens toegevoegd aan de sociale agenda. Hoe populair dit onderwerp is in relatie tot het vak 'agrarische produceren' is echter niet duidelijk.

Ten aanzien van agrotourisme doet zich waarschijnlijk het fenomeen voor dat dit in het sociale verkeer vaak een onderwerp is voor vrouwen. Echte mannen praten over de technische kant van het boerenberoep. In het belangrijkste concentratiegebied voor agrotour-

risme Walcheren ligt dit misschien anders. Op het nabije Noord-Beveland echter is plattelandsvernieuwing volgens Wissekerke, typisch iets voor vrouwen. Overigens kunnen ondernemers in agrotourisme in een ambivalente verhouding tot elkaar verkeren. Zij zijn elkaar concurrenten maar een positieve uitstraling van hun streek kan het totale aantal klanten vergroten.

## **4.2 Formele sociale netwerken**

### **4.2.1 Georganiseerde contacten om te leren, met name studieclubs**

Hiervoor ging het over het leren van boeren dat is verweven met sociale contacten die niet vanuit zakelijke overwegingen worden aangegaan. De laatste decennia bestaat er echter een tendens om leercontacten meer te organiseren. De eerste stap hierbij is wanneer boeren vanuit zakelijke overwegingen, selectiever worden in het aangaan van contacten. Boeren gaan dan met name contacten aan met collega's in wie zij een goede gesprekspartner hebben om te overleggen over bedrijfsvraagstukken, en van wiens bedrijfsaanpak zij wat kunnen leren.

Een vergelijkbare verzakelijking doet zich voor bij het deelnemen aan activiteiten van landbouworganisatie. Vooral boeren op ontwikkelingsbedrijven stellen hieraan steeds nadrukkelijker de eis er beter van kunnen worden. Het meest relevant voor ons onderwerp zijn organisaties die zich expliciet richten op het leren van boeren. De duidelijkste representant hiervan zijn studieclubs. Deze spelen vooral een grote rol in de tuinbouw, maar ook in de grondgebonden landbouw (en intensieve veehouderij) zijn studieclubs belangrijk. Er is een tendens van 'algemene bijeenkomsten' naar gespecialiseerde studieclubs (werkgroepen) waar gelijkgezinde ondernemers gericht informatie over elkaars bedrijven vergelijken en experts informatie uit de wereld van onderzoek en wetenschap laten inbrengen. Zo'n werkgroep kan bijvoorbeeld bestaan uit akkerbouwers met een vergelijkbaar bouwplan die zich buigen over mogelijkheden om het gebruik van milieubelastende middelen terug te dringen, liefst zodanig dat dit gelijk kosten bespaart, zonder dat dit ten koste gaat van het niveau van gewasopbrengsten.

Het instituut van studieclubs gaat veelal hand in hand met bedrijfsspecialisatie. De meest actieve studieclubs verenigen gespecialiseerde boeren of tuinders. Zolang een nieuwe activiteit voor een groep boer 'bijzaak' is, zal het meestal moeilijk zijn om hen in een studieclub bijeen te brengen. Georganiseerde leercontacten spelen echter wel degelijk een rol voor ondernemers die recentelijk zijn begonnen met agrotourisme en vooral natuurbeheer. Het betreft met name cursussen die worden gegeven om natuurbeheer beter onder de knie te krijgen. Op zijn minst één agrarische natuurvereniging (Waterland) verplicht boeren die een contract voor betaald natuurbeheer willen afsluiten, om een introductiecursus te volgen. Deze cursus is expliciet bedoeld om het agrarisch natuurbeheer op een meer professionele basis te schoeien.

#### 4.2.2 Agribusiness en verbreding

Veranderingen in de landbouw worden vaak sterk gepusht vanuit productieketens. Deze zijn echter vaak sterk gespecialiseerd. Echter klanten wensen productdiversificatie zodat er reden kan zijn om boeren te stimuleren nieuwe producten te maken. Toch is het bedrijfsleven vaak ambivalent. Natuur geeft een mooi beeldmerk, maar het moet hanteerbaar blijven. Campina-Melkunie heeft bijvoorbeeld het initiatief voor het maken van 'veenweidekaas' overgelaten aan groep zelfkazende boeren. Een overweging is wellicht dat een grote onderneming kwetsbaar wordt wanneer het image wordt opgehangen aan een concreet object. Vereenzelviging van een beeldmerk 'Het Groene hart' is mooi maar het wordt bijvoorbeeld riskant wanneer er berichten in de pers verschijnen over koeien die drinken uit vervuilde sloten in Veenweidegebieden en consequenties voor volksgezondheid.

Voor agrotourisme geldt nog nadrukkelijker dan voor natuurbeheer dat vanuit bestaande recreatieketens weinig impulsen uitgaan. Voor de grote toeristische sector is agrotourisme vooral een vorm van ongewenste concurrentie. Er gaat wel een sterke stimulans uit van specifieke ketens voor agrotourisme, VeKaBo en SVR. Deze zijn in feite vergelijkbaar met agrarische natuurverenigingen (of natuurcoöperaties) die een vergelijkbare rol vervullen als natuurverenigingen voor het agrarisch natuurbeheer. Op het zelfde vlak van 'nieuwe ketens' liggen bijvoorbeeld de organisatie voor biologische landbouw en stichtingen voor specifieke streekproducten. Overigens bestaat de indruk dat agrarisch natuurbeheer vergeleken met agrotourisme op streekniveau, meer wordt gesteund door algemene landbouworganisaties die behoren tot LTON.

### 4.3 De betekenis van nabije informele en formele netwerken: centrumfunctie

Agrarisch natuurbeheer en agrotourisme hebben een sterke regionale component. In het agrarisch natuurbeheer speelt een rol dat het natuurresultaat van wat een bepaalde boer doet mede zal afhangen van de vraag of ook boeren op naburige bedrijven meedoen. Verder worden subsidies waarmee contracten voor betaald natuurbeheer worden gefinancierd, meestal op streekniveau vastgesteld. Vanuit de boeren gezien, is natuur dan een 'collectief goed' (die alleen gezamenlijk kan worden gerealiseerd) en vanuit de overheid beschouwd gaat het om een 'publiek goed' (die vanwege de vrije toegang, alleen collectief kan worden geprijsd). Ook in agrotourisme hebben boeren een gemeenschappelijk belang, namelijk het verkopen aan toeristen van hun mooie streek (bijvoorbeeld Walcheren). De prijsvorming vindt hier overigens niet via de overheid plaats maar via de reguliere markt die bemiddelt tussen toeristen met behoefte aan campings in een rurale omgeving en particulieren boeren die hiervoor willen zorgen.

Het lijkt er op dat hierbij de centrumfunctie zoals die vanouds vooral speelde in de tuinbouw, in nieuwe gedaante terugkomt. De kracht van de tuinbouw was voorheen vooral gebaseerd op het ruimtelijk bijeen zijn van veel ondernemers 'in dichte pakking' en nabije instituties zoals proefstations en veilingen. Kortom er zou sprake zijn van synergie tussen formele en informele beroepsrelevante netwerken. Volgens Alleblas worden deze functies in de tuinbouw momenteel op veel grotere geografische schaal vervuld waardoor de cen-

trumfunctie aan betekenis heeft ingeboet. Momenteel zie je vooral in de grondgebonden landbouw bottom-up initiatieven op regionale basis (vooral natuurverenigingen). Het succes hiervan in een gebied als Waterland zal te danken zijn aan een wisselwerking tussen georganiseerde actie (Natuurvereniging en Vereniging voor Vrijwillig Weidevogelbeheer) en interactie tussen boeren in informele netwerken. Een belangrijke omstandigheid die dit begunstigt, is dat Nederland ook in de grondgebonden landbouw een sterke specialisatie op gebiedsniveau heeft. In een streek wonen vaak boeren met een zelfde bedrijfstype bijeen. Dit maakt het ook mogelijk om in deze streek een bepaald type natuur te produceren (bijvoorbeeld weidevogels in een weidestreek).

De overheid heeft de mogelijkheid om op centrumfunctie te sturen. In netwerkplanning (Glasbergen en Van der Veen, 1995) stimuleert de overheid het ontstaan van formele netwerken gericht op een vraagstuk van publiek belang (bijvoorbeeld natuurbeheer) en participeert zijzelf als gelijkwaardige partner in deze netwerken. Initiatieven voor plattelandsvernieuwing, ook WCL-projecten, zijn sterk op deze leest geschoeid.

#### **4.4 Maatschappelijk ondernemerschap op streekniveau**

Een citaat uit *De tweede snede, Jaarverslag 1997* van Vereniging Agrarisch Natuurbeheer Waterland (1998):

'In ruil voor een reële beloning bieden de gezamenlijke agrarische bedrijven een enorm pakket aan natuurprojecten en beheersdiensten aan. Verder biedt Waterland onder andere aan om op streekniveau al in 2000 de eindnormen van Minas (mestwetgeving) te halen. Vanaf het jaar 2000 wil Waterland werken met natuur- en milieugecertificeerde bedrijven. Daartoe toe wil de vereniging de natuurtaken uitbreiden met milieutaken. In de specificatie van het "enorm pakket" gaat het naast beheerslandbouw om zaken zoals (1) 5.000 hectare resultaatbeloning weidevogels, (2) 200 kilometer beheer rietkragen en (3) 100 kilometer schoonwatersloten.'

Het bovenstaande is een illustratie van Maatschappelijk ondernemerschap op streekniveau. Het besef dat er een markt is voor rurale omgevingskwaliteiten wordt hier tot uitdrukking gebracht door een regionale organisatie van boeren. Behalve Ondernemerschap zijn hier nog andere capaciteiten in het geding. Daarbij gaat het ten eerste om de capaciteit van het directe waarnemen. Boeren presenteren zich met bovenstaand 'aanbod aan de samenleving' als in het landelijk gebied gevestigde ondernemers die als geen ander diverse omgevingskwaliteiten in de onderlinge samenhang kunnen beoordelen.

Ook de capaciteit van Professionaliteit is aan de orde. In het Waterlandse aanbod wordt voorgesteld om na cursussen natuurbeheer waaraan inmiddels bijna tweehonderd boeren uit het gebied hebben deelgenomen, nu ook een cursus milieubeheer te organiseren. Professionaliteit komt ook tot uitdrukking in het waarborgen van door boeren te leveren kwaliteit, middels specificaties in schriftelijke contracten met boeren en toezicht op feitelijke resultaten. Managementcapaciteit speelt in dit voorbeeld vooral bij de overheid als beoogde externe contractant (subsidiegever) van de natuur(milieu)-vereniging.

De natuurvereniging appelleert in haar 'aanbod' niet alleen aan een behoefte aan landelijke omgevingskwaliteiten maar ook aan de overheidswens om de complexiteit van bestuurlijke activiteiten te reduceren (Schaap, 1997). Van Hees et al., (1994) in een studie over 'lokale zelfregulering' noemen 'een adequaat beheer van milieu en landschap in een harmonieuze vervlechting met de praktijk een bijzonder complex probleem'. Wanneer de overheid ingaat op het aanbod van de Natuurvereniging zou zij voor Waterland verlost zijn van toezicht te houden (op bedrijfsniveau) op het halen van Minas-normen en van de daarmee verband houdende financiële verrekening. Wanneer het 'aanbod' wordt geaccepteerd zou dit ook de toekomstige taak van het Waterschap minder complex kunnen maken. De uitvoering van nieuwe taken in de sfeer van 'ecologisch beheer van watergangen en waterkanten', zou zij naar boeren kunnen delegeren.

#### **4.5 Verbreding en opleiding**

Ondernemers maken strategische keuzen ten aanzien van het verkrijgen van kennis. De behoefte aan kennis dient gerelateerd te worden aan verbrede landbouw en technologische ontwikkelingen. Dit betekent dat aan de ondernemers bepaalde eisen worden gesteld wat betreft de benodigde kennis, welke niet altijd aanwezig zal zijn. De vraag is hoe de vereiste kennis wordt aangereikt en hoe men met de kennis dient om te gaan. Belangrijk is ook of de benodigde kennis er op tijd komt en in welke vorm deze wordt aangereikt. De positie van het agrarisch onderwijs is in dit opzicht essentieel, waarbij onderwerpen als kennisoverdracht, interactieve kennisontwikkeling en bewustwording van belang zijn. De mogelijkheden om agrarische inkomensbronnen te verbreden, horen naast het meer traditionele vaktechnische deel integraal in het agrarisch onderwijs thuis. Daarnaast zijn contacten tussen de ondernemers onderling van betekenis, zowel op horizontaal (dezelfde situatie) als verticaal niveau (positionering in de keten).

Verbreding van het bedrijf met een tweede tak, zoals minicamping, landschapsonderhoud en natuurbeheer zal veelal aangepaste kennis vragen in de vorm van bijvoorbeeld cursussen en 'on the job training'. De vraag is of de gevraagde informatie beschikbaar is, bij wie de informatie aanwezig is en in welke vorm. Praktische ervaringen van anderen die de omschakeling al gemaakt hebben, kan eveneens een bron van informatie zijn. In Oostenrijk en ook wel in Duitsland zijn op het terrein van natuur- en landschapsbeheer verschillende hiaten geconstateerd, bijvoorbeeld op inhoudelijk, didactisch en methodisch niveau (Pevetz, 1998, pp. 179-181). De vraag is hoe dit in Nederland zit. De indruk dat het didactische en methodische aspect niet zozeer het probleem zijn, maar meer de inhoudelijke kant. Het bedrijfsleven 'bottom up' zal moeten aangeven wat men wil. Het probleem is echter dat men daar niet altijd een goed zicht op heeft.

Tot nu toe ligt in de technologieoverdracht voor de landbouw de nadruk op een 'top-down' benadering. Maar hoe staat het nu met de boerenkennis? Boeren zijn niet zozeer ontvangers maar dragers van kennis van agrarische bedrijfsvoering en de natuurlijke wereld. Er is een onderscheid tussen lokale kennis en wetenschappelijke kennis. Beide dienen complementair te zijn (Winter, pp. 375-376).

In hoeverre passen boeren hun bedrijfsvoering aan de nieuwe omstandigheden aan om de vereiste kennis op te doen in het aanpassingsproces. Zowel in beleidsanalyses als in de literatuur over technologieoverdracht wordt de boer meestal gezien als passieve ontvanger en niet als actief deelnemer. Boeren hebben behoefte aan nieuwe vaardigheden en nieuwe kennis (pp. 365, 370). De kennisbehoefte van boeren is groter dan ooit tevoren (p. 371). Behalve grond, arbeid en kapitaal is kennis eveneens een productiefactor (p. 373). Twee zaken zijn van belang: de enorme toename van beschikbare informatie en de verbetering van de beschikbaarheid (informatietechnologie) (Winter, pp. 364-374).

Informatievoorziening is het proces van verstrekking van kennis door aanbieders aan vragers, zowel groepen als individuen. Hierbij kan kennis reeds langer bestaan, bijvoorbeeld opgeslagen in de vorm van leerstof en publicaties of in de ervaring van personen. Ook kan kennis ten behoeve van een vrager nieuw ontwikkeld worden, bijvoorbeeld door onderzoek. Werkervaring levert verder steeds nieuwe kennis op, vaak door geleidelijke toevoeging van actuele veranderingen. Veel kennis komt eveneens 'van bovenaf'. De agrarische sector is niet alleen veranderd, maar is nog steeds in beweging. De kennisvraag beweegt mee. Dit is complicerend voor het kennisaanbod, dat zich slechts met enige vertraging op de markt kan richten. Onderwijs (dagopleidingen, cursussen) is een belangrijke kennisbron. Andere bronnen van kennisaanbieding bestaan uit woordelijke en visuele informatie door de media, informatie van demonstraties, informatie vanuit de eigen sector, product- en dienstverlenende informatie door of vanwege het bedrijfsleven (Spierings en Guldemond, 1995, pp. 23-28).

Het snelle tempo van technologische, economische en maatschappelijke veranderingen maakt, dat niemand meer zijn hele werkzame leven toe kan met de kennis uit de initiële opleiding. Allerlei innovaties stellen eisen aan de kennis en vaardigheden van werkenden. Voor individuen verandert er veel aan de wijze waarop zij werken en leren, en aan de inhoud van hun vakmanschap. Aan de werkenden worden nieuwe eisen gesteld, maar ook de werkenden stellen zelf eisen (Gimbrère en Nieuwenhuis, 1998, p. 5). Dit betekent dat de agrarische ondernemer zich als ondernemer zal moeten opstellen, dat wil zeggen:

- marktgericht;
- meer oog voor natuur en milieuaspecten en voor kwaliteit van de producten;
- in staat zijn strategische keuzes te maken voor het voortbestaan van het bedrijf meer in communicatie met diverse partijen en marketingactiviteiten (Willems, Meijs en Verhaar, 1998, p. 49).

Communicatie tussen belanghebbenden waarbij het leren voorop staat, leidt tot meer vertrouwen tussen boeren, beleidsinstanties en maatschappelijke organisaties (Van der Ham, Daatselaar et al., 1998). In de verwerving van kennis en vaardigheden door de zittende ondernemer is een verschuiving waar te nemen. Ontwikkelingen in ondernemerschap leiden niet automatisch tot meer behoefte aan scholing. Het gaat in veel gevallen om het aanwenden van het vermogen om leren te leren toe te passen binnen de eigen specifieke situatie. Dat vraagt om een op het bedrijf toegesneden traject van informatie, voorlichting, begeleiding, advisering en cursussen op maat (Willems, pp. 50-53).

De agrarische ondernemer wordt voortdurend geconfronteerd met ontwikkelingen van buitenaf die direct raken aan de bedrijfsvoering. Hij definieert de marges waarbinnen

het bedrijf kan worden uitgeoefend. Binnen die marges dient vervolgens een strategie te worden bepaald hoe om te gaan met 'endogene ontwikkelingen, zoals natuurbeheer, ontwikkelen van streekeigen producten, het aanbieden van recreatie of zorg op het boerenbedrijf. Hiermee worden (opnieuw) allerlei eisen aan het vakmanschap van het ondernemerschap gesteld. Strategische bedrijfsvoering is voor veel ondernemers belangrijk in de toekomst. De ondernemers krijgen met diverse vormen van communicatie te maken en zullen zich via diverse kanalen daartoe de benodigde kennis moeten weten te verwerven. De belangrijkste eis die aan het Human Capital van de boer wordt gesteld is gericht op de houding: zich de houding eigen maken allereerst ondernemer te zijn (Gimbrère et al., 1998: pp. 124-126).

Er worden andere eisen gesteld dan alleen Vakmanschap. Van cruciaal belang is het bezitten (ontwikkelen) van een combinatie van kennis, vaardigheden en houding om de toekomst als ondernemer te kunnen overleven. Centraal voor het agrarisch beroepsonderwijs staat het (helpen) ontwikkelen van een houding, mentaliteit en bewustheid, ofwel Ondernemerschap. Kennis van nieuwe zaken kan het beste worden verworven via sociale interactie. Ondernemerschap staat of valt bij vernieuwing. Het agrarisch onderwijs kan daarbij een faciliterende rol spelen (Gimbrère et al., 1998 pp. 126-128).

In het verleden lag de nadruk in het ondernemerschap vooral op het Vakmanschap, de organisatie, uitvoering en beheer van de productie. Het boerenbedrijf mag echter niet worden beschouwd als een passieve speelbal van de ontwikkelingen in markt en technologie, maar juist als resultaat van de wisselwerking tussen het strategisch handelen op de boerderij en de externe ontwikkelingen, die bepalend zijn voor de toekomst. Het beleid kent slechts één vorm van ondernemerschap. De praktijk leert echter anders. Bedrijfsstijlen zijn te ordenen met behulp van twee dimensies: de wijze van bedrijfsvoering en de verhouding tussen bedrijf en markt. Ook andere dan de gepropageerde 'moderne' (voor groei en schaalvergroting opterende) bedrijfsstijl kunnen leiden tot positieve of zelfs betere bedrijfsuitkomsten (Willems, pp. 24-25).

Naast beheersmatige strategieën maken ondernemers inhoudelijke keuzes in hun streven naar extra inkomsten, zoals natuurbeheer, recreatie en toerisme, huisverkoop en dergelijke (Broekhuizen en Van der Ploeg, p. 91). Daarnaast zijn er ondernemers die kiezen voor een verdere ontwikkeling in de productiesfeer, zoals schaalvergroting, intensivering en (internationale) marktoriëntatie.

Het ondernemerschap is niet veranderd. De ondernemer dient echter ten aanzien van veel onderwerpen een strategische beslissing te nemen. Het betreft een selectie uit nieuwe en veranderende werkzaamheden, zoals markconform produceren, kwaliteitszorg en integrale ketenbewaking, kennisinfrastructuur en automatisering (voldoende kennis verwerven en informatie inwinnen), communicatie (agrotourisme, natuurbeheer, huisverkoop enzovoort), voedselkwaliteit en veiligheid, maatschappelijke participatie, organisatie van de arbeid (nieuwe eisen; zie Hillebrand et al., 1996) en innovatie (Willems, 1998, pp. 27-30). Van oudsher is de agrarisch ondernemer te karakteriseren als ondernemer-vakman. Dit vakmanschap dient zich te ontwikkelen in de richting van ondernemer-manager (volgens het MKB). Daaraan worden verschillende eisen gesteld (Willems, pp. 31-33). Gewezen wordt op het voortdurende belang van het traditionele vakmanschap. Tegelijkertijd winnen ondernemersactiviteiten (manager) aan belang (vooral in de tuinbouw), maar zijn voor een

grote groep ondernemers nog niet van doorslaggevende betekenis. De situatie is echter aan het veranderen of zal spoedig veranderen. In de veehouderij zijn veranderingen in ondernemerstaken te verwachten wat betreft dienstverlening naar de maatschappij:

- wijziging in de productie;
- aanbieden van goederen en/of diensten die van oorsprong vreemd zijn voor het huidige bedrijf;
- training ten aanzien van de organisatie van de arbeid (Willems, pp. 35-41).

Voor zittende ondernemers, die in hun initiële opleiding niet zijn voorbereid op de gewenste en noodzakelijke ondernemerskwalificaties bij verbrede landbouw, vormen cursusonderwijs en bijscholing de aangewezen weg met een toespitsing op de concrete behoeften van de ondernemer. De bedrijven dienen hierbij te worden begeleid, terwijl cursussen op maat, informatie, voorlichting en begeleiding in het ontwikkelingstraject moeten worden ingepast (Willems, p. 46). In de verwerving van kennis en vaardigheden door de zittende ondernemer is een verschuiving waar te nemen. Kennisuitwisseling tussen ondernemers neemt af. De agrarisch ondernemer verwerft op meer individuele wijze zijn kennis en vaardigheden. Er zijn nieuwe structuren voor de kwalificatieontwikkeling van de ondernemer nodig. Ontwikkelingen in ondernemerschap leiden echter niet automatisch tot een grotere behoefte aan scholing. Het gaat in veel gevallen om het aanwenden van het vermogen om leren toe te kunnen passen binnen de eigen specifieke situatie. Het ministerie van LNV zou haar beleidsinstrumenten en sturing moeten enten op het bewustwordingsproces van praktiserende agrarische ondernemers (Willems, pp. 50-54).

#### **4.6 Naar een geïntegreerd beeld van beroepsrelevante externe contacten**

Voorgaand hoofdstuk (Human Capital) keek naar boeren vanuit het perspectief 'capaciteit om interactief met het bedrijf bezig te zijn'. Daarbij werd enerzijds gekeken naar de aard van de interactie (Kennismodel) en anderzijds naar het kader (Horizon) waarbinnen dit gebeurt. Figuur 4.1 presenteert analoge invalshoeken om naar de boeren te kijken vanuit het perspectief 'capaciteit om interactief bezig te zijn met beroepsrelevante netwerken' (exploiteren Social Capital). In de boveningang van figuur 4.1 wordt een driedeling gemaakt naar de aard van de externe contacten:

- laag niveau (relatief geïsoleerd);
- overige, vooral informele contacten;
- overige, ook relatief veel professionele contacten.



Sociale horizon	Aard van beroepsrelevante externe contacten		
	Relatief weinig beroepsrelevante contacten	Relatief veel beroepsrelevante contacten	
		Vooraf in ongeorganiseerd verband: sterk geïntegreerd in informele netwerken (sociale vakman)	Ook in georganiseerd verband (sociale professional)
Vooraf gangbare landbouw	PM: Uit praktijkverkenning kunnen eventueel twee dimensionale 'typen' naar voren komen		
Ook verbrede landbouw			
Ook algemeen maatschappelijk			

*Figuur 4.1 Raamwerk voor het verkennen van de externe oriëntatie van boeren*

De vooringang van figuur 4.1 maakt een driedeling vanuit het gezichtspunt 'sociale horizon':

- vooral gangbare landbouw;
- ook verbrede landbouw;
- ook algemeen maatschappelijk.

Dit laatste is opgenomen vanwege het belang van 'maatschappelijk ondernemerschap'. Figuur 4.1 kan een attenderende functie vervullen in een geplande empirische verkenning onder boeren (zie hoofdstuk 5). Omdat deze verkenning volgens plan wordt uitgevoerd in een of twee overzichtelijke gebied(en) bestaat de mogelijkheid om figuur 4.1 op twee analyseniveaus:

- individuele boeren (die worden geplaatst);
- sociale netwerken (interactie tussen boeren onderling en tussen boeren en andere geïnteresseerden in het landelijk gebied).

## 5. Evaluatie: kennis en leemten

### 5.1 Het onderscheidend vermogen van vier begrippen (beroeps capaciteiten)

Het onderscheidend vermogen van de begrippen Vakmanschap, Professionaliteit, Management en Ondernemerschap moet worden gecreëerd. Elk van deze begrippen wordt namelijk vaak gehanteerd als een gulzig containerbegrip. Alles wat een boer in zijn beroep sterk kan maken, wordt dan toegerekend aan bijvoorbeeld Vakmanschap of Ondernemerschap. Toch kent elk van de begrippen een afzonderlijk vertrekpunt. In deze verkenning zijn deze vertrekpunten als basis genomen voor aangescherpte omschrijvingen. Het ruimere containerbegrip heet nu Human Capital, het geheel van persoonsgebonden beroeps capaciteiten. Maar ook de aangescherpte begrippen (Vakmanschap enzovoort) zijn nog steeds containers. Het lijkt op het Droste-effect waarin elke container een kleiner containertje bevat. Binnen Vakmanschap bijvoorbeeld zijn twee doosjes aan te treffen:

- de capaciteit om te leren door te doen;
- het vermogen tot informeel leren van collega's (leren tussen de bedrijven door).

Dit laatste laat ook zien verbindingen zien vanuit Human Capital (individuele capaciteiten) naar Social Capital (capaciteiten in sociale netwerken). Social Capital kan dan ook tot op zekere hoogte vanuit de persoon (Human Capital) worden bewerkstelligd en gecultiveerd. Voor een uitwerking, zie overzicht 4 beroeps capaciteiten.

Vakmanschap en Professionaliteit zijn onderscheidend, omdat zij berusten op verschillende kennismodellen, respectievelijk een informeel en een formeel kennismodel. Alleen bij het formele kennismodel bestaat er een afzonderlijk subsysteem voor informatieverwerving en verwerking (bijvoorbeeld boekhouding). Het informele kennismodel daarentegen is sterk verweven met uitvoerende werkzaamheden of sociale contacten. Het zal duidelijk zijn dat de werkelijkheid altijd een mixture van beide modellen is, maar het onderscheid lijkt nuttig omdat er zo kan worden aangegeven waar in de praktijk het zwaartepunt ligt. Voor veel boeren en tuinders ligt het zwaartepunt zo dicht mogelijk bij het informele kennismodel: daarom zijn zij boer of tuinder geworden. Op de grotere bedrijven vooral op tuinbouwbedrijven met veel personeel verschuift het zwaartepunt noodgedwongen naar een grotere Professionaliteit. Ook de overheid dwingt boeren soms tot een meer professionele aanpak, bijvoorbeeld door hen te verplichten een mineralenbalans bij te houden. Boeren en tuinders met de hoogste schoolopleiding zullen spontaan tenderen tot een meer professionele aanpak. Echter, ook bij hen is het boerenberoep vooral aantrekkelijk vanwege de eenheid van denken en doen.

Het onderscheid tussen Management en Ondernemerschap ligt op het niveau van operationeel en tactisch handelen versus strategisch handelen.

Vakmanschap, het vermogen om op een informele manier kennis te verwerven en toe te passen;  
a-1) Variant gebaseerd op verwevenheid van leren en handelen; (leren door te doen);  
a-2) Variant gebaseerd op verwevenheid van leren en sociale contacten, met name met collega's; (leren tussen de bedrijven door)

Professionaliteit, het vermogen om op een formele manier kennis te verwerven en toe te passen;  
b-1) Variant gebaseerd op aanleggen en hanteren van informatiesystemen (weten door te meten);  
b-2) Variant gebaseerd op georganiseerde leercontacten;  
- georganiseerde leercontacten met collega's (studieclub model);  
- georganiseerde leercontacten binnen agribusiness ('leunen op experts' model);  
- georganiseerde leercontacten met ongebonden wetenschap (verwetenschappelijking landbouw);

c) Management, het vermogen Vakmanschap en/of Professionaliteit toe te passen op bedrijf als geheel waarbij het bestaande bedrijfskader vast ligt (leren voor operationeel en tactisch handelen);  
c-1) Nadruk op Vakmanschap, met name kunde om complexiteit te reduceren;  
c-2) Nadruk op Professionaliteit, met name kunde om complexiteit te verwerken;

d) Ondernemerschap, het vermogen Vakmanschap en/of Professionaliteit toe te passen op vraagstukken van bedrijf als geheel in beweging (leren voor strategisch handelen)  
d-1) Nadruk op Vakmanschap, met name 'sense of direction' en stuwkracht van werken aan het bedrijf als een project;  
d-2) Nadruk op Professionaliteit, met name 'rational choice' en het voortdurend toetsen van de doelmatigheid van bestaande bedrijfskaders.

*Figuur 5.1 De vier beroeps capaciteiten op een rij gezet*

Bij Management gaat het om het vermogen van de boer of tuinder om vraagstukken van bedrijfscomplexiteit te hanteren. Het overzicht onderscheidt hierbinnen twee wegen. Het getuigt van Vakmanschap binnen Management om op basis van vuistregels complexiteit te reduceren. Deze reductie van complexiteit kan een bedrijfsstructurele aanpassing impliceren (bijvoorbeeld in piekperioden een mechanisatiebedrijf inschakelen, maar het kan ook gaan om simpele beslisregels (bijvoorbeeld in geval van concurrentie om aandacht, gaat de hoofdtak voor). Vanuit Professionaliteit kan binnen Management een andere weg worden gevolgd, die van het verwerken van complexiteit. Je komt dan terecht in de sfeer van op optimalisering afgestemde planningsystemen.

Ook bij Ondernemerschap onderscheidt het schema eveneens de weg van de vakman ondernemer van die van de professionele ondernemer. In het eerste geval is de hoofdzaak dat er een boer of tuinder is die zijn bedrijf opvat als een project dat nooit af is. Uit het vele onderzoek naar bedrijfsstijlen krijg je de indruk dat het realiteitsgehalte van dit idee hoog is. Uit dat onderzoek komt ook de indruk naar voren dat de precieze aard van dit project sterk afhankelijk is van lokale condities en persoonlijke voorkeuren van boer.

Het idee van Professioneel Ondernemerschap lijkt een veel lager realiteitsgehalte te bezitten. Bedenk echter wel dat boeren en tuinders zich soms gedwongen voelen om van rol te wisselen. Iemand die naar de bank gaat voor een lening, zal vaak verplicht zijn om een bedrijfsplan op te stellen. De financieringsdeskundige kan het echter ook tot zijn taak

rekenen om er achter te komen of dit alleen maar een plan is of ook een project waar de ondernemer voor 100% achter staat.

## 5.2 Beroeps capaciteiten en verbreding

Verbreding van bedrijfsactiviteiten kan verschillende vormen aannemen. De bestaande indelingen naar bedrijfstype versluieren dat er veel 'gespecialiseerde bedrijven' met een tweede agrarische productietak zijn. Op het eerste gezicht lijkt een tweede tak vooral implicaties te hebben op het vlak van Management. Immers een tweede tak zou per definitie de complexiteit van het bedrijf vergroten. De organisatorische moeilijkheden lijken in werkelijkheid vaak erg mee te vallen. Dit geldt in het bijzonder wanneer er in de betreffende streek een traditie bestaat om twee takken te combineren, bijvoorbeeld de combinatie melkveehouderij en varkens in de Achterhoek. Hoe je dit soort complexiteit het beste kunt hanteren, zal eerder een kwestie zijn van ervaring (uitkristalliseren van een bedrijfsvorm) dan van professionele planning. Ook een taakverdeling binnen het gezinsbedrijf kan hierbij helpen. Een betrekkelijk kleine tweede tak zal in de organisatie vaak als een restpost worden beschouwd. De capaciteit die overblijft wordt hieraan besteed.

Vakmanschap kan een knelpunt worden wanneer een ondergeschikte neventak groeit tot een volwaardig bedrijfs onderdeel. Dit zal vooral gelden voor het combineren van twee takken, die beide een groot beroep doen op Vakmanschap in de zin van 'interactieve omgang met levend materiaal'. Ook nu kan het combineren van melkveehouderij en varkens in de Achterhoek als illustratie dienen. Fokvarkens doen meer een beroep op Vakmanschap dan vleesvarkens. Dit zou op zich heel goed kunnen klikken met de mentaliteit van een 'koeienboer' die sterk is ingesteld op Vakmanschap. Toch zal het veelal gemakkelijker zijn om vleesvarkens 'er bij' te doen dan fokvarkens, omdat deze laatste veel aandacht vragen.

Ten aanzien van de kritische capaciteit Vakmanschap lijkt het zinnig onderscheid te maken tussen een basisniveau dat de meeste boeren en tuinders in huis hebben, en een uitzonderlijk niveau dat noodzakelijk is om van de moeilijkste takken (die vaak het best renderen) een succes te maken. Dit speelt bijvoorbeeld bij akkerbouwers die overwegen om een moeilijke tuinbouwteelt te beginnen. In alle gevallen zal er geruime tijd over heen gaan om voldoende op de nieuwe tak in te spelen, deze in de vingers te krijgen. Deze riskante overgangperiode wordt soms overbrugd door tijdelijk contractteelt te doen voor gevestigde tuinders.

In relatief gemakkelijk takken kan dit te danken zijn aan de sterke sturing of begeleiding die optreedt vanuit de agribusiness. Tot nu toe was dit vooral begeleiding geleverd van de kant van leveranciers, bijvoorbeeld voerleveranciers in intensieve vleesveehouderij (varkens, slachtkuikens) en leveranciers van kleine planten in de tuinbouw. Voor de toekomst mag een accentverschuiving naar aansturing vanuit de afzetkant worden verwacht. In moeilijke takken (vooral tuinbouw) zal het echter onmogelijk zijn om op productietechniek extern volledig te sturen. Van de boer of tuinder wordt veel Vakmanschap verwacht om aan de hoge eisen van de afzetkant te kunnen voldoen. De vraag is of men binnen een bedrijf twee van dergelijke veeleisende takken kan combineren. Op wat grotere bedrijven kan de oplossing zijn dat het ene bedrijfshoofd kiest voor tak X, terwijl de andere zich

toelegt op tak Y. Het wel of niet opnemen van een tweede tak kan ook sterk worden beïnvloed door factoren op het niveau van Vakman Ondernemer (bedrijfsstijl). Deze invloed kan lopen via de lijn van zakelijke inpasbaarheid. Bedrijven met een intensief bouwplan kunnen er bijvoorbeeld moeilijk een andere intensieve teelt bij hebben vanwege concurrentie om arbeid. De invloed kan echter ook lopen via inpasbaarheid bij de boer persoonlijk. Dit kan zelfs gelden voor professionele ondernemers. Bepaalde vormen van verbreding kunnen vallen buiten hun 'mentale zoekgebied'. Zo zijn er heel wat akkerbouwers die er niet over zullen piekeren om ooit aan intensieve veehouderij te beginnen. Tegenover andere alternatieven stellen zij zich misschien heel onderzoekend op maar intensieve veehouderij is niet hun idee van boeren.

### **5.3 Beroepscapaciteiten en agrarisch natuurbeheer**

Bij agrarisch natuurbeheer kan het in feite gaan om uiteenlopende activiteiten die verschillende implicaties hebben wat betreft beroepscapaciteiten. In beheersovereenkomsten gaat het er overwegend om dat de boer zich zware beperkingen oplegt in zijn bedrijfsvoering ten bate van de natuur. Sedert enige jaren worden er geen overeenkomsten voor licht beheer meer door de overheid aan boeren aangeboden. Contracten met natuurcoöperaties bevatten meestal geen of slechts licht beperkende bepalingen, maar zij zetten boeren wel aan tot nemen van positieve activiteiten voor natuur (bijvoorbeeld nestbescherming). De beloning is gekoppeld aan het natuurresultaat.

Ten slotte is er ook nog het agrarisch natuurbeheer dat wordt gedaan zonder dat er een direct economisch aspect is aan verbonden. Dit wordt ondernomen omdat de natuur de boer ter harte gaat, omdat de sociale omgeving dat verwacht (bijvoorbeeld niet 'nee' willen zeggen wanneer je wordt gevraagd door vrijwilligers van een stichting voor vrijwillig landschapsbeheer) of mede uit economisch strategische overwegingen (reputatiebehartiging van je bedrijfstak). De grens tussen beide laatste vormen van agrarisch natuurbeheer is vaak betrekkelijk. De tweede vorm (betaalde agrarische natuurproductie) speelt zich tot nu toe vooraf aan perceelranden of bestaat uit gemakkelijk inpasbare activiteiten op de percelen zelf.

Beheersovereenkomsten zijn in beginsel economisch neutraal voor de boer. De hoogte van de vergoeding is in overeenstemming met de gederfde opbrengst van het land (bijna altijd grasland). Dit betekent dat de boer voor de beheersvergoeding voer zou kunnen aankopen dat hij anders met meer moeite van zijn eigen land zou moeten halen. De werkelijkheid lijkt echter anders te zijn. Het met beperkingen exploiteren van grasland vraagt van boeren een vindingrijkheid die minstens even groot is als het benutten van grasland zonder aan bijzondere regels te zijn gebonden. Er zijn aanwijzingen dat het Vakmanschap op 'blijvende bedrijven' met beheersovereenkomsten gemiddeld beslist niet minder is dan op de andere bedrijven. (Dit zal anders liggen op het relatief grote aantal aflopende bedrijven met een beheersovereenkomst) Het financieel resultaat op deze blijvende bedrijven is eerder hoger dan lager dan op andere bedrijven. Wellicht speelt ook een rol dat een aantal Professionele Ondernemers een deel van het land onder zwaar beheer laat brengen en op de rest van het bedrijf extra intensief gaat boeren, Minas wordt over het totale

areaal berekend. Anderzijds zijn er sommige boeren die alle land onder zwaar beheer hebben die in een bijzondere moeilijke situatie verkeren. Denk wat dit betreft aan een melkveehouder in een laagveengebied met hoog water waar de gebruikspcelen slechts per boot zijn te bereiken. De boer zal hier een eigen vorm van boeren moeten zien te vinden. De kans is bijvoorbeeld groot dat er geen loonwerker beschikbaar is om de belangrijkste veldwerkzaamheden aan uit te besteden. Bij de huidige hoogte van beheersvergoedingen is het belangrijkste knelpunt waarschijnlijk niet van economische maar van sociaal-psychologische aard. Om als melkveehouder door te gaan, en ook nog een opvolger te motiveren, zal het nodig zijn om als boer een aangepast Leitbild voor ogen te hebben. Dit raakt het onderwerp maatschappelijk ondernemerschap. Het komt je gevoel van eigenwaarde als boer ten goede wanneer je er van doordrongen bent dat de maatschappelijke waarde van het stukje natuur en landschap rond je bedrijf minstens even groot is als de maatschappelijke betekenis van voedselvoorziening.

Het alternatief voor melkveehouderij (een vak dat je hele persoon vraagt) is een omschakeling naar extensieve veehouderij wat voor een boer met een Nederlandse oppervlakte grond zal betekenen dat hij nevenberoepsboer wordt. In de toekomst wordt misschien ook omschakeling naar botanisch natuurbeheer voor boeren een alternatief. Dit betekent dan dat hij vrijkomende tijd en aandacht kan inzetten om Vakmanschap te ontwikkelen in positief agrarisch natuurbeheer op een niveau wat vergelijkbaar is wat hoog opgeleide professionals (niet-boeren) in reservaten presteren. Net als in het aangehaalde voorbeeld van 'moeilijke tuinbouwteelten' zal gelden dat dit een periode van 'inspelen' zal vergen.

Het huidige positief agrarisch natuurbeheer, dat vaart onder de vlag van natuurcoöperaties, is kinderspel vergeleken met botanisch beheer zoals dat voor de toekomst denkbaar is. Het beperkt zich hoofdzakelijk tot slootkantenbeheer en nestbescherming. De betreffende boeren proberen in grote lijnen zo veel mogelijk te boeren op een manier zoals zij dat anders ook zouden hebben gedaan. In Waterland (en mogelijk ook elders) sporen boeren zelf in veel gevallen nesten op, maar niet meer dan mogelijk is in de tijd die 'over' is vanuit de melkveehouderij. Bij stijgende bedrijfsoppervlaktes en een gelijkblijvende of dalende arbeidsbezetting, betekent het dat in toenemende mate een beroep moet worden gedaan (niet door de boer persoonlijk) op vrijwilligers van buiten de landbouw. Boeren in Waterland hechten er aan om deze vorm van agrarisch natuurbeheer te blijven zien als een hobby. Ook maatschappelijk ondernemerschap speelt een rol.

Het is een welkome bron van neveninkomsten en voor de beroepsgroep in de streek verstevigt het de onderhandelingspositie in de samenleving. In Waterland was aanvankelijk het onbetaald-vrijwillig agrarisch natuurbeheer (begin jaren tachtig) wisselgeld om enige peilverlaging voor melkveehouderij in een deel van het gebied te krijgen. Momenteel heeft de Natuurvereniging een 'aanbod naar de samenleving' gedaan om in ruil voor voortgezette subsidiering en versoepeling van regelgeving (Minas toegepast op gebiedsniveau) te zorgen voor een sterke uitbreiding van het positief agrarisch natuurbeheer binnen en buiten het beheersgebied. Opvallend in Waterland is dat veel boeren zeggen dat zij meer 'oog' hebben gekregen voor de natuur rond hun bedrijven.

De verplichte cursussen natuurbeheer kunnen hierbij hebben geholpen, maar zelf zoeken zij de oorzaak hierin dat zij er nu door de contracten meer betrokken zijn bij de

natuur. Het toenemend vakmanschap op het domein van natuurbeheer heeft zich in Waterland ontwikkeld van het veld naar de perceelsrand, en nu van de wal in de sloot geraakt (projecten voor schoonwater sloten, of zelfs ecologisch waterbeheer).

#### **5.4 Beroepscapaciteiten en agrotourisme**

Agrotourisme vraagt een heel ander Vakmanschap dan de landbouw doet. Een overeenkomst op het algemeen niveau is dat het in beide gevallen om een sterk interactieve aangelegenheid gaat. In de landbouw zorgt het levende materiaal (vee, gewas) voortdurend voor verrassingen waar je dan als boer op moet zien in te spelen. In agrotourisme zorgen eigenzinnige klanten voor vergelijkbare effecten. Verder heb je niet alleen in de landbouw soms redenen om 'weerziek' te worden maar dat geldt niet minder voor ondernemers in de toeristische branche.

Vakmanschap is per definitie domeingebonden. Het gaat om capaciteiten van aanvoelen (of het oog van de meester) en op ervaring gestoelde reactiepatronen, die je al doende op het betreffende domein moet inslijpen. Veel boeren die zich altijd hebben opgesteld als individualisten op het eigen bedrijf zullen wat dit betreft weinig gelegenheid hebben gehad om het type Vakmanschap op te doen dat nodig is voor agrotourisme. Vrouwen beschikken in het algemeen over een grotere vakkundigheid voor sociale zorgfuncties, aangeboren of verworven via 'learning from model' dan wel uit inslijpen binnen gezinstaken. Dit zal ook gelden voor boerinnen. Dit zou verklaren waarom het vaak de boerin is die een eventuele tak agrotourisme voor haar rekening neemt. Ook de wens het sociale isolement van het leven op de boerderij te doorbreken kan een rol spelen. Vooral wanneer het agrotourisme veel investeringen vraagt, is er wel een voorwaarde gelegen in het geaccepteerd worden van de boerin door haar echtgenoot als reëel medeondernemer (dus niet alleen als medefirmant om fiscale redenen).

De mate waarin sociaal Vakmanschap vereist is, kan sterk variëren. Ook hier zal gelden dat de moeilijkste niches ook het hoogste rendement kunnen opleveren. Het zal heel wat sociaal Vakmanschap vragen om relatief hoge prijzen te rekenen en toch de bezettingsgraad te handhaven of zelfs te verhogen. Op dit moment concurreren kampeerboeren in het algemeen met bijzondere kwaliteit (rust, landelijkheid) en relatief lage prijzen. Agrotourisme is wettelijk verplicht kleinschalig. Een verdere economische ontwikkeling van deze tak op bestaande bedrijven zal derhalve in de diepte moeten gaan. Om dat te doen zal de uitbater zich moeten verplaatsen in de behoeften van niet-boeren. Dit betekent onder meer dat iemand die zelf een zeer druk bestaan leidt zich moet zien te verplaatsen in de behoeften van mensen die moeite hebben om vakantiedagen op te maken.

Professionaliteit kan in agrotourisme maar ook in natuurbeheer gemakkelijker een bottleneck worden dan in de landbouw. Binnen de landbouwwereld bestaat een goed georganiseerde informatiestroom binnen productieketens en tussen onderzoek en praktijk. Bovendien wordt een bemiddelende rol gespeeld door boeren met de meest professionele mentaliteit. De beide landelijke organisaties voor kamperen bij de boer (Vekabo, SVR) hebben wat betreft een veel meer beperkte rol. Bovendien is het agrotourisme een geïsoleerd wereldje tegenover de grote professionele toeristische sector (Recron). Dit alles zou

veel minder gelden voor enkele streken met een concentratie van agrotourisme, bijvoorbeeld Walcheren en Zuid-Limburg. In zo'n gebied ontstaat een cultuur bij boeren hoe dienstverlenend met vreemdelingen om te gaan. Taakspecialisatie binnen het gezin zorgt er vaak voor dat verbreding nauwelijks een extra beroep doet op Management capaciteiten van de boer. Er is echter een groot verschil tussen de meeste bedrijven waar agrotourisme 'er bij' wordt gedaan (meestal door de boerin) en andere bedrijven vooral op de Waddeneilanden, waarop het landbouwbedrijf bijzaak is geworden. Een boer op het eerste type bedrijf zorgt dat bijvoorbeeld voor dat er enkele dagen voordat er een nieuwe groep kampeers komt geen gras wordt gemaaid, terwijl iemand anders er voor waakt dat het landbouwbedrijf weinig merkt van de niet-agrarische activiteit. Er zijn misschien ook enkele voorbeelden van een creatieve integratie van landbouw en toeristische activiteit (manege, bijzonder voedsel enzovoort). Ook een drievoudige integratie 'landbouw, toerisme, natuurbeheer' behoort in beginsel tot de mogelijkheden.

Net als bij vergaand positief natuurbeheer lijkt voor een sterke ontwikkeling van agrotourisme op bestaande bedrijven een voorwaarde, dat de boer qua Ondernemerschap een mentale knop omzet. Agrotourisme zal voor hem een project moeten zijn zoals de landbouw dat is voor een uitgesproken bedrijfsstijlen boer. De gedachte is dat dit moet vooraf gaan aan het ontwikkelen van Professioneel (calculerend) Ondernemerschap.

## **5.5 Nieuwe Verbreding als beleidsvraag voor overheid en boer**

Het klassieke instrumentarium om het niveau van boeren in de landbouw te stimuleren, heeft waarschijnlijk een beperkte reikwijdte waar het gaat om Nieuwe Verbreding, met name wat agrotourisme betreft.

Natuurbeheer ligt nog enigszins in het verlengde van landbouwkundige activiteit maar agrotourisme is een heel ander vak. Het agrarisch onderwijs voorziet in basiskennis (bijvoorbeeld biologie) die voor natuurbeheer evenzeer te gebruiken is als voor gewoon agrarisch produceren. Toch lijkt dergelijke basiskennis pas te kunnen renderen in positief natuurbeheer nadat eerst bij (aanstaande) boeren een ander Leitbild voor het eigen bedrijf is ontstaan. Natuurbeheer moet eerst serieus worden genomen. Om het Leitbild te veranderen kan overheidsbeleid zich richten op het faciliteren van plattelandsvernieuwing.

Men benut dan ook beter het potentieel onder boeren dat ligt in hun Vakmanschap om de situatie in en rond hun bedrijven integraal te benaderen. In Waterland heeft dit geleid tot maatschappelijk ondernemerschap op streekniveau, waarbij het gebied wordt gezien als een 'warenhuis' dat omgevingskwaliteiten zoals natuur en een typisch landschap verzorgt en op de 'schappen' legt voor belangstellende burgers in de nabije grote steden. De overheid die zoiets faciliteert moet voor lief nemen dat er soms iets anders op de schappen wordt gelegd dan men in eerste instantie zelf had bedacht.

Een voordeel is dat het boeren stimuleert om beroeps capaciteiten te ontwikkelen op nieuwe domeinen. Dit houdt in het beste geval in dat zij zich meer dan voorheen toeleggen op het cultiveren van ruimtelijke kwaliteiten (natuur, landschap, milieu) en ook van relaties met de niet-agrarische sociale omgeving, een voorwaarde om te zorgen dat kwaliteitszorg financieel wordt beloond.



Een recente studie (Willems et al., 1998) stelt aan de orde hoe het klassieke instrumentarium tegemoet kan komen aan de eisen van dit moment. Als instrumenten worden genoemd:

- initieel onderwijs (MBO, HBO en opleidingen in leerlingwezen);
- cursusonderwijs;
- aanvullende infrastructuur (voorlichting en advies, netwerken en media).

Deze instrumenten dienen in hun visie de (toekomstige) boer te stimuleren 'zich meer op te stellen als ondernemer: meer marktgericht, meer in communicatie met diverse partijen, met meer oog voor natuur en milieuaspecten en voor de kwaliteit van de producten en in staat om strategische keuzes te maken die voor het voortbestaan van zijn bedrijf nodig zijn.' De nota zet zich af tegen de achterhaalde situatie waarin een boer gewoonlijk meer 'met zijn vak' dan met 'het ondernemerschap' bezig. Tegelijkertijd wordt echter gesteld dat opleiding en bijscholing in de landbouw een sterke praktijkcomponent dienen te hebben. Cursussen dienen aan te sluiten op vraagstukken waarmee deelnemers op het bedrijf kampen. Ook voor het initiële onderwijs geldt dat het ondernemerschap met name aan de hand van praktijksituaties geleerd kan worden. Het is opvallend dat in dit verband niet wordt genoemd dat stages bij 'voorbeeldige ondernemers' het ontstaan van een ondernemersattitude kan stimuleren. Het maakt nog al wat uit of je voor een simulatieonderneming bezig bent met strategische keuzes of dat je een agrarische ondernemer van vlees en bloed meemaakt die je deelgenoot maakt van zijn initiatieven om kansen te grijpen en van zijn voorzorgen om risico's te beperken.

Bij dit alles is de vraag wat de verhouding is tussen het meer afstandelijke leren (Professionaliteit) en het leren in directe wisselwerking met de praktijk. Dit is in het bijzonder de vraag waar het gaat om een koerswijziging van een onderneming, die een verandering van vakgebied inhoudt (bijvoorbeeld naast produceren nu ook natuurbeheer). De indruk is dat Professionaliteit (bijvoorbeeld het volgen van een cursus) meestal eerder volgend is dan vooroplopend. Met andere woorden, eerst wordt er een mentale knop omgezet en pas dan komt de behoefte om op het nieuwe vakgebied een cursus te volgen. Interactie binnen sociale netwerken is waarschijnlijk veel meer bepalend voor fundamentele koerswijzigingen, dan onpersoonlijke informatie en gedachten-exercities binnen simulaties van de werkelijkheid.

Onderwijs en bijscholing kunnen er echter ook toe leiden dat men met andere mensen in aanraking komt. Een boer met een hogere schoolopleiding zal meer kans hebben niet-boeren binnen zijn vriendenkring te hebben, wat het bijvoorbeeld gemakkelijker maakt je te realiseren hoe 'de samenleving' denkt over natuur en hoe de behoeften aan plattelandsrecreatie liggen. Een ruimere opleiding kan ook goed van pas komen nadat iemand heeft besloten tot een fundamentele koerswijziging bijvoorbeeld door er een nieuwe tak bij te nemen.

Zo'n ruimere opleiding kan de communicatie met hoogopgeleide anderen aanzienlijk vergemakkelijken. Een boer met een hoge opleiding, die aan natuurproductie doet, en die in gesprek komt met een bioloog, zal gemakkelijker wat opsteken dan zijn collega met slechts een zeer beperkte opleiding. Dit fenomeen kan zich overigens ook voor de koerswijziging al hebben voorgedaan. Een melkveehouder die zou besluiten om de beesten

voortaan niet slechts op basis van gevoel en praktijk ervaring te voeren maar dit mede op een meer professionele grondslag te baseren (voeranalyses en gesprekken met specialisten), zal voor een goed begrip profijt kunnen plukken van zijn opleiding.

## **5.6 Inzicht in betekenis van verbreding essentieel voor overheid en boer**

Voor het beleid is het belangrijk een gefundeerd idee te hebben wat is te verwachten van het verweven van functies op het platteland. Kun je voor de toekomst verwachten dat natuurbeheer en recreatieve dienstverlening voor een belangrijk deel - en op een hoog niveau - integreren met landbouw of lijkt het beter vooral in te zetten op het onderbrengen in natuurreservaten en gespecialiseerde toeristische oorden?

Het gaat daarbij om verenigbaarheid op een hoog niveau in beide opzichten: landbouwproductie en een tweede functie. Denk daarbij aan de situatie in de grondgebonden landbouw omdat in de intensieve veehouderij en tuinbouw nauwelijks natuur en recreatiefuncties op hoog niveau zijn te realiseren. Een gegeven is dan dat het (in de grondgebonden landbouw) overwegend gaat om bedrijven met een beperkte arbeidsbezetting. Dit zal zich in de toekomst nog duidelijker manifesteren. Bijvoorbeeld, het melken raakt steeds verder geautomatiseerd. Omdat de prijsvorming van de producten en daarmee het inkomen van agrarische gezinnen onder druk staan, worden boeren geconfronteerd met de noodzaak om een renderende besteding te zoeken voor de vrijkomende arbeid. Daarbij dienen zich concurrerende alternatieven aan:

- schaalvergroting in de hoofdtak;
- multifunctionaliteit in bedrijfsverband;
- het zoeken van externe bronnen van inkomen voor het gezin.

Daarom zal het ook voor de boer erg belangrijk zijn een gefundeerd idee te hebben van wat verweving van functies op wat langere termijn betekent. Zal het mogelijk zijn om twee zaken goed te doen?

## **5.7 Beroepscapaciteiten en verbreding met een hoog aspiratieniveau**

De beroepscapaciteiten van de boer en zijn gezinsgenoten, zijn in verschillende opzichten in het geding. Er is ten eerste de kwestie van Ondernemerschap. De vraag is niet alleen of boeren wensen te beginnen aan bijvoorbeeld natuurproductie, maar vooral ook of zij dit als een volwaardige tak (als een 'ontwikkelingsproject') ervaren. Belangrijk punt kan zijn of ook op streekniveau relevant Ondernemerschap tot ontwikkeling komt. Ontstaat er interactie tussen boeren, en met andere betrokkenen, gericht op het ontwikkelen van een recreatief product of een natuurproduct in de streek? Het resultaat kan zijn een gedragen toekomstvisie waarin veel integrale gebiedskennis is verwerkt.

Daarnaast is ook de beroepscapaciteit Vakmanschap in het geding. De kracht van verweving zou zitten te profiteren van de capaciteit bij boeren tot integraal waarnemen van de lokale situatie. Dit is echter meteen ook een punt van twijfel. Vakmanschap berust op

langdurig inoefenen op een specifiek domein. De vraag is of dit valt te combineren met verbreding. De twijfel is het hevigst voor de nieuwe tak (agrotourisme) die het meest verschilt van landbouw, en dan met name waar het gaat over de beroeps capaciteiten van de boer zelf (en minder voor die van zijn vrouw). Vrouwen zijn in het algemeen beter geoefend in het hanteren van sociale relaties.

Professionaliteit in natuurbeheer en sociale relaties kan op zich de reikwijdte van praktisch Vakmanschap vergroten, bijvoorbeeld basiskennis die zowel bruikbaar is in landbouw en natuurbeheer. Professionalisering tijdens de beroepsuitoefening kan echter moeilijk zijn wanneer de boer moet kiezen tussen landbouwgerichte media, organisaties en bedrijven, en corresponderende instellingen binnen zijn tweede professie. Dit knelpunt zal minder zijn wanneer bestaande instellingen een bredere visie op landbouw aannemen, bijvoorbeeld wanneer een productieketen natuurzorg als voorwaarde stelt voor speciaal producten.

Ten slotte is er de kwestie of verbreding niet een te zware wissel trekt op de Management capaciteit van de boer. Dit speelt vooral voor boeren die beide takken even serieus wensen te nemen, iets wat in volledige verweving van functies zit ingebakken.

## **5.8 Behoeftte aan nader onderzoek?**

Deze nota heeft een verkennend karakter. De uitkomsten hebben in veel opzichten een hypothetisch karakter. Hierbij speelt ook een rol dat er tot kort geleden een zeer overwegende tendens was om landbouw en andere plattelandfuncties (bedrijfsintern) zo veel mogelijk te scheiden. Multifunctionaliteit is dan ook in grote lijnen een pril opkomend verschijnsel. Bij voorlopers begint zich echter al wat af te tekenen van wat het uiteindelijke niveau in de nieuwe activiteit kan worden en wat dit betekent voor het niveau van de aanvankelijk enige tak. Voor 1999 staat een empirische verkenning op stapel bij boeren in een karakteristiek weidegebied (en mogelijk ook een akkerbouwgebied) waar experimenten inzake Nieuwe Verbreding gaande zijn. Deze empirische verkenning wil enerzijds rekening houden met specifieke lokale omstandigheden - omdat deze vaak de beste aangrijpingspunten bieden voor verbreding - maar wil anderzijds de mogelijkheden tot opschalen van de uitkomsten naar het niveau van 'grondgebonden landbouw in het verstedelijkt land' in het oog houden.

### *Analysekader voor vervolgonderzoek*

Het empirisch vervolgonderzoek stelt zich tot doel om de reikwijdte van 'verbreding vanuit grondgebonden landbouw' op bedrijfs- en gebiedsniveau te bestuderen in relatie tot beroeps capaciteiten van boeren en boerinnen. Hiervoor is het werkgebied van de natuurvereniging Den Hâneker (Ablasserwaard-Vijfheerenlanden) gekozen als een streek met herkenbare omgevingskwaliteiten die aangrijpingspunten bieden voor verbreding (= economiseren door boeren) mede gelet op de ligging ten opzichte van bevolkingsconcentraties. De uitkomsten zullen in verband worden gebracht met die uit een vrij recente studie in Waterland en die uit een lopende studie naar de reikwijdte van verbreding voor het Bureau Ruimtelijke Ordening van de vier Randstadprovincies. Dit om een indruk te krijgen

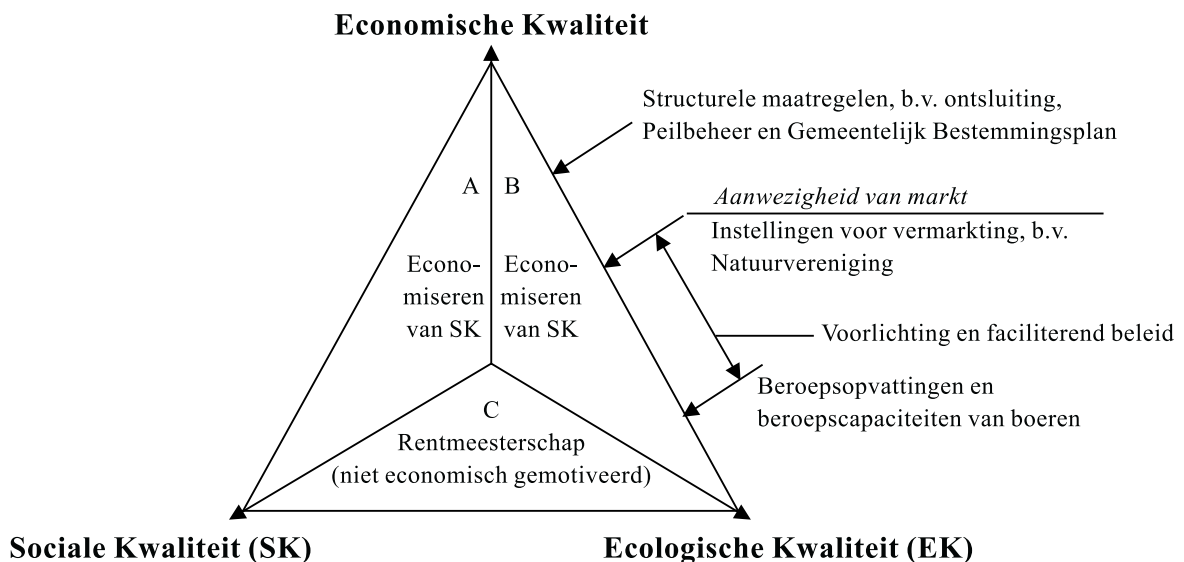
van de geldigheid op het niveau Randstad of zelfs 'grondgebonden landbouw in een verstedelijkt land'.

Centrale vragen voor het vervolgonderzoek zijn:

- welk beeld hebben boeren en boerinnen van de eigen capaciteiten wat betreft Vakmanschap, Professionaliteit, Management en Ondernemerschap;
- in welke mate zijn boeren en boerinnen geneigd in te haken op verschillende vormen van verbreding;
- mag het inhaken op dan wel het zich afzijdig houden van verbreding worden opgevat als een uitdrukking van het streven van boeren en boerinnen om persoonlijke capaciteiten als hulpbron in bedrijfsontwikkeling in te zetten;
- hoe verhoudt dit op ontplooiën van beroeps capaciteiten gerichte streven zich tot de invloed van 'druk van omstandigheden', die van bedrijf tot bedrijf kan verschillen, mede gelet op de dreigende inkomensachteruitgang door Agenda 2,000 en op de beschikbaarheid van beroepsalternatieven buiten het eigenbedrijf;
- welke instituties voor vermarkten en informatievoorziening komen volgens boeren en boerinnen het meest in aanmerking om bedrijfsverbreding te ondersteunen;
- in welke opzichten kan de overheid een stimulerende rol spelen in ontstaan of behouden van (a) een positieve houding bij boeren/ boerinnen tegenover verbreding dan wel (b) instituties die voor verbreding van belang zijn?

Er wordt overwogen om de uitkomsten van de enquête ter interpretatie in te brengen in een workshop waaraan naast boeren boerinnen ook beleidsmakers en (potentiële) medegebruikers van het betreffende landelijk gebied deelnemen.

Een structurend hulpmiddel om de uitkomsten van de enquête in een ruimer kader te plaatsen is onderstaande figuur 5.1.



*Figuur 5.1 Bedrijfskwaliteit/gebiedskwaliteit in drievoud + condities voor het economiseren van ecologische en sociale kwaliteit*

PM: condities alleen vermeld voor segment B, niet voor beide andere segmenten.

### Toelichting bij figuur 5.1

Betreffende gebiedskwaliteiten:

- in segment A maken boeren werk van het verhogen van de sociale kwaliteit en worden hiervoor financieel beloond (bijvoorbeeld agrotourisme). Wat zijn de perspectieven van dergelijke koppelingen?
- in Segment B, ecologische kwaliteit (bijvoorbeeld natuurbeheer);
- in segment C doen zij dit zonder direct economisch motief.

Betreffende condities (alleen vermeld voor segment B):

- het begrip 'instellingen voor vermarkten' (van sociale of ecologische kwaliteit) wordt ruim opgevat. Het omvat ook overheidsprogramma's (beheerslandbouw) en bijvoorbeeld het uitbesteden van beheerstaken aan boeren door waterschappen.



## Literatuur

Alleblas, J.T.W., *De betekenis van informatie bij het personeelsbeheer in de glastuinbouw*. DOBI-rapport 6. Onderzoeksverslag 128. LEI-DLO, Den Haag, 1998.

Alleblas, J.T.W., A. Boers, C.J.A.M. de Bont en J.H. Jager, *Achtergronden van inkomensverschillen in drie agrarische sectoren*. Een literatuuronderzoek. Mededeling 622. LEI-DLO, Den Haag, 1998.

Becker, G.S., *Human Capital*. Colombia University Press, New-York, 1964.

Boer, P.B. de, *Beheersovereenkomst en bedrijfsresultaat; Opzet, management, rentabiliteit en financiële positie van weidebedrijven met voorjaarsbeheer*. Onderzoekverslag 135. LEI-DLO, Den Haag, 1995.

Bolhuis, E.E. en J.D. van der Ploeg, *Boerenarbeid en stijlen van landbouwbeoefening; een socio-economisch onderzoek naar de effecten van incorporatie en institutionalisering op agrarische ontwikkelingspatronen in Italië en Peru*. Leiden Development Studies 8, Proefschrift. Rijksuniversiteit Leiden, 1985.

Bont, C. de en W. van Everdingen, 'Agenda 2000: inkomens rundveehouderijen fabrieksaardappeltelers onder vuur'. In: *Agri-monitor* 4 (1998) 3, pp. 1-2.

Broekhuizen, R. van en J.D. van der Ploeg, *Over de kwaliteit van plattelandontwikkeling*. Landbouwniversiteit, Wageningen, 1997.

Broekhuizen, R. van, L. Klep, H. Oostindie en J.D. van der Ploeg, *Atlas van het vernieuwend platteland*. Misset, Doetinchem, 1997.

Bruin, R. de, *Bont of Blauw; bedrijfstijlen en koersbepaling landelijke gebieden*. Provincie Fryslân en Vakgroep Rurale Sociologie, Landbouwniversiteit, Wageningen, 1993.

Burg, M. van der en M. Endevelde, *Women on agricultural farms: gender research, EC policies and new perspectives*. Ceres, Wageningen, 1994.

Clausman, J., 'Convenant Alblasserwaard Vijfheerenlanden'. In: *Zuidhollands Landschap*, 26 (1997) 2, pp.19-21.

Coleman, J., 'Social Capital and the Creation of Human Capital'. In: *American Journal of Sociology* 94 (1988) pp. 95-120.

Cowell, F.A., 'Human Capital'. In: Kuper, A. en J. Kuper, *The Social Science Encyclopedia*. Routledge, London, 1996.

Constandse A.K., *Boer en Toekomstbeeld; Enkele beschouwingen naar aanleiding van een terreinverkenning in de Noordoostpolder*. Landbouwhogeschool, Afdeling Sociologie en Sociografie Bulletin 24, Wageningen, 1964.

Diederer, P.J.M., *Innovatie en ondernemerschap; Perspectief voor beleid*. Onderzoekverslag 152. LEI, Den Haag, 1996.

Douw, L., C.J.M. Spierings, M.M.M. Overbeek, A.G. van der Zwaan, P. Besseling, N.M.A. Baenen, L.H.M. Bosch en H.C. Visee, *Agrarische arbeid 2010; Themaverkenning naar arbeidsvoorziening, arbeidsomstandigheden, arbeidskosten en sociale zekerheid in de land- en tuinbouw*. Mededeling 615. LEI-DLO, IKC-L en EIM, Den Haag, 1998.

Eck, W., B. van der Ploeg, K.R. de Poel en B.W. Zaalmink, *Koeien en Koersen; ruimtelijke kwaliteit van melkveehouderijsystemen in 2025*. Rapport 431.1. SC-DLO, Wageningen, 1996.

Ettema, M., A. Nooy, G. van Dijk, J.D. van der Ploeg en R. van Broekhuizen, *De Vernieuwing*, Landbouwuniversiteit, Wageningen, 1994.

Ettema, M., A. Nooy, G. van Dijk, J.D. van der Ploeg en R. van Broekhuizen. *De Toekomst*. Landbouwuniversiteit, Wageningen, 1994.

Gimbrère, M.C. en A.F.M. Nieuwenhuis, *Lang leve leren; De aansluiting tussen werken en opleiden in de agrarische sector*. Stoas, Wageningen, 1998.

Glasbergen P. and J. van der Veen, 'From adversarial to collaborative interaction: Environmental problem solving in the Zeeland Flanders Canal Region'. In: Glasbergen P. (eds.), *Managing Environmental Disputes: Network Management as an Alternative*. Kluwer Academic Publishers, 1995 pp. 38-52.

Hamsvoort, C.P.C.M. van der, and U. Latacz-Lohmann, *Auctions as a Mechanism for Allocating Conservation Contracts Among Farmers*. Onderzoekverslag 147. LEI-DLO, The Hague, 1996.

Ham, A. van den, J.A.A.M. Verstegen en H.C. Greven, *Meer natuur op landbouwbedrijven? Dus wij doen het niet goed?* Publicatie 3.168. LEI-DLO, Den Haag, 1998.

Ham, A. van den, C.H.G. Daatselaar, T. de Haan en S.R.M. Janssens, *Landbouwers met natuur. Hoe zien die eruit?* Publicatie 3.167. LEI-DLO, Den Haag, 1998.



Hees, E., H. Renting en S. de Rooij, *Naar Lokale Zelfregulering; Samenwerkingsverbanden voor integratie van landbouw, milieu, natuur en landschap*. Landbouwniversiteit, Wageningen, 1994.

Hillebrand, J.H.A., J. van den Hoek en C. Spierings, 'Part-time farming and the household theory; The Dutch case'. In: *TSL* 13 (1998) 1.

Hillebrand, J.H.A., C. Lokhorst en H.W.J. Donkers, *De veranderende rol van arbeid in de primaire agrarische sector*. Rapport 97-02. IMAG-DLO, Wageningen, 1996.

Hofreither, F.H. en S. Vogel (eds.), *The Role of Agricultural Externalities in High Income Countries*; Proceedings of the 37th Seminar of EAAE september 1994 in Vienna, Austria. Kiel, Wissenschaftsverlag Vauk Kiel KG, 1995.

Hofstede G., *Allemaal Andersdenkenden; omgaan met cultuurverschillen*. Uitgeverij Contact, Amsterdam, 1998.

LEI-DLO, *Landbouw-Economisch Bericht 1998*. PR 1-98. LEI-DLO, Den Haag, 1998.

LTO (Land- en Tuinbouw Organisatie Nederland), *Investeren in de groene ruimte*. Den Haag, 1997.

Lundval, B-A (ed.), *National systems of innovation; towards a theory of innovation and interactive learning*. Pinter Publishers, London/New-York, 1992.

Maso, B., Rood en Zwart; *Bedrijfsstrategieën en kennismodellen in de Nederlandse melkveehouderij*. Landbouwniversiteit, Wageningen, 1986.

Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij, *Kennisbeleid tot 1999*. Sdu, Den Haag, 1995.

Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij, *Stadslandbouw: 'Themarapport 5' bij Visie Stadslandschappen (hoofdrapport)*, Den Haag, 1995.

Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, *Een maatschappelijk perspectief voor de landbouw. Kennis- en innovatieopgaven voor de toekomst*. Den Haag, 1998.

Oostindie H. en R. van Broekhuizen, *Passen en Meten; Een praktijkonderzoek naar de inpasbaarheid van beheersovereenkomsten*. Landbouwniversiteit, Wageningen, 1997.

Peeters, K.B.M., *Kansen voor agritoerisme*. Literatuurstudie. Stichting Recreatie Kennis- en Innovatiecentrum, Den Haag, 1996.

Pevetz, W., *Die Multifunktionalität der Österreichischen Land- und Forstwirtschaft*. Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Wien, 1998.

Ploeg, B. van der, *Een aparte bedrijfsstijl in de stedelijke nabijheid?* Mededeling 317. LEI-DLO, Den Haag, 1984.

Ploeg, B. van der, *Ondernemersstijlen en het zoeken naar Nieuwe Mogelijkheden; Een verkenning onder landbouwers in de Veenkoloniën*. Onderzoekverslag 124. LEI-DLO, Den Haag, 1994.

Ploeg, B. van der en J.H.M. Wijnands, *Verkenning Toekomstmogelijkheden Landbouw Randstad*. Mededeling 518. LEI-DLO, Den Haag, 1995.

Ploeg, B. van der, *Dynamiek Informatiebehoefte Agrarische Ondernemers; Casestudie in Boomkwekerij Centrum Boskoop-Hazerswoude*, DOBI-rapport 6. Onderzoekverslag 151. LEI-DLO, Den Haag, 1996.

Ploeg, B. van der, *Sustainable Land Use from a Farmer's Perspective*. Concept. SC/LEI, 1999.

Ploeg, B. van der, *Perspectieven voor Verbrede Plattelandsontwikkeling*. Rapport 4.99.13. LEI-DLO, Den Haag, 1999.

Ploeg, J.D. van der en D. Roep, *Bedrijfsstijlen in de Zuidhollandse Veenweidegebieden; Nieuwe perspectieven voor beleid en belangenbehartiging*. Landbouwuniversiteit, Wageningen, 1990.

Ploeg, J.D. van der en A. Long, *Born from Within: Practice and Perspectives of Endogenous rural Development*, Assen, 1994.

Prins, H., J.J.F. Wien en C.H.G. Daatselaar, *Niet bij melk alleen..... Kansen voor verbreding en verdieping van activiteiten op melkveebedrijven in het Groene Hart*. Mededeling 609. LEI-DLO, Den Haag, 1998.

Provincie Noord-Brabant, *Meten met drie maten: Discussienota Landbouwverkenning, Noord-Brabant 2050*. 1998.

Rieder, P., 'Nachhaltige Primärproduktion in Alpenraum; Interdisziplinäre Forschungsansätze'. In: Phan-huy, S.A. en H.K. Wytrzens, *EU-Agrarpolitik und Berggebiete*. Kiel, Wissenschaftsverlag Vauk Kiel KG, 1997.

Roep, D., J.D. van der Ploeg en C. Leeuwis, *Zicht op duurzaamheid en continuïteit; bedrijfsstijlen in de Achterhoek*. Vakgroep Agrarische Ontwikkelingssociologie, Landbouwuniversiteit, Wageningen, 1991.

- Rooij, S. de, E. Brouwer en R. van Broekhuizen, *Agrarische vrouwen en bedrijfsontwikkeling*. Landbouwniversiteit, Wageningen, 1995.
- Ruttan, V.W., 'What Happened to Technology Adoption-Diffusion Research'. In: *Sociologica Rurales* 36 (1996), pp. 51-73.
- Schaap, L., *Op zoek naar een prikkelende overheidssturing; Over autopoiese, zelfsturing en stadsprovincie*. Proefschrift. Erasmus Universiteit Rotterdam, 1997.
- Schumpeter, J.A., 'The Creative Response'. In: *Economic History* 7 (1947), pp. 149-159.
- Simon, H.A., *Models of Man, Social and Rational; Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*. Garland, New York/London, 1957.
- Spierings, C.J.M., *Deeltijdlandbouw; Ontwikkelingen en mogelijke gevolgen*. Publicatie 2.192. LEI-DLO, Den Haag, 1990.
- Teeuwen, J.L en M.J. Voskuilen, *Agrotoerisme: Goed boeren of niet?* Publicatie 2.209. LEI-DLO, Den Haag, 1998.
- Vereniging Agrarisch Natuurbeheer Waterland, *De Tweede Snede; Verslag van het tweede jaar*. Purmerend, 1998.
- Vijverberg, A.J., *Glastuinbouw in ontwikkeling: Beschouwingen over de verwetenschappelijking van de sector*. Proefschrift. Landbouw Universiteit, Wageningen, 1987.
- Vries, W. de, *Pluri-activiteit in de Nederlandse landbouw*. Circle for Rural European Studie, Landbouwniversiteit, Wageningen, 1995.
- Wall, E, G. Ferrazzi en F. Schryer, 'Getting the Goods on Social Capital'. In: *Rural Sociology* 63 (2), pp. 300-322, 1998.
- Wijnen, C., *Verweving in de Randstad*. LEI-DLO, Den Haag, 1997.
- Willems, G.J.L., M.A.M. van der Meijs en C.H.A. Verhaar, *Het Vakmanschap van het Ondernemerschap*. Stoas, Wageningen, 1998.
- WLTO (Westelijke Land- en Tuinbouw Organisatie), *Binnentuin & Buitenhof: Naar nieuwe relaties tussen Landschap, Groen Ondernemerschap en Randstadmetropool*. Haarlem, 1998.
- Winter, M., 'New Policies and New Skills: Agricultural Change en Technology Transfer'. In: *Sociologia Ruralis* 37 (1997) 3., pp. 363-381.

Wiskerke, H. van, *Zeeuwse akkerbouw tussen verandering en continuïteit*. Een studie over diversiteit in landbouwbeoefening, technologieontwikkeling en plattelandsvernieuwing vanuit een sociologisch perspectief. Landbouwuniversiteit, Wageningen, 1997.

## Bijlage 1      Enkele relevante beleidsnota's

Dienst Landinrichting en Beheer Landbouwgronden, *Natuurbeelden; beherende boeren en boerende beheerders*. 1996.

LTO-Nederland, *Investeren in de groene ruimte*. Land- en Tuinbouworganisatie, Den Haag, (1997)

Ministerie van LNV, *Dynamiek en vernieuwing*. Sdu, Den Haag, 1995.

Ministerie van LNV, *Kennisbeleid tot 1999*. Sdu, Den Haag, 1995.

Ministerie van LNV, 'Stadslandbouw: Themarapport 5' bij 'Visie Stadslandschappen' (hoofdrapport). Den Haag, 1995.

Ministerie van LNV/GRR, *Beleidsverkenning Landelijk Gebied 21e eeuw*. Den Haag, 1997.

Ministerie van LNV/IKC-V, *Veehouderij na 2005: uitwaaiëren in opties*. Den Haag, 1994.

Ministeries van VROM, Economische Zaken, LNV en Verkeer en Waterstraat, *Milieu en economie; op weg naar een duurzame economie*. Den Haag, 1997.

Ministeries van VROM, Economische Zaken, LNV en Verkeer en Waterstraat, *Milieu en economie; op weg naar een duurzame economie*. Den Haag, 1997.

Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, *Een maatschappelijk perspectief voor de landbouw; Kennis- en innovatieopgaven voor de toekomst*. Den Haag, 1998.

Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, *Een proces van afstoten en aantrekken*. Den Haag, 1997.

Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, *Keten en Plattelandsontwikkeling; Markt-, keten- en netwerkkennis toegepast op het landelijk gebied, een programmeringsstudie*. Rapport nr. 97/34. Den Haag, 1997.

WLTO (Westelijke Land- en Tuinbouw Organisatie), *Binnentuin & Buitenhof; Naar nieuwe relaties tussen Landschap, Groen Ondernemerschap en Randstadmetropool*. Westelijke Land- en Tuinbouw Organisatie, Haarlem, 1998.