

VERTROUWEN & VERBINDING



Organisatie

groep, samenwerken, doel

Probleem
(vraagstuk)
voor de
organisatie!



De manager heeft een
plan, organiseert en
verdeelt de taken...



Doel bereikt!



Hoe de wind
verbindend werkt

Vertrouwen
binnen het
boeddhisme;
zonder
persoonlijk
gewin

Tjeerd de Groot
is liever naïef?!


NICE
MAGAZINE

ALGEMENE OPLEIDING
COÖPERATIEVE
VAARDIGHEDEN

Inhoudsopgave

Editorial	3
Met aandacht, vertrouwen op basis van inzicht	5
Windunie, van concurrentie naar coöperatie	6
FrieslandCampina bouwt aan vertrouwen	10
Boerderijeducatie, leren door...	14
CRV, zachte waarden & geld verdienen	18
AgruniekRijnvallei doet zaken in het belang van morgen	22
Twaalf coöperaties over vertrouwen en verbinding	28
Interview politicoloog Wouter Schakel	34
Samen goed verzekerd!	36
Interview D66 Tweede Kamerlid Tjeerd de Groot	38
Column Ineke Duit	43

EDITORIAL

Alstublieft!

Nu in uw handen. Ons glimmende magazine over **vertrouwen en verbinding**. Vol trots kunnen we zeggen. Bij aanvang van deze opdracht keken we elkaar wel even aan. Okay, wat nu? Vertrouwen en verbinding? Zo op het eerste gezicht een niet heel erg sprankelend onderwerp voor een glossy. En daar zit 'm nu juist de kneep. Want vertrouwen en verbinding behoren niet alleen tot de fundamenten van ons samenzijn en ons samenwerken zonder vertrouwen en verbinding heeft niemand de ultieme vrijheid en ruimte om tot spectaculaire hoogten te rijken. Tegelijkertijd (en gelukkig) zijn ze ook onze parachute en veiligheidsharnas. En zorgen ze voor een plek om te landen.

Evenzo geldt dat bij onze coöperaties. Waarbij het, voor ons als bestuurders, begint bij het verkregen vertrouwen van de leden. Hierdoor zijn wij alle achttien in de gelegenheid gesteld deel te nemen aan deze Algemene Opleiding Coöperatieve Vaardigheden (AOCV), die verzorgd wordt door Ineke Duit en haar team van NICE-opleidingen & bestuurlijke raadgeving. Door de wereldwijde Covid19-pandemie (en de daarbij geldende beperkingen) had dat heel wat meer voeten in aarde dan voorheen. Opleidingsblokken werden uitgesteld, aangepast, verkort, verlengd of (deels) digitaal uitgevoerd. Telkens werden de aanpassingen

in overleg gedaan met de deelnemers. Daarbij stelde het NICE-team alles in het werk om de kwaliteit van de leerstof op peil te houden. Zo hebben wij dat gevoeld. Onze welgemeende dank daarvoor. Ook dank aan eenieder die deze glossy mede mogelijk heeft gemaakt. Onze coöperaties, hun bestuurders en directeuren en anderen die bevestigd zijn. Tot slot en niet gedacht brachten deze rare tijden ons zelfs extra vaardigheden. Zoom-overleg, Teams-meting aanmaken, chatten, roomoverleg en een heuse "klassenfoto" maken. We draaien onze hand er niet meer voor om. En wat deed de leergang 2020-2022 met de onderlinge chemie? Zoals wij het beleefd hebben, heeft de situatie uiteindelijk geen negatief effect gehad op de onderlinge band. Ook bij het maken van deze glossy kwam dat nog eens tot uiting. Iedereen pakte op natuurlijke wijze zijn of haar rol. Deed de dingen die bij hem of haar het beste pasten. En dat werd ook door de anderen gefaciliteerd. Kijk, dat is verbinding. Dat is nou vertrouwen. En nu vliegen we allen weer uit. Op naar de volgende sprong.

Wij wensen u veel plezier bij het lezen!

*Deelnemers van de 22ste leergang AOCV!
GARDEREN, juni 2022*



Colofon



NICE opleiding & bestuurlijke raadgeving
Zutphensestraat 386,
6971 JS Brummen
T. 0575 - 54 62 35
office@niceopleidingen.nl
www.niceopleidingen.nl

Vormgeving:
Dolores Design
info@doloresdesign.nl
T. 06 1640 1543

KAAS UIT HET HART: DAT PROEF JE!



Al meer dan een eeuw lang produceert Zuivelfabriek De Graafstroom (h)eerlijke, natuurgerijpte Goudse kaas. Van zachte jonge en volle belegen, tot pittige oude; stuk voor stuk kazen met karakter. Wij noemen dit kaas uit het hart; kaas die met veel zorg, passie en liefde is bereid in het Groene Hart. Dat proef je!

ZUIVELFABRIEK
DE GRAAFSTROOM
KAAS UIT HET HART



www.degraafstroom.com

De kracht van goed luisteren!

We hebben Theo Frederiks, Boeddhistisch Monnik, gevraagd om zijn visie te delen met betrekking tot het thema vertrouwen en verbinden.

Vertrouwen is voor ons geen blind vertrouwen, maar een vertrouwen dat is gebaseerd op inzicht en ervaring. We maken een eerlijke en realistische inschatting van onze eigen kwaliteiten en zwaktes en ook van de ander, zodat realistische verwachtingen ontstaan in plaats van al te veel frustraties en teleurstellingen.

Als we vertrouwen hebben in ons eigen vermogen om met elke situatie goed om te kunnen gaan, dan maken we ons niet zoveel zorgen. In onze traditie staat geluk boven succes. Deze prioriteit is belangrijk, omdat je voor succes vaak een hoge prijs moet betalen. Je betaalt met je gezondheid, werkdruk, stress en weinig vrije tijd. Maar geluk is al een beloning op zichzelf.

In mijn leven als monnik heb ik vaak consulten met mensen. Ze vertellen mij over hun problemen in het gezin, op het werk of andere persoonlijke problemen. Soms luister ik alleen maar aandachtig en kom zelf helemaal niet tot woord. Dan weet ik, dat het voor deze persoon belangrijk is dat er iemand voor ze is, die diepgaand luistert. Ik voel en denk met deze persoon mee. Ik verdien er niets mee. Daarom is er ook een vertrouwen dat ik er alleen maar voor deze persoon ben zonder persoonlijk gewin. Dat vind ik ook een belangrijk aspect van vertrouwen: ik ben er voor je en help je, zonder daarvoor iets terug te verwachten.

De kwaliteit van de verbinding die ik met andere mensen kan maken staat niet los van de verbinding met mezelf. Hoe meer we in staat zijn om ook onze tekortkomingen te accepteren, hoe meer we ook in staat zijn om tekortkomingen van anderen te accepteren. We kunnen ons alleen met iemand verbinden als we onze volle aandacht aan deze persoon kunnen geven. In onze traditie wordt mindfulness groot geschreven. Het is ons vermogen om het huidige moment diepgaand aan te raken. Vaak leven we in de wereld van gedachten, ideeën en projecten en kunnen we ons niet eens verbinden met ons eigen lichaam en onze eigen gevoelens en behoeften, laat staan dat we ons met andere mensen goed kunnen verbinden. Onze onverdeelde aandacht voor een ander is een groot geschenk.

Hoe diep onze verbinding is, hangt ook af van de kwaliteit van ons luisteren. In onze beoefening luisteren we, omdat we de ander willen begrijpen. We willen de uitdagingen, moeilijkheden, de pijn en ook het geluk van de ander begrijpen, zodat we weten wat de ander nodig heeft en hoe we kunnen helpen. De kwaliteit van ons luisteren kan altijd groeien en daarmee ook de kwaliteit van onze verbinding.

Lees meer over het werk van Theo op www.aandacht.net



Windunie: Gunnen, echt luisteren, samenwerken
en echt samen doen geeft energie

Van concurrentie naar coöperatie'

Als algemeen directeur is Axel Posthumus (58) voorzitter van de directie van Windunie en adviseert hij het coöperatiebestuur. Daarnaast is Posthumus medeaandeelhouder van Windunie Groep, de holding waaronder de Windunie-activiteiten worden uitgevoerd.

Wat is windunie

Windunie is een consortium met uitvoerend bedrijf genaamd Windunie Groep BV. In deze groep zitten twee aandeelhouders: 1, De coöperatie Windunie BV met 306 leden die duurzame energie produceren en eigenaar zijn van de assets (productielocaties). 2, Andere aandeelhouders. Dat zijn mensen zoals ik, die verstand hebben van energie en de markt, zodat de hele Windunie daar maximaal van kan profiteren. Van oorsprong zijn we begonnen met verkopen van alleen stroom van de assets windmolens omdat de markt van stroom aan het consolideren was en dan ging dicteren wat de stroomprijs zou worden. Het idee was om een effectief samenwerkingsverband te creëren tegen deze beweging in de markt.

Windunie is begonnen met stroomcontracten en daaruit zijn er weer andere ontwikkelingen ontstaan, waaronder een eigen handelsbedrijf: Trading, een ontwikkelbedrijf, een vergroeningsbedrijf en een beheerbedrijf dat zorgt dat de opwekinstallaties goed blijven functioneren om het maximale rendement uit je opwekinstallatie te halen. We zijn intussen de op-één-na grootste beheerder in Nederland. Onze leden hebben intussen ook echte grote windparken gebouwd, zoals onder andere in Zeewolde. In totaal wordt er 1,8 Terra Watt stroom geproduceerd door onze leden. Dit is exclusief het net nieuw ontwikkelde park Zeewolde.

"Windunie met haar omgeving produceert meer dan de helft van de duurzame energie van Nederland"

Bij het ontstaan van deze coöperatie zijn het uiteindelijk 45 agrariërs geweest die zeiden: "We gaan dit gewoon doen!" "We trekken de statuten van Melkunie uit de kast, vervangen melk voor wind en we hebben de Windunie". Daarna hebben ze mij gevraagd of ik de stroom wilde verkopen.

Hoe heeft Windunie vertrouwen gekregen en welke rol heb je hier zelf in gehad?

Ik heb geleerd dat coöperaties draaien op transparantie, eerlijk zijn naar elkaar en elkaar echt willen horen. "Afspraak is afspraak". Ik heb zo lang ik bij de Windunie zit, nog nooit meegemaakt dat iemand daar misbruik van heeft gemaakt. Dat wil niet zeggen dat je nooit op een afspraak terug kan komen, maar dat moet je dan ook open op tafel leggen. Dit zijn wel de kernwaarden waarmee ik heb ervaren dat dit ook een plezierige manier van werken is. Deze kernwaarden proberen we ook uit te dragen in projecten waarin we een soort "haarlemmerolie" zijn. Ook met mensen die niet zo coöperatief zijn. Als je dit gedrag maar consequent vertoont, dan zie je dat deze mensen dat ook waarderen en fijn vinden. Soms kom je partijen tegen die hier niks mee kunnen. Daar moet je dan ook geen energie in steken en mee samenwerken.

Windunie is verbinder, welke rol heb je daar zelf in gehad?

Dit doet me denken aan een opmerking die ik tijdens een vergadering kreeg van een bestuurslid. Hij merkte op dat ik misschien wel de meest coöperatieve persoon binnen de organisatie was, maar geen lid was van de coöperatie. Ik heb zelf altijd geprobeerd om het voorbeeld hierin te geven. En zeker ook intern naar ons team in Utrecht waar ongeveer 50 mensen aan het werk zijn. Ook zij moeten begrijpen hoe het werkt. Als je uit andere (niet-coöperatieve) bedrijven komt, dan moet je dit wel "even" leren. Ik probeer hier iedereen steeds bij de les te houden door steeds zelf het goede voorbeeld te blijven geven. Als zaken even moeilijker of spannender worden, luister dan goed. Zo kunnen mensen hun verhaal kwijt en dat is een kunst in crisisachtige situaties.

Wat kan de Windunie betekenen voor andere coöperaties?

We zijn medeoprichter van energie samen met de coöperatie van lokale initiatiefnemers vanuit de burgercoöperaties. Dit zijn twee verschillende coöperaties. Er zijn zaken die zij beter kunnen dan wij en andersom. Daar kunnen we veel van leren. Om samenwerken te realiseren, moet je bereid zijn om te brengen en te gunnen en niet alleen je eigen korte termijn (financiële)belang na te streven, want dan wordt de samenwerking niets.

Wat onderscheidt Windunie van andere coöperaties? Waar we uniek in zijn is, denk ik, dat de Windunie groep een samenwerking is tussen grondeigenaren met turbines en deskundigheid. De coöperatie is niet 100% eigenaar van de groep. Dat wilden de leden zelf niet. Ze vonden dat ze die andere manier van denken en werken echt een plaats moesten geven. Aan de andere kant moeten wij (niet-leden) niet kunnen domineren, omdat we bijvoorbeeld 51% van de aandelen hebben en niet 50%. Dit omdat we er dan altijd uit moeten komen met elkaar. Zo ontstaat er nooit een georganiseerd eigen gelijk. Momenteel heeft de coöperatie door omstandigheden wel de meerderheid, maar er is afgesproken dat in de stemverhoudingen dit uitgangspunt geborgd is. Dit schept een manier van werken waarmee je minder snel markt- of bedrijfsblind wordt.

Is duurzame energie verbindend? Hoe en waarom? En hoe uit zich dat?

Duurzame energie is niet per definitie verbindend. Iedereen is voor windmolens, maar niet in zijn achtertuin, tenzij tegen de juiste prijs. En het dan elkaar niet gunnen. Maar als het vervolgens wél lukt om het samen op te pakken, om goed naar elkaar te luisteren, om elkaar zaken te gunnen en om tot een gezamenlijk gedragen oplossing te komen, het wel degelijk verbindend kan zijn. Wanneer je goede afspraken kunt maken over de stroomprijs van bijvoorbeeld de molenaar om de hoek, die dan niet de hoogste prijs, maar wel een stabiele prijs voor een langere termijn ontvangt, en jij, als afnemer, gegarandeerd bent van stroom en een acceptabele prijs betaalt, dan is dit ook verbindend. Met dit voorbeeld staan we nog maar aan het begin! Dit is dan ook hoe wij als Windunie hierin staan. We hebben al veel geleerd en zo kijken wij ook

naar projecten om sociaal de zaken te regelen." Wij ontwikkelen geen lokale energie als je niet bereid bent om dit met je burens te doen". Je moet het met je omgeving doen en je zult steeds moeten toetsen of je het ook zo ervaren wordt. Ook in moeilijke projecten die steeds weerstand opwekken, zullen we altijd de vraag stellen: Wat hebben we verkeerd gedaan en wat hadden we anders moeten doen? Meestal blijkt dan, dat als je echt luistert, er vaak beweging in komt. Wanneer men dat niet wil, houdt het echt op.

Hoe wordt je verbinder als iedereen al bevooroordeeld tegen is?

Dan zul je eerst met elkaar naar de kern moeten zoeken; Waarom willen we dit project? Hoe is dit opgezet? Met welke mensen, waar vanuit en waarom? En hoe is dit naar buiten gebracht? Als mensen dan niet de achterliggende gedachten zien terwijl je dit goed hebt uitgediept, moet je het misschien zelf ook niet willen. In de praktijk blijkt echter vaak dat 80% wel open staat voor de belangrijke argumenten. Onze huidige energiestromen zijn eindig, er hoeft maar iets te gebeuren in de wereld en de prijzen reageren gelijk. Schaarste kan dan direct een probleem worden. Je kunt met duurzame energie dit belangrijke product voor jezelf regelen. Daarnaast heeft Nederland zich verbonden aan het akkoord van Parijs. Dat geeft vanuit de overheid de gemeenten de ruimte om met duurzame energie aan de gang te gaan, en dit is dan ook voor iedereen.

Van samenwerken krijg je energie?

Als je dit omschreven proces tot een goed, en dus verbindend, einde met elkaar brengt, dan krijg je daar letterlijk en figuurlijk veel energie van. Stel dat je een opwekinstallatie op deze manier realiseert en je kunt tegen langdurig acceptabele kosten energie afnemen en daarmee van het gas af, dan krijgt een ondernemer ruimte om uit te breiden. Wat nu niet lukt omdat er bijvoorbeeld geen ruimte meer is op het net. Zo kun je ook weer werkgelegenheid creëren. Er ontstaat een totaal ander systeem met een totaal andere energie. Als je het goed doet is dit snel te bereiken. Maar wanneer we dit soort processen niet goed doen dan wordt het niets, de toekomst hangt af van vertrouwen en verbinden.

Wat is volgens jou het ideale beeld van Windunie voor bedrijven én burgers?

Echt samen die energie vraag lokaal oplossen met burgers en bedrijven, anders verlies je veel draagvlak. Elkaar daar wat gunnen zodat je op alle niveaus gelijkwaardig aan tafel kan zitten en dat iedereen dezelfde kansen kan krijgen. Ondanks verschillende diepte in portemonnees. Daarnaast in dit soort processen een rol in nemen om dit goed te begeleiden en te verbinden.

Spelen Warmte Kracht Koppelingen een rol van betekenis nu of in de toekomst?

Als het niet waait en de zon niet schijnt, hoe dicht je dan die gaten? De zon is er 's nachts en in de winter niet. De combinatie zon en wind doet het al een heel stuk beter. Warmtekrachtkoppelingen kunnen dan een goede aanvulling zijn en zo een lokale keten sluitend maken. Hoe zet je die dan slim in met andere lokale opwekkers? Hoeveel ruimte is er nog? Welke combinaties zijn er mogelijk en wat willen de eigenaren? Hoe krijgen we deze puzzel met elkaar klaar? Zo krijg je een geïntegreerde businesscase. Als je bij elkaar gaat zitten, kom je een heel eind. Dit soort initiatieven zijn er nu nog niet. We proberen dit nu te realiseren en in elkaar te zetten, maar het is nog niet klaar voor de praktijk. Met name de netbeheerder heeft hier moeite mee, omdat die in een juridisch keurslijf zit waarin zij dit niet kan en mag ondersteunen. En ook daar proberen we ook wat in te doen.

Wat kan Windunie voor bestaande coöperaties betekenen?

We proberen het altijd bottom-up, dus vanaf de grond op te bouwen. Onze leden zijn ook vaak lid van andere coöperaties, waar we, onder andere met GVO-contracten, samenwerken. Niet alles slaagt, maar we zijn altijd op zoek naar goede wegen die tot samenwerkingen leiden. Meebewegen in de energiemarkt is cruciaal voor de agrarische sector. En het creëert voor ons een positie waarin wij gewaardeerd worden. Wij ontwikkelen naast wind- en zontechnieken ook opslag van waterstof. Lokaal zullen wij niet bouwen, maar wel actief zoeken én de verbinding zoeken bij partijen in de buurt.

Wij zijn Royal FloraHolland

Royal FloraHolland is een coöperatie van kwekers en al meer dan 100 jaar brengen we kwekers en kopers bij elkaar. We streven naar duurzaam succes voor onze leden en werken samen met alle partijen in de sierteeltsector, zodat de sector blijft groeien.

Doe met ons mee - Connect to grow

www.royalfloraholland.com



CONNECT TO GROW



Voor dit magazine, met het thema vertrouwen en verbinding kwamen we al snel terecht bij de voorzitter van Royal FrieslandCampina, Sybren Attema (1960). Op 14 maart 2022 spraken wij hem in het hoofdkantoor van FrieslandCampina.

FrieslandCampina bouwt aan vertrouwen

Attema heeft jaren met zijn vrouw en vier dochters een melkveebedrijf gerund. Als voorzitter van Friesland Foods speelt hij een belangrijke rol in de fusie tussen Campina en Friesland Foods. Na twee jaar vicevoorzitter van RFC (Royal FrieslandCampina) te zijn geweest gaat hij als werknemer van RFC verder in het buitenland waar hij leiding geeft aan het Dairy Development Programma dat richt op de ontwikkeling van de melkveehouderij in Vietnam, Thailand, Indonesië, Maleisië en Nigeria. In juli 2019 verlaat hij RFC om CEO van ICCO te worden. In het najaar van 2021 wordt hij voorgedragen als voorzitter van RFC. Verbinden zit hem in zijn bloed.

Wat heeft u doen besluiten om terug te keren bij RFC?

Vicevoorzitter Sandra Addink heeft mij gevraagd en bij RFC ligt mijn hart. Ik heb hier al een lange bestuurlijke carrière achter de rug waarbij de fusie van Campina en Friesland Foods natuurlijk een hoogtepunt was. Een fusie waarbij je echt spreekt

van een fusie die geïnitieerd is door leden en geen directiefusie. Ik realiseer mij dat deze nieuwe aanstelling een afbreukrisico in zich heeft; je bent zo goed als je laatste klus. Maar de opdracht is heel duidelijk: we moeten er met zijn allen voor zorgen dat het vertrouwen, de rust en de continuïteit terugkomt bij de leden en de coöperatie. Het coöperatiebestuur van RFC heeft voor een voorzitter gekozen die van buitenaf komt en die met een onafhankelijke blik samen met het bestuur en leden de rust en het vertrouwen weer terug kan brengen binnen de coöperatie.

RFC heeft een grote diversiteit aan leden, met verschillende belangen. Wat zijn de mogelijkheden om die goed bij elkaar te krijgen?

Er is de laatste jaren binnen FrieslandCampina veel gebeurd. De resultaten liepen terug en de verwachtingen klopten niet altijd met de realiteit. Het credo van Attema is; 'Zeg wat je doet, doe wat je zegt'.



De laatste jaren is de invloed van social media groot geworden. Polariseratie in de maatschappij, maar ook onder onze leden, neemt toe. Door vragen uit de markt zijn verschillende melkstromen ontstaan die verschillend in prijs worden vergoed. Daarnaast belonen wij ook ontwikkelingen die onze duurzaamheidsstrategie versnellen. Dit kan leiden tot verschillen in melkprijzen en geeft veel discussie met de leden. Dit jaar bespreken wij samen met de leden op welke wijze wij meer waarde uit de markt kunnen halen en hoe wij dit gaan verdelen binnen de coöperatie. Dit moet leiden tot versnelling van onze duurzaamheidsstrategie. Wij willen daarbij de diversiteit van onze ledenbedrijven benutten en extra inzet belonen.

Wat doet RFC om vertrouwen en verbinding te creëren, te verbeteren en te behouden bij de leden?

We moeten met onze leden het gesprek aangaan want het gevoel heerst bij de leden dat zij de afgelopen jaren zijn overgeslagen bij de plannen en strategie van de coöperatie en onderneming. We hebben onze leden in de toekomst keihard nodig willen wij in 2030 ook een toonaangevende melkprijs uitbetalen. Behoud van omvang en versnellen met onze duurzaamheidsstrategie is hierbij van groot belang. We moeten met onze leden vooraan beginnen in het proces, luisteren naar wat er leeft. Bijvoorbeeld middels themabijeenkomsten waarin de leden de agenda bepalen om aan de basis (onze leden) te bouwen aan vertrouwen en verbinding naar de toekomst.

Is het wel mogelijk, in de wereld die aan grote veranderingen onderhevig is, om openlijk een visie neer te leggen voor 2030?

Als je een langetermijnstrategie neerlegt moet je niet concrete winstverwachtingen neerzetten. De strategie moet levendig zijn zodat je de strategie bij grote veranderingen in de wereld kunt aanpassen, ieder

jaar, als dat nodig is. De voornaamste doelen voor de komende jaren zijn:

- Behoud van leden en omvang.
 - Leden moeten eigenaar blijven van de onderneming.
 - We willen verder versnellen met duurzaamheid.
- Als coöperatie moeten wij wendbaar zijn en, indien actuele omstandigheden dit vragen, ook snel besluiten kunnen nemen. Dat vergt wat van het bestuur, ledenraad maar ook van de leden.

In hoeverre is voor uw gevoel de hoogte van de melkprijs die uitbetaald wordt van invloed op dit onderwerp?

Heel veel invloed! 'Het is mede de basis voor vertrouwen'. Als het resultaat van de onderneming goed is, is de reservering voldoende, en wordt er een toonaangevende melkprijs uitbetaald. Maar verbinding/vertrouwen en de hoogte van het melkgeld gaan niet één op één op, benadrukt Attema.

Communicatie is ook erg belangrijk; Respecteer de leden; denk hier bijvoorbeeld aan duurzaamheid. Nu hebben de leden het gevoel dat ze heel veel moeten, maar praat met de leden en leg uit waarom duurzaam ondernemen zo belangrijk is en dat de markt ervoor wil betalen. Zegt wat je doet, doe wat je zegt! Om de verbinding te vergroten gaan we vaker, en nieuwe manieren zoeken om te, communiceren met de leden; Meer diverse leden-ontmoetingen, ook middels bijvoorbeeld online vragenuurtjes. Onze jongeren zijn de leden van de toekomst, voor hen moeten wij ons blijven inspannen. Ook voor hen moeten wij aantrekkelijk blijven en samen met hen moeten wij zoeken naar nieuwe vormen van communicatie om hun betrokkenheid te waarborgen. We moeten er duidelijk aan werken dat de jonge melkveehouders





weer meer gaan inzien dat de coöperatie belangrijk is voor hun toekomst.

Is de verbinding en het vertrouwen binnen de coöperatie in de laatste 10 jaar afgezwakt of juist sterker geworden? En waar ligt dat aan?

De laatste paar jaar is dit afgezwakt, dat is zeker, maar daarvoor stond het er niet zo slecht voor. Nogmaals, naast goede resultaten moeten leden zich gerespecteerd voelen. Dit bereik je o.a. door leden vroegtijdig te betrekken bij strategische discussies en zaken die direct betrekking hebben op het boerenerv. Onze districtsraadsleden spelen hier een erg belangrijke rol, zij kennen de leden en weten wat er speelt. Het aangekondigde beleid van de overheid zal waarschijnlijk leiden tot krimp van onze melkveehouderijsector. Hierdoor is het van groot belang dat wij ons inzetten voor behoud van volume en van onze huidige leden. Met leden bespreken wij dat het korte termijnperspectief goed afgewogen dient te worden ten opzichte van het lange termijnperspectief van onze coöperatie. Afnamegarantie van geproduceerde melk, een gespreid productenpakket waardoor minder risico's

en een toonaangevende melkprijs zijn key voor onze leden. We moeten ook zorgen voor meer openheid, als het goed of slecht gaat dat duidelijk vertellen en er geen doekjes om winden zodat de leden niet voor verrassingen komen te staan. Transparant zijn in wat je doet, en realistisch in wat je zegt.

Hoe houdt u de verbinding met de leden en denkt u het vertrouwen te kunnen krijgen van de leden als het over moeilijke maar belangrijke thema's gaat als bijvoorbeeld duurzaamheid?

Het Foqus planet onderdeel Duurzame Ontwikkeling geeft voor de coöperatie invulling aan de duurzaamheidsstrategie van FrieslandCampina. Met de ontwikkeltabel worden de duurzaamheidsprestaties op het boerenerv beloond. Deze beloning wordt gefinancierd met geld uit de markt, onderneming en via de leden zelf. De ontwikkeltabel geeft onvoldoende aan hoe leden kunnen bijdragen aan verduurzaming en er is te weinig focus waardoor resultaten niet goed zichtbaar worden. Als goede rentmeesters doen onze leden al heel veel aan verduurzaming, denk hierbij aan verantwoord grondgebruik en dierwelzijn. Dit kunnen wij nog beter communiceren. De diversiteit van onze bedrijven kan ons helpen te versnellen. Wanneer iedereen een stap zet die het beste bij hem of haar past zullen wij samen grote stappen zetten in duurzaamheid. FrieslandCampina moet ervoor zorgen dat deze inspanningen beloond worden uit de markt.

Heeft u nog een vraag gemist?

Het aloude gezegde is nog altijd waar: 'Vertrouwen komt te voet en gaat te paard'. Wees eerlijk, erken fouten, spreek respect en waardering naar je leden uit dan bouwen wij samen weer aan vertrouwen.



Topigs Norsvin celebrate this year 100 years of genetic progress.

100 Years of progress by Topigs Norsvin is mainly a century of contributions to the success of pig farmers and the pork sector. Innovation guided by pig farmers' input, is still our main driver.

Over the past century, Topigs Norsvin has grown into one of the largest swine genetics companies in the world, active in almost 60 countries.

Progress in Pigs. Every day.

 Topigs Norsvin

Leren door **te ruiken,** **te zien,** **te proeven**en **te beleven**



Agrarische ondernemers en burgers zijn in de loop der jaren van elkaar verwijderd geraakt. Veel burgers komen nog maar weinig op het platteland, ze kennen simpelweg geen boeren meer. Het voedsel wordt vooral gekocht in de supermarkt. De boer om de hoek is gestopt of vertrokken, en de nabije omgeving is bebouwd of er is een andere invulling aan de ruimte gegeven. Boerderijeducatie kan kinderen helpen om weer in verbinding te komen met de agrarische sector.

Basisscholen werken aan kerndoelen die over de jaren moeten worden behaald. Boerderijeducatie zorgt ervoor dat meer dan de helft van de kerndoelen kan worden behaald, dit wordt op een leerzame en actieve manier gedaan. Boerderijeducatie is een leerprogramma dat een boer/boerin geeft op zijn of haar eigen bedrijf. Hierbij krijgen zij de leerprogramma's en ondersteuning vanuit een organisatie. Deze organisatie stelt bepaalde eisen waar een boer/boerin zich aan moet houden om boerderijeducatie te mogen geven. Het belangrijkste punt van een boerderijeducatieprogramma is dat kinderen meer leren over verschillende onderwerpen

op een leuke, ontdekkende, interactieve manier op een unieke leerplek. Door de boerderijbezigdheden krijgen kinderen meer zelfvertrouwen, besef van eigenwaarde, vaardigheden om een conflict op te lossen, respect voor elkaar en docenten, gewilligheid om nieuwe dingen uit te proberen, waardering van een gezonde levensstijl, respect voor boerderijdieren en waardering voor en verstand van landbouw en natuur.

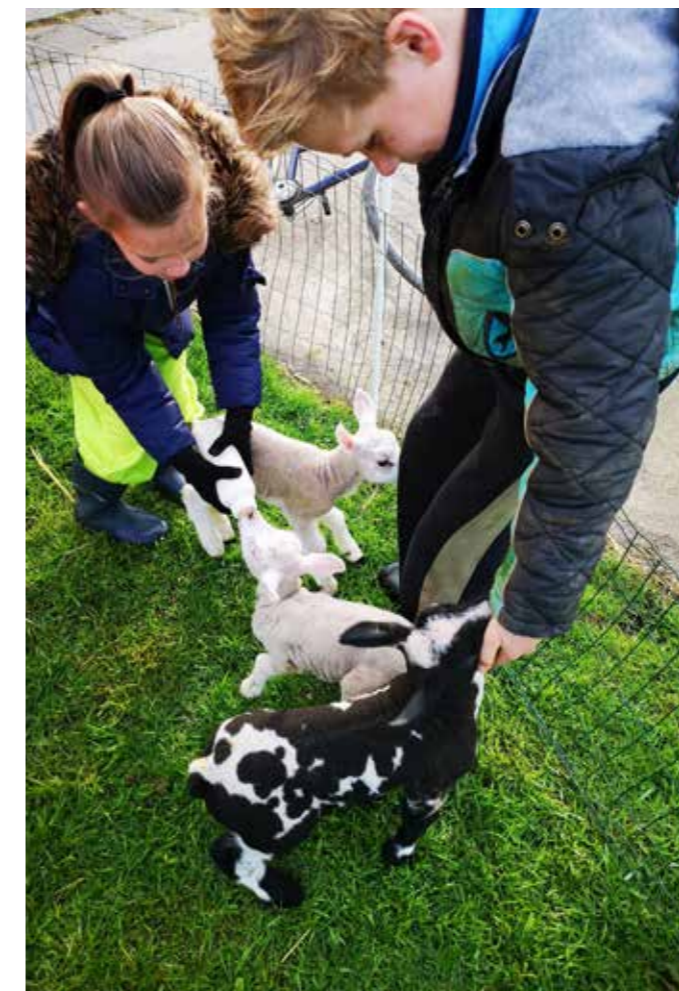
Platform Boerderij Educatie Nederland

Het Platform Boerderijeducatie Nederland is actief

sinds 2016 en bestaat uit een samenwerking van negentien regionale initiatieven op het gebied van boerderijeducatie. Partijen willen hierdoor komen tot een verdere professionalisering en uniformering van boerderijeducatie in Nederland door middel van het Keurmerk Boerderijeducatie Nederland en door gebruik te maken van elkaars expertise. Het platform wordt gefinancierd door de deelnemende educatieboeren en ontvangt subsidie van ZuivelNL en het programma Jong Leren Eten. Educatieboeren ontvangen een vergoeding voor educatielessen van scholen, Agrifirm, Platform Melkgeitenhouderij, Producenten Organisatie Varkenshouderij (POV), Stichting Blij met en Ei, ZuivelNL en het programma Jong Leren Eten.

Voedselverspilling

In de wereld wordt veel voedsel verspild. Eén van de oorzaken daarvan is dat mensen geen waarde meer hechten aan het product, omdat ze niet weten waar het vandaan komt. Wanneer kinderen boerderijeducatie volgen leren ze welke moeite het kost om eten te produceren. Boerderijeducatie kan helpen tegen voedselverspilling.



**“Leren door te doen, gewoon doen!
Zoveel meerwaarde door boerderijeducatie.
In plaats van alleen je hoofd gebruik je
5 zintuigen; Ruiken, Voelen, Kijken, Denken
en Doen! Onderzoek heeft aangetoond dat
je dan 70% beter onthoudt!”**

LTO Noord wil boerderijeducatie op agenda provincies

De boerenbelangenclub roept provincies op om schoolbezoek aan boerderijen te stimuleren door scholen te wijzen op de mogelijkheden en overheden te vragen er geld voor vrij te maken. “Het zou een mooie bijwerking zijn als kinderen na een boerderijbezoek besluiten om boer te worden”, zegt Karolien Hupkes, regiobestuurder bij LTO Noord en verantwoordelijk voor het onderdeel boerderijeducatie.



“Veel beroepen raken aan ons waardoor er een heel scala aan banen beschikbaar is die ze zouden kunnen doen later, van programmeur van melkrobots tot vrachtwagenchauffeur van een veevoerfabriek.” Maar het is niet de voornaamste doelstelling van deze projecten: “Wij vinden het vooral belangrijk dat kinderen weten waar ons voedsel vandaan komt, zodat zij beter keuzes kunnen maken over eten”.



Windunie: samen werken aan duurzame energieprojecten in lokaal eigendom

Coöperatie Windunie behartigt sinds 2011 de belangen van leden (agrariërs en burgercoöperaties). De leden van onze coöperatie zijn samen goed voor ruim 1.130 GWh aan opgesteld vermogen, waarmee ze gezamenlijk Nederlands grootste producent van windenergie in lokaal eigendom op land zijn. Windunie Groep is met haar dochterbedrijven actief in de ontwikkeling van windparken, zonneparken en energieopslag. We ondersteunen bovendien de exploitatie en het onderhoud van energieprojecten. En we verhandelen de opgewekte stroom van de leden in de Windunie-Pool.

www.windunie.nl



‘Sterke koeien leveren mij de efficiëntie die ik wil: goede melkproductie en hoog rendement’

*Linda de Jong, Barnkamper
Holsteins, Beusichem*

‘Met mijn 180 koeien produceer ik 11.000 kg melk per koe per jaar. Genetische aanleg van mijn veestapel vind ik belangrijk, zodat ik zeker weet dat onze koeien een hoog rendement leveren en veel melk produceren. Dat past goed bij onze manier van efficiënt boeren.’



Werkt u ook aan een gezonde en efficiënte veestapel? CRV helpt u daarbij! Bezoek nu onze **vernieuwde** website op CRV4all.nl





‘Die zachte waarden zijn prima, maar er moet ook geld verdiend worden’

‘Als je je leden wilt verbinden, moet je zorgen dat de klant centraal staat.’ Freek Rijna is duidelijk. Verbinding ontstaat wanneer je klantgericht werkt, wanneer je meerwaarde voor de klant levert. Leden verbinden zich aan een coöperatie, zoals CRV, omdat ze een goed product willen. En ook voor een leverancierscoöperatie (zoals Cosun, of een melkfabriek) gaat dit grotendeels op. ‘Ik denk dat een lid zich verbindt als hij/zij een goede prijs ontvangt én aansluiting heeft bij de cultuur, de waarden van de coöperatie’.

Opgegroeid in Amsterdam, in een ondernemersgezin dat draaide rondom vaders confectiezaak heeft Freek de focus op resultaat al van jongs af aan mee gekregen. En gedurende zijn carrière bij Unilever en FrieslandCampina en haar voorgangers, heeft hij veel gezien. ‘Ik vraag me dan ook bij alles af: ‘wat is het verdienmodel?’. Sinds zijn pensionering is hij commissaris bij een viertal organisaties: Holland Opera, Sligro Food Group, Cosun en CRV. Bij CRV en Cosun als externe commissaris. Maar mét een achtergrond in het coöperatieve denken.’ Bij

FrieslandCampina stond ik regelmatig in zo’n zaaltje voor een groep boeren’. Een vraaggesprek over Verbinding.

Hoe moet dat dan, de klant centraal?

‘De Klant centraal’ is heel gemakkelijk gezegd, maar als je écht klantgericht wilt zijn, betekent dat nogal wat. Het begint erbij dat je met elkaar opschrijft waar je naar toe wilt. En dat je jezelf afvraagt: Waarom willen mensen bij jou werken? Als je dat weet, kun je de kernwaarden van het bedrijf vaststellen. Zo heeft

Sligro als kernwaarden ‘ondernemen met lef, samen sterker, kracht in eenvoud, iedere dag beter en trots vanuit passie’. Niet alleen van je bedrijf, maar ook van jezelf moet je je kernwaarden kennen. Waar sta je zelf voor? Mijn kernwaarden zijn: vertrouwen, doelgerichtheid en openheid. Ik verbind me ook enkel aan bedrijven waarvan hun kernwaarden aansluiten bij mijn eigen kernwaarden.

Veel bedrijven denken dat ze er zijn als ze de kernwaarden hebben opgeschreven. Maar dat is zeker niet zo. Het belangrijkste én moeilijkste is de implementatie.

Hoe deed jij dat?

Dat begint er allereerst mee dat je zelf het goede voorbeeld geeft, dat je gedrag overeenkomt met jouw kernwaarden en dat je dit zelf uitstraalt. En dat je je afspraken nakomt. Vervolgens heb ik altijd zo gewerkt, dat je samen met je team tot plannen komt. Bij Riedel bijvoorbeeld hadden we een directie van vier personen, maar de uitwerking van de strategie deden we in een team van twintig mensen. Om de plannen te maken, hadden we heisessies waarin we de plannen echt doorleefden. Als je het plan samen maakt, wordt het gedragen en kun je elkaar erop aanspreken. En in de heisessies krijg je ook de mogelijkheid te laten zien dat je voor jouw kernwaarden staat. Mensen krijgen dan vertrouwen in je en staan er open voor om zich aan jou en aan de plannen te verbinden. Maar dan ben je er nog niet. Je moet echt tijd blijven besteden aan cultuur. Dit moet je organiseren, door periodiek thema sessies te houden. Wacht niet tot er een probleem is om het op te pakken. Het is belangrijk de waarden en de strategie te blijven communiceren: ‘één keer uitleggen is niet uitleggen’.

Je bent nu toezichthouder.

Hoe doe je dat nu?

Wat belangrijk is, is dat je tijdens zo’n implementatie altijd meet wat je doet. Bij Sligro bijvoorbeeld,

wordt de wachttijd voor klanten die naar kantoor bellen bijgehouden. Daar kun je naar vragen. En naar de acties die ingezet worden wanneer een doelstelling niet behaald is. Er zijn verschillende klanttevredenheidsscores zoals de NPS (Net Promotor Score of Stakeholderwatch), waarbij je kunt monitoren hoe tevreden klanten zijn over je producten. Ook medewerkerstevredenheid is een belangrijke maatstaf om te monitoren. Ik vind dat je als RVC dient te vragen hoe het hier mee staat. Zo bleek bij één van de bedrijven waar ik commissaris ben, dat de directie ervanuitging dat de kernwaarden voor 100% leefden onder het personeel. Maar toen ik vroeg om data om dit te ondersteunen, was die er niet. En toen men ging meten, kwamen we erachter dat dit niet het geval was. Er waren namelijk door de groei van het bedrijf en meer digitalisering veel nieuwe mensen bij het bedrijf komen werken. En er was een groot verschil tussen ‘de oude garde’ die zich in de waarde herkenden en zich erbij thuis voelden en de ‘nieuwe garde’ die er niets mee had. Het is belangrijk je hiervan bewust te zijn, dan kun je eraan werken.

Er ontstaan momenteel nieuwe typen samenwerkingsvormen (auto’s delen, Herenboerderijen, etc).

Hoe verklaar je dit?

Het is duidelijk dat de maatschappij is veranderd. Purpose is belangrijker geworden. Ik ben daar zelf ook in veranderd, denk ik. Toen ik pas afgestudeerd was, werd de vraag over purpose van een organisatie nooit gesteld. Je moest een baan vinden! Terwijl, als je me dat nu vraagt, ik daar veel kritischer in ben geworden. Ik verbind me niet zomaar aan een organisatie. Purpose is ook een belangrijke motivator voor mensen om een bedrijf of organisatie te beginnen. Een mooi boek daarover vind ik: ‘Verbeter de wereld, begin een bedrijf’ van Willemijn Verloop (2013).

Naam: Freek Rijna
woonplaats: Den Dolder
leeftijd: 65 jaar
gezin: getrouwd met Marion (3 kinderen)
opleiding: MBA Erasmus Universiteit Rotterdam, diverse leergangen voor managers en bestuurders (o.a. Nijenrode)
carrière: diverse managementfuncties bij Unilever, diverse managementfuncties bij FrieslandCampina (en voorgangers),

waaronder COO en lid raad van bestuur.
bestuursfunctie: lid raad van commissarissen CRV (op voordracht van de ondernemingsraad)
overige bestuursfuncties: lid raad van beheer Cosun, voorzitter raad van commissarissen Sligro Food Group, voorzitter raad van toezicht Holland Opera, lid van de adviesraad voor het programma strategisch marketing management van de Erasmus Universiteit Rotterdam



SAMEN ZEKER!



Samen goed verzekerd!



Kantoor in Ter Aar & Nieuwerbrug

WIJ GEVEN TERUG AAN DE MAATSCHAPPIJ

WIJ ZIJN LOKAAL & LANDELIJK ZICHTBAAR

← mooie acties!

ONZE KLANTEN ZIJN LEDEN



PENSIOEN & OVERLIJDEN



SCHADE



verzekerings-
produkten



WINST
GAAT BIJVOORBEELD
NAAR...



maatschappelijke
activiteiten
o.a. doordat we
hoofdsponsor van
RKSv Altior zijn!



onze focus



MENS & MAATSCHAPPIJ

welke
verzekeringen
veranderen?



graag,
samen sta
ik sterker!



leden

€ reserves
GELD



LEVENSGEBEURTENISSEN

- passend advies
- inlevingsvermogen
- waar mogelijk coulant



WIJ GAAN UIT VAN DE MENSELIJKE MAAT

leden
kiezen
bestuur...



... en besluiten over
de bestemming van
het financieel resultaat

HET GAAT ONS NIET OM DE WINST MAAR OM ONZE LEDEN



“Het belang van morgen, staat voor het belang van vandaag”

Interview Mr. A.P.J (Arjen) van Nuland algemeen directeur bij AgruniekRijnvallei (28 maart 2022)

Arjen van Nuland is bestuurder van AgruniekRijnvallei (AR). Hij is eindverantwoordelijke voor de totale onderneming. Daarnaast heeft hij binnen AR als bijzondere aandachtsgebieden AR Plant, Centrale adviesdienst fruitteelt (CAF) en AR winkels. Ook vallen verenigingszaken, communicatie, personeel en organisatie en de financiële organisatie onder zijn directe verantwoording. Verder vervult Arjen namens AR een aantal commissariaten.

Op maandagmiddag om 15:00 uur worden we door Arjen hartelijk ontvangen met een kop koffie en worden we naar de vergaderzaal geleid, boven in het hoofdkantoor van AR in Wageningen. Na een korte introductie van onszelf starten we het interview.

Voormalige werkgevers:

Arjen is sinds een half jaar in dienst bij AR. Hiervoor was hij 9 jaar directeur bij NCR, (nationale

coöperatieve raad) een vereniging van en voor coöperaties in Nederland. De NCR wil het coöperatief ondernemerschap stimuleren en ondersteunen. Voornaamste doel voor Arjen was, om de ledenkant van de coöperaties verder te professionaliseren. Bij CSV (Coöperatieve suikerbietentelers Vereniging) uit Noord-Brabant is Arjen ruim 7 jaar directeur geweest. CSV had toen 1300 leden met 5200 hectare aan suikerbieten. CSV verzorgde het hele traject

van zaadbestelling tot uitbetaling aan de leden. CSV bood begeleiding van telers en iedereen in hun teeltomgeving, gericht op maximaal rendement voor telers. Voor Arjen was de suikerbietenteelt een regelmatige teelt. Binnen de coöperatie had iedereen hetzelfde gevoel en dacht iedereen in dezelfde richting. Door CSV is hij verliefd geworden op het coöperatieve model. Hij heeft er erg veel geleerd van de voorzitter van de coöperatie.

‘Fatale rol ledenraad’

Een goed voorbeeld was de besluitvorming rondom het voorstel om de aardappelteelt ook aan het verdienmodel van de suikerbietentelers te koppelen. Dat voorstel werd voorgelegd aan de ledenraad, terwijl het formeel tot het mandaat van de directie hoorde. Het voorstel werd afgeschoten door de ledenraad. De reden was onvrede bij de ledenraad over hun rol en onvoldoende vertrouwen in de governance. Dit dossier gaf aanleiding om dit dieperliggende vraagstuk te bespreken en op te lossen. Nadat er een nieuw voorstel, met input van de leden in het voortraject, naar de ledenraad kwam is het uiteindelijk toch aangenomen. Belangrijkste les volgens Arjen is dat je beter meer tijd kunt besteden aan het goed onderbouwen van een voorstel, zodat je met vertrouwen in elkaar het juiste besluit kunt nemen.

De kracht van “kleine” coöperaties

Dat is meteen ook de kracht van kleine coöperaties. Bij grotere coöperaties is de afstand tussen bestuur en leden vaak groter. Voor de leden voelt een ledenraad dan niet meer als de juiste afspiegeling van de leden. Ook bij grotere coöperaties moet je tijd nemen om draagkracht voor een besluit te krijgen. Hier geldt: beeldvorming – opinievorming – besluitvorming! Uiteindelijk is het bestuur verantwoordelijk voor het vertrouwen naar de leden. Een manier om meer vertrouwen te creëren is door met de leden gesprekken aan te gaan tijdens kleinschalige bijeenkomsten. En niet alleen in de besluitvormingsfase maar juist ook al bij de beeld- en opinievorming.

Betrokkenheid

Er ontstaat steeds vaker een onbalans tussen de belangen van het bedrijf en de coöperatie. Hierdoor wordt de taak van de bestuurders steeds zwaarder. Het hoofdbestuur moet, samen met de lagen eronder, meer betrokken zijn bij de leden. Betrokkenheid is

belangrijker dan aansprakelijkheid.

Slagvaardig

Toch moet een bestuur ook slagvaardig kunnen zijn. Bijvoorbeeld bij de inkoop van grondstoffen voor de productie van mengvoer. AR wilde voor de huidige crisis in Oekraïne al grondstoffen inkopen vanwege de verwachte prijsstijgingen. Als het bestuur hiervoor eerste toestemming van de leden moet krijgen, dan loopt het achter de markt aan.

Zandlopermodel

Het bestuursmodel van AR is het zandlopermodel. Er is een scheiding gemaakt tussen de coöperatie met haar verenigingsactiviteiten aan de ene kant en anderzijds de holding waarin de bedrijfsactiviteiten zijn ondergebracht. De coöperatie AR heeft ruim 2000 leden en is voor 100% eigenaar van AgruniekRijnvallei Holding BV. De leden komen bijeen in de algemene vergadering, het hoogste orgaan. Hier zijn meestal ongeveer 150 leden aanwezig. De uiteindelijke goedkeuring van de jaarrekening en andere belangrijke beslissingen zijn voorbehouden aan de algemene vergadering van de coöperatie. Door deze constructie is rechtstreekse zeggenschap van de leden gewaarborgd.

Organisatiestructuur AR

Het bestuur van de coöperatie bestaat uit 7 leden welke gekozen worden door de algemene vergadering. Zij zijn alle 7 tevens lid van de raad van commissarissen aangevuld met 2 externe commissarissen. De externe commissarissen fungeren tevens als adviseur van het bestuur van de coöperatie. Onder het bestuur heeft AR ook een districtsraad. De districtsraad geeft advies over alles wat de coöperatie raakt, en werkt aan ledenbetrokkenheid. De districtsraad bestaat uit vijf districtsbesturen. Belangrijke taken van de districtsraad is het goedkeuren van grote bestuursbesluiten, zoals aanzienlijke investeringen. De districtsraad is volgens Arjen zeer betrokken, maar het is wat hem betreft nog te veel zenden vanuit de onderneming naar het bestuur. De districtsraad zou betrokken moeten worden bij het vormen van de visie en strategie van de onderneming.

Om te weten wat er leeft onder de leden over ontwikkelingen in de markt zijn er 5 sectorcommissies. Hieronder staan weer vijf sectorcommissies. Zij denken met directie en bestuur mee over ontwikkelingen in de sectoren akkerbouw,

fruitteelt, pluimveehouderij, rundveehouderij en varkenshouderij. De commissies komen 2 keer per jaar bijeen. Iedere sectorcommissie is een klankbord voor directie van de AR holding op commercieel gebied en op het gebied van kwaliteit. Arjen is bij deze bijeenkomsten aanwezig. De sectorcommissies hebben een verbindende taak.

Betrokkenheid leden 'zorgelijk'

Arjen vindt de betrokkenheid van de klanten groot, maar de betrokkenheid van de leden matig. De relatie is meer gericht op de klantkant dan op de ledenkant. De opkomst bij de districtsvergaderingen vindt Arjen te laag. Om leden en onderneming beter te leren kennen bezoekt Arjen iedere vrijdagochtend locaties en/of leden. Zo is hij eens een dag met een bulkchauffeur op pad geweest. Bij bezoek op locaties sluit Arjen aan bij een teamoverleg om elkaar beter te leren kennen.

Leden willen best meedenken, maar dan vooral in kleinere groepen. In huiskamerbijeenkomsten kan je alles bespreken met de leden. Als je je leden goed in beeld hebt, kun je gebruik maken van hun kennis en zijn ze meer betrokken. Hier ligt nog een mooie uitdaging.

Arjen is verantwoordelijk voor de onderneming maar

voelt zich ook verantwoordelijk voor de coöperatie. Daarom past hij zo goed in het profiel van algemeen directeur. Arjen vindt dat een directeur van een onderneming en de voorzitter van de coöperatie een klein 'ego' moeten hebben. Het belang van morgen staat voor het belang van vandaag. Arjen heeft het vertrouwen van het bestuur, dus hij begint aan zijn taak met het voordeel van de twijfel. Arjen vindt het belangrijk om keuzes goed uit te leggen door heel transparant te zijn en te vertellen waarom keuzes gemaakt worden.

De verbinding met de leden is in de loop der tijd verminderd. Er komen steeds minder leden op de vergadering. Er zal meer verbinding zijn bij een grotere vorm van wederkerigheid. Dat is de gunfactor (+voorzitter). Er moet gewerkt worden aan de relatie met de leden op kleinere schaal, dus regionaal en rekening houdend met de cultuur. Hoe pas je je aan, aan de cultuur, zodat je niet te veel concessies hoeft te doen? Het geloof speelt bijvoorbeeld ook een belangrijke rol in een deel van ons ledenbestand. Dit respecteren we dan ook als AR.

Toekomst coöperatie

Arjen past niet in iedere coöperatie. Daarnaast moet het type bedrijf bij je passen. Bij AR zitten betrokken

Arjen van Nuland

Ik ben 49 jaar, getrouwd met Odette en we hebben 3 kinderen (19, 17 en 16 jaar). We wonen in Helvoirt. Ik ben opgegroeid in het buiten gebied van Prinsenbeek (bij Breda) en daar is mijn interesse in de agrarische sector ontkiemd. Na de middelbare school heb ik Nederlands Recht gestudeerd met als specialisatie bestuursrecht, met name gericht op de agrarische sector. Daarna heb ik de specialisatie Agrarisch Recht gevolgd over thema's als pacht, productie rechten en milieuvergunningen." Hoe ziet je loopbaan er tot nu toe uit? "Nadat ik als jurist bij ZLTO heb gewerkt, ben ik directeur geworden van akkerbouwcoöperatie CSV. Deze coöperatie had een aantal aan verwante activiteiten zoals verkoop en transport van perspulp en cichoreiperspulp. In die periode heb ik een bedrijfskundige opleiding (MBA) gevolgd. Hierna ging ik aan de slag bij een adviesbureau op het gebied van organisatie- en adviesvraagstukken, met name in de agrofood. De afgelopen negen jaar heb ik als directeur bij de Nationale Coöperatieve Raad (NCR) gewerkt. Dit is het kenniscentrum van coöperatief Nederland. Vanuit die functie heb ik coöperaties in alle sectoren leren kennen en hen geholpen bij de thema's die er spelen."

ondernemers. Het doel van de coöperatie verandert in de loop der jaren door veranderende behoefte van de leden. In het verleden heeft opa de coöperatie opgericht, vader zat in het bestuur en de zoon neemt alleen nog de producten af. De jeugd is gehaaster, ouderen meer vasthoudend. De jongeren zijn te weinig meegenomen in het verleden. Daarom is het belangrijk om ook de jonge leden mee te nemen in de te ontwikkelen visie en strategie. We moeten meer appelleren aan de behoefte van de jongeren. Dat kan door een grotere rol toe te dicht bij themadagen en panels. Zij zijn heel belangrijk in een coöperatie. Er zijn slechts enkele coöperaties die hun jongeren nu goed georganiseerd hebben. Zij organiseren veel themadagen en kleinere regionale bijeenkomsten. Het verbetert de betrokkenheid en het verbindt de jongeren met de coöperatie.

Vertrouwen & Verbinding

Om het vertrouwen te winnen en te handhaven blijft het belangrijk om dicht bij de leden te blijven. Om een sterkere binding te krijgen met de leden, is het van belang om een grotere vorm van wederkerigheid te creëren met de leden. Het hoge doel van de coöperatie moet voorop staan. Doelen moeten in de loop van de tijd weleens aangepast of gewijzigd worden. Coöperatie-dialogen zijn daarom zeer belangrijk om regelmatig informatie op te halen bij de leden en samen de doelen vast te stellen.

Goede bestuurder?

Van het rapport "When big co-ops fail." (Couchman & Fulton, 2016), met daarin 5 redenen waar het fout kan gaan in een grote agrarische coöperaties,



heeft Arjen veel geleerd. Hierin staan belangrijke lessen over hoe het niet moet. Zo komt Arjen tot de conclusie dat hij zichzelf er steeds weer op betrapt dat er te veel dominantie is van de bedrijfskant van de coöperatie en minder van de coöperatieve kant. Een veel terugkerend probleem wanneer het niet goed gaat bij coöperaties, is dat de bestuurders binnen een RVC onvoldoende in staat zijn om goed toezicht te houden op een onderneming. "Het stralen bij een ander neerleggen"; dat is de juiste personificatie van een goede bestuurder. Ook moet een goede bestuurder tegenmachten kunnen incasseren en zelfs organiseren als dat nodig is. We kijken terug op een waardevol interview met een echte coöperatie-directeur; 'Die doet zaken in het belang van morgen.'



Samen maken we de lekkerste en eerlijkste kaas



CONO Kaasmakers is een kleine toonaangevende coöperatie van melkveehouders in de Beemster, Noord-Holland. Van de hoge kwaliteit melk van onze CONO-veehouders maken onze CONO-kaasmakers de lekkerste kaas, en ingrediënten voor de foodindustrie.

Dit doen we op duurzame, ambachtelijke wijze naar unieke CONO-recepten, met passie en aandacht voor mens, dier en milieu. We bouwen sterke merken in binnen- en buitenland. Daarmee zorgen we voor een eerlijke melkprijs en opbrengst. Zo kunnen wij blijven investeren in duurzaamheid op het erf en in de kaasmakerij.

Klimaatpositief in 2030

Als coöperatie zit samenwerken en duurzaamheid in ons DNA. En het leveren van de hoogste kwaliteit. Daarom willen we ook bijdragen aan een betere wereld. Vanaf 2030 willen wij met onze hele keten van koeienbek tot winkelrek klimaatpositief gecertificeerd zijn. Zo bereiken we ook in de toekomst het beste resultaat: de lekkerste en eerlijkste kaas van Nederland.

Mooi rond verhaal, toch?

Kijk op cono.nl



De plant is onze held

Coöperatie Royal Cosun werkt al ruim 120 jaar samen met leden en telers aan plantaardige oplossingen voor iedere dag. Samen met onze bedrijven Aviko, Cosun Beet Company, SVZ, Duynie Group en Sensus ontwikkelen we voeding, voedingsingrediënten, diervoeding, biobased ingrediënten en groene energie.

Het is onze missie om op transparante, circulaire wijze de volledige potentie van planten te benutten.

Dit alles begint bij een gezond gewas, waarvoor telers zich dag in, dag uit inzetten. We geloven dat door samen op te trekken, we echt een verschil kunnen maken. Dit doen we onder andere met ons initiatief Groeikracht. De praktische ervaring van telers, gecombineerd met het netwerk en de slagkracht van Cosun maakt ons sterk. Met trots vertellen we ons verhaal en werken aan een duurzame, toekomstbestendige keten. Ga voor meer informatie naar groeikracht.cosun.nl.

The Plant Positive Way



CRV

Voor de toekomst van CRV is het essentieel dat veehouders zich blijvend willen verbinden met de coöperatie. Dat lukt alleen als leden het vertrouwen hebben dat er serieus met hen wordt gesproken. Daarom hecht het coöperatiebestuur veel waarde aan een open en eerlijke communicatie. Leden moeten de ruimte krijgen om zich uit te spreken, ook als ze zorgen of kritiek hebben. Ze moeten weten dat er echt naar hen wordt geluisterd. En leden moeten weten wat er speelt bij CRV, als het goed gaat maar ook als het eens tegen zit. Natuurlijk is het voor lopende processen soms nodig om de luiken even gesloten te houden. Maar als je ook daar open en eerlijk over bent snappen veehouders dat heel goed.

Jonge, toekomstige, veehouders zijn voor ons belangrijke gesprekspartners. Zij hebben vaak een andere relatie met de coöperatie dan hun ouders. Ze kijken misschien zakelijker en positief kritisch naar CRV. Wij moedigen hen aan om van zich te laten horen zodat hun zorgen en ideeën duidelijk boven tafel komen.

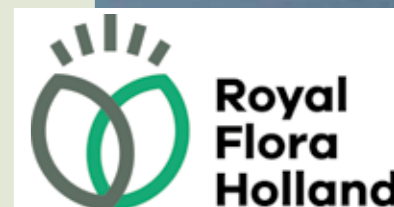


Royal FloraHolland

Royal FloraHolland is een coöperatie van kwekers en al meer dan 100 jaar worden kwekers en kopers bij elkaar gebracht. Zo'n ruim 3600 kwekers van bloemen en planten, nationaal en internationaal, zowel klein, middel als groot, zijn lid van de coöperatie.

Om succesvol te zijn als coöperatie zijn vertrouwen, verbinding en samenwerking randvoorwaardelijk. Wanneer er geen onderling vertrouwen is, ontstaat onrust, verslechtert de communicatie en is er sprake van afleiding waardoor het ledenbedrijf de beoogde resultaten niet of vertraagd worden gerealiseerd. Een cultuur van vertrouwen, binnen het ledenbedrijf, tussen leden en organisatie, verbetert de samenwerking. Dit leidt tot betere resultaten op allerlei gebieden zoals minder verloop en soepelere besluitvorming en uiteindelijk een betere reputatie.

Alleen ga je sneller, samen kom je verder!



DeltaMilk

Toen onze Stoomzuivelfabriek De Graafstroom in 1908 door onze boeren in Bleskensgraaf werd neergezet deden zij veel meer dan een plek bouwen waar zij hun melk konden verwerken en afzetten. De Graafstroom werd de hechte verbinding tussen onze boeren, onze medewerkers, onze klanten en onze leefomgeving. Een band die we vandaag de dag nog steeds voelen. Onze historie heeft geleerd dat we, door ons open te stellen voor de ander en door samen te werken met de ander, veel –zelfs heel veel – kunnen opbouwen.

De Graafstroom (sinds 2009 eigen aan zuivelcoöperatie DeltaMilk) staat symbool voor vertrouwen en het bundelen van krachten. Samen maken we – met respect voor mens, dier en onze aarde - heerlijke kazen. Net als ruim honderd jaar geleden, durven de huidige leden van DeltaMilk verder te kijken dan alleen vandaag. Wat wij in bruikleen hebben willen we op een goede manier doorgeven aan onze volgende generatie. Op basis van goed rentmeesterschap willen wij vanuit het (Groene) hart, samen werken aan onze gezamenlijke toekomst.



Onderlinge Rijn en Aar

Ruim honderd jaar geleden is Onderlinge Rijn en Aar ontstaan uit onvrede van agrariërs. Verzekeren was destijds grootstedelijk en de communicatie ging heel anders dan nu. Gevolg was dat agrariërs niet begrepen werden, ze schades slecht vergoed kregen en ze wekenlang moesten wachten op een reactie van de verzekeraar uit de stad. Kortom: er was geen vertrouwen meer. De agrariërs staken de koppen bij elkaar en richtten een onderlinge waarborgmaatschappij voor brandverzekeringen op. Dit onder het motto: we delen elkaars lasten. En samen zijn we goed verzekerd. Tegenwoordig is Onderlinge Rijn en Aar een regionale brandverzekeraar en tussenpersoon voor overige verzekeringen met korte lijnen en persoonlijke aandacht. Naast agrariërs ook voor ZZP's, klein zakelijk en particulieren. Nog steeds staat het belang van de leden centraal. Wij werken vanuit de kernwaarden betrouwbaar, dichtbij en vertrouwd, herkenbaar, onafhankelijk, laagdrempelig, professioneel en zonder winst oogmerk. Wat er overblijft, vloeit terug naar de leden.

Vertrouwen is de basis van verzekeren, zodat we samen toch goed verzekerd zijn.



Windunie

Voelen leden zich aangesloten en gehoord? Dat gaat een stapje verder dan alleen tevreden zijn. Windunie zet zich elke dag in voor haar leden en borgt op die manier het vertrouwen en de verbinding met de coöperatieleden.

Mariska Weijer (accountmanager ledenzaken): "Toen ik 6 jaar geleden bij Windunie startte, heb ik veel gesprekken met leden aan de keukentafel gevoerd. Op die manier leerde ik de leden goed kennen. Daarnaast heb ik veel leden kennis laten maken met het Windunie-Poolcontract, ik heb nieuwe leden verwelkomd en de ontwikkelingen binnen de organisatie bijgehouden. Jaarlijks organiseren we "regiobijeenkomsten" waarbij we per regio kijken naar wat onze leden verwachten en nodig hebben. Door persoonlijk contact en leden te laten merken dat we er voor al hun vragen zijn, zorgen we voor optimale verbintenis en vertrouwen met de coöperatie."



CONO Kaasmakers

CONO Kaasmakers maakt al sinds 1901 met passie en aandacht voor mens, dier en milieu kaas in de Beemster Polder. Klimaatverandering is hét probleem van deze tijd en dus wil CONO, dat van oudsher midden in de maatschappij staat, onderdeel zijn van de oplossing en wil als coöperatie bijdragen aan een betere wereld. Daarom hebben we in 2021 de ambitie uitgesproken dat onze kaas in 2030 klimaatpositief is.

Dat is heel ambitieus, maar we zijn ervan overtuigd dat de samenwerking tussen landschap, dier en mens een positieve bijdrage gaat leveren aan het klimaat. We geloven in de eensgezindheid onder kaasmakers en melkveehouders om een betere wereld achter te laten voor volgende generaties. En natuurlijk in onze 120 jaar kennis en ervaring.



FrieslandCampina

In 2030 zijn we een coöperatie van betrokken eigenaren. Dit eigenaarschap is wederkerig. Het brengt zeggenschap en waarde. Het vraagt verantwoordelijkheid en bijdrage. Onderneming en coöperatie staan in dienst van elkaar. Ze versterken elkaar in waarde, relevantie en toekomstperspectief. De coöperatie geeft de onderneming de verantwoordelijkheid en ruimte om onze melk optimaal te verwaarden. Dit vraagt voortdurend om investeringen. De coöperatie blijft de enige aandeelhouder van de onderneming.

Leden van de coöperatie zijn de financieel dragende kracht onder de onderneming. Wanneer investeringen de draagkracht van de coöperatie overstijgen, is vreemd kapitaal een hulpmiddel, maar dit mag niet ten koste gaan van onze zeggenschap.

In 2030 is vertrouwen de basis voor onze samenwerking: vertrouwen in elkaar, in de governance van de coöperatie en in onze onderneming. Dit vertrouwen is niet blind. Iedereen - in coöperatie en onderneming - weet wat zijn verantwoordelijkheid en bijdrage is en is daarop aanspreekbaar.

Samen hebben we één doel: melk met meerwaarde, nu en in de toekomst.



Cosun

Vertrouwen en verbinden is cruciaal binnen een coöperatie. Cosun heeft een basis bestuursmodel. De zeggenschap berust bij de leden. Het door de ledenraad gekozen bestuur (de raad van beheer), waarvan de meerderheid lid is van de coöperatie, voert dit uit. De toezichthouder (de raad van toezicht) bestaat ook in meerderheid uit leden van de coöperatie. Vanuit een intensief evaluatietraject met alle bestuursorganen heeft Cosun verbeteringen geïmplementeerd op het gebied van informatievoorziening, benutten van expertise, versterken van de werkgeversrol van de ledenraad, vergroten van het mandaat van de raad van toezicht voor goedkeuringsbesluiten en versterken van de verbinding en samenwerking tussen de bestuursorganen. Dat leidt tot een krachtige governance, die duidelijkheid geeft over de plaats van beeldvorming, oordeelsvorming, besluitvorming, uitvoering, toezicht en verantwoording. Met een open, directe en transparante informatie-uitwisseling borgen we de verbinding binnen de coöperatie. Dit vormt het fundament voor het vertrouwen in Cosun.



Agrifirm

Agrifirm staat voor een verantwoorde voedselketen voor toekomstige generaties. Met ons netwerk van circa 10.000 aangesloten boeren en telers is coöperatie Agrifirm een partij van betekenis en creëren we waarde voor onze leden én de samenleving. Het succesvol runnen van een agrarisch bedrijf kent vele uitdagingen. De grootste uitdaging is het zorgen voor voldoende marge en rendement. Individuele bedrijven bundelen hun krachten met andere bedreven collega's om innovatieve projecten op te starten en kennis te delen. Want samen bereiken we meer. Dat doen we door:

- Coöperatieprojecten; Met het 'Agrifirm Coöperatiefonds projecten' ondersteunt Agrifirm projecten die bijdragen aan de toekomstbestendigheid van de agrarische sector;
- Boer-burger verbinding: Met de publiekscampagnes 'Gebruik je boerenverstand' en boerderijeducatie werken we aan de maatschappelijke acceptatie van de agrarische sector;
- Ledenvoordeel: Leden profiteren, naast onze hoogstaande producten en diensten, van aantrekkelijke ledenkorting en ledenvoordeel;
- Meerwaarde lidmaatschap: Bekijk de videoboodschap van onze voorzitter Arian Kamp: <https://youtu.be/0aOQ1PpQww4>.



FromFarmers

Voor elke coöperatie is het van groot belang om vitaal te zijn maar bovenal te blijven. Vitaal betekent actieve, betrokken leden en aanwas van nieuwe & jonge leden. Om dat te bereiken zul je interessant moeten blijven voor je leden en toegevoegde waarde leveren voor je leden. Dat vraagt ook aanpassing en inleving, niet alleen qua communicatie maar ook in voorkeuren van de jongere generaties. Voor FromFarmers betekent dat, naast de zakelijke kant van goed voer voor een goede prijs, ook het actief in contact blijven met de leden. Dit doen we middels diverse en passende activiteiten de leden deze toegevoegde waarde laten zien en daarmee de gemeenschap van leden levend houden. Maar daarnaast ook het verder durven kijken dan alleen het directe eigen leden belang, dus onze gehele sector. Dit doen we middels het ondersteunen van initiatieven die de sector gezond houden en een extra zetje kunnen gebruiken. Dit alles moet de toegevoegde waarde en fundamenten van de coöperatie, samen sterk, onderstrepen en aan onze leden de toegevoegde waarde laten zien en daarmee vertrouwen geven. En als dat er is zullen de leden trots zijn om lid te zijn en zich er voor in blijven zetten, creëren we verbinding intern en extern en daarmee blijven we als coöperatie vitaal.



Topigs Norsvin

Vertrouwen hebben in de coöperatie is vertrouwen hebben in jezelf, in je eigen onderneming en daarmee ook de basis voor een goede samenwerking. Topigs Norsvin vindt het belangrijk dat haar leden en klanten vertrouwen hebben in de doelstelling dat er goede betaalbare genetica beschikbaar is. Het bestuur en de ledenraad van de coöperatie zijn een belangrijke schakel tussen de leden en Topigs Norsvin.

Topigs Norsvin is daarnaast bewust bezig met het leggen van de verbinding tussen maatschappelijke ontwikkelingen, genetische vooruitgang, fokkerijkwaliteit en de doelstelling van haar leden en klanten. Samen met de leden, klanten en partners wordt er samengewerkt aan vooruitgang, dit doen ze al 100 jaar lang!



AgruniekRijnvallei

Aan de basis van onze gedragingen, uitingen en manier van werken liggen onze kernwaarden betrokken, eerlijk, gedreven en samen. Twee van deze waarden hebben een nadrukkelijke relatie met het thema vertrouwen en verbinden.

We communiceren open en eerlijk over zaken die er spelen en zijn transparant in onze werkzaamheden. We zijn eerlijk in onze adviezen richting klanten en kijken ook open naar onze bedrijfsprocessen.

Als er dingen zijn die beter kunnen, passen we ze aan.

Het geheel is meer dan de som der delen. We stimuleren, motiveren en inspireren elkaar om zo nog betere collectieve resultaten te bereiken. We geloven ook in de kracht van het samenwerken met andere partijen.



Stap bij ons in voor...



Meer impact



Meer kennis



Meer rendement

from
farmers
BOEREN MET AMBITIE

START JE DAG STERK

56% minder plastic*



Je vertrouwde Campina-pap verkrijgbaar in halve liter beker.



* In vergelijking met onze vorige Campina beker.

Snel scoren of écht werken aan vertrouwen?

Interview met Wouter Schakel, politicoloog verbonden aan de Universiteit van Amsterdam. (28 februari 2022)

Wouter Schakel schreef in de Volkskrant het opiniestuk *Betrouwbaarheid, niet vertrouwen is het codewoord, voor het nieuwe kabinet (Volkskrant 1 februari 2022)*. Hij vraagt in dit stuk aandacht voor de dieperliggende oorzaken van het hedendaagse gebrek aan vertrouwen in de politiek. Een parallel met het gebrek aan vertrouwen waar veel coöperaties momenteel mee worstelen is eenvoudig te maken. 'Durf jezelf de spiegel voor te houden: Hoe goed kun je je inleven in de problemen van groepen uit sociaal economisch zwakkere milieus?'



Het kabinet heeft als speerpunt te werken aan vertrouwen, geeft Schakel aan. Dit scoort bij kiezers op de korte termijn, maar hiermee worden de onderliggende problemen niet opgelost. Volgens Schakel worden bepaalde groepen mensen systematisch benadeeld in de huidige politiek. Politici komen zelf vaak uit de betere milieus met een HBO of WO opleiding. Beslissingen worden vanuit dit perspectief genomen, waardoor beslissingen met name ten gunste komen van de groep welgestelden. Dit zorgt ervoor dat de mensen uit de sociaal zwakkere milieus zich elke keer opnieuw benadeeld voelen. *'Wanneer gewerkt wordt aan een beleidspakket wat voor alle groepen even gunstig uitpakt, zou vertrouwen een logisch uitvloeisel moeten zijn'*.

Ook hebben politici vanuit de markteconomie een prikkel om grote bedrijven, die een groot economisch belang hebben voor de Nederlandse economie, te bevoordelen. Deze hebben ook een sterke lobby.

Denk je dat deze problematiek ook speelt bij (grote) coöperaties, waar we belangen van onze leden via ledenraad en bestuur vertegenwoordigen?

Ik heb hier geen onderzoek naar gedaan, mijn onderzoek beperkt zich momenteel louter tot de

politiek. Maar het lijkt me denkbaar dat dit ook speelt in andere situaties waar gewerkt wordt met besluitvorming gebaseerd op een vorm van democratie. De socioloog Robert Michels heeft in het verleden onderzoek gedaan bij grote Duitse organisaties. Hij stelt (in 'De ijzeren wet van de oligarchie') dat zelfs als je begint met een goede democratische structuur en goede intenties, er in organisaties vroeg of laat 'elites' verrijzen. Het lijkt onvermijdbaar dat een bepaald type mensen met meer kennis en een beter netwerk uiteindelijk de leiding neemt. Zij nemen de beslissingen vanuit hun perspectief en houden zichzelf in stand.

Hoe kunnen we zorgen dat we betrouwbaar zijn als bestuurder?

In de eerste plaats niet door te doen wat je zegt. Dat is cruciaal. Maar ook: zoals zojuist geconcludeerd, is ongelijkheid in besturen misschien wel onvermijdbaar, maar dat betekent niet dat het geen probleem is. Wees je er als bestuurder van bewust dat jouw perspectief níet het perspectief is van alle groepen die je vertegenwoordigt. Wees je ervan bewust dat de kennis die jouw achtergrond je geeft je tot bepaalde besluiten brengt. Ga actief op zoek naar input vanuit de groepen waarvan je deze achtergrond niet hebt. Door mensen op te zoeken of door bijeenkomsten te organiseren. Maar vraag jezelf af,

wie komt er opdagen op dergelijke bijeenkomsten? Vaak is dat geen representatieve afspiegeling van een groep. En je moet zorgen dat je werkelijk wat doet met de input die je ophaalt, anders leidt het enkel tot nog meer frustratie.

En hoe kun je als lid zorgen dat je belangen worden meegewogen?

Participatie is enorm belangrijk. Een open deur, maar uit mijn onderzoek blijkt dat belangen van stemmers beter worden meegewogen dan van niet-stemmers. Daarnaast kun je bij participatie denken aan partijlidmaatschap of het schrijven van een brief aan het bestuur. Wie participeert geeft informatie over zijn belangen én hij motiveert de politicus om er iets mee te doen.

Je geeft aan dat diversiteit belangrijk is, is diversiteit de oplossing?

Ik denk van wel. Daar horen wel een paar kanttekeningen bij. Allereerst is het belangrijk op te merken dat diversiteit geen doel op zich is, maar een middel om een betere uitkomst te bereiken. Daarnaast moet het gaan over diversiteit op relevante kenmerken. Diversiteit is relevant wanneer er sprake is van verschillende belangen en de beschikbaarheid van hulpbronnen (bijvoorbeeld opleiding of financiën) tussen groepen. Als hier geen conflict zit, is diversiteit

niet van toegevoegde waarde. Een voorbeeld: er wordt wel eens gesteld dat als we meer diversiteit in de politiek willen, we ook de sportvissers zouden moeten vertegenwoordigen. Want er zijn immers meer dan 1,7 miljoen sportvissers in Nederland. Maar op het moment dat de sportvissers geen grote uiteenlopende belangen hebben ten opzichte van andere groepen is het niet nodig om hen apart te vertegenwoordigen.

We zijn weer in een nieuwe fase van conflict aanbeland, door de oorlog in Oekraïne. Hoe kijk jij aan tegen de toenemende polarisatie in onze samenleving?

Polarisatie bekijk ik op dezelfde manier als vertrouwen. Ik denk dat er in bijna alle gevallen een onderliggend probleem is en dat ongelijkheid tussen twee groepen daarvan een belangrijke oorzaak is. En een belangrijke factor voor het komen tot een oplossing die in veel gevallen over het hoofd wordt gezien. Vaak wordt polarisatie gezien als een symmetrisch probleem, waar de oplossing in het midden ligt. Maar vaak is er sprake van een groep die een betere toegang heeft tot hulpbronnen dan de andere groep, waardoor dit veel complexer ligt. Als je aan de 'goede kant' van het probleem staat, zien mensen dit vaak niet. Neem bijvoorbeeld de problematiek in Amerika rondom Black lives matter.

Samen goed verzekerd!

In dit magazine met het thema vertrouwen en verbinden is ook aandacht voor verzekeren. Want verzekeren, daar is vertrouwen en verbondenheid voor nodig, zeker bij een Onderlinge. De Onderlinge Verzekeringsmaatschappij 'Rijn en Aar' U.A. (Onderlinge Rijn en Aar) vertelt hierover graag meer.

In Nederland zijn er zo'n 20 onderlinge verzekeraars. Daarnaast zijn er nog een aantal grote verzekeraars (Achmea, Klaverblad en Univé) waarbij de holding nog een onderlinge waarborgmaatschappij is, maar de werkmaatschappijen inmiddels een NV. De meeste van deze onderlinge verzekeraars zijn verzekeraars voor brand- en aanverwante verzekeringen, zo ook Onderlinge Rijn en Aar. Maar er zijn ook een aantal onderlinge verzekeraars met een specifieke (niche) verzekeringen, bijvoorbeeld voor glas, schepen, paarden, kerken/monumenten en bos/fruit/aardappelen. Door fusies en samenwerkingsverbanden zijn de afgelopen jaren het aantal onderlinge verzekeraars voor brand- en aanverwante verzekeringen teruggelopen, momenteel is het aantal redelijk stabiel.

Onderlinge Rijn en Aar is een kleine zelfstandige lokale (brand)verzekeraar op coöperatieve basis. Ruim 110 jaar geleden opgericht door een aantal agrariërs die geen vertrouwen hadden in de beperkte kennis van de grote, landelijke verzekeraars. Zij vonden dat ze dat zelf beter konden, middels het principe: 'draagt elkanders lasten'. De definitie van

een onderlinge verzekering is 'Wijze van verzekeren, gebaseerd op het beginsel dat de verzekerden de door hen geleden schaden gezamenlijk dragen. De daartoe gebruikte rechtsvorm is die van een onderlinge (of wederkerige) waarborgmaatschappij.' Een onderlinge waarborgmaatschappij is gelijk aan een coöperatie.

Er werd gewerkt met inleggeld. Was er na een schade geld tekort, dan ging men met de pet rond en droeg ieder lid bij. Was er na een jaar geld over, dan werd dit terugbetaald aan de leden. Er was een grote sprake van verbondenheid tussen de leden en er moest hierbij natuurlijk wel een groot vertrouwen in elkaar zijn om de continuïteit van de onderlinge te waarborgen. Het feit dat Onderlinge Rijn en Aar na al die jaren nog steeds floreert en groeit, bevestigt dan ook dat de oprichting van deze coöperatie de juiste keuze is geweest.

Momenteel is dit nog steeds het hoofdprincipe. De leden betalen premie om een risico af te dekken. De Onderlinge betaalt schade aan de leden. Blijft er aan het eind van het jaar nog geld over, dan wordt dit terugbetaald aan de leden. De kans dat er na een



schade geld tekort is, waardoor de leden moeten bijdragen, is uitgesloten door de huidige constructie U.A., wat staat voor Uitgesloten Aansprakelijkheid. De leden zijn nu niet meer (mede) aansprakelijk voor een eventueel tekort in enig jaar. Volgens alle eisen van wetgever, toezichthouder(s) en de governance heeft Onderlinge Rijn en Aar haar zaken goed op orde. Er is een veilig herverzekeringcontract en een ruime solvabiliteit om nu en in de toekomst aan haar verplichtingen te kunnen voldoen. Zeker als onderlinge verzekeraar is het vertrouwen van onze leden van cruciaal belang, hier is het bestaansrecht op gebaseerd.

Onderlinge Rijn en Aar is een ledenorganisatie. Zij werkt voor haar leden en zorgt ervoor dat haar leden worden ontzorgd op het gebied van verzekeringen. Hierbij zijn het belang van de individuele relatie en de continuïteit van de onderlinge de belangrijkste uitgangspunten. Jaarlijks worden de leden uitgenodigd voor de Algemene Ledenvergadering. Daar wordt door

directie en commissarissen verteld hoe het de onderlinge organisatorisch en financieel is vergaan in het afgelopen boekjaar. Ook kunnen de leden directie en commissarissen persoonlijk (aan)spreken.

Naast regionale brandverzekeraar is Onderlinge Rijn en Aar tussenpersoon voor alle overige verzekeringen om haar leden zo totaal mogelijk te kunnen ontzorgen op het gebied van verzekeringen. Mocht je alleen gebruik maken van overige verzekeringen en niet van een brandverzekering, dan ben je geen lid, maar uitsluitend klant. Dit kan bijvoorbeeld als een kind van een lid een autoverzekering via Onderlinge Rijn en Aar afsluit. Deze heeft (nog) geen brandverzekering nodig en wordt dus (nog) geen lid van de onderlinge.

De keuze voor een Onderlinge Verzekeringsmaatschappij maken is vaak een bewuste. Verzekeren blijft mensenwerk waar advies en vertrouwen belangrijk is. Mocht er, door verschil van inzicht of een conflict, geen sprake meer zijn van een goede relatie, dan is het beter ieder zijn weegs te gaan. Gelukkig komt dit niet vaak voor. De meer individualistische en digitale samenleving heeft beperkt invloed op de Onderlinge Verzekeraars. Mensen sluiten meestal liever een verzekering af na een persoonlijk gesprek dan via een website.

Waarom kiezen voor een Onderlinge Verzekeraar? Omdat je geen premie wilt betalen, maar geholpen wilt worden bij schade. Dat is waar het om draait. Samen goed verzekerd!



Oude logo



Nieuwe logo



Tjeerd de Groot: “Ik ben het liefst naïef”

“Ik mis coöperatief leiderschap”

Zonder dat hij het zich vooraf realiseerde (maar misschien ook wel) stak Tjeerd de Groot een lont in het tot de rand toe gevulde kruitvat. Zijn stelling dat de Nederlandse veestapel gehalveerd diende te worden, deed de agrarische sector op ongekende wijze ontploffen.

In korte tijd kanaliseerde de Groot met zijn standpunten de boeren-onvrede. Eensgezind werden tractoren ontbrand en zo ontstonden op 1 en 16 oktober 2019 de grootste agrarische demonstraties in de geschiedenis van Nederland. Het Malieveld liep vol en Den Haag liep vast. En hoewel de boeren tijdens en na de demonstraties een grote mate van onderlinge verbondenheid voelden, was hun verbinding met het D66-Tweede kamerlid verder weg dan ooit. Staand voor zijn zaak verscheen Tjeerd de Groot op het podium. Gejoel viel hem ten deel en velen keerden hem letterlijk de rug toe. Tjeerd de Groot heeft de nodige kritiek en negatieve uitlatingen naar zijn hoofd geslingerd gekregen. Naar eigen zeggen laat hem dat zeker niet koud, toch zal hij zich hierdoor niet laten beperken in het uiten van zijn mening: “Ik verbind door positie in te nemen.”

In wie heb jij vertrouwen? En met wie voel jij je verbonden?

“Ik kom uit een tuindersfamilie en mede hierdoor voel ik me verbonden met de boeren. Ik ben steeds op zoek naar de verbinding tussen stad en platteland. Maar ook in algemene zin heb ik vertrouwen in mensen. Ik heb het volste geloof in de mens. Daarom ben ik eigenlijk het liefst naïef. Werken uit wantrouwen kost namelijk veel meer energie dan werken vanuit vertrouwen. Dan kan het gebeuren dat mijn vertrouwen wordt beschaamd. Daar trek ik dan mijn conclusies uit.”

Wat betekenen de woorden “vertrouwen en verbinding” voor jou binnen de politieke context?

“Voor mij betekent vertrouwen dat je durft te benoemen hoe de zaken ervoor staan. En er niet omheen draait, voor de goede orde. De zaken niet beter voorstellen dan dat ze zijn. De dingen zien zoals ze zijn. En vooral; zeker geen sprookjes vertellen. Op deze manier ben je volgens mij in de eerste plaats betrouwbaar. Ik vind daarom dat ik verbind door duidelijk een positie in te nemen. Doe je dat niet, dan doe je niets en zal er nooit iets veranderen. Zoals het bieden van perspectief aan de boer door een nieuwe landbouwpraktijk.”

De Nederlandse politiek stond bekend om haar poldermodel. Misschien wel HET synoniem voor de woorden “vertrouwen en verbinding”. Wat moet er volgens jou gebeuren zodat we weer ouderwets kunnen polderen?

“Ouderwets polderen lukt alleen als er een duidelijke gezamenlijke richting is. Mijn hele werkzame leven staat in het teken van voedselproductie en natuur. Steeds weer vanuit een andere invalshoek probeer ik deze problematiek aan te vliegen. De huidige manier van produceren in de landbouw gaat naar mijn idee niet meer. We hebben maar één aarde! Het huidige coalitie akkoord is revolutionair. Als het nu niet lukt, lukt het nooit meer! We zijn het in dit kabinet eens

over de richting en er is veel geld beschikbaar. Er was 6 miljard beschikbaar en hieraan is 25 miljard toe gevoegd. Totaal 31 miljard gedeeld door 50.000 agrarische bedrijven, betekent dat er 620.000 euro per bedrijf is.”

Is een zak geld dan de oplossing?

“De verwerkers en de retail zijn volgens mij het grootste probleem. De boer is slachtoffer van het systeem. Daarom moet er naast een zak met geld een systeemwijziging komen door aan de juiste knoppen te draaien. Ik heb hiervoor vier knoppen in gedachten:

- De vaste ketens van boeren en verwerkers kunnen het verschil maken. Vaste ketens met vaste relaties. Verbinding dus. Zorgen voor transparantie van het verdienmodel in de keten, inclusief het verdienvermogen van de boer. Dit laatste is nodig voor het waarborgen van het verdienmodel van de boer en daarmee vertrouwen
- De 15 directeuren (Co's) van agrarisch Nederland kunnen Nederland veranderen. Op dit moment ontbreekt hiervoor aan leiderschap binnen de coöperaties. Zo moeten we bijvoorbeeld naar een lager melkproductievolume in Nederland.
- Het definiëren van een nieuwe “goede landbouwpraktijk” richting kringlooplandbouw.
- De verwerkers nemen verantwoordelijkheid voor de “nieuwe landbouwpraktijk”. Dit gaat om klimaat, water, bodem etc. De ketens een gesloten geheel maken.

Het afdwingen van transparantie en verantwoordelijkheid voor de “goede landbouwpraktijk” bij de retail. Inclusief een eerlijke prijs voor de boer. Waardoor de retail niet meer via de achterdeur goedkope producten uit het buitenland kan halen. We moeten “free riders” zien te voorkomen.”

Tot slot: de sector staat bol van de emoties op dit moment, dat zorgt doorgaans voor afstand en afscheiding. Ben jij je bewust van je eigen emoties die “Vertrouwen en verbinding” in de weg zouden kunnen staan?

“Ik heb de nodige kritiek en negatieve opmerkingen naar mijn hoofd geslingerd gekregen. Dat laat mij niet koud maar ik laat me daardoor niet beperken in het geven van mijn mening. Juist door te communiceren welke kant we op moeten geef ik richting en bied ik perspectief.”



PERSONALIA

Geboren op 10 april 1968 te Haarlem. Studie Bestuurskunde, proefschrift geschreven over de hervormingen in het Europese Landbouwbeleid. Politiek assistent van landbouwminister Laurens Jan Brinkhorst. Ambassadeeraad (LNV) aan de Nederlandse ambassade in Berlijn. Directeur Nederlandse Zuivelorganisatie (NZO) waar hij zich bezig hield met de Duurzame Zuivelketen. En sinds 2017 lid Tweede Kamer voor D66. Hobby's: fietsen, kitesurfen en schaatsen.



**Samen
bereiken
we meer!**

www.agrifirm.nl



De deelnemers



(2020-2022)

wensen u
vertrouwen en verbinding toe!



Alma Frederiks
Annemarie Lekkerkerker
Anita Velzeboer
Bart van Dijk
Corné Vermaat
Dirk Rooker
Dolf Veldhuis
Douwe de Jong
Eva Rademaker- van Klink

Royal FrieslandCampina
Onderlinge Rijn en Aar
Cono Kaasmakers
Royal FrieslandCampina
Koninklijke Agrifirm
CRV
FromFarmers
Windunie
Koninklijke Agrifirm

Gijs de Gaaij
Ilse Verhoijsen
Jeroen van Rhijn
John van Kasteren
Joost Wesselingh
Noortje Krol
Peter Roose
Rieneke van der Houwen
Steeff Meewisse

AgruniekRijnvallei
Topigs
Onderlinge Rijn en Aar
Royal Cosun
Deltamilk
CRV
Royal Cosun
Royal FloraHolland
Royal FloraHolland



Ss-shsht; **Luister!**

Een ranke vrouw met lang grijs haar komt op en

AR staat achter u, met praktische adviezen en doordachte producten. Van diervoeders en meststoffen tot melkpoeders en gewasbescherming. We beloven onze afnemers niet alleen resultaat maar maken het ook waar. Daarom zeggen wij: AR realiseert.

is binnen

www.argroep.nl

AR realiseert