

De toekomst voor de volgende generatie veiligstellen

DICK HORDIJK
CEO KONINKLIJKE AGRIFIRM GROUP

“‘Van nature ben ik een optimist’ is een uitspraak die tekenend is voor de manier waarop ik kijk naar de vraagstukken die op ons afkomen. De eerste reacties op de stoommachine waren hel & verdoemenis, maar uiteindelijk heeft die vinding ons veel gebracht. Dat betekent echter niet dat alles zomaar goed komt. De ontwikkelingen die onze toekomst in de Waarde van Werk gaan bepalen, zijn al ingezet. De wereld staat op zijn kop en op sommige plekken zie je de toekomst al. We kunnen ons vandaag de dag niet meer voorstellen dat de topman van Facebook uitgeroepen wordt tot ‘Time’s Person of the Year’. Dit werd Mark Zuckerberg in 2010.

Ontwikkelingen gaan ongelooflijk snel. En als we niet oppassen, worden hele groepen mensen overbodig. Je ziet nu al een paar personen die vooroplopen in technologische ontwikkeling ontzettend rijk worden. In het industriële tijdperk had ‘de elite’ nog andere mensen nodig om hun rijkdom op te bouwen. In het tijdperk waar we nu al bijna inzitten, heb je geen andere mensen meer nodig voor diezelfde rijkdom. We zitten dicht tegen de tijd aan dat de waarde van de mens niet meer af te meten is aan de waarde van betaald werk. We moeten echter niet bang zijn, maar wel wakker geschud worden om het anders te gaan doen.”

WE MOETEN BEWEGEN

Dick Hordijk voelt als CEO van Koninklijke Agrifirm Group de dagelijkse druk om bezig te zijn met de veranderingen om ons heen, constant na te denken over wat komen gaat. Want hoe houd je mensen zinvol bezig als banen gaan verdwijnen? "Nu zie je bij Agrifirm al een gigantisch verschil tussen Nederland en bijvoorbeeld de fabrieken in China", vertelt hij. "In Nederland heb je nog maar een paar mensen nodig om de fabriek draaiend te houden en in China zijn dat er veel meer, maar ook dat verandert natuurlijk in een ras tempo. Feit is dat we moeten bewegen.

Ik kijk met veel nieuwsgierigheid naar wat ons te wachten staat. Want als de toekomstige machthebbers dan geen mensen meer nodig hebben om geld te verdienen, hoe beweeg je 'de rijken' er dan toe om een deel van hun rijkdom af te staan aan de mensen die het zelf niet meer kunnen verdienen? Gaan mensen drie dagen werken en wordt dat dan de standaard? Op welke andere manieren kun je van betekenis zijn dan alleen het hebben van een baan, zoals we dat nu kennen? Hoe houd je mensen zinvol bezig? Wat betreft letterlijke economische waarde groeien we misschien wel naar een situatie waarin 80% van de bevolking kan leven van wat het bedrijfsleven produceert. Ben je dan een paria als je niet hard werkt en een basisinkomen geniet? Ik verwacht dat we op heel andere manieren gaan kijken naar de invulling van ons leven. Je ziet sommige mensen nu al bedenken hoe ze ook met minder toe kunnen en naar een andere invulling van hun tijd en hun leven zoeken."

Hordijk ziet in de generatie die nu volwassen wordt al een duidelijk verschil met de mindset die zijn eigen generatie heeft. "In 2056 is onze jongste dochter 50, hoe gaat zij - en haar generatie - dan terugkijken op 2018? Kijken ze dan licht geïrriteerd terug naar onze generatie? Dingen die voor mijn generatie vanzelfsprekend waren, zijn niet zonder meer vanzelfsprekend als je anders kijkt. Ik zie hen de volgende vragen stellen: 'Waarom moest alles maar mooier, beter en nieuwer? Waarom wilden jullie steeds meer verdienen? Waarom werkten jullie zo hard dat je niet eens tijd had om je eigen kinderen echt op te zien groeien? Op een gegeven moment wist je toch dat het niet duurzaam meer was?'

WAARDERING VAN VOEDSEL

Dat laatste kun je direct doortrekken naar iets als voeding. We weten nu al dat de manier waarop wij met eten omgaan eigenlijk niet kan. We gooien met z'n allen bijvoorbeeld thuis een derde van ons eten weg. Besef je wat dat betekent voor het milieu? Maar ook welke mindset daaruit blijkt met betrekking tot de waardering van voedsel. Zouden we niet beter af zijn als we met elkaar de keuze maken om veel bewuster te eten, door te kiezen voor een wat duurder en lekkerder product? Het geld zou moeten zitten in mooier en niet meer produceren. En als we daar dan samen voor willen betalen, kan de boer ook een fatsoenlijke boterham verdienen en zo blijven produceren voor toekomstige generaties."

Dick Hordijk is nog relatief kort aan boord van de Koninklijke Agrifirm Group. Sinds juni 2016 is hij in dienst. Vanaf het eerste moment werkte hij met z'n team aan een nieuwe strategie voor de komende vier jaar. "Je voelt aan alle kanten dat er veel gebeurt in de maatschappij en daar willen we aan bijdragen. In februari 2017 ging de strategie 'live' onder de benaming 'samen beter'. In deze strategie wordt op de menskant van het werk een sterke nadruk houden in de toekomst wat dit vraagt van de mensen in het bedrijf.

VERANTWOORDE VOEDSELKETEN

Twee zaken springen er wat mij betreft uit in de nieuwe strategie. Ten eerste willen we als Agrifirm dichter tegen de klanten aanzitten. Waarbij het achterliggende doel is om een verantwoorde



“Wie weet gaan we een toekomst tegemoet waarin mensen op de vraag ‘hoe gaat het met je?’ niet meer vertellen hoe het op hun werk gaat, maar vertellen wat er werkelijk in hun omgaat.”

voedselketen op te zetten voor de toekomstige generaties. Samen met alle aangesloten boeren werken we aan deze missie en daarbij willen we hen helpen met alle kennis en kunde die we in huis hebben. We willen als het ware de boeren en de maatschappij veel meer samenbrengen. De maatschappij heeft een beeld van het boerenbedrijf en de voedselketen, ongeacht of dit beeld juist is of niet. Boeren lijken nu vaak slecht in het nieuws te komen en voelen zich niet altijd begrepen. Leg maar eens uit hoe je varkens houdt. Dat werkt toch het best als je het gewoon kan laten zien.

Je merkt dat boeren soms moedeloos worden van maatschappelijke ontwikkelingen die plaatsvinden. Hun huis staat op het erf en dat is letterlijk tekenend voor de mate waarin het boerenbedrijf soms los is komen te staan van de samenleving. Het doel van veel boeren is om de boerderij beter achter te laten voor de volgende generatie. Waarbij beter tot nu vaak betekende dat je efficiënter

bent geworden. Tegenwoordig moet je dat breder definiëren. Beter wordt dan bijvoorbeeld ook 'impact op het milieu' en 'maatschappelijke acceptatie'.

VOOR EEN DUURZAME TOEKOMST MOETEN WE DE BOER ZIJN MARGE GUNNEN

Een concreet initiatief dat nu loopt, is dat we boeren uitnodigen om schoolkinderen te vertellen hoe het er op een boerderij aan toegaat. Programma's die nu op tv zijn, helpen soms ook bij het beeld van het boerenbedrijf dat de maatschappij heeft. Het is belangrijk dat het publiek ziet wat er allemaal bij komt kijken voordat dat ene ei in de winkel ligt. Nu mag dat ei eigenlijk van de consument maar 12 cent kosten. Wij willen eraan bijdragen dat de samenleving gaat snappen dat voor een duurzame toekomst we de boer echt zijn marge moeten gunnen om te kunnen overleven. Boeren willen we helpen door samen naar een combinatie van kwantiteit en kwaliteit te kijken. Het werk van de boer zie ik heel anders worden. Enerzijds wordt er steeds meer geautomatiseerd en anderzijds levert dit ruimte op om meer tijd te hebben voor bijvoorbeeld interactie met je buurt en bewustere aandacht voor de koers die je wilt varen."

De tweede grote pijler van de strategie is dat intern bij Agrifirm veel meer samengewerkt gaat worden over de divisies heen. "Een advies over de beste diervoeding heeft ook te maken met advies over gewasbescherming", aldus Hordijk. "Je ziet dat het een het ander beïnvloedt en dat de boeren gebaat zijn bij een

overkoepelende oplossing. Daarvoor willen we naar één cultuur en één manier van werken. En dan is het nodig dat mensen zich veilig voelen om te zeggen wat ze vinden en dat we met elkaar afspreken hoe we met elkaar omgaan. Daar worden we als bedrijf samen beter van.

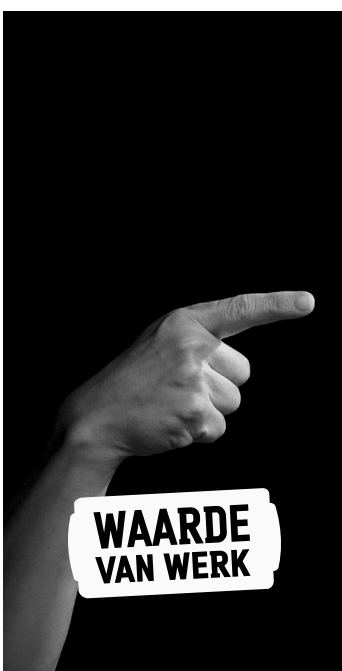
Maar dat gaat niet vanzelf. Het is hard werken om een open cultuur te bereiken met elkaar, waarin feedback geven en elkaar eens een compliment geven, normaal zijn. We zien nu langzaam de eerste voorbeelden van deze cultuur ontstaan en we krijgen nu ambassadeurs van onze nieuwe werkwijze. Bij verandering hoort echter ook dat je je verlies moet nemen. Er zijn mensen die zich niet thuis voelen bij de veranderingen. Daar besteden we aandacht aan en het roept de vraag op bij alle medewerkers wat voor hen de waarde is van het werken bij Agrifirm. Daar zijn we samen bewust mee bezig."

OPLEIDEN OM DE REGIE TE KUNNEN NEMEN

Hordijk geeft aan mensen breed te willen opleiden. "Ook al betekent het wellicht dat ze een deel van die kennis straks buiten ons bedrijf inzetten", stelt hij. "Ik denk dat we bijvoorbeeld in het ontslagrecht veel meer focus moeten hebben op mensen van werk naar werk begeleiden in plaats van puur alleen het meegeven van een grote zak geld. Daar help je mensen niet echt mee verder. Mensen 'vastzetten' in het bedrijf werkt niet. Samen moeten we ervoor zorgen dat als de maatschappij complexer wordt, er geen

mensen van de kar vallen. We hebben juist mensen nodig die zelf in staat zijn regie te nemen.

Dat betekent wat mij betreft op voorhand dat je jezelf tekort doet als je nooit eens bij een ander bedrijf binnenkijkt. Daar ben ik hier heel bewust mee bezig: mensen werken lang bij Agrifirm en hebben soms geen benchmark over hoe het er bij andere bedrijven aan toegaat. Zij zien dan soms niet voldoende hoe de wereld intussen veranderd is en dat je niet meer uit kunt gaan van hoe het altijd ging. Het is tijd om je meer bewust te worden van jezelf en de waarde die je vertegenwoordigt. In onze hedendaagse cultuur zijn we gewend dat status ontleend wordt aan de functie die je uitoefent. Wie weet gaan we een toekomst tegemoet waarin mensen op de vraag 'hoe gaat het met je' niet meer antwoorden hoe het op hun werk gaat, maar vertellen wat er werkelijk in hen omgaat. Dat lijkt mij een mooi perspectief."



- Het geld zou moeten gaan zitten in mooier en niet meer produceren, ook in relatie tot voeding.
- Agrifirm legt nadruk op de menskant van het werk, vanuit één cultuur en één manier van werken.
- Het werk van de boer gaat anders worden: verdergaande automatisering levert ruimte op voor meer interactie met de omgeving en verdere verduurzaming.

Over De Kamer

Ontwikkelingen op economisch en maatschappelijk niveau volgen elkaar in hoog tempo op. De Kamer is een initiatief van Achmea om de krachten van grootzakelijke bestuurders te bundelen en samen naar de toekomst van Nederland te kijken. Dat doen we onder andere tijdens Kamerbijeenkomsten, waarbij genodigden hun visies, worstelingen en perspectieven met elkaar delen. Naast bijeenkomsten verbindt De Kamer deelnemers via publicaties en interviews zoals deze. De inzichten die we opdoen, geven we door. Zo inspireren we elkaar én zakelijk Nederland.



Waarde van Werk

Op dit moment staat het thema de Waarde van Werk centraal. Een jaar samen met de BV Nederland reflecteren op het thema de Waarde van Werk heeft een rijke schakering aan perspectieven en inzichten opgeleverd. De waarde van werk is niet alleen uit te drukken in geld, maar ook in maatschappelijke waarde, in status en eigenwaarde, in relevantie en ontwikkeling, individueel en collectief. En dat biedt volop stof om over verder te praten en na te denken over manieren waarop Nederland zich in de grote transitie van onze tijd kan positioneren, de keuzes die we moeten maken, de kansen die we zien en de mogelijkheden die we zullen moeten creëren om iedereen te laten meedoen. Meer lezen? [Download het boek Waarde van Werk hier.](#)