

# De mogelijke rol van het groene onderwijs bij de sectorale opgaven van de multifunctionele landbouw

Een analyse van aandachtspunten

Ing. A.J.G. Dekking



# De mogelijke rol van het groene onderwijs bij de sectorale opgaven van de multifunctionele landbouw

Een analyse van aandachtspunten

Ing. A.J.G. Dekking

© 2011 Wageningen, Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO) onderzoeksinstituut Praktijkonderzoek Plant & Omgeving. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van DLO.

Voor nadere informatie gelieve contact op te nemen met: DLO in het bijzonder onderzoeksinstituut Praktijkonderzoek Plant & Omgeving, Business Unit Akkerbouw, Groene ruimte en Vollegrondsgroenten.

DLO is niet aansprakelijk voor eventuele schadelijke gevolgen die kunnen ontstaan bij gebruik van gegevens uit deze uitgave.

PPO Publicatienr. 413

Projectnummer: 3250165610

## Praktijkonderzoek Plant & Omgeving, onderdeel van Wageningen UR Business Unit Akkerbouw, Groene ruimte en Vollegrondsgroenten

Adres : Edelhertweg 1, 8219 PH Lelystad  
: Postbus 430, 8200 AK Lelystad  
Tel. : 0320 – 291 111  
Fax : 0320 – 230 479  
E-mail : [info.ppo@wur.nl](mailto:info.ppo@wur.nl)  
Internet : [www.ppo.wur.nl](http://www.ppo.wur.nl)

# Inhoudsopgave

pagina

1	INLEIDING .....	5
1.1	Leeswijzer .....	5
1.2	Doelstelling en doelgroep.....	5
1.3	Globale aanpak .....	5
2	INVENTARISATIE MULTIFUNCTIONELE LANDBOUW BIJ HOGESCHOLEN .....	7
3	SECTOROPGAVEN .....	9
3.1	Sectoropgave zorglandbouw.....	10
3.2	Sectoropgave boerderijeducatie.....	11
3.3	Sectoropgave plattelandstoerisme.....	13
3.4	Sectoropgave productverwerking en huisverkoop.....	15
4	OVERIGE BRONNEN .....	17
4.1	Quick-scan scholing .....	17
4.2	Waardewerken .....	17
4.3	Kansenscanner Multifunctionele Landbouw .....	18
4.4	Maatschappelijke Effect Rapportage (MAER) .....	18
4.5	Groot Agrarisch Kansenspel .....	18
4.6	Junior Waardewerken.....	18
4.7	Schakelplaats, Slow advice en Plattelandsacademie.....	19
5	GESPREKKEN MET DESKUNDIGEN UIT HET ONDERWIJS .....	21
6	GESPREK MET HET GKC-PROJECTTEAM.....	25
7	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN .....	27
	BIJLAGE 1: LITERATUURLIJST .....	29
	BIJLAGE 2: GERAADPLEEGDE PERSONEN .....	30
	BIJLAGE 3: BESTAANDE OPLEIDINGEN VOOR DE ZORGLANDBOUW .....	31
	BIJLAGE 4: INVENTARISATIE MULTIFUNCTIONELE LANDBOUW BIJ HOGESCHOLEN .....	33
	BIJLAGE 5: SWOT-ANALYSE BOERDERIJ EDUCATIE .....	43



# 1 Inleiding

## 1.1 Leeswijzer

De multifunctionele landbouw maakt een stormachtige ontwikkeling door. Het aantal zorgboerderijen is in enkel jaren verdubbeld; regelmatig worden er nieuwe recreatieconcepten en streekproducten gepresenteerd. Ook binnen het onderwijs is er steeds meer aandacht voor multifunctionele landbouw. In de Groene Kennis Coöperatie (GKC) werken onderwijs en onderzoeksinstellingen samen met als doel om maximaal van elkaars kennis te profiteren (kenniscirculatie) en zo een uitgebalanceerd lespakket aan te bieden.

In dit rapport wordt een overzicht gepresenteerd van de specifieke ontwikkelingen en uitdagingen/opgaven per deelsector in de multifunctionele landbouw en een analyse van de rol die het groen onderwijs (MBO en HBO) hierin kan spelen.

## 1.2 Doelstelling en doelgroep

### **Doelstelling**

Dit document is ook bedoeld als richtinggevend voor het GKC; m.a.w. waar moet het GKC aandacht aan besteden en waaraan niet. Uiteindelijk moet het docenten uit het MBO en HBO inspireren tot het opstellen van zinvolle en inspirerende lesmodules.

### **Doelgroep**

De primaire doelgroep is het GKC programmateam. Zij krijgen de eerste conceptversie en kunnen nog aanvullen en aanscherpen vanuit hun onderwijsachtergrond.

### **Afbakening**

In de multifunctionele landbouw worden doorgaans zes deelsectoren onderscheiden: natuurbeheer, zorglandbouw, agrarische kinderopvang, plattelandstoerisme en productverwerking en huisverkoop (o.a. streekproducten).

In deze rapportage zullen vier vormen van multifunctionele landbouw meegenomen worden. Dit zijn zorglandbouw; educatie; plattelandstoerisme; productverwerking en huisverkoop.

Bij doelgroepen voor het onderwijs kan onderscheid gemaakt worden tussen middelbaar (MBO), hoger (HBO en universiteit) en volwassenenonderwijs. In deze rapportage wordt vooral gekeken naar middelbaar en hoger agrarisch onderwijs op MBO en HBO niveau.

## 1.3 Globale aanpak

### 1. Sectoropgaven:

Bij elkaar brengen van de belangrijkste opgaven per sector op basis van literatuuronderzoek aangevuld met een check met enkele sectordeskundigen (zie bijlage). Hierbij is de ontwikkeling van de markt als uitgangspunt genomen. Vragen die hier centraal staan zijn:

- Waar staat de sector over 5-10 jaar
- Wat is er voor nodig om dit te bereiken.

Omdat het in 2009 uitgevoerde onderzoek van Ecorys, Eindrapport, Verbreding gevraagd, hier naadloos op aansluit is hier veel gebruik van gemaakt.

Aanvullend op de analyse vanuit de markt is aan de sectordeskundigen gevraagd wat de toekomstige ontwikkelingen in de markt vragen van de ondernemers en hoe het onderwijs hier op in zou kunnen spelen.

## 2. Rol groen onderwijs

Beschrijving per sector aan welke opgaven voor de multifunctionele landbouw het groen onderwijs een bijdrage kan leveren. Op basis van de sectoropgaven worden een aantal aandachtspunten benoemd. Deze worden door het GKC team aangevuld en aangescherpt.

## 2 Inventarisatie multifunctionele landbouw bij hogescholen

In 2010 is een inventarisatie uitgevoerd onder de agrarische hogescholen. De volledige tekst van deze inventarisatie staat in bijlage 4.

### **Hogeschool HAS Den Bosch**

Deze school besteedt veel aandacht aan multifunctionele landbouw. Vooral in de studierichting Stad- en Streekontwikkeling van de opleiding Plattelandsvernieuwing wordt het hele jaar door in projectonderwijsvorm gewerkt met multifunctionele bedrijven. Per jaar volgen ongeveer 25 studenten deze studierichting.

Zowel bij de opleiding Dier, Milieu en Omgeving als bij de opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness kiest slechts een beperkt aantal studenten ervoor om iets te doen met multifunctionele landbouw.

Bij de andere opleidingen van de HAS Den Bosch wordt er nauwelijks of geen aandacht aan multifunctionele landbouw besteed.

### **CAH Dronten**

Binnen het hoofddomein Voedsel en Groen zijn er drie majors waarin aandacht besteed wordt aan multifunctionele landbouw. Het gaat hier om de majors Dier en veehouderij, Tuin en akkerbouw en Agrarisch ondernemerschap.

Daarnaast is de CAH Dronten in 2010 gestart met een nevenvestiging in Almere. Hier wordt bij de opleiding Natuur, Economie en Leefomgeving veel aandacht besteed aan nieuwe economische dragers voor het platteland.

### **Hogeschool VanHall Larenstein**

Op deze hogeschool wordt bij drie studierichtingen aandacht besteed aan multifunctionele landbouw namelijk: Land en watermanagement, Tuin en landschapsinrichting en Bos en Natuurbeheer. Hierbij wordt niet zozeer inhoudelijk ingegaan op de multifunctionele landbouw, maar vooral op multifunctionele activiteiten als onderdeel van het proces.

### **INHolland Delft**

Hier wordt in twee van de vier bachelors aandacht besteed aan multifunctionele landbouw: Landscape, Environment & management en Dier en Veehouderij.

Ook bij de Groene Hart Academie kunnen studenten ervaring opdoen met multifunctionele landbouw. De Groene Hart Academie is een KIGO-project. Binnen de Groene Hart Academie staan praktijkvragen uit de regio op het gebied van plattelandsondernemerschap centraal. Gedurende 20 weken werken ze in een real-life project aan een project of vraag vanuit de praktijk.

### **STOAS Den Bosch en Dronten**

Hier zijn 11 studierichtingen. Vooral bij de studierichting Groen-Zorg-Onderwijs (GZO) wordt veel aandacht aan multifunctionele landbouw besteed. Jaarlijks starten ongeveer 20 studenten met deze opleiding.

Studenten lopen o.a. 3 keer 200 uur stage op een multifunctioneel bedrijf. Afgestudeerden van de STOAS worden coach, begeleider, bedrijfsleider, docent, praktijkopleider of re-integratieconsulent.

In deze inventarisatie worden een aantal conclusies en aanbevelingen gedaan die ook voor deze studie relevant zijn. Het imago van multifunctionele landbouw is slecht; zowel bij de studenten als de docenten. De studenten zijn veelal sterk gericht op techniek of productie. Multifunctionele landbouw is in hun ogen vooral iets voor "losers". De enkelingen die wel belangstelling hebben voor multifunctionele landbouw, durven dit niet uit te spreken.

Er is weinig aandacht voor duurzaamheid in de lespakketten en multifunctionele landbouw wordt niet actief



aangeboden als studierichting. Er is bovendien weinig interesse onder docenten.

Er worden een aantal aanbevelingen gedaan:

- Werk aan imagoverbetering van de multifunctionele sector
- Zoek de samenwerking met top-ondernemers
- Focus op ondernemerschap in de multifunctionele landbouw
- Bouw multifunctionele landbouw in, in het curriculum
- Zoek raakvlakken op in de studierichtingen die nog geen aandacht aan multifunctionele landbouw besteden
- Zoek de samenwerking met het niet groene onderwijs.

### 3 Sectoropgaven

In 2009 is in opdracht van de Taskforce Multifunctionele Landbouw een schatting gemaakt van de omzet van de multifunctionele landbouwsector. Als referentiejaar is 2007 gekozen. De omzet van de multifunctionele landbouw wordt in 2007 geschat op 322 miljoen euro (Roest et. al. 2007).

Tabel 1: **Totaal overzicht omzetschattingen voor 2007.**

Sector	Aantal bedrijven	Omzetschatting in miljoen euro
Zorgboerderijen	756	45
Agrarische kinderopvang	20	4
Boerderijverkoop	2.850	89
Agrarisch Natuurbeheer	13.000	90
Recreatie & toerisme	2.432	92
Educatie	500	1,5
Totaal		322

Tegelijkertijd is door onderzoek en adviesorganisatie ECORYS marktonderzoek gedaan (ECORYS 2009). Hieruit blijkt dat het marktpotentieel van bovengenoemde verbredingsactiviteiten, exclusief agrarisch natuurbeheer, geschat wordt op €1,5 tot €4,5 miljard.

Tabel 2: **Totaal overzicht omzetschattingen voor 2007 en marktpotentieel ECORYS.**

Sector	Omzetschatting in miljoen euro	Marktpotentieel in miljoen euro	% groei
Zorgboerderijen	45	150	333
Agrarische kinderopvang	4	25 – 50	625 – 1250
Boerderijverkoop	89	1.171 – 4.157	1315 – 4670
Agrarisch Natuurbeheer	90		
Recreatie & toerisme	92	110 – 140	20 – 52
Educatie	1,5	3	100
Totaal	322	1.459 – 4.500	480 – 1398

Het marktpotentieel is een veelvoud van de huidige omzetschatting. Vooral de groei van boerderijverkoop (streekeigen producten en korte ketens) wordt bijzonder hoog ingeschat. Om dit potentieel te realiseren worden een aantal generieke aandachtspunten benoemd.

- Marktvolume en omgevingsfactoren: het aanwezige marktpotentieel wordt allereerst beïnvloed door allerlei omgevingsfactoren waarop eigenlijk nauwelijks of maar in beperkte mate invloed kan worden uitgeoefend. Denk hierbij aan de economische conjunctuur, demografische ontwikkelingen en veranderingen in het gedrag van de consument.
- Ontsluiting en toegankelijkheid markt: voor sommige vormen van verbreding is er sprake van een relatief hoge toetredingsdrempel. De supermarktbranche wordt bijvoorbeeld bediend door 6 inkooporganisaties. Het is moeilijk om daar tussen te komen. In de zorgsector zorgt de wijziging in de AWBZ voor allerlei onzekerheden.
- Ook in fysieke zin hoeven aanbod en vraag niet altijd op elkaar aan te sluiten. Denk in dit geval bijvoorbeeld aan agrarische kinderopvang waarbij bereikbaarheid en nabijheid van de doelgroep cruciaal is. Vanuit de consument geredeneerd speelt ook de bekendheid met het aanbod van verbrede activiteiten een rol. Bedrijven met verbrede activiteiten moeten zichtbaar zijn.
- Wet en regelgeving: om verbrede activiteiten te kunnen opstarten krijgt een bedrijf te maken met allerlei wet- en regelgeving. Indien potentiële nieuwe toetreders hieraan niet kunnen voldoen kan het

aanwezige potentieel niet worden benut. Een belangrijk punt is bovendien de financieringswijze. Dit geldt vooral in relatie tot de zorgboerderijen. Vanuit de (zorg)consument geredeneerd kan een zorgboerderij weliswaar in een behoefte voorzien, maar de financierer bepaalt uiteindelijk of deze vraag ook daadwerkelijk kan worden geëffectueerd.

- Bedrijfsinterne factoren: agrarische ondernemers moeten bereid zijn om het aanwezige potentieel ook daadwerkelijk te benutten. Dit vraagt om het maken van keuzen en de aanpassing van een op de vraag toegesneden bedrijfsvoering. Om deze omslag te maken dient een ondernemer te beschikken over voldoende kapitaal en investeringsmogelijkheden. Daarnaast telt ook het aspect van professionaliteit (kennis en kunde, organisatiegraad) en stellen bepaalde verbredingsactiviteiten ook specifieke opleidingseisen. In meer algemene zin telt ook de bereikbaarheid van het bedrijf en de ligging. De mate waarin hiervan sprake is zal van activiteit tot activiteit verschillen.

In het rapport worden een viertal algemene aandachtspunten benoemd waaraan voldaan moet worden om de potentie van de multifunctionele landbouw te benutten.

1. Het opzetten van een gezamenlijke promotie en marktwerking.
2. Professionaliseren in kennis en kunde
3. Samenwerken om schaal te vergroten en/of distributie te optimaliseren
4. Stroomlijnen wet en regelgeving.

Naast de bovengenoemde algemene aandachtspunten zijn er nog een aantal sectorspecifieke aandachtspunten. In de volgende paragrafen worden deze sectoropgaven per deelsector verder uitgewerkt.

### 3.1 Sectoropgave zorglandbouw

De huidige omzet van de deelsector zorglandbouw bedraagt in 2007 € 45 miljoen. Het marktpotentieel wordt ingeschat op € 150 miljoen. De omzet van zorglandbouw kan dus nog met ruim 300% groeien. In 2009 bedroeg de omzet van de sector € 63 miljoen.

De inschatting van € 150 miljoen is gebaseerd op de omvang van de populaties van de verschillende doelgroepen. Het potentieel aantal mensen dat gebruik maakt van zorg die ook op een zorgboerderij gegeven kan worden bedraagt ongeveer 450.000 (schattingen lopen uiteen van 350.000 tot 4.000.000 mensen). Hiervan komt slechts 5% in aanmerking voor zorg op een zorgboerderij.

Hierbij is een enorme spreiding van doelgroepen. De grootste groei wordt verwacht van re-integratie of toeleiding tot de arbeidsmarkt. Belangrijke doelgroepen die daar bij horen zijn langdurig werklozen en mensen met een gedeeltelijke of tijdelijke arbeidsongeschiktheid. Dit zijn doelgroepen waar nu nog weinig zorgboerderijen in gespecialiseerd zijn. Momenteel ligt het accent vooral op mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking.

Als de autonome groei van de huidige ontwikkeling van het aantal zorgboerderijen en deelnemers doorgetrokken wordt verwacht men in het jaar 2013 1.500 zorgboerderijen met in totaal 25.000 deelnemers.

De gemiddelde omzet van een zorgboerderij is € 60.000 (€ 47.000 tot € 73.000). Bij een gelijkblijvende omzet van een zorgboerderij is er, bij een marktpotentieel van € 150 miljoen, dus ruimte voor 2.500 zorgboerderijen.

Het gaat er dus om, om dit verschil van 1.000 zorgboerderijen te realiseren. Hiervoor worden door Ecorys een aantal knelpunten en oplossingen benoemd.

Door wijzigingen in de AWBZ/PGB is de kans reëel dat verschillende deelnemers met een AWBZ/PGB indicatie in de toekomst geen gebruik meer kunnen maken van het aanbod van zorgboerderijen.

Er wordt een sterke groei voorzien van de doelgroepen langdurig werklozen en gedeeltelijk of tijdelijk arbeidsongeschikten. Het aantal zorgboerderijen dat deze doelgroep bedient is onvoldoende om hierin te

voorzien. Het is dus belangrijk dat een substantieel aantal zorgboeren zich gaat richten op deze doelgroepen.

Zorgboeren beschikken nog over weinig contacten met gemeenten, UWV en re-integratiebedrijven. Samenwerking met deze partijen is een absolute voorwaarde voor het aanboren van het potentieel aan deelnemers voor arbeidstoeleiding.

Zorgboerderijen liggen veelal in het buitengebied, ver weg van de stedelijke centra. Dit werpt drempels op voor benutting van het aanbod door cliënten in steden of in gebieden met een dunne bezetting aan zorgboerderijen.

Op veel zorgboerderijen is sprake van onderbezetting. Vaak is dat een bewuste keuze die voortvloeit uit de keuze van de doelgroep. Maar een deel van de onderbezetting is ongewenst en veroorzaakt door gebrekkige marketing.

Het wegvallen van ondersteuning door de opheffing van het Steunpunt Landbouw & Zorg wordt als een risico ervaren. Ondersteuning is nodig om de verbinding tussen landbouw en zorginstellingen en andere vraagpartijen verder uit te bouwen. Daarnaast is ondersteuning nodig in het versterken van het imago en de PR. (inmiddels is er wel weer een organisatie; "federatie landbouw en zorg")

Het afgelopen jaar zijn enkele misstanden op zorgboerderijen uitgebreid in de media geweest. Hieruit bleek dat de sector onvoldoende aandacht besteed aan kwaliteitsborging.

Knelpunten:

1. Ontwikkelingen rond de AWBZ;
2. Er zijn momenteel onvoldoende bedrijven die de perspectiefvolle doelgroepen (langdurig werklozen en mensen met een gedeeltelijke of tijdelijke arbeidsongeschiktheid) bedienen.
3. De sector heeft te weinig contacten met het zorgnetwerk.
4. De onderbezetting bij de huidige bedrijven.
5. De sector heeft weinig ondersteuning omdat het Landelijk Steunpunt Landbouw en Zorg niet meer bestaat. Dit steunpunt droeg zorg voor:
  - i. contacten met zorginstellingen en overheden
  - ii. kwaliteitsborging
  - iii. Imagoversterking en PR.

Oplossingen:

1. Belangenbehartiging snel opstarten;
2. Dialoog met gemeenten, provincies en landelijke overheden
3. Samenwerking met zorginstellingen
4. Toewerken naar specialisatie in arbeidstoeleiding
5. Imagoverbetering

Voor de kennisintensieve deelsectoren zorg en kinderopvang is een opleiding van groter belang bij de start van de multifunctionele tak dan voor de andere deelsectoren (Vijn, 2009).

Volgens sectordeskundige Hans van Stokrom (Stichting Green Valley) zijn vooral de communicatieve en PR vaardigheden vaak slecht ontwikkeld bij zorgboeren. Bovendien zijn zorgboeren slechte onderhandelaars. Sectordeskundige Derk Pullen (LTO-Noord Advies) noemt ook de vaardigheden geduld, flexibiliteit, kennis willen overbrengen (leren).

Sectordeskundige Marianne van der Heijden (ZLTO) heeft onderzoek gedaan naar de onderwijsbehoefte van zorgboeren, samen met HAS Den Bosch. Hierbij heeft zij in kaart gebracht wat er nu reeds binnen het onderwijs gedaan wordt aan zorglandbouw. Deze opsomming staat in bijlage 3. Er is vooral vraag naar vaardigheden m.b.t. extern management (b.v. onderhandelen met zorgkantoren en zorgverzekeraars).

## 3.2 Sectoropgave boerderijeducatie

Bij boerderijeducatie is er onderscheid te maken tussen educatie met een extensief karakter (eenmalige excursie) en een intensief karakter (meerdere malen gedurende een bepaalde periode).

De huidige omzet van de deelsector boerderijeducatie bedraagt € 1,5 miljoen. Het marktpotentieel wordt ingeschat op € 3 miljoen. De omzet van de sector kan dus nog een keer verdubbelen. In 2009 bedroeg de omzet van de sector € 1.7 miljoen.

Er worden door Ecorys verschillende Product markt Combinaties genoemd:

- Boerderij excursies: € 1.000.000
- Projecten: € 500.000
- Boerderijschool: € 337.500
- Ervaringsgericht onderwijs: € 1.100.000

De potentie van boerderijeducatie is groot als je kijkt naar de doelgroepen. Het basisonderwijs heeft zo'n 1,5 miljoen leerlingen, het voortgezet onderwijs 940.000.

In de volle onderwijsprogramma's wordt een boerderijbezoek momenteel gezien als uitje, terwijl er meer te halen valt (biologie, natuurkunde, maatschappijleer etc). Het vervoer naar de boerderij vraagt een grote organisatie, zeker als de afstand tussen school en educatieboerderij te groot is om te fietsen. Zeker voor afgelegen bedrijven is het lastig voor educatieboeren om in contact te komen met scholen. Boerderij-educatie is vaak geïnitieerd en afhankelijk van één enthousiaste ouder/leerkracht/directeur. Hiermee is de continuïteit slecht gewaarborgd.

Uit angst voor baldadigheid en vandalisme is er onder educatieboeren angst om groepen uit het voortgezet onderwijs te ontvangen. Boerderijeducatie is nauw verweven met vanuit overheidswege gefinancierde NME (natuur- en milieueducatie). Hierdoor ontstaat oneerlijke concurrentie. Onderwijzend personeel heeft te weinig kennis van landbouw. Hierdoor heeft onderwijzend personeel onvoldoende zicht op de potentie van de boerderij als leeromgeving. Een belangrijk knelpunt in relatie tot boerderijeducatie is de financiering. Scholen hebben beperkte middelen voor excursies.

Knelpunten:

1. Boerderijbezoek wordt gezien als uitje, terwijl er meer te halen valt;
2. Het vervoer naar de boerderij vraagt een grote organisatie;
3. In contact komen met scholen is lastig voor educatieboeren;
4. Vaak afhankelijk van één enthousiaste ouder/leerkracht/directeur;
5. Educatieboeren hebben angst voor Voortgezet Onderwijs;
6. Verwevenheid met vanuit overheid gefinancierde NME;
7. Onderwijzend personeel is niet bewust van de potentie van boerderijeducatie;
8. Financiering; scholen hebben beperkte middelen voor excursies;
9. Om de markt verder te vergroten is het noodzakelijk om een koppeling te maken met onderwijs en scholen.

Oplossingen:

1. Een vouchersysteem gefinancierd door een ministerie;
2. Boerderijeducatie door gemeenten laten aansturen;
3. Scholen en ouders bewust maken van de boerderij als leeromgeving;
4. Het concept boerderijschool blijven ondersteunen;
5. Een koppeling maken met NME (Natuur en Milieu Educatie);
6. Het combineren van verschillende onderwijslagen;
7. Combineren met andere deelsegmenten van de MFL.

Om de markt (verder) te vergroten is het noodzakelijk om een koppeling te maken met onderwijs en scholen.

In opdracht van het project Plattelandsimpuls is in 2006 een analyse gemaakt van boerderijeducatie (Plattelandsimpuls 2006). Onderdeel van dit rapport is een SWOT analyse. Deze SWOT analyse vindt u in bijlage 5.

Enkele aanvullingen uit deze analyse zijn: de noodzaak van samenwerking tussen educatiebedrijven. Deze samenwerking is nodig voor o.a. publiciteit en het werken aan het verder professionaliseren van de bedrijven.

In dit rapport worden tevens een aantal vereisten aan de educatieboer gesteld:

- de boer moet gemotiveerd, enthousiast en gedreven zijn
- de boer moet veiligheidsvoorschriften en maatregelen strikt in acht nemen
- de boer moet boeiend kunnen vertellen
- de boer moet een gestructureerd verhaal kunnen vertellen met aandacht voor de didactische lesopbouw
- de boer moet goed voorbereid zijn (vooroverleg gehad hebben)

Ook de potentiële risico's die een boerderijbezoek met zich meebrengt worden als knelpunt beoordeeld. Denk hierbij aan veiligheid, hygiëne en (dier)ziektes.

Sectordeskundige Nicolette van der Kamp (Stichting Educatief Platteland) noemt een aantal voor educatieboeren belangrijke vaardigheden:

- Reflectie; de ondernemer moet zich kwetsbaar opstellen omdat je bij educatie alles laat zien.
- Je moet risico durven nemen: leerlingen komen overal (ziekte-insleep).
- Initiatief nemen is heel belangrijk voor educatieboeren.
- Gastheerschap; dit geldt voor alle verbredingstakken.
- Communicatie
- Didactische vaardigheden, liefde voor het vak uitstralen (enthousiasme) en affiniteit met de doelgroep.

### 3.3 Sectoropgave plattelandstoerisme

Deze sector kenmerkt zich door een enorme variatie in activiteiten variërend van een wandelpad tot een groepsaccommodatie met allerlei recreatieve voorzieningen. Grofweg is hier onderscheid te maken in verblijfsrecreatie, waarbij ook overnacht wordt, en dagrecreatie.

De huidige omzet van de deelsector plattelandstoerisme bedraagt € 92 miljoen. Het marktpotentieel wordt ingeschat op € 110 tot € 140 miljoen. De omzet van de sector kan dus nog met 19 % tot 52 % groeien.

De verwachte omzetgroei is beperkt omdat de bestedingen nauwelijks meer groeien en omdat er een enorm aanbod is; zowel binnen als buiten de multifunctionele landbouw. Bij plattelandstoerisme wordt onderscheid gemaakt tussen verblijfsrecreatie, verhuur en ontvangst van bezoekers.

Deelsegment	Omzet (x € miljoen)	Marktpotentieel (x € miljoen)	Omzetgroei (%)
Verblijfsrecreatie	42	50	19
Ontvangst bezoekers	30-45	40-60	54
Verhuur	10-15	20-30	100
Totaal	82-102	110-140	

Het aanbod in de recreatiesector is enorm. In de totale omzet van de recreatiesector neemt plattelandstoerisme slechts een klein aandeel voor zijn rekening. Zo gaven Nederlanders in 2007 circa €2,7 miljard uit aan vakanties in eigen land en werd in het seizoen 2006/2007 circa € 12,7 miljard door Nederlanders besteed tijdens dagtochten die vanaf het eigen woonadres in eigen land werden ondernomen (bron CBS Toerisme en Recreatie in cijfers, 2008).

Binnen deze enorme markt heeft de consument het voor het zeggen. Deze consument wordt steeds grilliger; men wil steeds iets anders, beslist op het laatste moment, is veeleisender en moeilijker te verleiden. Recreatieconcepten kennen hierdoor een korte doorlooptijd en moeten derhalve continu vernieuwd worden. Deze veranderingen maken een flexibele aanpak steeds meer noodzakelijk. Voor kleinschalige agrarische bedrijven met beperkte financiële mogelijkheden is het lastig om hier op in te spelen.

Een andere belangrijke trend is het veranderen van de focus van fysiek aanbod naar beleving. Men zoekt interactie, participatie en activiteit. Hierdoor neemt het belang van het verhaal van de plek én de mensen zelf toe. Het gaat om het benadrukken van de specifieke kwaliteit en de authenticiteit van de locatie. Een kaasboerderij alleen gericht op de verkoop van kaas kan aantrekkelijk zijn, maar het bezoekpotentieel kan verder worden vergroot indien men ook het productieproces inzichtelijk maakt of groepen ontvangt die vervolgens zelf aan de slag gaan.

De consument is steeds minder honkvast. Er zijn steeds minder verstokte kampeeders, watersporters, fietsers. Mensen zweren niet meer bij één activiteit, maar beoefenen veelal meerdere vormen van recreatie en ontspanning. Dit zou pleiten voor meerdere activiteiten op één locatie of in de directe nabijheid.

Vanwege de toegenomen welvaart stellen consumenten ook hogere kwaliteitseisen aan de markt. Meer luxe vormen van dagtoerisme zijn sterk toegenomen. Eenvoudig kamperen is voor steeds minder groepen interessant en in de plaats daarvan wil men meer luxe en comfort en is men ook bereid om daarvoor te betalen. De vraag naar een kwalitatief hoogwaardiger product vraagt om grotere investeringen. Schaalvergroting kan hierbij helpen, maar kan er ook toe bijdragen dat men zich uit de markt prijst. Er zijn immers ook bezoekers die vooral het kleinschalige karakter en de rust waarderen.

Met het intrekken van de Wet op de Openlucht Recreatie (WOR) is de verantwoordelijkheid voor regelgeving bij de gemeenten komen te liggen. De bedoeling is dat hierdoor de regeldruk afneemt en meer maatwerk kan worden aangeboden. Veel gemeenten zijn hier echter nog niet klaar voor.

In de recreatieve markt is veel concurrentie. Indien daar aanleiding toe is zal het reguliere toeristische bedrijfsleven wijzen op oneerlijke concurrentieverhoudingen. Een goede afstemming met de reguliere toeristische sector is daarom van groot belang. Daarnaast zijn er ook allerlei juridische beperkingen. Denk in dit geval bijvoorbeeld aan de stankcirkels en de horeca beperkingen.

Multifunctionele recreatieondernemers zijn relatief klein en verspreid. De sector kan daarom baat hebben bij gezamenlijke marketing. Hierbij moet ook gekeken worden naar samenwerking met de reguliere sector.

Knelpunten/trends:

1. De consument wil steeds iets anders waardoor het aanbod steeds vernieuwd moet worden;
2. Verschuiving van fysiek aanbod naar beleving;
3. Minder fixatie op 1 activiteit; mensen willen van alles doen;
4. Toenemende vraag naar kwaliteit;
5. Decentrale regelgeving m.b.t. de Wet op de Openlucht Recreatie;
6. Toenemende concurrentie;
7. Samenwerking (marketing) is noodzakelijk.

Oplossingen:

1. Aanbod steeds aanpassen aan de (veranderende) vraag;
2. Meerdere functies combineren (vb winkel + ontvangst groepen + verblijf);
3. Nieuwe doelgroepen aanboren;
4. Nieuwe arrangementen aanbieden.

Sectordeskundige Antoinet van Helvoirt (Gelders Overijssels Bureau voor Toerisme) noemt marktgerichtheid (wie heeft hier behoefte aan), bereidheid tot samenwerking (vooral met niet agrarische bedrijven) en creativiteit (zorg dat je onderscheidend en vernieuwend bent) als belangrijke vaardigheden. Ook kennis van doelgroepen is zeer belangrijk.

### 3.4 Sectoropgave productverwerking en huisverkoop.

Het verkorten van de ketens om zo de marges van het eigen bedrijf te vergroten is traditioneel de meest voor de hand liggende vorm van verbreding; tevens de oudste.

De huidige omzet van de deelsector productverwerking en huisverkoop bedraagt € 89 miljoen. Het marktpotentieel wordt ingeschat op € 1.171 tot € 4.157 miljoen. Het potentieel wordt momenteel dus voor 2 tot 7,5 % benut. In 2009 bedroeg de omzet van de sector € 132 miljoen.

	Omzet (x € miljoen)	Marktpotentieel (x € miljoen)	Benutting (%)
Boerderijverkoop	72	132	55
Levering aan .....	8	2390	0.3
Webwinkels	3.5	30	12
Markten	5	12	40
Totaal	89	2564	3.5

Dit lijkt een onwaarschijnlijk lage benutting. In het onderzoek naar het marktpotentieel wordt vooral veel waarde gehecht aan het verkorten van de ketens door directe levering aan horeca, catering en supermarkten. Om deze potentie te realiseren moeten echter nog wel een aantal grote belemmeringen weggenomen worden.

Boerderijverkoop zal in de toekomst beperkt groeien. De ondernemers die hiermee aan de slag willen doen dit al. Boerderijverkoop kan hierdoor alleen stijgen als de omzet van de huidige winkels toeneemt. Dit kan door het vergroten van de professionaliteit; bijvoorbeeld door efficiënte distributie, vergroten van het sortiment en een verbeterde marketing.

Het lokaal geproduceerde product past niet bij de systematiek waarop de supermarkten georganiseerd zijn. In de supermarkten bepalen de grote retailorganisaties wat er in de schappen ligt en deze hebben daarmee veel macht. In de supermarktbranche wordt alles bepaald door zes inkooporganisaties en het is moeilijk daar tussen te komen en de schappenlogica van de supermarktconcepten te doorbreken en geïntroduceerd te raken in het supermarkt systeem. Toch zijn hier een aantal voorbeelden te noemen waarbij deze hegemonie doorbroken is, het streekproduct Gijs, distributie volgens het systeem van Willem en Drees.



#### Knelpunten/trends

1. Er is onder de ondernemers weinig animo om met huisverkoop te beginnen
2. Vergroting van de professionaliteit van de bestaande winkels is noodzakelijk
3. Moeilijk om de juiste hoeveelheden op het juiste tijdstip te leveren
4. Dure distributie door klein volume
5. Wet en regelgeving (ruimtelijke ordening, voedselveiligheid, zoönosen)
6. Retailorganisaties en inkoopcombinaties hebben veel macht
7. Nieuwe afzetkanalen ontwikkelen (speciaalzaken, horeca, zorginstellingen, cateraars, scholen, cadeauverpakkingen etc.)

#### Oplossingen:

1. Distributie optimaliseren middels een distributiecentrum
2. Marketing voor de productgroep in het algemeen
3. Professionalisering en kennisontwikkeling
4. Passende regelgeving
5. Kansrijke afzetkanalen ontwikkelen (speciaalzaken, horeca, catering en outlets).

Sectordeskundige Pieter Jan Brandsma (Landwinkel) noemt ondernemerschap (het in je vingers hebben), samenwerking en risico durven nemen als belangrijke vaardigheden. Samenwerking wordt ook nadrukkelijk genoemd door Theo van Leeuwen van Kaasboerderij de Vierhuizen.

## 4 Overige bronnen

### 4.1 Quick-scan scholing

In 2009 heeft PPO-agv een quickscan uitgevoerd naar vraag en aanbod van scholing voor multifunctionele ondernemers. De volledige tekst van deze quickscan staat vermeld in bijlage 4. Enkele relevante opmerkingen:

Buiten het landbouwonderwijs bieden ook brancheorganisaties, commerciële bedrijven en bestaande netwerken, stichtingen en verenigingen sectorspecifieke opleidingen aan. Deze worden door bestaande ondernemers als voldoende gekwalificeerd. Hierbij wordt vaak maatwerk geleverd. Bij, vaak regionale, samenwerkingsverbanden van ondernemers leven bepaalde vragen waarop de brancheorganisaties hun scholingsaanbod aanpassen. Een goed voorbeeld is de zorgopleiding die Helicon aanbiedt voor ondernemers van het Gelderse netwerk BEZIG. Het samen met deze partijen ontwikkelen van enkele sectorspecifieke onderwijsmodules kan een manier zijn om het kennisniveau van beide partijen snel te verbeteren. Ook andere onderwijsinstellingen (HAS den Bosch, CAH Dronten en Warmonderhof) hebben zorglandbouw in hun onderwijspakket meegenomen.

Een ideale scholing volgens ondernemers bestaat uit een vakinhoudelijk deel gecombineerd met een deel gericht op ondernemersvaardigheden. Ervaringen uitwisselen met collega's wordt zeer belangrijk gevonden. Ondernemers zijn bereid maximaal een uur te reizen; het behalen van een diploma of certificaat is van ondergeschikt belang. Er is behoefte aan kennis over:

- Landelijke en regionale wet- en regelgeving
- Ontwikkelen bedrijfsstrategie
- Productontwikkeling
- Ontwikkelen vakmanschap
- Ontwikkelen communicatiemogelijkheden

### 4.2 Waardewerken

Tijdens een in april 2010 gehouden keukentafelgesprek, georganiseerd door het innovatienetwerk Waardewerken, is gesproken over het feit dat de potentie en het belang van de sector nog onvoldoende wordt gezien en erkend. Dit zowel door het beleid, de agrarische sector zelf, de sectorvertegenwoordigers, als het onderwijs.

Over het onderwijs zijn er door de Waardewerkers een aantal opmerkingen gemaakt.

Een praktijkschool:

Laat studenten per leerjaar agrarische opleiding 1 week boerderij-ervaring opdoen op een praktijkschool; een 'Oenkerk', speciaal voor de Multifunctionele Landbouw. Neem hierbij een voorbeeld aan de Hogere Hotelschool. Deze heeft een uitstekende praktijkopleiding waarin leerlingen steeds in andere rollen praktijkervaring opdoen.

Wanneer multifunctioneel onderwijs:

Laat leerlingen zo vroeg mogelijk kennis maken met de multifunctionele landbouw. Neem op landbouwscholen standaard een module Multifunctionele Landbouw voor alle studierichtingen.

Waar multifunctioneel onderwijs:

Het regionale multifunctionele landbouwonderwijs is te klein en versnipperd (CAH, Den Bosch etc.). Vaak zijn er maar enkele studenten of wordt de opleiding zelfs stilgezet. Bij zo'n kleine studierichting is het voor docenten ook moeilijk om hun lespakket up to date te houden. Concentreren naar één landelijke opleiding is hier een mogelijke oplossing.

## 4.3 Kansenscanner Multifunctionele Landbouw

In de Kansenscanner Multifunctionele Landbouw (Dekking, 2009) staat in het hoofdstuk “Wat past bij mij” een ondernemerscan. Hierin kunnen ondernemers d.m.v. het invullen van een korte vragenlijst inzicht krijgen in een aantal vaardigheden die noodzakelijk zijn voor het succesvol ondernemen in de multifunctionele landbouw. De volgende vaardigheden worden getoetst:

1. Kansen herkennen
2. Marktgerichtheid
3. Netwerken en samenwerken
4. Leiderschap
5. Communicatie en onderhandelen
6. Reflectie
7. Risico durven nemen
8. Initiatief nemen
9. Doorzettingsvermogen
10. Creativiteit en conceptuele vaardigheden

Vooraf de eerste zes competenties zijn door scholing te verbeteren. De laatste vier competenties (risico durven nemen, initiatief nemen, doorzettingsvermogen, creativiteit en conceptuele vaardigheden) zijn in sterke mate persoonsgebonden en daardoor moeilijk aan te leren.

## 4.4 Maatschappelijke Effect Rapportage (MAER)

Met dit instrument leert de ondernemer ook naar de omgeving van zijn bedrijf te kijken; wat is de impact van de bedrijfsvoering daarop en hoe zijn eventuele negatieve gevolgen om te buigen. Deze MAatschappelijke Effect Rapportage (MAER)<sup>1</sup> neemt de ondernemer middels een stappenplan bij de hand in het beschrijven van de maatschappelijke meerwaarde van het bedrijf. De bedrijfsscan draagt bij aan het wederzijds begrip tussen de ondernemer en bijvoorbeeld de gemeente, omwonenden of de afnemer van producten.

Medio 2010 zal een werkboek Maatschappelijke Effect Rapportage opgeleverd worden.

## 4.5 Groot Agrarisch Kansenspel

Het Groot Agrarisch Kansenspel is een instrument om een groep op een losse manier actief na te laten denken over de kansen van multifunctionele landbouw. Het spel, een combinatie van levend ganzenbord en Triviant, zit vol met debatstellingen, kennis- en marktfragen. De pion, één van de deelnemers, overlegt tijdens het spel met zijn teamleden. Zo is de totale groep actief bezig om punten te verzamelen voor de overwinning aan het einde van het spel.

Het Groot Agrarisch Kansenspel blijkt keer op keer een leuk instrument om mensen actief te laten nadenken over multifunctionele landbouw.

## 4.6 Junior Waardewerken

In het recent opgestarte project Junior Waardewerken is een enquête gehouden naar de informatiebehoefte van 25 agrarische jongeren die actief zijn in de multifunctionele landbouw of plannen hebben hier iets mee te gaan doen.

---

<sup>1</sup> Buck, A. de, F. van Alebeek, A. Dekking, G. Migchels, M. Vijn & A. Visser, 2009. MAatschappelijke Effect Rapportage verbrede landbouw (MAER). Verantwoording & De MAER bedrijfsscan. PPO - AGV, projectnr. 3250076909

Deze jongeren geven vooral aan meer te willen weten over:

- subsidies
- communicatie met consumenten
- wet en regelgeving

Internet is een belangrijke informatiebron voor hen. Tegelijkertijd geven ze aan dat het moeilijk is om relevante informatie te vinden.

Voor hen aansprekende manieren van informatievoorziening zijn:

- Excursies
- Workshops en bijeenkomsten
- Individuele begeleiding en groepsbegeleiding

De geënquêteerden geven aan vooral praktijkgericht onderwijs te willen.

## 4.7 Schakelplaats, Slow advice en Plattelandsacademie

Het project “Het bedrijf als Schakelplaats in de Groene Kennisketen” heeft op een heel concrete wijze bijgedragen aan de visievorming over het toekomstige onderwijs. Ondernemers volgden een training gericht op het versterken van de ondernemers en coachingscompetenties. Vervolgens zijn bedrijfsplannen uitgewerkt als vertrekpunt voor leervragen waar leerlingen mee aan de slag konden. Op deze manier wordt een inspirerende leeromgeving gecreëerd en een goede begeleiding en coaching.

Enkele lessen uit dit project:

- Leerlingen waarderen het dat zij opdrachten met meer diepgang krijgen en vinden het stimulerend dat de ondernemer daadwerkelijk met de resultaten aan de slag wil.
- Deze aanpak is vooral geschikt voor meer gevorderde studenten.
- Vraagarticulatie vraagt serieus aandacht. Voorkomen moet worden dat deze vervalt tot het verzinnen van nieuwe opdrachten vanuit het onderwijs.
- Matching van vraag en aanbod (studenten) is zeer belangrijk.
- Onderzoekskennis moet goed ontsloten zijn
- Deze werkvorm vraagt veel flexibiliteit van de onderwijsinstellingen

Slow advice is een werkvorm waarbij studenten aan de slag gaan met niet urgente problemen vanuit het bedrijfsleven. Onder het motto “Wel belangrijk, (nog) niet Urgent” gaan studenten aan de slag met vragen uit de praktijk. Omdat het hier om (nog) niet urgente vragen gaat, geeft dit de student de ruimte om zijn eigen inbreng vorm te geven en het zo aan te laten sluiten bij het leerproces. Slow advice levert alle betrokkenen een meerwaarde op:

- De vraageigenaar krijgt een product (concreet antwoord of doorontwikkelde vraag)
- De student krijgt een waardevol leerproces door de interactie met de praktijk
- De school krijgt meerwaarde voor haar opleiding.

De Plattelandsacademie is een samenwerkingsverband van InHolland Delft, CAH Dronten, WUR-LEI en Coöperatie Stadteland. De Plattelandsacademie is een proeftuin waarin geleerd wordt hoe leervragen van ondernemers in het reguliere onderwijs ingebracht kunnen worden.

In proefprojecten gaan studenten aan de slag met echte ontwikkelvragen uit de praktijk. Hierdoor vervaagt de scherpe scheiding tussen theorie en praktijk en wordt een inspirerende leeromgeving geschapen.



## 5 Gesprekken met deskundigen uit het onderwijs

Voor deze rapportage zijn een aantal gesprekken gevoerd met deskundigen uit het groen onderwijs:

- Jeroen Naaikens; voorzitter (voormalig) van het college van bestuur van de HAS Den Bosch
- Klaas Jellema; directeur Onderwijs en Innovatie van AOC-Oost
- Eimert Fikse; directeur VMBO Zwolle-Hardenberg

T.a.v. zorglandbouw worden er zowel op HBO als op MBO niveau door het agrarisch onderwijs opleidingen aangeboden. Binnen de opleiding Plattelandsmanagement niveau 5 aan de Christelijke Agrarische Hogeschool in Dronten wordt bijvoorbeeld een module Landbouw en Zorg aangeboden. Sinds 2006 is dit tevens een afstudeervariant, wat de student tot bedrijfsadviseur van agrarische zorgbedrijven maakt. HAS-Kennistransfer (onderdeel van de HAS Den Bosch) geeft een cursus "Professioneel ondernemen in landbouw en zorg". Dit is een cursus van 10 dagdelen voor mensen die al enige jaren werken in de zorglandbouw.

In 2010 is tevens een nieuwe MBO-opleiding tot zorgondernemer of werkbegeleider gestart. Deze opleiding kan op zeven groene MBO-instellingen gevolgd worden (De Groene Welle, AOC Oost, AOC Helicon, Wellant College, Edudelta college, AOC Friesland, Clusius college en de Warmonderhof). De AOC's bieden twee richtingen aan: de vierjarige mbo-opleiding voor ondernemers agrarische zorgbedrijven en de driejarige opleiding voor werkbegeleiders agrarische zorgbedrijven. De opleiding wijkt op een groot aantal punten af van de reguliere groene opleidingen, omdat ze oog hebben voor gewenste werkzaamheden op een zorgboerderij en het begeleiden van zorgvragers. Het verbindt losse onderdelen die verschillende scholen al hadden opgezet (De Warmonderhof had bijvoorbeeld al enige jaren een tweejarige deeltijd-vakopleiding voor zorgboeren) en werkt overal met dezelfde standaarden met betrekking tot bijvoorbeeld competenties, vaardigheden en Proeve van Bekwaamheden.

HAS den Bosch en ZLTO organiseren gezamenlijk de cursus "Professioneel ondernemen in landbouw en zorg". Deze cursus is op HBO-niveau en bedoelt voor mensen met enige jaren ervaring in de zorglandbouw.

In een nieuwe KIGO worden ex-deelnemers van zorgboerderijen een traject aangeboden naar het verkrijgen van een vakdiploma. Omdat deze mensen niet passen in een schoolsituatie vindt het leertraject voornamelijk op de zorgboerderij plaats.

AOC Oost werkt middels een KIGO aan vierkante meter tuinen. Hierin leggen leerlingen van het AOC tuintjes aan in houten bakken van een vierkante meter.

Over de toekomst van de multifunctionele landbouw en het groen onderwijs zijn de deskundigen zeer eenduidig. Hoewel de multifunctionele landbouw de komende jaren nog wezenlijk zal groeien, blijft het een nichemarkt in vergelijking met de andere primaire sectoren.

Omdat de multifunctionele landbouw sterk verbonden is met de primaire productie mag je deze niet scheiden. Ook niet in het onderwijs. Hier dus geen aparte opleidingen voor multifunctionele landbouw, maar integratie. Juist door mensen met verschillende interesses met elkaar in contact te brengen ontstaan leerzame confrontaties.

Concentratie van een opleiding voor de multifunctionele landbouw op één locatie wordt niet zinvol geacht omdat studenten doorgaans maximaal 50 km willen reizen. Dit is vooral voor de HBO opleidingen een probleem omdat het hier over veel kleinere aantallen studenten gaat. Door de spreiding over locaties is er slechts beperkt aanbod van studenten. Speciale opleidingen voor nichemarkten kunnen hierdoor niet uit. Vooral op HBO-niveau is het belangrijk om verbindingen te leggen met andere onderwijsinstellingen, bijvoorbeeld zorg of recreatie.

Er moet een goede balans gezocht worden tussen vakinhoudelijke kennis (kennisoverdracht) en het zich eigen maken van vaardigheden. Vooral resultaatgerichte jongeren zullen de neiging hebben om direct op de inhoud te focussen. Docenten hebben een belangrijke verantwoordelijkheid om de studenten ook na te laten

denken over de benodigde vaardigheden die voor de verschillende niveaus (MBO, HBO of Universitair) en vormen van multifunctionele landbouw nodig zijn.

Een interessante ontwikkeling is de Team Academy. AOC-oost werkt aan een nieuwe vestiging in Eibergen gericht op ondernemerschap aangevuld met de context (tak van sport). Het doel is 30 studenten (16-20jr) per jaar, met een totaal van 200.

In het concept "Team Academy" krijgt een groep studenten een eigen budget waarmee ze onderwijs kunnen inkopen. De studenten moeten dus zelf hun onderwijs organiseren. Dit vraagt niet alleen een omslag bij de studenten, maar ook bij de docenten en de controlerende instanties. De docenten krijgen meer de rol van coach en kennismakelaar dan kennisoverdrager.

De Kansenscanner Multifunctionele Landbouw komt meermaals ter sprake als een goed voorbeeld van hoe ook het onderwijs zou moeten werken. Er is een grote behoefte aan lespakketten die logisch in elkaar zitten. Dus niet alleen gericht op sectorspecifieke kennis, maar dit combineren met werken aan persoonlijke vaardigheden. Het beschikbare aanbod van lesstof moet voor iedereen inzichtelijk gemaakt worden; vooral voor docenten.

Vaardigheden die in de toekomst steeds belangrijker worden zijn:

- Samenwerking,
- Integreren (slim combineren),
- Keuzes durven maken,
- Creativiteit
- Flexibiliteit (onzekerheden managen)
- Risicobeheersing
- Strategisch leren denken (vooral HBO-studenten moeten een lange termijnplanning kunnen maken.)

Bij de doorontwikkeling van de multifunctionele landbouw wordt samenwerking steeds belangrijker. Samenwerking met collega's in de zelfde branche, maar ook samenwerking op regioniveau en met bedrijven in een andere branche. Dit hangt samen met het integreren van functies. Sommige functies zijn goed op één bedrijf te combineren (bijvoorbeeld recreatie en streekproducten); andere niet (bijvoorbeeld een zorgboerderij voor mensen met een verslaving combineren met kinderopvang). Als je alle potenties van de multifunctionele landbouw wilt benutten zul je dus slimme keuzes moeten maken.

Nieuwe concepten bedenken vraagt veel creativiteit. Om dit te stimuleren geeft de HAS Den Bosch bijvoorbeeld toneel en kunstles. Vooral in de recreatiesector is het belangrijk dat je regelmatig je concept vernieuwt, en hier de bedrijfsvoering op aanpast. Dit vraagt veel creativiteit en flexibiliteit van een ondernemer. Vooral HBO-studenten moeten een lange termijnplanning kunnen maken (strategisch leren denken).

Recente calamiteiten met Q-koorts en MRSA tonen aan dat de multifunctionele landbouw kwetsbaar is. Hoe richt je een multifunctioneel bedrijf zodanig in dat dit soort calamiteiten de bedrijfsvoering zo min mogelijk hindert.

Als je werkt met mensen en dieren is dierziekten een constant aandachtspunt. Je zult dus regelmatig te maken krijgen met instanties als de GGD en de AID. Een goede kennis over dierziekten en het functioneren van de controlerende instanties is dus onontbeerlijk.

Voor goed onderwijs op het gebied van multifunctionele landbouw is het belangrijk dat ook de docenten een goed beeld hebben van de potenties van de multifunctionele landbouw en van de kansen die dit hun studenten biedt. Hieraan is nog veel te verbeteren.

Competentiegericht onderwijs vraagt ook grote aanpassingen van de docenten. Docenten krijgen steeds meer een coachende rol en hebben hierin een belangrijke verantwoordelijkheid.

Praktijk, onderwijs en onderzoek moeten intensiever samenwerken. De maatschappelijke ontwikkelingen en technologische vernieuwingen gaan te snel om op elkaar te wachten. Ook voor het voortbestaan van het onderwijs is het belangrijk dat onderwijsinstellingen vroegtijdig anticiperen op trends en hun studieaanbod vernieuwen. De HAS Den Bosch is bijvoorbeeld onlangs gestart met een nieuwe opleiding food design.

Het onderwijs zoekt steeds meer naar leervormen waarin studenten met het bedrijfsleven in contact komen en samenwerken. Schakelplaats en slow advice zijn hier voorbeelden van. Leren in de praktijk heeft verreweg de voorkeur boven leren in een kunstmatige omgeving. Het idee van een praktijkschool wordt dan ook door iedereen verworpen. Het voorbeeld van de hotelschool gaat niet op voor de multifunctionele landbouw omdat deze zo divers is.

Onderwijs dat pioniert met nieuwe onderwijsvormen vraagt ook om experimenteerruimte. Controlerende instanties kunnen hier slecht mee omgaan. Het GKC zou ook de discussie met deze instanties aan moeten gaan.

Uit de gesprekken kunnen een aantal conclusies getrokken worden.

1. Communicatie wordt steeds belangrijker. Het Groen Onderwijs moet studenten de vaardigheden aanleren om te communiceren met burgers, overheden en controlerende instanties.
2. Risicobeheersing wordt in toenemende mate belangrijk. Het werken aan veilige, hygiënische bedrijfsopzetten en het beperken van de risico's van overdracht van dierziekten is van groot belang.
3. Creativiteit, flexibiliteit en strategisch denken zijn belangrijke vaardigheden die nodig zijn om bedrijven marktgericht te laten functioneren. Het Groen Onderwijs dient deze vaardigheden te stimuleren.
4. Bij de doorontwikkeling van de multifunctionele landbouw wordt samenwerking en het slim combineren van functies steeds belangrijker.
5. De kansenscanner Multifunctionele Landbouw loodst zowel ondernemers als studenten op een logische manier door het beslissingsproces rond het opstarten van een multifunctionele activiteit. Het onderwijs zou deze kansenscanner kunnen gebruiken of een soortgelijk product ontwikkelen dat aansluit bij de doelgroep.
6. Samenwerking met het bedrijfsleven gebeurt nu nog veel op projectbasis. Gezien de positieve ervaringen met deze werkvormen zou dit structureel in het onderwijs ingebouwd moeten worden.
7. Het onderwijs gericht op Multifunctionele Landbouw moet altijd in verbinding blijven met het onderwijs t.b.v. de primaire landbouw.
8. Multifunctionele Landbouw blijft ook in het onderwijs een niche. Samenwerking en kennisuitwisseling tussen de onderwijsinstellingen is belangrijk om met zo min mogelijk inspanning goede lespakketten te ontwikkelen.
9. De snelheid waarmee het onderwijs innoveert moet gelijke tred houden met de snelheid waarmee het personeel, de regelgevende en de controlerende instanties zich kunnen aanpassen.
10. Onderwijs dat pioniert met nieuwe onderwijsvormen vraagt ook om experimenteerruimte. Controlerende instanties kunnen hier slecht mee omgaan. Het GKC zou ook de discussie met deze instanties aan moeten gaan.





## 6 Gesprek met het GKC-projectteam

Bij veel HBO opleidingen is het mogelijk om een studierichting te kiezen waar veel aandacht is voor multifunctionele landbouw. Bij de andere studierichtingen is dan nauwelijks aandacht voor multifunctionele landbouw. Toch krijgt bijna iedereen die in de landbouw werkzaam is vroeg of laat met multifunctionele landbouw te maken. Het is daarom belangrijk om te kijken naar mogelijkheden om multifunctionele landbouw in alle studierichtingen onder de aandacht te brengen.

Bij veel studenten en docenten heeft de multifunctionele landbouw een slecht imago. Bij het ontwikkelen van lespakketten voor studierichtingen die relatief ver af staan van het gedachtegoed van de multifunctionele landbouw moet hiermee terdege rekening worden gehouden. Bezoeken aan inspirerende bedrijven of gesprekken met topondernemers kunnen helpen om snel van dit imago af te komen.

Tijdens het gesprek met het GKC projectteam (13 oktober, Eemlandhoeve) wordt afgesproken om meer met een aantal producten van de WUR te gaan doen. Denk hierbij aan de Kansenscanner, het Groot Agrarisch Kansenspel (GAK) en de Maatschappelijke Effectrapportage (MAER). Een kennisarrangement bestaat uit een product + een werkvorm.

Van de PDF versie en de interactieve versie van de 'Kansenscanner Multifunctionele Landbouw' is inmiddels al een onderwijsversie gemaakt. Hiermee kan het MBO en hopelijk ook het HBO via één interactieve website de brochure bekijken, de interactieve kansenscanner toepassen, informatie vinden en filmpjes bekijken. Het onderwijs arrangement is gemaakt in 'wikiwijs' en gepubliceerd op het internet. Er zijn geen toegangscode's en wachtwoorden nodig om het arrangement te benaderen en te gebruiken. Het arrangement is te bekijken en te gebruiken op: <http://maken.wikiwijs.nl/26773>.

Een try-out met het Groot Agrarisch Kansenspel in het agrarisch onderwijs heeft inmiddels plaatsgevonden op het Helicon-college in 's Hertogenbosch. De aanwezige docenten waren enthousiast. Binnenkort brengt PPO een werkboek MAER uit. Afspraken over een gastcollege met deze MAER zijn reeds gemaakt.

In hoofdstuk 2 van dit rapport worden een aantal punten genoemd waarmee het onderwijs aan de slag kan.

### **Zorglandbouw (paragraaf 2.1):**

Een van de aandachtspunten is dat er momenteel onvoldoende bedrijven zijn die perspectiefvolle doelgroepen bedienen. Studenten moeten leren om deze nieuwe doelgroepen te definiëren, marktonderzoek te doen en nieuwe zorgconcepten te ontwikkelen om in de behoefte van deze doelgroepen te voorzien.

Tevens wordt opgemerkt dat er sprake is van onderbezetting bij de huidige bedrijven. Zorgondernemers zijn zich er weinig bewust wat voor economische consequenties dit voor hun bedrijfsvoering heeft. Zij besteden de overcapaciteit aan extra zorg voor de wel aanwezige deelnemers.

Studenten moeten goed inzicht krijgen in de effecten van onderbezetting. Dit kan bijvoorbeeld middels het doorrekenen van de kosten en het uitvoeren van een kostprijsberekening. Door deze doorrekening voor bestaande bedrijven te doen vergroten studenten niet alleen hun eigen inzicht, maar kunnen ze ook bijdragen aan de bewustwording van de sector.

### **Boerderijeducatie (paragraaf 2.2)**

Een belangrijke reden die genoemd wordt waarom boerderijeducatie vaak moeizaam van de grond komt is het feit dat onderwijzend personeel niet bewust is van de potentie van boerderijeducatie.

Uit een aantal studies van Wageningen UR (Hassink, 2010) blijkt dat de kennis opgedaan bij

boerderijeducatie zeer goed beklifd. De resultaten van dit onderzoek moeten onder de aandacht van het onderwijzend personeel worden gebracht. Op deze manier kan de vraag naar boerderijeducatie gestimuleerd worden.

Bij een verdere groei en professionalisering van boerderijeducatie ontstaat behoefte aan meer ondersteuning. Een nieuwe opleiding tot onderwijsassistent op educatieboerderijen kan helpen zowel de educatieboeren als de docenten te ondersteunen. In het project met vierkante metertuinen van AOC-oost doen leerlingen hier al ervaring mee op.

Boerderijeducatie sluit nauw aan bij Natuur en Milieu Educatie (NME). De verantwoordelijkheid voor NME is niet geformaliseerd, waardoor in het midden blijft wie nu het aanbod zou moeten financieren. NME is voor geen enkele overheidslaag een verplichte taak. Beschikbaar stellen van budget hangt vaak af van de persoonlijke bevoegdheid van een bestuurder of een beleidsambtenaar. In de praktijk is NME veelal ondergebracht bij gemeenten. Boerderijeducatie moet de samenwerking met NME opzoeken.

### **Plattelandstoerisme(paragraaf 2.3)**

Vanwege de enorme diversiteit van deze sector is het lastig om hier een aparte opleiding voor te organiseren. Wellicht kunnen er wel contacten worden gelegd met andere recreatieve opleidingen.

In paragraaf 2.3 worden een aantal punten benoemd die aangeven dat het consumentenpatroon constant in beweging is. Veranderingen in de markt en de behoefte aan professionalisering maken een regelmatige opfriscursus voor recreatie-ondernemers wellicht interessant.

Hierbij kunnen studenten wellicht helpen ondernemers verder te professionaliseren. Studenten doen tijdens hun opleiding allerlei vaardigheden op die ze in de praktijk kunnen brengen op bestaande recreatieve bedrijven. Denk hierbij aan marktonderzoek, conceptontwikkeling, pr etc. Hierbij doen studenten nuttige praktijkervaring op en helpen ze de sector verder te professionaliseren. Ervaringen uit projecten als Schakelplaats, Slow advice en de Plattelandsacademie zijn hierbij zeer nuttig.

### **Productverwerking en huisverkoop (paragraaf 2.4)**

Voor een verdere professionalisering van de deelsector productverwerking en huisverkoop wordt logistiek steeds belangrijker, zowel voor studenten als voor praktiserende multifunctionele ondernemers. Kennis van logistiek zal dus in het multifunctionele onderwijs ingebed moeten worden. Hierbij kan samengewerkt worden met de studierichting bedrijfskunde. Ook aan multifunctionele ondernemers kunnen cursussen logistiek aangeboden worden.

Aangezien er op het gebied van productverwerking en (huis)verkoop al een aantal goed functionerende organisaties zijn zal hier de samenwerking mee moeten worden gezocht.

## 7 Conclusies en aanbevelingen

### Conclusies:

1. Op alle agrarische onderwijsinstellingen wordt aandacht besteed aan multifunctionele landbouw. De lesstof over multifunctionele landbouw is doorgaans echter beperkt tot enkele (kleinere) studierichtingen. Omdat deze lesstof niet of nauwelijks is geïntegreerd in de andere studierichtingen komt slechts een beperkt deel van de studenten tijdens de opleiding in aanraking met multifunctionele landbouw.
2. Het imago van multifunctionele landbouw is slecht, zowel bij de studenten als bij de docenten.
3. Bij multifunctionele landbouw gaat het niet alleen om inhoudelijke kennis van de verschillende deelsectoren, maar vooral ook om een aantal generieke vaardigheden m.b.t. ondernemerschap, communicatie, onderhandelen, creativiteit etc.
4. Slechts enkele deelsectoren zijn groot en homogeen genoeg om hier speciale opleidingen voor te organiseren. Speciale opleidingen voor nichemarkten en diverse sectoren als plattelandstoerisme kunnen niet uit.
5. Onderzoeksverslagen zijn niet direct implementeerbaar in lespakketten. Hiervoor is vaak een extra vertaalslag nodig.
6. Praktijk, onderwijs en onderzoek moeten nauwer samenwerken. Ook voor het voortbestaan van het onderwijs is het belangrijk dat onderwijsinstellingen vroegtijdig anticiperen op trends en hun studieaanbod vernieuwen.
7. Een goede kennis over dierziekten, wet en regelgeving en de handelwijze van controlerende organisaties is belangrijk in de multifunctionele landbouw.

### Aanbevelingen:

1. Neem in alle studierichtingen een module multifunctionele landbouw op.
2. Werk aan imagoverbetering van de multifunctionele landbouw bij studenten en docenten. Bijvoorbeeld door samenwerking met voorbeeldbedrijven, verdieping in de economische resultaten en de maatschappelijke meerwaarden etc.
3. Voor goed onderwijs op het gebied van multifunctionele landbouw is het belangrijk dat ook docenten een goed beeld hebben van de potenties van de multifunctionele landbouw en de kansen die dit hun studenten biedt. Hieraan is nog veel te verbeteren.
4. Zoek bij de lesstof over multifunctionele landbouw voor een goede balans tussen vakinhoudelijke kennis en generieke vaardigheden m.b.t. ondernemerschap, communicatie, onderhandelen, creativiteit etc.
5. Competentiegericht onderwijs vraagt ook grote aanpassingen van docenten. Docenten krijgen steeds meer een coachende rol en hebben hierin een belangrijke verantwoordelijkheid.
6. Zoek vooral voor opleidingen m.b.t. nichemarkten (de kleine deelsectoren) samenwerking met het niet groene onderwijs.
7. Evalueer onderzoek producten op hun geschiktheid als lesstof over multifunctionele landbouw en maak waar mogelijk een kennisarrangement (product + werkvorm).
8. Besteed bij lespakketten voor de multifunctionele landbouw voldoende aandacht aan kennis over dierziekten, wet en regelgeving en de handelwijze van controlerende organisaties.
9. Samenwerking met het multifunctionele bedrijfsleven moet structureel in het onderwijs ingebed worden.



## Bijlage 1: Literatuurlijst

1. Roest, A., K. Oltmer, G. Venema, J. Jager, H. Schoorlemmer, V. Hendriks-Goossens, A. Dekking, J.H. Kamstra, A. Visser, L. Jeurissen en E. Gies, 2009. Kijk op multifunctionele Landbouw; omzet en impact. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V.
2. Roest, A., K. Oltmer, G. Venema, J. Jager, H. Schoorlemmer, V. Hendriks-Goossens, A. Dekking, J.H. Kamstra, A. Visser, L. Jeurissen en E. Gies, 2009. Kijk op multifunctionele Landbouw; omzet en impact: achtergronddocument. LEI Wageningen UR, Den Haag, Rapport 2009-041.
3. ECORYS. Verbreding gevraagd; Verkenning potentiële marktvoor vraag verbredingsactiviteiten landbouw. 2009
4. Vijn, M., van Leeuwen, M., Hendriks-Goossens, V. 2009. Quickscan vraag en aanbod scholing voor multifunctionele ondernemers. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V. (PPO nr. 3250131409).
5. Dekking, A., de Jong, D., Kamstra, J., de Vos, A. 2010. Keukentafelgesprekken Waardewerken. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V. (PPO nr. 3250040310).
6. Hermans, H., Schoorlemmer, H. 2009. Schakelplaats: impuls voor praktijkleren. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V. (PPO nr. 380).
7. Vos, D de. 2010. Resultaten enquête Junior Waardewerken (rapport in concept). Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V. (PPO nr. 3250040300).
8. Anonymus. 2006. Analyserapport Boerderij educatie. Vrienden van het Platteland; Project Plattelandsimpuls.
9. Dekking. 2009. Kansenscanner Multifunctionele Landbouw. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V.
10. Hassink, J. 2010. Opbrengsten van het project boerderijeducatie Amsterdam. Plant Research International.
11. Baeten, M. 2010. Inventarisatie multifunctionele landbouw bij hogescholen. Hoge school HAS-Den Bosch.

## Bijlage 2: Geraadpleegde personen

### Sectordeskundigen

Zorglandbouw:	Hans van Stokrom, Landbouwplus; Derk Pullen, LTO-Noord Advies;
Educatie:	Nicolette van de Kamp, Stichting Educatief Platteland; Marianne van der Heijden, ZLTO
Recreatie:	Antoinet van Helvoirt, Gelders Overijssels Bureau voor Toerisme
Huisverkoop:	Pieter Jan Brandsma, Landwinkel Theo van Leeuwen, Kaasboerderij de Vierhuizen

### Onderwijsdeskundigen

HAS Den Bosch:	Jeroen Naaikens
AOC Oost:	Klaas Jellema
De Groene Welle	Eimert Fikse

## Bijlage 3: Bestaande opleidingen voor de zorglandbouw

### *HBO-opleidingen*

#### – Plattelandsmanagement

Binnen de opleiding Plattelandsmanagement niveau 5 aan de Christelijke Agrarische Hogeschool in Dronten wordt een module Landbouw en Zorg aangeboden. Sinds 2006 is dit tevens een afstudeervariant wat maakt de student tot bedrijfsadviseur van agrarische zorgbedrijven. Voor meer informatie zie [www.cah.nl](http://www.cah.nl) of [www.landbouwenzorgdronten.nl](http://www.landbouwenzorgdronten.nl).

#### – Verpleegkunde (HBO-V)

De opleiding HBO-V biedt een algemene voorbereiding op het beroep van verpleegkundige voor het zelfstandig kunnen werken op het hoogste verpleegkundige niveau (niveau 5) binnen het totale veld van de gezondheidszorg. De opleiding duurt 4 jaar en kan zowel voltijds, deeltijds als duaal worden gevolgd.

Er zijn meerdere hogescholen waaraan de opleiding gevolgd kan worden, zoals:

- Avans Hogeschool in Breda; [www.avans.nl](http://www.avans.nl) en tel. 076-5250550
- Hogeschool Rotterdam; [www.hogeschool-rotterdam.nl](http://www.hogeschool-rotterdam.nl) en tel. 010-2414400
- Hogeschool Zuyd in Limburg; [www.hszuyd.nl](http://www.hszuyd.nl) of via studentendecaan R. Franssen tel. 045 – 400 6311 en e-mail [r.franssen@hszuyd.nl](mailto:r.franssen@hszuyd.nl)

#### – Sociaal Pedagogische Hulpverlening (SPH)

Gedurende de opleiding SPH leert men om op een sociale manier en uit pedagogische hoek hulp te verlenen aan jeugdigen en volwassenen met problemen. Tijdens de studie specialiseert men zich meestal in een bepaalde doelgroep zoals verslaafden, gehandicapten of ouderen. De opleiding duurt vier jaar en kan zowel voltijds, deeltijds als duaal gevolgd worden aan meerdere hogescholen in Nederland. In Noord-Brabant zijn dit:

- Avans Hogeschool in Breda en in Den Bosch; [www.avans.nl](http://www.avans.nl) of e-mail [cic@avans.nl](mailto:cic@avans.nl) Breda: tel. 076-525 05 50 of Den Bosch: tel. 073-629 52 50
- Fontys Hogeschool in Tilburg en Eindhoven; [www.fontys.nl/socialestudies](http://www.fontys.nl/socialestudies) of e-mail: [socialestudies@fontys.nl](mailto:socialestudies@fontys.nl); Tilburg: tel. 0877 875 877 of Eindhoven tel. 0877 879 511

### *MBO-opleiding*

#### – Werkbegeleider zorgbedrijf

Een vierjarige MBO-opleiding voor werkbegeleiders van zorgbedrijven. De opleiding wordt op verschillende niveaus gegeven, namelijk niveau 1-4 en kan in de trajecten BOL (beroepsopleidende leerweg, ofwel vijf dagen school) als BBL (beroepsbegeleidende leerweg ofwel 4 dagen werken en 1 dag school) worden gevolgd.

Deze opleiding valt onder de studierichting Natural Health en wordt aan 6 instellingen gegeven.

Instelling	Opleiding	Contactgegevens
AOC De Groene Welle, Hardenberg	Werkbegeleider Zorgbedrijf	Locatiemanager Dhr. E. Fikse Tel. 0523-261 493 E-mail: <a href="mailto:hardenberg@groenewelle.nl">hardenberg@groenewelle.nl</a> Website: <a href="http://www.groenewelle.nl">www.groenewelle.nl</a>
AOC Oost; Twello, Doetinchem en Enschede	Zorg- en Leefomgeving	Website: <a href="http://www.aoc-oost.nl">www.aoc-oost.nl</a> ; Op de website vindt u een contactformulier
Citaverde College; Horst, Nederweert, Roermond en Heerlen	Zorg- en Leemomgeving	Website: <a href="http://www.citaverde.nl">www.citaverde.nl</a> ; Op de website vindt u een contactformulier
Groenhorst College Dronten	Werkbegeleider agrarisch zorgbedrijf voor bedrijfsleider of werkbegeleider	Website: <a href="http://www.groenhorstdronten.nl">www.groenhorstdronten.nl</a> Tel. 0321-386 860
AOC Helicon; Nijmegen en	Activiteitenbegeleider	Nijmegen; Tel. 024-374 1300



Apeldoorn, In combinatie met ROC Ter AA Zorg en Welzijn.	Natuur en Welzijn. Hier is tevens SPW 4 diploma te verkrijgen.	E-mail j.broekman@helicon.nl Apeldoorn: tel. 055-5218773 Website: www.helicon.nl
Wellant College Dordrecht	Zorg- en Leefomgeving	Tel. 078-621 64 00 E-mail: mbo.dordrecht@wellant.nl Website: www.wellantmbo.nl
ROC West-Brabant	In voorbereiding, tussentraject nu evt. mogelijk	E-mail: rocwb@rocwb.nl Website: www.rocwb.nl

Helicon Nijmegen heeft een tweejarige MBO-BBL-opleiding (niveau 3) tot werkbegeleider zorgbedrijf ontworpen. Deze opleiding loopt van oktober tot maart.  
AOC Friesland verzorgt EVC trajecten voor ondernemers met een zorgboerderij.

#### *Cursussen en workshops*

##### – Oriëntatiecursus Landbouw en Zorg

Wordt in 2009 aangeboden door LNV en uitgevoerd door RLTO-medewerkers L & Z. I.o.m. Taskforce Multi functionele Landbouw en (R)LTO wordt gekeken of, aan wie en wanneer oriëntatiecursus regulier aangeboden moet worden alsmede wat inhoud ervan moet zijn.

- Een ééndaagse cursus voor mensen die graag een zorgboerderij willen beginnen door Terranext, verbonden aan het AOC Terra in Eelde. Tevens bieden zij een cursus 'begeleiden van zorgvragers' aan. In deze cursus wordt ingegaan op de didactische en pedagogische aspecten van de zorg. Daarnaast is er een cursus gericht op mensen die via een zorgboerderij hulp ontvangen, genaamd 'werken op een zorgboerderij'. Meer informatie op [www.terranext.nl](http://www.terranext.nl) of via telefoonnummer 050-368 23 90.

##### – Persoonsgebonden Budget

Per Saldo organiseert cursussen over het persoonsgebonden budget speciaal voor zorgverleners om u te informeren over de mogelijkheden van PGB, de grote lijnen van de regeling en om u een idee te geven hoe u uw cliënten op weg kunt helpen met dit budget. Tevens wordt er ingegaan op verschillende zorgfuncties. De cursus bestaat uit twee dagdelen en wordt gegeven in Utrecht. Voor meer informatie kunt u kijken op [www.pgb.nl](http://www.pgb.nl) of contact opnemen via tel. 0900-742 48 57 of e-mail [info@pgb.nl](mailto:info@pgb.nl).

#### *Op HBO niveau*

– HAS Kennistransfer heeft een aanbod van verschillende modules op het gebied van management en bedrijf in relatie tot zorgboerderijen ontwikkeld, die op verschillende manieren en op locatie kunnen worden gevolgd. Zie [www.haskennistransfer.nl](http://www.haskennistransfer.nl), module Professioneel ondernemen in Landbouw en Zorg. Neem voor meer informatie daarover contact op met Anouk van Rossum.

Inhoud:

- leidinggeven en persoonlijke effectiviteit;
- introductie in bedrijfskunde;
- personeelsmanagement, planning en organisatiemanagement;
- strategisch ondernemerschap;
- marketing en relatiebeheer;
- kwaliteitsmanagement en Innovatiemanagement;
- subsidietrajecten en financieel management;
- de Verenigde Zorgboerderijen Midden- en Zuidoost-Brabant hebben in overleg met HAS

Kennistransfer een module op maat samengesteld, die per januari 2010 van start gaat. Uitrol gaat nu over Nederland plaatsvinden.

# Bijlage 4: Inventarisatie multifunctionele landbouw bij hogescholen

## 1. Hogeschool HAS Den Bosch

### a. Studenten en opleidingen

Aantal studenten: ruim 2000

Aantal 1<sup>e</sup> jaars: 700

Hogeschool HAS Den Bosch kent drie afdelingen te weten:

- Green Business School;
- Dier Milieu en Omgeving;
- Food and Business.

### b. Lessen multifunctionele landbouw

#### **GREEN BUSSINES SCHOOL**

Deze afdeling kent twee opleidingen te weten Plattelandsvernieuwing en Tuin- en Akkerbouw.

#### **Plattelandsvernieuwing**

De opleiding Plattelandsvernieuwing kent drie studierichtingen:

Stad- en Streekontwikkeling (SO)

Tuin- en Landschapsmanagement (TLM)

Landscape Design (LD)

Op dit moment komt MFL het meest aan bod binnen de opleiding Plattelandsvernieuwing. Vooral de richting Stad- en streekontwikkeling (**SO**) is gericht op het platteland en raakt nauw aan MFL. Het gehele jaar wordt er in projectonderwijsvorm gewerkt met MFL bedrijven. De modules Basis Plattelandsvernieuwing, Vernieuwen, Beleid Landelijk Gebied, Revitalisering, Recreatie, Landbouwbeleid en Project De Uitdaging, besteden ruim aandacht aan de multifunctionaliteit van het platteland. Deze groep studenten Plattelandsvernieuwing kiest voor de richting Stad- en streekontwikkeling omdat ze daarna willen gaan werken bij gemeenten, overheid, adviesorganen etc. Ze komen meestal terecht in beleid- of adviserende functies en niet in ondernemende of managementfuncties op het platteland. Per jaar hebben we ongeveer 25 studenten.

Bij de opleiding Plattelandsvernieuwing zit in het docententeam in elk geval veel kennis en ervaring. Bij de andere richting **TLM** (Tuin- en Landschaps Management), is het raakvlak met MFL nihil. Bij het vak Landschapsbeheer is er een geringe link en wordt er aandacht aan besteed.

**LD** (Landscape Design) besteedt geen aandacht aan MFL.

**Uitdaging: SO Versterken wat er al is. TLM zoeken naar de raakvlakken.**

### **Tuin- en Akkerbouw**

Bij TA krijgt MFL weinig tot geen aandacht. Het merendeel van de studenten is gericht op productie (T). Ze zijn erg technisch met hun vak bezig. Ze willen werken in de glastuinbouw (massaproductie) of de voorlichting. Ook bij de Akkerbouwafdeling wordt slechts zijdelings aandacht besteed aan MFL. Het thema Duurzaamheid komt hier meer aan de orde maar het zijn nog flintertjes.

Toch krijgen ook de TA studenten vroeg of laat te maken met MFL en daarom zou MFL ook in deze studierichting niet mogen ontbreken.

**Uitdaging: Bekijken waar MFL past en hoe dat vervolgens in te passen is binnen het onderwijs.**

## **DIER, Milieu EN OMGEVING**

Deze afdeling kent drie studierichtingen: Dier- en Veehouderij (DV), Milieukunde (MK) en Toegepaste Biologie (TB).

### **Dier- en Veehouderij**

De MFL ondernemer wordt hier nog steeds niet als volwaardig gezien. "Het is voor losers". "Dat is toch geen ondernemen". Doordat over het algemeen de DV en BK studenten zo reageren zal de groep die wel geïnteresseerd is dat niet snel kenbaar maken.

Op de opleiding DV wordt nog te weinig gedaan met MFL. Voor eerstejaars is er een hoorcollege over MFL in blok 3 Sector. Daarnaast wordt er wel hier en daar MFL ingebouwd bij projectonderwijs maar dat gebeurt niet structureel.

Op dit moment wordt het niet actief aangeboden. Ook niet met stages. Of er behoefte aan is, is eigenlijk niet bekend omdat er ook nooit naar gevraagd is.

Studenten DV kunnen wel enkele keuzemodules kiezen bij Plattelandsvernieuwing. Er zijn volop keuzevakken waarin MFL aan de orde komt zoals Agrarisch Natuurbeheer en Agrotoerisme.

Echter, minder dan 10 procent van de studenten doet dat.

Verder heb ik alle blokcoördinatoren van de eerste twee studie jaren (16) aangeschreven met de vraag of ze wat aan MFL doen, er behoefte is, ze het zouden willen inbedden en of ze het belang ervan in zien. Ik kan me helaas niet aan de indruk onttrekken dat ook op docentenniveau niet echt veel gedaan wordt met MFL en dat het animo niet bij iedereen groot is. Onbekend maakt onbemind? Bij DV is denk ik toch nog veel te winnen.

De module Beroep & Maatschappij gaat komend jaar geheel op de schop. In dit blok passen uitstekend MFL-elementen (beleving, duurzaamheid, burgers etc etc). Het is ook de bedoeling dat deze elementen er in komen. Het is alleen jammer dat de studenten er pas in blok 4, 2<sup>e</sup> jaar, mee in aanraking komen. De stages zijn dan al geregeld.

**Uitdaging: Hoe komen we van het verkeerde imago af. Samenwerken met topondernemers.**

**Stageplaatsen zoeken bij topondernemers. Geleidelijk inbouwen in het curriculum. Zoeken naar de modules waarin dat het beste past en kan. Raakvlakken opzoeken. Docenten stimuleren en enthousiasmeren.**

### **Toegepaste Biologie**

Deze opleiding is net nieuw en het inpassen van MFL heeft hier nu niet de prioriteit. Er is wel een duidelijke link met TB en natuurbeheer. Hier zie ik wel mogelijkheden.

**Uitdaging: Inbouwen in stages en relatie met natuurbeheer.**

## FOOD & BUSINESS

### **Bedrijfskunden en Agribusiness**

Bij BK (agri business and food) komt MFL nauwelijks aan de orde. In het eerste jaar kiest ongeveer 10 % bij Bedrijfsanalyse voor een bedrijf met verbrede activiteiten. Alleen in het 2<sup>e</sup> jaar, blok 1 Module Sector in beweging, kiest 40 % voor verbreding, 40 % voor verdieping en 20 % voor internationalisering. Stage kunnen ze lopen op MFL bedrijven maar dat gebeurt zelden. De BK student kun je vergelijken met de TA student wat dat betreft. 80 % is over het algemeen productiegericht en niet functiegericht. Ze zijn gericht op financiën, de laagst mogelijke kostprijs. MFL is bij deze studenten ook een beladen woord (voor losers). Het merendeel van de docenten vinden de ontwikkeling van MFL wel belangrijk en zouden er ook graag over mee willen denken en brainstormen.

**Uitdaging: Hoe komen we van het verkeerde imago af. Voorzichtig inbouwen in curriculum en dan vooral gericht op het ondernemerschap. Zie ook DV. MOGELIJKHEDEN!**

### **Voedingsmiddelentechnologie en Food Design & Innovation**

Hier is natuurlijk wel een duidelijke link te leggen tussen Food Design, Creative Food Marketing, Food Technologie, Food & Health en producten.

**Uitdaging: beschikbare kennis gebruiken en verder uitbouwen, ook naar andere afdelingen toe.**

### HAS KENNIS TRANSFER

Bij HAS Kennis Transfer zijn het met name de BO-opdrachten die nog iets van multifunctionele landbouw binnen de HAS muren brengt. Jaarlijks is het aantal zeer beperkt. Gemiddeld worden er jaarlijks via HKT ongeveer 180 BO-opdrachten uitgeschreven en circa 20 % hiervan bevat MFL-elementen.

**Uitdaging: samenwerking actiever opzoeken.**

*Het grappige is dat "de boer" (lees onze student) MFL niet sexy vindt maar dat "de burger" dat juist wel vindt. De burger komt graag naar het platteland. Dus, daar (het imago oppoetsen) moeten we iets aan doen op school.*



## 2. CAH Dronten en CAH Almere

### a. Studenten en opleidingen

1300 dagstudenten

125 internationale studenten

150 deeltijdstudenten

2 hoofddomeinen met daaronder majors

Voedsel en groen

Dier en veehouderij	→ DV
Tuin en akkerbouw	→ TA
Agrarisch Ondernemerschap	→ AO
Diergezondheidszorg	→ DGZ
Voeding en Gezondheid	→ VG

Bedrijfskunde en agribusiness

Bedrijfskunde en Agribusiness

Financiële dienstverlening

Int. Food Business

Hippische bedrijfskunde

Agrotechniek en management

Makelaardij & Landelijk Vastgoed

### b. Lessen multifunctionele landbouw

Alle 2<sup>e</sup> jaars DV / TA / AO krijgen een module van 13 studiepunten: Platteland en Beleid, deze gaat over alles wat er op het platteland gebeurt en de invloed ervan op de mogelijkheden van ondernemers. Daarbinnen een cursus van 5 lesuren 'Multifunctionele Landbouw', waarin ook aandacht voor de wijze waarop ruimtelijke ordening geregeld is in NL.

Studenten kiezen zelf voor een onderwerp waarin zij zich verdiepen in de rol van voorlichter. Dit gaat met grote regelmaat over een van de thema's binnen multifunctionele landbouw. Door de presentatie aan groepsgenoten krijgen zij het ook mee.

In het derde jaar een module leiding geven aan veranderprocessen, hierin met regelmaat een thema bij de kop over MFL.

Tijdens afstudeertrajecten etc. uiteraard ook met regelmaat een onderwerp op MFL terrein.

Internationaal: International Rural Innovation and Development

1-jarig programma (coordinator Hermann Schilt) met een 20-30 studenten per jaar.

CAH Almere richt zich op de grens van stad en platteland.

Stadslandbouw, nieuwe economische dragers voor het platteland. Nieuwe studie, moet nog groeien.

### 3. Hogeschool VanHall-Larenstein

Deze hogeschool heeft drie vestigingen en wel in Leeuwarden, Wageningen en Velp.

#### a. Studenten en opleidingen

Aantal studenten dagonderwijs Bsc.:

Wageningen:

Velp:

Leeuwarden:

Hogeschool Van Hall Larenstein kent erg veel studierichtingen. In totaal 17.

De vestiging in **Wageningen** heeft onder andere de studierichting Plattelandsvernieuwing en daar zou je MFL verwachten. Marco Verschuur bevestigt dit maar benadrukt ook meteen dat deze studierichting zich helemaal toespitst op plattelandsvernieuwing in ontwikkelingslanden. Hier geen raakvlakken met (Nederlandse) multifunctionele landbouw.

#### b. Lessen multifunctionele landbouw

De vestiging **Velp** heeft drie studierichtingen waar MFL naar voren komt:

- Land- en watermanagement
- Tuin- en Landschapsinrichting
- Bos- en Natuurbeheer

Contactpersoon Daan van der Linden legt uit dat het meestal niet sec over MFL gaat maar dat de multifunctionele landbouw een onderdeel is van de groene ruimte en als zodanig wordt behandeld. Het gaat in deze opleidingen vaak over gebedsontwikkeling en interactieve planvorming en de studenten hebben dan bijna altijd te maken met multifunctionele landbouw. Als partij.

Velp kent een aantal keuze vakken zoals Landschap en verstedelijking en ontwikkelingsplanologie en daar komt MFL nadrukkelijker aan de orde. Maar, zoals al eerder gezegd, het gaat dan om MFL in de procesrol.

De studierichting vastgoed en grondtransacties besteedt veel aandacht aan landgoederen en reconstructiegebieden. Ook hier maakt MFL weer een onderdeel uit, zij zijdelings. Dat geldt ook voor de vakken Natuur en Landschapstechniek en Natuur en Gezondheid.

Daan vertelt dat binnen zijn opleidingen in projectonderwijs, zelden gewerkt wordt met particulieren. Wel veel met gemeenten, overheden en verenigingen en GO's.

Velp is ook betrokken bij de Werkplaats KIGO.

Het aantal studenten dan betrokken is bij een vorm van multifunctionele landbouw is niet groot; ongeveer 25 door de hele opleiding heen.

Vestiging Leeuwarden:

Deze moet nog worden benaderd.

## 4. INHolland Delft

Gesprek gehouden op 4 oktober 2010 met Timo Koomen en Elske Janssens.

De Unit Agriculture, onderdeel van Hogeschool INHolland, is in 2009 fiks gereorganiseerd. De “oude” opleidingen zijn vervangen of samengevoegd. Het hieronder uitgewerkte is uiteraard van toepassing op de huidige situatie. Momenteel draaien de opleidingen in de nieuwe vorm dus voor het tweede jaar.

### a. Studenten en opleidingen

INHolland is een Hogeschool met een kleine Unit Agriculture. Afgelopen jaar stroomden er stromen er ongeveer 160 studenten in. Ongeveer 140 studenten studeerden afgelopen jaar af. Het aantal studenten is globaal per afstudeerrichting gelijk. LEM en DV zijn wat groter. Multifunctionele Landbouw komt het meest en vooral aan bod in de brede bachelor LEM en Dier- en veehouderij en dan met name de afstudeerrichting Dier & Samenleving.

INHolland kent 4 brede bachelors:

1. **Landscape, Environment & Management.** (LEM) Dit is een samenvoeging van de vroegere Bos- en Natuurbeheer, Milieukunde, Ruimtelijke Ordening en Planologie en Plattelandsvernieuwing.  
Deze richting kent 2 afstudeerrichtingen:
  - Natuur, Landschap en Recreatie
  - Ruimte, Milieu en Water
2. **Greenport, Business & Retail**  
Deze richting kent 3 afstudeerrichtingen:
  - Greenport, logistics
  - Management & Greenports
  - Teeltechniek & Veredeling
3. **Food, Commerce & Technology**  
Deze richting kent 2 afstudeerrichtingen:
  - Voedingstechnologie
  - Markt en consument
4. **Dier- en Veehouderij**  
Deze richting kent 2 afstudeerrichtingen: :
  - Dier & Gezondheid (gezondheid en welzijn van dieren)
  - Dier & Samenleving (Multifunctionele landbouw en dier-mens relaties)



## **b. Lessen multifunctionele landbouw**

### **LEM & MFL**

In het tweede leerjaar is er een verplichte module Vitaal platteland en agrotourisme (8 ECTS). Hierin werken ze ook aan een project en dan het liefst op het gebied van MFL.

Ook tijdens de stage kunnen ze concreet met MFL aan de slag

In het vierde jaar volgen ze verplicht Agrotourism and sustainability (5 ECTS).

Daarnaast doen ze een project bij de Groene Hart Academie (zie verder) en doen ze mogelijk een afstudeerproject op het gebied van MFL.

### **DIER- EN VEEHOUDERIJ & MFL (Dier & Samenleving)**

In het eerste jaar krijgen alle studenten een hoorcollege over MFL. Een introductie.

Stages in het eerste leerjaar zoveel mogelijk toegespitst op de toekomstige afstudeerrichting, d.w.z. dat de studenten bewust voor een MFL-bedrijf kunnen kiezen.

2<sup>e</sup> Leerjaar verplicht het thema Introductie Dier en Samenleving (5 ECTS).

3<sup>e</sup> Jaar stage, ondernemingsplan en beleidsplan. Allemaal gericht op Dier en Samenleving, dus vaak MFL.

Jaar 4 verplicht het thema r Agrotourism and sustainability (5 ECTS) en Natuur en Landschap (5 ECTS). Daarnaast is er het externe project, uitgevoerd via de Groene Hart Academie. en doen ze mogelijk een afstudeerproject op het gebied van MFL.

### **GROENE HART ACADEMIE**

INHolland heeft naast de zogenaamde MKB Balie ook de Groene Hart Academie. Dit is een KIGO project van Regionale Transitie i.s.m. gemeente Nieuwkoop, IPC Groene Ruimte en Wellant College.

4<sup>e</sup> Jaars studenten kunnen hier aan een real-life-project werken via de Groene Hart Academie.

Gedurende 20 weken (10 ECTS's) werken ze, het liefst met een multidisciplinaire aanpak, aan een project/vraag uit de praktijk.

Binnen de Groene Hart Academie staan de praktijkvragen uit de regio op het gebied van plattelandsondernemerschap centraal. ([www.groenehartacademie.nl](http://www.groenehartacademie.nl)).

Beiden onderkennen het dat er moeizaam samenwerking tot stand komt tussen het groene en niet-groene onderwijs. Elske en Timo zouden het als zeer positief ervaren als studenten van alle relevante INHolland opleidingen (bijv. Sport en Beweging, SPH, PABO, enz.) meer bij elkaar zouden kunnen "shoppen" of als er nauwere samenwerking zou ontstaan tussen de diverse opleidingen. De enige goedwerkende samenwerking die tot stand is gekomen zijn de smaaklessen van de PABO's.

De Unit Agriculture is mogelijk geïnteresseerd om samen met andere partners in het groene onderwijsveld onder KIGO 2011 een aanvraag in te dienen op het terrein van MFL, met name het begeleiden van ondernemers in de ontwikkeling van nieuwe product-markt combinaties.

Elske komt met een adreslijst van medewerkers van INHolland die MFL een warm hart toe dragen. Met naam en functieomschrijving. Zie hieronder, het zijn buiten mijzelf om allemaal docenten wiens vakgebied een of meerdere raakvlakken heeft met de MFL.

## 5. STOAS Den Bosch & Dronten

Gesprek met Ewald Nijenhuis, coördinator studierichting Groen-Zorg-Onderwijs (GZO).  
Kort verslag.

### a. Studenten en opleidingen

#### **Stand van zaken**

STOAS kent in totaal 11 studierichtingen en de richting GZO is de studierichting bij uitstek waar MFL ondernemen in beeld komt. GZO is gericht op de verbinding van leven, leren en werken in het groen.

Kracht van deze studenten: Kunnen omgaan en communiceren met mensen.

Met de studierichting GZO ontwikkelt de student zich als expert die de groene sector weet te verbinden en deze kan inzetten bij het ontwikkelproces van anderen. Het is een unieke opleiding met een koppeling van de onderwerpen Groen Zorg en Onderwijs. De leerling, deelnemer of cliënt is het uitgangspunt van de afgestudeerde en de groene context werkt meestal als ondersteuning. Afgestudeerde worden coach, begeleider, bedrijfsleider, docent, praktijkopleider of re-integratieconsulent.

NB Afgestudeerden werken meestal NIET als zelfstandig MFL ondernemer. Ze werken bij een MEC, of in educatieprogramma's voor basisscholen, kinderboerderijen of zorgboerderijen.

Studenten lopen 3 keer 200 uur stage in het 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> jaar. Bijna altijd op een MFL bedrijf. Samen met de ondernemer werken ze aan:

- 1<sup>e</sup> jaar -Optimalisatieplan maken van 1 tak
- 1<sup>e</sup> jaar- Specialisatie; schrijven op doelgroepniveau en methodiek (bijv. boederijeducatie, voorlichting, omgaan en communiceren met klanten op een camping etc)
- 2<sup>e</sup> jaar- Schrijven van een innovatief plan en professioneel netwerken.

Jaarlijkse instroom in Dronten en Den Bosch: circa 20.

Ewald: "STOAS studenten zijn uitermate geschikt voor functies of werk in de MFL. Elke STOAS student leert educatief materiaal te maken, kan uitleg en voorlichting geven op professionele basis en kan educatieve programma's opzetten.

### b. Lessen multifunctionele landbouw

#### **Kansen en uitdagingen**

Ewald vindt het eigenlijk vreemd dat er nog zo weinig met MFL wordt gedaan binnen de STOAS. Dat zou verder uitgebreid moeten worden. Hij ziet veel kansen voor de studierichting Natuur en Communicatie. Daar zou veel meer gebruik van MFL gemaakt kunnen worden. Hij denkt dan aan het koppelen van studenten aan ondernemers. Agrarische Natuurverenigingen bijvoorbeeld zouden veel ondersteuning kunnen gebruiken en STOAS studenten zouden daar een grote rol in kunnen spelen.

**Agrarisch natuurbeheer** en communicatie, daar is volgens hem nog een slag te winnen.

Ook **boederijeducatie** is nog een aandachtsgebied waard.

## **REGIO LEREN**

Gebeur in Dronten. Verbinding zoeken student-ondernemersgroep. Groep ondernemers hebben een vraag en er wordt dan gezocht naar studenten voor mee te denken. Dus er wordt voor studenten gezocht naar een actieve werkplek op het platteland. De student kan dan zijn eigen beroepssituatie kiezen. Hierover nog bellen met Wilbert Waggelink.

## Bijlage 5: SWOT-analyse Boerderij educatie

<b>SWOT- analyse Boerderij-Educatie</b>	
<p style="text-align: center;"><u><b>Sterkte</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Onderscheidend product</li><li>- Speelt in op actuele maatschappelijke thema's</li><li>- Groeiende vraag scholen</li><li>- Groeiende vraag buitenschoolse doelgroepen</li><li>- Toename professioneel aanbod</li><li>- Hoge belevingswaarde</li><li>- Praktijkgericht</li><li>- Vakoverstijgend</li></ul>	<p style="text-align: center;"><u><b>Zwakte</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Gebrek aan financiering</li><li>- Grote afstand boerderijen ten opzichte van scholen</li><li>- Transportmogelijkheden voor school duur en moeilijk te organiseren</li><li>- Niet landelijk georganiseerd</li><li>- Weinig bekendheid / "publiciteit" Boerderij- educatie</li><li>- Educatief materiaal teveel aanbodgericht</li><li>- Gebrek aan professionaliteit</li><li>- Onvoldoende personeel</li><li>- Angst boeren dat de educatieve teveel beslag legt op de primaire tak</li><li>- Tijdsdruk op scholen</li><li>- Afhankelijkheid enthousiaste docenten</li><li>- Kennisgebrek docenten in relatie tot plattelandthema's</li><li>- Weinig aandacht plattelands- &amp; natuur thema's in lerarenopleidingen</li></ul>
<p style="text-align: center;"><u><b>Kansen</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Verbreding in doelgroepen</li><li>- Landelijke structurele financiering</li><li>- Landelijke standaard voor:<ul style="list-style-type: none"><li>• Boerderij educatieve materialen</li><li>• Kwaliteitseisen voor boerderij-educatie</li></ul></li><li>- Toename projecten en onderzoeken met betrekking tot boerderij-educatie</li><li>- Toename Pr-activiteiten</li><li>- Vernieuwing kerndoelen -&gt; meer eigen invullingen scholen</li><li>- Lumpsum regeling -&gt; meer bestedingsvrijheid scholen</li></ul>	<p style="text-align: center;"><u><b>Bedreigingen</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Gebrek aan samenwerking</li><li>- Afnemende financieringskansen NME</li><li>- Hobby-boeren</li><li>- Hygiëne richtlijnen / ziektes</li><li>- Onvoldoende garanderen veiligheid</li><li>- Negatieve publiciteit</li></ul>

