

‘Betrokken medewerker functioneert

Doordat melkveebedrijven alsmaar in omvang groeien, wordt de inzet van personeel steeds vaker een hot item. Volgens organisatie- en adviesbureau Vetvice zijn er in 2015 circa 3000 bedrijven met meer dan drie medewerkers in dienst. „Het is dus van belang om nu al na te denken over de toekomstige arbeidsorganisatie op je bedrijf. Zeker op grote robotbedrijven kan het werk anders aardig in de soep lopen”, constateert consultant Jan Hulsen.

De gemiddelde bedrijfsgrootte in Nederland ligt op circa 75 koeien en 600.000 kilo melk per jaar. Dit is ongeveer de hoeveelheid die één persoon kan managen, met hulp van het gezin. Dit betekent dat veel melkveebedrijven zich nu op een kantelpunt begeven. Vreemde arbeid doet op steeds meer bedrijven zijn intrede. Het is daarom geen overbodige luxe om nu al stil te staan bij de toekomstige arbeidsorganisatie op het bedrijf, zo vindt Jan Hulsen van Vetvice. „Op dit moment heeft een handjevol veehouders personeel in dienst, maar dat worden er meer. Bereid je dus voor op toekomstige personeelsuitbreiding. Voordat je bijvoorbeeld een nieuwe stal gaat tekenen, moet het al duidelijk zijn hoe je het werk wilt gaan invullen.”

Vetvice heeft zich gespecialiseerd in arbeidsorganisatie op (grootschalige) melkveebedrijven. Onlangs heeft Anne Kloek, studente aan Hogeschool Larenstein in Deventer, bij Vetvice haar afstudeerscriptie afgerond. Ze deed onderzoek naar de arbeidsorganisatie op grote melkrobotbedrijven. Want juist bij de inzet van een automatisch melksysteem kan de inzet van arbeid behoorlijk in de knel komen. Kloek: „In Noord-Amerika heb je veel grote robotbedrijven. Je ziet dat ze op een traditionele manier werken, dus net zoals op een bedrijf met een melkstal. En daarmee lopen ze vast. Het grote verschil ten opzichte van bedrijven met een melkstal is dat een robotbedrijf niet één centrale melkplek heeft. Je mist dus een overzichtelijke plek waar je melkt en waar je dieren kunt separeren om te behandelen. Hier worden koeien geïnsemineerd, zieke runderen behandeld en dieren droog gezet.”

Hulsen: „Op een groot robotbedrijf

met veel automatische melksystemen is dat overzichtig. Je treft daar een rondreizend circus dat langs de diverse groepen koeien trekt om dieren te insemineren, behandelen en droog te zetten. En die werkwijze loopt vaak in de soep. De koeien zijn niet gesepareerd en/of het vinden van koeien in de koppel kost te veel moeite.”

ZELFSTURENDE TEAMS

Kloek heeft zich verdiept in een mogelijke werkwijze voor grootschalige robotbedrijven. Ze nam daarbij een fictief bedrijf met 480 melkgevende koeien en acht robots als uitgangspunt. Bij een dergelijke bedrijfsgrootte zijn ongeveer vijf tot zes medewerkers nodig. Kloek is uitgegaan van twee identieke robotstallen, ook wel de Vetvice Dairy Logix-stallen genoemd. Elke stal biedt ruimte aan 240 melkkoeien en kenmerkt zich door een zorgafdeling. In deze zorgafdeling vind je de droge, afkalvende, verse en kreupele koeien. Ook is er een separatierruimte en behandelbox. Met één blik op de zorgafdeling heeft de veehouder of zijn personeel alle zorg- en kalfskoeien in beeld. Dit geeft rust en overzicht.

Kloek: „In mijn scriptie ging ik er vanuit dan het personeel in zelfsturende teams werkt. Iets dat op grootschalige bedrijven met een melkstal ook kan worden toegepast. Het principe is dat een team als geheel verantwoordelijk is voor het resultaat.” Bij het fictieve robotbedrijf uit Kloeks scriptie kreeg elke stal een eigen hoofdcördinator én een vervanger. Elk duo is verantwoordelijk voor de kengetallen van hun stal. „Dit vergroot hun betrokkenheid bij het bedrijf, bovendien is er een gezonde competitie tussen de twee stallen onderling. Een vijfde



medewerker functioneert als manusje van alles en is overal inzetbaar.”

Aangezien bij het opstarten van deze zelfwerkende teams de boel nog niet vlekkeloos verloopt, is het volgens Kloek aan te raden om in het eerste jaar een zesde medewerker in dienst te nemen. „Deze persoon fungeert als begeleider, hij helpt met het maken van de roosters en het verdelen van de taken. Daarbij wordt gekeken naar de kwaliteiten en voorkeuren van de mensen. Ook moet iedereen aan elkaar wennen en dat heeft tijd nodig. Deze begeleidende taak kan overigens een goede rol zijn voor de melkveehouder zelf.”

Elke veehouder zal zich bij de inzet van zelfsturende teams moeten afvragen welke

io neert beter op melkveebedrijf'



Anne Kloek en Jan Hulsen weten dat juist bij bedrijven met een automatisch melksysteem arbeid flink in de knel kan komen.

Foto: Vetvice

Betrek je personeel bij het werk

Goed personeel is in de melkveehouderij vaak moeilijk te vinden. Maar volgens Jan Hulsen speelt de veehouder hier zelf een cruciale rol. „Er is in West-Europa een strijd om medewerkers. Melkveehouders moeten zich ervan bewust zijn dat ze ontzettend leuk en gevarieerd werk kunnen bieden. Iemand die zegt dat hij geen personeel kan vinden, doet iets verkeerd.” Volgens hem kunnen veehouders zelf een uitdagende werkomgeving creëren. Daarbij is een goede beloningsstructuur van belang, bovendien moeten mensen zich persoonlijk kunnen ontplooiën.

Anne Kloek voegt daar nog een aantal cruciale aspecten aan toe: „Creëer een teamgevoel en laat je personeel aan een gezamenlijk doel werken. Geef je medewerkers ook verantwoordelijkheid en vrijheid. Betrek ze bij de technische bedrijfsresultaten en leg de cijfers open op tafel. Bespreek samen hoe de medewerker deze resultaten kan beïnvloeden. Hoe kan hij bijvoorbeeld het celgetal verminderen of de vruchtbaarheid verbeteren. Jouw medewerker moet beseffen dat zijn taken het resultaat beïnvloeden. Dat motiveert en zorgt ervoor dat hij zich betrokken voelt! Bovendien vermindert dit het ziekteverzuim op het bedrijf.”

Verder geeft Kloek aan dat het waardevol is om personeel cursussen te laten volgen, dit versterkt de persoonlijke ontwikkeling. Iemand die betrokken is bij het bedrijf en de ruimte krijgt om zich te ontplooiën, is vaak ook trots op zijn werk en straalt dat uit. Met als gevolg dat ook andere mensen graag op dit bedrijf willen werken. Ook het aanzien van het bedrijf speelt een rol bij dit trotse gevoel. Daarom is het volgens Kloek niet onbelangrijk dat het bedrijf er netjes en verzorgd bij ligt.

functie hij wil vervullen. Hulsen: „Hij kan zich richten op de strategische managementtaken. Maar hij kan ook besluiten om zelf deel te nemen aan het team. Dan moet hij wel dingen uit handen kunnen geven en accepteren dat anderen fouten maken.” Volgens Hulsen is een zelfsturend team één van de mogelijkheden om de arbeid op grote bedrijven te organiseren. Vetvice beschikt over kennis om veebedrijven te begeleiden bij een geschikte arbeidsorganisatie.

HOOGWAARDIGE ARBEID

Volgens Vetvice zal er in de toekomst op grote melkveebedrijven veel vraag zijn naar hoogwaardig personeel. De capaciteit van de medewerkers is niet zozeer gekop-

peld aan het opleidingsniveau. Kloek: „Dat kunnen mensen zijn met een MAS- of HAS-diploma, voorwaarde is dat ze het hele proces op deze complexe bedrijven begrijpen. Bij grote koppels koeien heb je veel diereninformatie en daar kun je behoorlijk duizelig van worden. Ook maken veehouders in toenemende mate gebruik van stappentellers en elektronica om de herkauwactiviteit te meten. Ze moeten enerzijds technische storingen kunnen oplossen en anderzijds koeien kunnen verzorgen en behandelen. Het personeel moet kunnen omgaan met ingewikkelde processen en zo nodig actie ondernemen.”

MARISKA VAN DER HULST