



VERSIE 1.0 | 28-02-2019

# Saneringsregeling varkenshouderij

Rapportage van een kwalitatief onderzoek

In opdracht van het Ministerie van LNV

**Auteur**  
Frank De Clercq

# Inhoudsopgave

<b>Leeswijzer</b>	<b>3</b>
<b>Managementsamenvatting</b>	<b>4</b>
<b>Onderzoeksverantwoording</b>	<b>8</b>
<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>15</b>
<b>Bevindingen</b>	<b>25</b>
Triggers om te stoppen	<b>26</b>
Drempels om te stoppen	<b>34</b>
Waar tegenaan wordt gelopen	<b>40</b>
Waarmee men geholpen zou zijn	<b>49</b>
<b>CASI-hypothesen</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage: gespreksleidraad</b>	<b>61</b>

# Leeswijzer

Het rapport is tot stand gekomen op basis van een uitgebreide analyse van de bevindingen. De bevindingen geven een goede indicatie van de beleving van de doelgroep met betrekking tot het stoppen van de varkenshouderij: de gedragsbepalers, waar men tegenaan loopt als ook van de aansluiting van de hypothesen (zoals naar voren gekomen uit de CASI bijeenkomsten) op de beleving van de doelgroep.

Meningen en gedachten mogen bij kwalitatief onderzoek niet direct getalsmatig worden geëxtrapoleerd (in de zin dat gesteld kan worden dat als 2 van de 20 respondenten iets vinden, die mening 'dus' bij 10% voorkomt). Om die reden vermelden wij in onze rapportage geen getallen. Gekozen citaten representeren in de ogen van de onderzoeker meningen of houdingen die relevant zijn voor begrip van de context. Om de anonimiteit van de deelnemers te waarborgen zijn bij de citaten geen ondertekeningen opgenomen over van welke of welk type respondent de uitspraak afkomstig is.

Het rapport is opgedeeld in vier basishoofdstukken: 'Managementsamenvatting', 'Onderzoeksverantwoording', 'Conclusies en aanbevelingen' en 'Bevindingen'. De gespreksleidraad is als bijlage opgenomen.

# Managementsamenvatting

# Management samenvatting

- In december 2018 en januari 2019 zijn 20 interviews van ruim anderhalf uur gehouden met varkenshouders, op locatie bij varkenshouders in concentratiegebied Zuid en Oost. Het betreft varkenshouders die plannen hebben om hun onderneming te beëindigen, overwegen dit te doen of inmiddels al gestopt zijn. Doel van het kwalitatief onderzoek is inzicht te verkrijgen in de beweegredenen, gedragbepalers en behoeften bij varkenshouders met betrekking tot het stoppen van hun bedrijf. Het onderzoek had ook tot doel na te gaan in hoeverre veronderstellingen over behoeften van de doelgroep, zoals naar voren gekomen uit twee CASI bijeenkomsten, overeenstemmen met de werkelijkheid.
- De belangrijkste gedragbepalers die triggeren om te stoppen, blijken problemen op financieel gebied te zijn. Lage marktopbrengsten, gecombineerd met hoge kostprijs, leiden tot financiële problemen. Externe invloeden spelen hierbij een belangrijke rol: de wet- en regelgeving die hoge investeringen noodzakelijk maakt en als onvoorspelbaar wordt ervaren, banken die alleen nog leningen willen verstrekken onder voorwaarde van bedrijfsuitbreiding, en de slechte positie van de sector op de internationale markt. Andere triggers die ook een rol spelen bij de beslissing om te stoppen zijn: gebrek aan opvolging, hogere leeftijd, niet willen of kunnen uitbreiden en de slechte reputatie van de sector. Een beëindigingsregeling blijkt vaak het zetje in de rug bij de uiteindelijke beslissing om te stoppen. De regeling voorkomt dat men na te zijn gestopt, achterblijft met (te hoge) schulden.
- Uit het onderzoek zijn ook factoren naar voren gekomen die een drempel vormen om te stoppen met de onderneming. Op de eerste plaats betreft dit de onzekerheid over de toekomst. Op persoonlijk vlak is men onzeker over wat men nog meer kan dan het vak dat men vanaf jongs af aan heeft uitgeoefend. Op gebied van regelingen betreft het onzekerheid over wat men mag met betrekking tot herbesteding. Daarbij komt nog de onzekerheid over met welke regels men te maken krijgt (provinciaal, gemeentelijk, fiscaal, et cetera) . Dit alles leidt tot angst om de regie te verliezen. Een andere belemmerende factor op persoonlijk vlak houdt verband met afscheid moeten nemen van het 'levenswerk', van de dieren en van het vak waarvan men houdt. Dat deze factor niet moet worden onderschat, blijkt uit de bevinding dat dit proces wordt ervaren als rouwproces.

# Management samenvatting

- Na te zijn gestopt met het bedrijf, maar ook al er aan voorafgaand, blijkt men aan te lopen tegen een aantal zaken. Een belangrijk probleem blijkt te worden gevormd door het herbestemmingtraject, met name de rol van de gemeente daarin. Uitzondering hierop is de gemeente Hof van Twente, die uit het onderzoek naar voren komt als voorbeeld voor andere gemeenten voor hoe het zou moeten gaan in de ogen van de ondernemers: vlotte processen, één contactpersoon met korte communicatielijnen, een soepele opstelling van de gemeente ten aanzien van herbestemmingplannen en duidelijkheid over de stand van zaken van aanvragen of ingediende plannen. Op al deze punten wordt in andere gemeenten veel kritiek geleverd. In sommige gevallen kunnen trage processen en vermeende tegenwerking door de gemeente leiden tot uitstel of afstel van de beslissing om te stoppen, omdat als men zou stoppen hiermee de onderhandelingspositie tegenover de gemeente zou worden ondermijnd.
- Zowel voorafgaand als na het stoppen bestaat gebrek aan overzicht van allerlei zaken waarmee men te maken krijgt tijdens de overwegingfase en na het stoppen. Waar men ook tegenaan loopt is dat men de informatie bij elkaar moet sprokkelen en niet duidelijk is waar men deze kan halen. De veronderstelling dat er behoefte is aan een stappenplan strookt dan ook met de werkelijkheid. Er bestaat behoefte aan een overzicht van de stappen die moeten worden genomen voorafgaand en na het stoppen, een overzicht van regels en regelingen waarmee men te maken kan krijgen, bijbehorende kosten en wegen die bewandeld moeten worden om zaken te regelen.
- Het blijkt van groot belang dat er voldoende tijd wordt geboden om een goed onderbouwde beslissing te kunnen nemen om te stoppen. Uit het onderzoek komt naar voren dat deze periode in de ROK-regeling in sommige gevallen veel te kort is geweest, hetgeen achteraf heeft geleid tot spijt over het besluit gebruik te maken van de regeling.

# Management samenvatting

---

- In financiële begeleiding is al voorzien, immers als ondernemer heeft men al een financieel netwerk opgebouwd. Maar op persoonlijk vlak bestaat wel behoefte aan ondersteuning. De hypothese dat behoefte bestaat aan persoonlijke begeleiding wordt dan ook bevestigd. Voorafgaand aan het stoppen kan dit het beste worden aangeboden in de vorm van persoonlijke verhalen via de media (vakbladen, social media, tv) en in de vorm van persoonlijke begeleiding. Voorafgaand aan het stoppen wil men de overweging binnenskamers houden om niet het risico te lopen dat de onderhandelingspositie met zakenpartners onderuit wordt gehaald. Na te zijn gestopt worden bijeenkomsten in kleine groepen hiervoor ook geschikt geacht, om ervaringen met anderen te kunnen delen.
- Vooral bij jongere en ook wel bij oudere stoppers bestaat behoefte aan loopbaanbegeleiding. Men wil ontdekken wat men kan en welke mogelijkheden de arbeidsmarkt biedt. Ook hiervoor worden persoonlijke gesprekken als meest wenselijk beschouwd.

# Onderzoeksverantwoording



# Aanleiding onderzoek

## Communicatie als beleidsinstrument voor gedragsverandering

- In het Regeerakkoord is een warme sanering van de varkenshouderij aangekondigd met als doel het terugdringen van gezondheid- en leefomgevingrisico's in veedichte en belaste gebieden.
- Varkenshouders die willen stoppen kunnen mogelijk in aanmerking komen voor financiële ondersteuning als ze gevestigd zijn in het concentratiegebied Zuid of Oost conform de Meststoffenwet, als ze geuroverlast veroorzaken voor bewoners in hun directe omgeving en als ze hun bedrijf of bedrijfslocatie volledig stoppen.
- De minister van LNV is verantwoordelijk voor de financiële ondersteuning van stoppende varkenshouders, bestaande uit een marktconforme vergoeding voor de in te leveren en definitief door te halen varkensrechten en een vergoeding voor het waardeverlies van de varkensstallen. Provincies en gemeenten zijn verantwoordelijk voor aanvullende ondersteuning zoals herbesteding van de veehouderijlocatie, sloop, herscholing en begeleiding naar ander werk.
- Naast de aangekondigde financiële regeling is communicatie één van de beleidsinstrumenten die kan worden ingezet om de benodigde gedragsverandering bij varkenshouders te faciliteren.
- Door gebruik te maken van gedragskennis kan een communicatiestrategie effectiever en efficiënter worden. Een beproefde methode om tot zo'n communicatiestrategie te komen is gebruik te maken van het instrument CASI. Uit enkele CASI-bijeenkomsten zijn hypothesen naar voren gekomen over waaraan binnen de doelgroep behoefte bestaat.
- In aanvulling hierop wil LNV inzichten opdoen in de beweegredenen van de doelgroep om al dan niet te stoppen met de onderneming, zodat hierop met het programma Sanering Varkenshouderij en de communicatie daaromtrent zo goed mogelijk kan worden aangesloten.

# Hypothesen uit CASI-bijeenkomsten

## Uit de bijeenkomsten zijn de volgende hypothesen naar voren gekomen:

- Er bestaat behoefte aan één contactpersoon binnen de gemeente.
- Stoppende ondernemers kan hulp worden geboden door het aanbieden van een stappenplan waarin per provincie en gemeente op een rij wordt gezet welke stappen doorlopen moeten worden, waarmee men te maken krijgt als men stopt, wat mogelijke regelingen zijn waarvan men gebruik kan maken, regels en verplichtingen, et cetera.
- Over nieuwe regelingen moet zo vroeg mogelijk worden geïnformeerd, ook al wanneer de regeling niet definitief vaststaat.
- Persoonlijke verhalen van stoppende ondernemers voorzien in een behoefte en maken stoppen bespreekbaar.
- Er bestaat behoefte aan bijeenkomsten in kleine groepen van ondernemers die gaan stoppen en/of al zijn gestopt om zo ervaringen met elkaar te kunnen delen.
- Er is behoefte aan loopbaanbegeleiding onder ondernemers die gaan stoppen of al gestopt zijn.

# Doel onderzoek

---

Het onderzoek moet inzicht geven in de behoeften, opvattingen, beweegredenen, gedragbepalers, triggers en drempels bij varkenshouders ten aanzien van het stoppen met de onderneming.

Daarnaast moet het onderzoek nagaan of de hypothesen zoals naar voren gekomen uit het CASI traject stroken met de werkelijkheid zoals gezien vanuit de doelgroep.

# Onderzoeksvragen

## Stoppen

- Wat komt er allemaal kijken bij het besluit om te stoppen?
- Wat zijn belangrijke gedragbepalers, triggers en drempels om te stoppen?
- Waar loopt men tegenaan (financieel, praktisch, sociaal, emotioneel)?
- Wat zijn de grootste obstakels en valkuilen?
- Wat kan helpen bij het stoppen?

## CASI hypothesen

- In hoeverre stroken de hypothesen zoals naar voren gekomen uit CASI bijeenkomsten met stakeholders, met de werkelijkheid vanuit het oogpunt van de doelgroep?

## Communicatie

- In hoeverre staat men open voor communicatie met betrekking tot stoppen?
- Hoe wil men worden geïnformeerd?
- Vanuit wie moet de communicatie lopen?

# Aanpak

---

Er zijn voor dit kwalitatieve onderzoek 20 interviews van ruim anderhalf uur uitgevoerd:

- Op één na op de boerderij van de varkenshouders, één op kantoor van de werkgever. Aan sommige gesprekken is gedurende het gehele gesprek (of een deel ervan) deelgenomen door zowel de ondernemer als zijn echtgenoot.
- De opdrachtgever heeft een lijst aangeleverd met NAW gegevens van varkenshouders die gestopt zijn, bezig zijn met stoppen of overwegen om te stoppen.
- Er hebben elf (ex-)varkenshouders uit Zuidoost Brabant deelgenomen en negen uit Twente.
- De gesprekken zijn gevoerd aan de hand van een gespreksleidraad die in overleg met de opdrachtgever is opgesteld. Deze is als bijlage bij dit rapport opgenomen.
- De gesprekken zijn achteraf genotuleerd van audio-opnamen.
- De gesprekken zijn uitgevoerd in december 2018 en januari 2019.

# Deelnemers onderzoek

## Stoppersregeling\*

- 3 bezig te stoppen in Brabant
- 2 inmiddels gestopt: 1 Twente en 1 Brabant

## ROK-regeling\*

- 2 gedeeltelijk gestopt: 1 Twente en 1 Brabant
- 5 gestopt: 2 Twente, 3 Brabant

## Gestopt zonder regeling

- 3 in Twente

## Overwegen te stoppen

- 4 Brabant en 1 Twente

### \* Stoppersregeling

Varkenshouders die geen luchtwassers toepassen kunnen alternatieve maatregelen nemen om de ammoniakemissie te verminderen. Het bedrijf moet stoppen op 1 januari 2020 als niet wordt voldaan aan het 'Besluit emissiearme huisvesting'.

### \* ROK-regeling

Regeling Omgevingskwaliteit. Biedt varkenshouders een financiële regeling om te kunnen stoppen door opkoop van varkensrechten en een vergoeding voor beëindiging van de varkenshouderij activiteiten.

# Conclusies en aanbevelingen

# Gedragbepalers: triggers om te stoppen



## Wet- en regelgeving

- Leidt tot noodzakelijke (te) hoge investeringen
- Onzekerheid over toekomstige regels



## Slechte bedrijfsresultaten

- Markt onder druk
- Investeren is te risicovol



## Leeftijd en geen opvolger

- Hogere leeftijd en gebrek aan opvolging triggeren mede het besluit om te stoppen



## Slechte reputatie sector

- Gevoel van trots heeft plaats gemaakt voor gevoel te worden gecriminaliseerd



## Niet willen of kunnen uitbreiden

- Uitbreiden betekent vaak (extra) personeel
- Niet altijd bestaat er mogelijkheid om op de bestaande locatie uit te breiden



## Beëindigingsregeling

- Is een extra zetje in de rug om te gaan stoppen, zonder (al te hoge) schulden



# Gedragbepalers: triggers om te stoppen

- Uit de gesprekken komt naar voren dat bij de beslissing om te stoppen veel factoren een rol spelen die vaak met elkaar samenhangen.
- De financiële factoren zijn hierbij doorslaggevend. Op de eerste plaats worden beslissingen vanuit de rol als ondernemer genomen op rationeel-financiële gronden.
- Wet- en regelgeving in combinatie met een markt die zeer onder druk staat, vormen de belangrijkste triggers om te stoppen. Men is verplicht te investeren om aan de regels te voldoen, maar de benodigde investeringen zijn te groot om zonder bedrijfsuitbreiding de onderneming te kunnen continueren. Onzekerheid over toekomstige nieuwe regels speelt hierbij ook een belangrijke rol.
- De beslissing om te stoppen wordt daarnaast sterk in de hand gewerkt door de negatieve reputatie van de sector. Het gevoel te worden gecriminaliseerd en zich te moeten verdedigen heeft het gevoel van trots in de varkenshouderijsector verdrongen. Daarbij speelt ook nog het gebrek aan opvolgers en (hogere) leeftijd een rol, waardoor investeren in de toekomst niet meer relevant en verantwoord is. Het perspectief voor de kleinere (gezins-)bedrijven is zeer somber. Men is ervan overtuigd dat deze varkensbedrijven op niet al te lange termijn verdwenen zullen zijn en alleen grote ondernemingen overlevingskansen hebben.
- Een beëindigingsregeling kan het zetje betekenen om de beslissing te nemen om daadwerkelijk te gaan stoppen. Voornamelijk omdat men hierdoor na het stoppen met minder hoge schulden of helemaal geen schulden achterblijft.

# Gedragbepalers: drempels om te stoppen



## Onzekere toekomst

- Wat kan ik, wat mag ik, wat moet ik?
- Wat komt er allemaal bij kijken?



## Afscheid nemen

- Levenswerk, traditie
- Dieren



## Gemeente werkt niet mee

- Vastlopen bestemmingswijziging
- Onvoldoende inzicht in trajectgang



## Financieel geen kant op kunnen

- Door hoge schulden kan men niet stoppen



## Weglopen voor problemen

- Hard doorwerken om problemen niet te hoeven inzien

# Gedragsbepalers: drempels om te stoppen

- De belangrijkste drempel is onzekerheid over de toekomst. De onzekerheid is gebaseerd op gebrek aan overzicht van waarmee men allemaal te maken gaat krijgen tijdens en na het stoppen. De onzekerheid betreft ook de toekomst voor wat betreft de eigen capaciteiten en mogelijkheden voor herbestemming van de bedrijfsgebouwen. Ook onzekerheid over de kosten waarvoor men komt te staan nadat men is gestopt, in verband met sloop of herbestemming en de vraag of men in de bedrijfswoning kan blijven wonen, dragen bij aan de onzekerheid. Tot slot bestaat ook nog onzekerheid over wat men zelf kan en wat men mag na te zijn gestopt.
- Een drempel wordt ook gevormd doordat men afscheid moet nemen, afscheid van het bedrijf, wat vaak als levenswerk wordt beschouwd, soms niet alleen van zichzelf, maar ook al van de (voor-)ouders. Men moet afscheid nemen van de dieren, van het hele leefpatroon en van de relaties die gekoppeld zijn aan het bedrijf. Stoppen zet niet alleen het leven van de ondernemer maar van het hele gezin op zijn kop.
- Ook externe gedragsbepalers kunnen drempels opwerpen en leiden tot uitstel en ook wel afstel van een geplande beëindiging van de onderneming. Het betreft hier de gemeente en soms ook de politiek die onvoldoende meewerken of tegenwerken.
- Uit verhalen van deelnemers over collega's blijkt dat sommige varkenshouders geen andere uitweg zien dan door te gaan omdat zij hiertoe gedwongen worden door schulden.
- Nog een gedragsbepaler die uit verhalen naar voren komt is dat sommige ondernemers weglopen voor financiële problemen door steeds harder te gaan werken en zich af te sluiten van het sociale leven. Gevolg is dat men steeds verder in een isolement terecht komt en informatie misloopt die men anders via via had kunnen vernemen.

# Waar tegenaan wordt gelopen

## Gedurende hele proces

- Gebrek aan overzicht
- Informatie bij elkaar sprokkelen
- Afscheid nemen

## Voorafgaand aan stoppen

- Te weinig bedenktijd (ROK-regeling)
- Verstoord gezinsleven

## Na stoppen

- Herbestemming
- Leegstaande stallen
- Mest in putten
- Onverkoopbare bedrijfswoning
- Gemeente werkt niet goed mee
- Gebrek uniformiteit Rijksoverheid en gemeente
- Isolement
- Begeleiding sluit niet goed aan op behoefte

# Waar tegenaan wordt gelopen

## Gedurende het hele proces

- Gebrek aan overzicht: wat geregeld moet worden, kosten en wat men tegen zal komen op persoonlijk vlak. Gebrek aan overzicht van beschikbare informatie, waar deze gevonden kan worden en welke instanties men kan benaderen en voor wat.
- Ook afscheid nemen van het bedrijf, de dieren en het werk valt vaak zwaarder dan men vooraf had verwacht, als men hier vooraf al bij heeft stilgestaan. Het wordt vergeleken met een rouwproces.

## Voorafgaand aan stoppen

- Een kritiekpunt betreft de korte bedenktijd die sommigen hebben gehad voor de beslissing om deel te nemen aan de ROK-regeling.
- De stress en het verdriet die de situatie waarin men zich bevindt en die in veel gevallen onoverkoombaar tot stoppen leidt, kan grote impact hebben op het gezinsleven.

## Na stoppen

- Hoewel men in het hele traject van stoppen tegen problemen aanloopt, ligt het zwaartepunt in de fase na het stoppen. Het belangrijkste waar tegenaan wordt gelopen betreft de leegstaande stallen en herbestemming van grond en opstallen. Vooraf heeft men zich onvoldoende of niet gerealiseerd dat herbestemming veel regelwerk en kosten met zich meebrengt, dat plannen die men had niet uitvoerbaar blijken te zijn, sloopkosten erg hoog zijn, et cetera. Daarbij wordt een groot pijnpunt vaak gevormd door de gemeente die processen vertraagt en, soms samen met de politiek, ook wel lijkt tegen te werken. Gebrek aan uniformiteit tussen gemeenten onderling en tussen de hogere overheden en gemeenten werkt hierbij frustrerend. In sommige gevallen raakt men in een isolement, als het enige netwerk vanuit het werk als varkenshouder wegvalt.
- Verder loopt men aan tegen praktische zaken: onverkoopbaarheid bedrijfswoning en mest in putten.

# Hypothesen worden bevestigd

- De hypothesen die geresulteerd zijn uit de CASI bijeenkomsten over waarmee stoppende varkenshouders geholpen zouden kunnen worden tijdens het traject, sluiten zeer goed aan op de behoeften van de doelgroep. De voorstellen weerspiegelen in hoge mate de suggesties die vanuit de doelgroep zelf naar voren worden gebracht.
- Een stappenplan voorziet in de behoefte aan overzicht waarmee men de regie in handen kan houden. Het liefst zou men een stappenplan in een keukentafelgesprek willen bespreken met iemand die op de hoogte is van de stappen, maar ook een digitaal stappenplan kan tegemoetkomen aan de behoefte aan informatie op maat.
- Een vaste contactpersoon bij de gemeente voorziet in een behoefte bij ondernemers voor wie de gemeente niet tot hun netwerk behoort. Het verkort de communicatielijnen waardoor processen efficiënter kunnen verlopen, zoals het traject van bestemmingswijzigingen.
- Delen van ervaringen en belevingen rondom stoppen voorziet eveneens in een grote behoefte. Voorafgaand aan het stoppen wil men dit liefst in de vorm gieten van een persoonlijk contact met een coach. Nadat men gestopt is acht men bijeenkomsten met een klein aantal deelnemers hiervoor ook geschikt. Persoonlijke verhalen van andere ondernemers zijn ook welkom, maar komen op een lagere plaats omdat ze geen mogelijkheden tot interactie bieden. Er wordt verwacht dat deze verhalen kunnen stimuleren om gesprekken over stoppen te initiëren.
- Loopbaanbegeleiding voorziet eveneens in een behoefte. Ook al heeft men soms al bepaalde ideeën over de toekomst, dan nog bestaat behoefte om mogelijkheden en persoonlijke capaciteiten met een deskundige onder de loep te leggen.
- Aan zo vroeg mogelijk informeren zitten voordelen en risico's vast. Voordeel is dat men beter kan anticiperen en de informatie kan meenemen in de overwegingen om te stoppen. Het risico zit in de onduidelijkheid die blijft bestaan als er al over een regeling wordt gecommuniceerd voordat deze definitief is vastgelegd.

# Aanbevelingen (1)

Uit de bevindingen uit het onderzoek kunnen de volgende aanbevelingen worden geformuleerd:

Gezien de aansluiting van de CASI hypothesen op de behoefte en wensen van de doelgroep ligt het voor de hand de ideeën die voortgekomen zijn uit de eerste twee CASI-bijeenkomsten verder uit te werken.

Aandachtspunten hierbij zijn:

- **Stappenplan:** moet volledig zijn en informatie op maat bieden. Gezien de behoefte om aan de keukentafel het stappenplan door te nemen met iemand die overzicht en kennis heeft van de te nemen stappen, zou deze mogelijkheid geboden moeten worden.
- **De contactpersoon van de gemeente** moet voldoende kennis hebben van en voeling hebben met de sector om goed met de doelgroep te kunnen communiceren en binnen de gemeente efficiënt te kunnen opereren. Deze contactpersoon moet ervaren zijn en goed op de hoogte zijn van welke wegen het beste kunnen worden bewandeld voor procedures, bijvoorbeeld bij het realiseren van plannen voor herbestemming. Idealiter heeft de contactpersoon ook ingangen bij de provincie. Met kortere communicatielijnen en snellere procedures kunnen veel problemen waartegen nu wordt aangelopen worden ondervangen. Omdat de gemeente Hof van Twente het goed blijkt te doen in de ogen van de doelgroep, valt een kijkje in hun keuken te overwegen.
- **Het is aan te bevelen** stoppende ondernemers en ook hun gezin persoonlijke begeleiding aan te bieden al vanaf de overwegingfase van bedrijfsbeëindiging. Dit kan helpen bij de ‘rouwverwerking’ en helpen om sterker in de schoenen te staan, zodat men beter in staat is de zaken te regelen die om de hoek komen kijken bij stoppen van de onderneming en men gesteund wordt in het kunnen zien van een positieve horizon. Indien hieraan behoefte bestaat, zou loopbaanbegeleiding deel moeten uitmaken van het coachtraject.

# Aanbevelingen (2)

- Behalve individuele begeleiding, zou ook de mogelijkheid moeten worden geboden om deel te nemen aan bijeenkomsten met een beperkt aantal 'lotgenoten', onder professionele begeleiding. Dit voorziet in een duidelijke behoefte om ervaringen op allerlei gebied uit te kunnen wisselen, informatie en advies in te winnen en inspiratie op te doen voor de toekomst (werk, herbestemming).
- Behalve persoonlijke begeleiding en groepsgesprekken is ook aan te raden om persoonlijke verhalen van collega's die overwegen om te stoppen of die al gestopt zijn, via de media aan te bieden. Voor een zo breed mogelijk bereik zouden deze idealiter via meerdere kanalen aangeboden moeten worden: vakbladen, sociale media en ook regionale TV-zenders.
- Zo vroeg mogelijk informeren over een nieuwe beëindigingsregeling is aan te bevelen vanuit de bevinding dat een ondernemer hierop wil kunnen anticiperen. Hierbij is vooral van belang dat zo vroeg mogelijk duidelijk wordt of men wel of niet voor een bepaalde regeling in aanmerking komt. Een persoonlijk gerichte brief met informatie hierover zou het meest aansluiten op de behoefte. Via vakbladen zou informatie over de stand van zaken kunnen worden gecommuniceerd. Verder bestaat grote behoefte aan een persoonlijk gesprek met iemand die goed op de hoogte is van de nieuwe regeling en ook van regels en regelingen op zowel gemeentelijk niveau, als het niveau van hogere overheden. Hiermee zou tegemoetgekomen kunnen worden aan de behoefte aan informatie op maat.



# Bevindingen

# Triggers om te stoppen



# Wet- en regelgeving

## In verband met emissienormen

- Brengt hoge investeringen mee.
- Banken zijn niet bereid te lenen of alleen onder voorwaarde dat bedrijf wordt uitgebreid (vaak twee maal zo groot).

## In verband met dierenwelzijn

- Men heeft veelvuldig moeten investeren in aanpassingen ten behoeve van dierenwelzijn. Ook hier verwacht men in de toekomst nog extra investeringen te moeten doen.

## Onvoorspelbaarheid regels

- Regelgeving is veranderd, waardoor eerder voldaan moet worden aan nieuwe normen. Hierdoor komt men voor investeringen te staan, waarmee geen rekening is gehouden in de bedrijfsstrategie (datum emissienorm verschoven van 2028 naar 2022, antibioticawet, et cetera).
- De toekomst is wat dit betreft onzeker: regels kunnen zomaar weer worden veranderd.
- Er wordt veel geklaagd over gebrek aan transparantie over toekomstige regelgeving van de overheid. Men mist een visie waarop het beleid en de strategie van het eigen bedrijf kunnen worden afgestemd.



## Marktpositie wordt steeds slechter

- Kostprijs wordt steeds hoger, kiloprijs blijft gelijk.
- Ten gevolge van noodzakelijke investeringen in nieuwe techniek en beter voer (eisen in verband met emissie en dierenwelzijn).
- Ten gevolge antibioticawet: hogere kosten voor inenting.
- Positie Europese markt staat onder druk van goedkope importlanden.

## Weinig overlevingskans kleintjes

- Voor noodzakelijke investeringen moet men groeien.
- Sombere toekomstverwachting: de kleintjes verdwijnen en alleen grote bedrijven houden het vol.

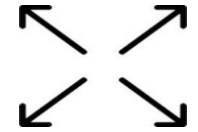
## Bank zegt vertrouwen op

- Enkele ondernemers hebben moeten stoppen omdat de bank de stekker eruit trok en daarbij als tegenprestatie schulden kwijtschold.

## Overige financiële factoren

- Einde arbeidsongeschiktheidsverzekering komt in beeld omdat deze op een bepaalde leeftijd (60 jaar) afloopt. Hierdoor wordt het risico om door te gaan te groot. Bij eventuele ziekte zou er onvoldoende buffer zijn om de financiële consequenties op te kunnen vangen.
- Bedrijf is onverkoopbaar: staat financieel onder water of de locatie is onaantrekkelijk vanwege gebrek aan mogelijkheid om uit te breiden.

*“De financiële druk is zo groot. Het zit allemaal op het randje en net er overheen. Ik voorspel dat bij de hele sector het randje is bereikt. De gemiddelde prijs is niet verhoogd in 30 jaar. De rek is eruit.”*



# Niet willen of kunnen uitbreiden

## Geen intentie

- Ook al zou de bank willen lenen voor uitbreiding (twee maal zo groot), dan nog zou men dit niet willen omdat men geen ambities heeft om te groeien.
- De terugverdientijd voor de investeringen is te lang met de marktprijzen van de afgelopen jaren.
- Hierbij speelt angst voor onverwachte noodzakelijke investeringen ten gevolge van mogelijk nieuwe regelgeving een belangrijke rol.

## Niet kunnen

- Uitbreiden betekent personeel.
- Dit kan financieel niet opgebracht worden.
- Personeel vergt managementkwaliteiten en de vaardigheid om te kunnen delegeren. Soms is men dit niet gewend en heeft men het bedrijf samen met de familie gerund, al dan niet met een tijdelijke hulpkracht.

## Beperking vanuit fysieke omgeving

- In sommige gevallen is er geen mogelijkheid om op de huidige locatie uit te breiden, als men dit al zou willen.
- Het bedrijf is in de loop der jaren steeds dichterbij woongebieden terecht gekomen of er helemaal midden in.
- Het beleid van de gemeenten is er vooral op gericht om zoveel mogelijk varkensbedrijven te laten verdwijnen.

*“Ik ben klein in de sector, 400 zeugen. Het is nooit genoeg. Waarom moet het groter en groter? Je wordt gedwongen om groter te worden. Het gezinsbedrijf draaien ze de nek om.”*

# Slechte reputatie



## Gaat velen aan het hart

- Er bestaat grote verbolgenheid, veel frustratie en ook verdriet over de negatieve beeldvorming rondom de sector.
- Men voelt zich 'gecriminaliseerd' en zwaar tekort gedaan. De realiteit is in hun ogen totaal anders dan het beeld dat van de sector wordt neergezet door de media en dierenwelzijnsorganisaties.
- Deze 'groene' invloed wordt ook toegeschreven aan ambtenaren die steeds weer nieuwe regels opstellen en hun oren te veel zouden laten hangen naar de dierenwelzijnsorganisaties en milieubeweging.

## Identiteit trotse boer is verdwenen

- Het gevoel van trots heeft plaats moeten maken voor het gevoel zich steeds te moeten verdedigen en verantwoording af te moeten leggen. Men heeft het gevoel door de politiek en media te worden afgeschilderd als 'halve crimineel'.
- Ook de kinderen ondervinden hiervan last, zoals op school (waar ze via lesmateriaal worden geconfronteerd met, in hun ogen, een verkeerde voorstelling van hoe het er in de agrarische sector aan toegaat).

*“Het gevoel strijd te moeten voeren tegen de media, tegen de overheid, partijen als GroenLinks, de Dierenpartij. Dat kan niet de bedoeling zijn. Mijn vrouw heeft mij verboden om naar Radio 1 te luisteren omdat ik er chagrijnig van werd. Elke week is er wel iets over dierenleed.”*



# Geen opvolger, hogere leeftijd

## Geen opvolger

- Ofwel de kinderen zelf willen niet meer, ofwel men wil als ouders het de kinderen niet aandoen om in een teruglopende sector te gaan werken, waar men nauwelijks de kost meer kan verdienen en daarbij dan ook nog zeer hard moet werken.
- Alleen de grote bedrijven zijn nog interessant voor opvolgers. De kleine hebben geen toekomst meer, niet voor zichzelf en dan al zeker niet voor de kinderen.

## Leeftijd

- Leeftijd vormt ook een gedragsbepaler bij het stoppen, maar wel altijd in samenhang met andere gedragsbepalers.
- Zo wil en kan men op hogere leeftijd geen leningen meer krijgen voor grote noodzakelijke investeringen.
- Of men had eigenlijk op wat latere leeftijd willen stoppen, maar doordat men voor grote investeringen komt te staan als men door zou willen gaan met het bedrijf, stopt men eerder.
- Als men nog 'jong' is, kan leeftijd een trigger vormen om te stoppen omdat men dan nog voldoende kansen heeft op de arbeidsmarkt of omdat men dan nog een nieuwe onderneming kan starten.



# Beëindigingsregelingen

## Het zetje om knoop door te hakken

- Een beëindigingsregeling is vaak het zetje om de beslissing om te stoppen uiteindelijk te nemen.
- Het komt tegemoet aan de behoefte om zonder of met minder hoge schulden een nieuwe toekomst tegemoet te gaan.
- Of het maakt het mogelijk om niet te hoeven investeren en het bedrijf langzaam af te bouwen en schulden af te lossen (stoppersregeling).



# Overige triggers

Hoewel op een minder prominente plaats, spelen de volgende factoren ook een rol bij de overweging om te stoppen:

- Wens om meer vrije tijd te hebben.
- Genoeg hebben van de gevolgen van de strenge wet- en regelgeving, met name van controles waarbij men zich behandeld voelt als 'halve crimineel'.
- Ouders die stimuleren om te stoppen omdat ze zien dat hun zoon er niet gelukkig van wordt.
- Gezondheidsproblemen.

*“De ene controleur kwam weer controleren of er goed gecontroleerd was. Het kwam allemaal op een hoop en ik had dat voortaan helemaal gehad. Je wordt bekeken als een halve crimineel terwijl je probeert het allemaal goed en netjes te doen. Er was ook nooit iets aan de hand. Daar had ik best wat moeite mee.”*

# Drempels om te stoppen



# Onzekere toekomst

## Gebrek aan overzicht

- Voordat men gaat stoppen, bestaat gebrek aan overzicht in regels waarmee men te maken krijgt, in mogelijkheden, in wat men allemaal moet doen, en in hoe men dit het beste kan aanpakken. Dit gebrek aan overzicht vormt niet zozeer een drempel om te gaan stoppen. Immers men loopt hier pas tegenaan nadat men gestopt is. Maar het is wel een belangrijk aandachtspunt met betrekking tot hoe het hele proces rondom stoppen gemakkelijker zou kunnen worden gemaakt. Hierop wordt later in dit rapport terug gekomen bij de bespreking van de behoefte aan een stappenplan bij het onderdeel 'CASI-Hypothesen (pagina 55 en 56).

## Onduidelijkheid: kosten na stoppen

- De onduidelijkheid over de kosten waarvoor men zal komen te staan na te zijn gestopt (sloopkosten, asbest, mest in de putten, et cetera) vormt een drempel bij de beslissing om te gaan stoppen.

## Onzekerheid over eigen capaciteiten

- Hoewel dit niet voor iedereen geldt, kan gebrek aan vertrouwen in de eigen capaciteiten een drempel vormen om te stoppen.
- Daarbij wordt vaak opgemerkt dat men geen zin meer heeft om terug in de schoolbanken te gaan. Men wil wel leren, maar dan in de praktijk.

## Angstbeeld: burgerwoning

- Ook het beeld dat men wellicht de boerderij zou moeten ruilen voor een burgerwoning, werpt een drempel op om te stoppen.
- Soms wonen ook ouders in een deel van de boerderij. Dit maakt het idee om te moeten verhuizen nog onaantrekkelijker.



# Afscheid nemen

## Levenswerk

- Het bedrijf wordt beschouwd als levenswerk, niet alleen van de huidige ondernemer maar ook van zijn voorgangers.
- Ook de liefde voor het vak, wat samenhangt met het levenswerk, vormt een drempel om te stoppen. Al kan men voor de buitenwereld dan wel niet meer trots zijn op zijn vak, voor zichzelf en binnen de familie en kennissenkring is men dit zeker nog wel. Men is trots op goede technische resultaten en op goede verzorging van de dieren. Dit laatste geeft, behalve persoonlijke voldoening, ook betere bedrijfsresultaten.
- Deze factor speelt wel een rol, maar is ondergeschikt aan de financiële aspecten. Men acht zichzelf ondernemer genoeg om zich op de eerste plaats te laten leiden door de harde cijfers en niet door de zachte kant, waaronder dit aspect wordt geschaard.



# Gemeente werkt niet mee

## Gemeente werkt niet goed mee

- In het geval men eerst duidelijkheid wil hebben over herbestemmingplannen, kan dit leiden tot uitstel om de onderneming te beëindigen zolang de gemeente geen duidelijkheid biedt. Zou men stoppen voordat dit het geval is, dan zou de onderhandelingspositie worden ondermijnd. Dit kan er toe leiden dat men afziet van de (via de stoppersregeling) geplande datum om te stoppen en met een aanpassingsvergunning van plan is het bedrijf voort te zetten.
- De traagheid van beslissingsprocessen kan ook ertoe leiden dat stoppen wordt uitgesteld. Voordat men de beslissing neemt wil men weten waar men aan toe is.

## Gemeentepolitiek werkt tegen

- In enkele gevallen is sprake geweest van willen stoppen waarbij men voor de toekomst een andere bestemming van de locatie had gepland. Gemeentepolitiek heeft roet in het eten gegooid waardoor de plannen in het archief van de ondernemer zijn terechtgekomen en de activiteiten als varkenshouder noodgedwongen zijn voortgezet.

*“Ze denken bij de gemeente: er is niemand met zo’n lange adem, even laten uitroken, dat idee hebben we. Daarom denk ik: ik ga even door, dan heb ik een stok achter de deur.”*

# Financieel geen kant opkunnen



## Geen andere uitweg dan doorgaan

(De volgende bevindingen zijn gebaseerd op wat de deelnemers aan het onderzoek hebben vernomen in hun omgeving).

- Hoge schulden bij de bank dwingen de ondernemer om door te gaan.
- Hoge schulden zijn ontstaan als gevolg van noodzakelijke investeringen om aan de door de overheid opgelegde regels te voldoen.
- Men is in een uitzichtloze situatie terecht gekomen. Beëindigingsregelingen bieden onvoldoende financiële verlichting om te kunnen stoppen.

# Weglopen voor problemen



## Afsluiten van de realiteit

- Volgens een agrarisch personal coach komt het regelmatig voor dat varkenshouders die in financiële problemen zitten, steeds harder gaan werken als het slechter gaat. Niet alleen om te kunnen voldoen aan de financiële verplichtingen, maar ook omdat men de problemen niet onder ogen wil zien.
- De omstandigheden dringen hen steeds verder in een isolement. Daarbij komt dat de sector niet gemakkelijk over financiële problemen praat, en ook niet hierover wil praten.
- Gevolg: men komt niet op de hoogte van mogelijkheden om ondersteuning te krijgen, zowel op persoonlijk als op financieel vlak, bijvoorbeeld vanuit de ROZ-groep.

*“Er zijn er veel die er niet goed over kunnen praten met hun omgeving en die kruipen in een isolement. Als het slechter gaat, gaan ze alleen nog maar harder werken. Dan ga je niet meer naar een feest in de buurt, dat kost alleen maar geld en dan heeft iedereen mooie verhalen over een vakantie bijvoorbeeld, terwijl je die zelf niet kunt gaan houden. Boeren zijn mensen die niet snel om hulp vragen.”*

### \* ROZ-groep

Regionale Organisatie Zelfstandigen – biedt advies, begeleiding, coaching en trainingen aan ondernemers. Werkt in opdracht van lokale, regionale en provinciale overheid voor inwoners van gemeenten in Twente en de Achterhoek.

**Waar tegenaan  
wordt gelopen**



# Hele traject

## Gebrek aan overzicht

- Als men stopt komt er heel veel bij kijken en komt er van alles onverwacht op je af. Men wordt geconfronteerd met veel dingen waarbij men niet stil had gestaan bij het ingaan van het traject.
- Dit zijn aspecten die op persoonlijk vlak liggen, op het vlak van zaken die geregeld moeten worden, adviseurs die ingeschakeld moeten worden, wetten en regelgeving op zowel provinciaal als gemeentelijk niveau en ook de kosten die hiermee samenhangen.

## Alle informatie bij elkaar sprokkelen

- Men vindt het erg lastig dat men alle informatie bij elkaar moet sprokkelen en men geen overzicht heeft van wat er voorhanden is aan informatie over regels en regelingen.
- Ook is lang niet altijd duidelijk tot wie of welke instantie men zich moet wenden voor informatie of diensten, bijvoorbeeld voor het opstellen van een erfbeplantingsplan.

*“Ik zou een duidelijke tijdslijn gehad willen hebben met wat er moet gebeuren, wat doe je in de afbouwfase, wanneer stop je met insemineren. En dat je weet wat er nog gaat komen. Veel dingen lopen een jaar achter, bijvoorbeeld de jaarrekening. De dieren zijn dan wel weg, maar daarna krijg je nog een bedrijfsbeëindiging.”*

# Hele traject

## Achteraf pas duidelijk voor welke kosten men komt te staan

- Veel stoppers zijn onaangenaam verrast door de hoge kosten waarmee men na stoppen wordt geconfronteerd (sloopkosten, asbestverwijdering, mestafvoer, bestemmingsplan, groenherinrichtingsplan, grondonderzoek, et cetera).
- Velen hebben zich ook niet gerealiseerd wat de fiscale consequenties zijn van stoppen.
- Men had graag vooraf geweten waarmee men na stoppen mee te maken zou krijgen op financieel vlak. Sommigen liggen daar nu wakker van.

*“Ik heb nog niet eens een rekening gehad van het wijzigen van het bestemmingsplan. Maar trek er maar 20, 30 duizend euro voor uit voor dat hele traject, daar had ik ook niet bij stilgestaan.”*

## Gebrek aan kennis van wegen

- Hierbij moet onderscheid gemaakt worden tussen varkenshouders die meer ‘hands on’-gericht zijn en varkenshouders die meer gericht zijn op ondernemen.
- De eerste groep is vooral gericht op de verzorging van de dieren. De tweede is veel meer gericht op managen (financieel, personeel, et cetera). De laatste groep heeft veel contacten buitenshuis en een uitgebreid netwerk. Zij vinden het leuk om zelf dingen uit te zoeken en te regelen. De eerste groep heeft weinig of geen contacten, en moet geholpen worden bij het vinden van de weg naar informatie.

# Hele traject

---

## Rouwproces

- Afscheid nemen van het bedrijf, het werk en de dieren wordt getypeerd en ervaren als een rouwproces.
- Leegstaande stallen zijn erg confronterend en alleen al om deze reden wil men zo snel mogelijk een nieuwe bestemming voor de grond en/of stallen.
- Door een agrarisch coach wordt opgemerkt dat het rouwproces al begint vanaf het moment dat gedacht wordt aan stoppen.

*“Ik word er verdrietig van. Het is leeg in de schuren en we kijken er recht op. Je wordt steeds weer geconfronteerd met de leegstand.”*

# Voorafgaand aan stoppen

## Te weinig bedenktijd, te korte beslissingsperiode

- Bij de ROK-regeling is hiervan sprake geweest bij enkele deelnemers aan het onderzoek. Zij moesten niet alleen in een 'onhandige periode' (kerst, oud&nieuw) een beslissing nemen, maar ook binnen enkele weken. Daarbij was in deze periode niemand beschikbaar om de ondernemers te woord te staan voor informatie.
- In enkele gevallen is sprake van spijt dat men gestopt is.

*“De termijn was zó kort, dat je eigenlijk achteraf pas bent gaan invullen hoe we verder zouden gaan, wat gaan we doen en wat kunnen we en mogen we. Daarover had ik liever vooraf meer duidelijkheid willen hebben. Achteraf bezien hadden we dan niet ingetekend in de ROK. Dan waren we gestopt met zeugen en waren we hier doorgestaan met gespeende biggen.”*

## Verstoord gezinsleven

- De periode voorafgaand aan de beslissing om te stoppen gaat vaak gepaard met veel stress. Hieronder heeft het gezinsleven te lijden. Er wordt verteld dat ook de kinderen psychisch zwaar belast zijn in die periode omdat ze geconfronteerd worden met het verdriet van hun ouders. Dit heeft in een geval geleid tot een persoonlijkheidscrisis en suïcidepoging en opname in een instelling.

*“De oudste kan er nog niet over praten. Die heeft maanden lopen huilen. Die was 6 jaar toen het begon. Ze is goed met dieren.”*

# Na stoppen

## Groot probleem: leegstaande stallen

- Voor de meeste deelnemers vormen de leegstaande stallen een groot probleem.
- Slopen is te duur, waarbij in de meeste gevallen ook extra kosten voor asbestverwijdering gemaakt moeten worden.
- Sommigen beschouwen hun stallen als pensioenvoorziening, maar lopen er tegenaan dat ze niet weten welke nieuwe bestemming ze aan de stallen kunnen geven. Anderen hebben al wel plannen, maar lopen aan tegen problemen in verband met goedkeuring door de gemeente.

## Consequenties vooraf niet gerealiseerd

- Lang niet alle deelnemers aan het onderzoek hebben vooraf stilgestaan bij de mogelijkheden en onmogelijkheden met betrekking tot herbesteding van de stallen. Soms is er vooraf uitgegaan van een bepaalde herbesteding, die later niet realiseerbaar bleek te zijn binnen de gemeentelijke regelgeving.

## Grootste pijnpunt: gemeenten

- Op één gemeente na (Hof van Twente), wordt geklaagd over de wijze waarop met herbestedingsplannen wordt omgegaan: te traag, tegenwerking, verandering van ambtenaren waardoor men steeds opnieuw plannen moet uitleggen, et cetera. Bij herbesteding loopt men aan tegen een groot aantal regels en verplichtingen die veel geld kosten en waarvan niet altijd de zin en reden duidelijk is. Het komt over alsof regels 'zomaar' opgelegd zijn.
- Het probleem van herbesteding zit sommigen zo hoog, dat ze er alle begrip voor hebben dat collega's voor illegale bestemmingen kiezen.
- Men heeft ook geen idee van de stand van zaken van lopende aanvragen bij de gemeente. Men heeft geen zicht op waar in de procedure een aanvraag zich bevindt en hoe lang het nog gaat duren voordat men uitsluitel krijgt over de goedkeuring van een plan.

# Na stoppen

## Grootste pijnpunt: gemeenten (vervolg)

- Hoe langer en moeizamer procedures verlopen, hoe hoger de kosten worden voor adviseurs die helpen bij herbestemming. Die moeten steeds weer worden ingeschakeld om bijvoorbeeld een reactie te geven op een zienswijze op een voorlopige bestemming.
- Het frustrereert dat er verschillen in regelgeving bestaan tussen gemeenten. Gebrek aan eenduidigheid leidt er bijvoorbeeld toe, dat in de ene gemeente het houden van schapen onder intensieve veehouderij (IV) valt, terwijl dit in een andere gemeente niet zo is. In de ene gemeente moet men daarom wel ontheffing aanvragen als men schapen wil gaan houden omdat de ROK-regeling verplicht dat er geen IV meer plaatsvindt, in de andere gemeente is dit dan weer niet nodig.

## Rijksoverheid en gemeente niet op één lijn

- Het gevoel leeft dat de Rijksoverheid stoppen stimuleert en dat gemeenten hierop zouden moeten aansluiten met soepele regels voor herbestemming. Dat dit niet zo is, werkt frustrerend.

*“De strijd die je achteraf ook nog met de gemeente hebt over wat wel en niet mag. Je wil je gebouwen overeind houden. Caravanstalling mag niet want er zijn er genoeg zegt de gemeente. En in Limburg, vlak bij, schreeuwen ze om caravanstalling...”*

*“Hier willen ze de stallen plat hebben. Maar vervolgens wil je daar een bouwkaveltje voor terug, dat kan dan ook weer niet.”*

# Na stoppen

## Bedrijfswoning onverkoopbaar

- Omdat ook op de woning agrarische bestemming rust, is men bang de woning in de toekomst niet te kunnen verkopen aan particulieren. Hierdoor voelt men zich gebonden om in de woning te moeten blijven wonen, ook op hogere leeftijd, als dit eigenlijk niet meer zou gaan. Men zou graag willen dat de bestemming van de bedrijfswoning gemakkelijk kan worden gewijzigd.

## Mest in de putten

- Op papier is er geen mest, maar bij het beëindigen van het bedrijf blijft men zitten met een laag dikke fractie, vermengd met zand die zich jaar na jaar heeft opgebouwd. Afvoeren is voor sommigen een probleem, vanwege de hoge kosten hiervan.

## In isolement geraken, identiteit kwijt raken

- Veel contacten die het bedrijf met zich meebracht vallen weg, waardoor men in een isolement terecht kan komen.
- Men is ineens ‘geen boer’ meer en er moet omgeschakeld worden naar een nieuw zelfbeeld. Voor sommige ondernemers geldt dit niet, zij ondernemen gewoon door, zij het op een ander gebied.

*“Iedereen komt bij jou omdat je varkens hebt: sperma brengen, of voer of wat anders. Als je gestopt bent, zie je ineens niemand meer.”*

# Na stoppen

## Begeleiding vanuit VABimpuls\*

- De begeleiding sluit niet altijd goed aan op de behoefte. Sommigen zijn positief en hebben veel gehad aan de begeleiding, anderen hebben een negatieve ervaring. De adviseur die was toegewezen, sneed onderwerpen aan die niet relevant waren voor de ondernemer. Bijvoorbeeld omdat men al een plan had voor de toekomst en de adviseur alleen gericht was op een eerdere stap: helder krijgen wat men zou willen in de toekomst. Een ander voorbeeld: iemand heeft adviezen gekregen voor herbestemming die te veel groen gekleurd waren en te veel op de politieke voorkeur van de adviseur geënt waren.
- In alle gevallen dat men niet tevreden was met de begeleiding vanuit VABimpuls, was er sprake van een mismatch tussen de behoeften van de ondernemer met hetgeen de adviseur te bieden had. In sommige gevallen is vooraf geïnventariseerd waaraan de ondernemer behoefte had en was er wel een goede aansluiting.
- Niet altijd was duidelijk wat de status is van de adviseur die via VABimpuls is gestuurd. Er wordt dan verwacht dat het iemand is van de provincie en dat diegene goed op de hoogte is van de provinciale regels, bijvoorbeeld met betrekking tot herbestemming.

\* **VABimpuls** is een nieuwe aanpak van leegstandsproblemen in Brabant. Een initiatief van de provincie Noord-Brabant in samenwerking met Brabantse gemeenten, BrabantAdvies en Stimulus Programmamanagement. Het bestaat uit een voucherregeling voor VAB-eigenaren (Vrijgekomen en vrijkomende agrarische bedrijfslocaties) van veehouderijbedrijven die zich willen richten op een oplossing en/of andere (agrarische) bedrijfsactiviteit. Het bestaat ook uit een kennisplatform over VAB's, waarin deskundige procesbegeleiders, specialisten en overheden hun kennis bundelen rondom de mogelijkheden van VAB's. Het wordt gefinancierd door de provincie Noord-Brabant



**Waarmee men  
geholpen zou zijn**

# Suggesties van deelnemers

## Begeleiding op mentaal vlak

- Persoonlijk (voorafgaand aan stoppen) en/of in kleine groepen (na stoppen).
- Kan ondernemers helpen die al weten dat ze financieel gezien moeten stoppen, maar de knop niet kunnen omzetten. Geeft rust en helpt om te gaan met afscheid nemen van het bedrijf. Leert accepteren.
- Biedt perspectief en een positieve horizon: helpt ook positieve kanten van stoppen in te zien en helpt na te denken over wat men graag wil in de toekomst en hoe dit gerealiseerd kan worden.
- Maakt sterker en meer weerbaar, stimuleert het gevoel van eigenwaarde en vervangt het gevoel slachtoffer te zijn. Hierdoor staat men sterker in de schoenen wat belangrijk is bij het voor elkaar krijgen van toekomstplannen.
- Ook aandacht voor de kinderen hierbij.

*“Er moet sprake zijn van interactie, geen enkel geval is hetzelfde.”*

*“In het begin wordt de basis gelegd waardoor mensen zich sterker gaan voelen, zodat ze beter in staat zijn om zelf hun zaken te regelen en op te lossen.”*

*“Zodat men sterker wordt en zichzelf beter onder woorden kan brengen zonder in de aanval te gaan. Men is hiertoe geneigd omdat men zich slachtoffer voelt en dan krijg je juist niets voor elkaar.”*

*“Begeleiding van het rouwproces zou al moeten beginnen vanaf het moment van de gedachte aan stoppen.”*

*“Iemand moet je een spiegel voorhouden zodat je zelf in gaat zien waar je ambities liggen.”*

*“Er zijn genoeg mensen die financieel ondersteuning bieden, daar betaal ik mijn boekhouder voor, maar de menselijke kant niet.”*

# Suggesties van deelnemers

## Regelingen voor sloop en asbest

- Men vindt het logisch dat als de overheid varkensbedrijven wil saneren er ook tegemoetkomingen worden geregeld voor sloop van de stallen en asbestverwijdering.
- Men vindt het niet logisch dat er wel een stalderingregeling is maar geen sloopregeling.

## Stalderen verruimen

- Als oplossing voor het toenemend aantal leegstaande stallen wordt het idee geopperd om niet alleen voor bouwgrond te stalderen, maar ook voor aanleg van wegen door de provincie en gemeente.

## Wijzigen bestemming bedrijfswoning

- Het zou gemakkelijker moeten worden om de bestemming van agrarische bedrijfswoning te veranderen naar particuliere bestemming, zodat het probleem van de verkoopbaarheid van de woning wordt opgelost.

*“Bij stalderen zit geen sloopverplichting, dus je kunt je meters verkopen, maar die stallen blijven. Een gemiste kans voor de provincie. Ze moeten stalderen plus nog enkele tientjes extra per meter vergoeden om te slopen zodat die oude rommel maar weg is.”*

# Hoe te bereiken

## Via persoonlijke begeleiding

- De deelnemers aan het onderzoek uit Twente hebben hiermee zeer positieve ervaringen.

## Groepsbijeenkomsten

- Groepsbijeenkomsten zouden in hoge mate in een behoefte kunnen voorzien, met name in de periode nadat men is gestopt. Niet ervoor omdat men dan liever niet aan de grote klok hangt dat men overweegt om te stoppen.
- Men verwacht veel op te kunnen steken, op zowel informatief als op persoonlijk niveau ,van verhalen van ‘collega stoppers’ en van experts die voor deze bijeenkomsten uitgenodigd zouden kunnen worden om over bepaalde onderwerpen te komen spreken.

## Informatiebronnen

- Een informatiebron moet onafhankelijk zijn en geen financieel eigenbelang hebben. Om deze reden acht men adviseurs van voerleveranciers, banken en veterinairs niet geschikt als informatiebronnen.

*“Soms vragen boeren aan ons of we iemand kennen die ook is gestopt en met wie ze daar eens over zouden kunnen praten. Dan voel je een beetje herkenning.”*

Agrarisch coach, partner gestopte ondernemer

# CASI hypothesen

# Eén contactpersoon

## Contactpersoon binnen de gemeente

- Voldoet in hoge mate aan een behoefte. Vooral relevant voor ondernemers die geen netwerk hebben binnen de gemeente. Voor wie dit wel hebben, voegt een contactpersoon niet veel toe omdat zij liever direct met de juiste persoon contact opnemen.
  - Bij gebrek aan een netwerk bestaat behoefte aan een contactpersoon die fungeert als regisseur, wijst op wat gebeuren moet en mogelijkheden (bv herbestemming) en verwijst naar gemeenteambtenaren die je verder kunnen helpen.
  - Maar voor de meesten wordt een contactpersoon als oplossing beschouwd voor vele problemen die men nu ondervindt: kortere communicatielijnen, men hoeft niet meer te zoeken naar de juiste persoon, men hoeft niet steeds weer opnieuw zijn verhaal te doen en men wordt niet meer geconfronteerd met ambtenaren die elkaar tegenspreken.
  - Nog een voordeel: de contactpersoon kan er voor zorgen dat plannen bij de juiste medewerker terecht komen (senior met kennis van de sector).
- Een vaste contactpersoon zou iemand moeten zijn met kennis van de sector en vaktermen.
  - In de gemeente Hof van Twente wordt al een vaste contactpersoon aangeboden. Hierover is men zeer positief. De contactpersoon heeft verstand van de sector en kan doorverwijzen naar personen waar men voor meer informatie terecht kan. Men kan er ook terecht voor voorbeeldbrieven. De gemeente organiseert ook informatieavonden in dorpshuizen bijvoorbeeld over gemeentelijke regelingen en over agrarische voortzetting.

*“Dit is wel een tip: als boeren met herbestemming te maken hebben, dat ze dan bij een heel ervaren ambtenaar van de gemeente terecht komen en niet bij eentje die er zes weken zit of iemand die ze van buitenaf nieuw aantrekken en die nergens kennis van heeft.”*

# Stappenplan

## Voorziet in een behoefte

- Komt in hoge mate tegemoet aan de behoefte aan overzicht, waardoor men het gevoel van controle kan krijgen.
- Biedt als belangrijk voordeel dat de ondernemer de regie in handen kan houden.
- Het kan voorkomen dat men voor verrassingen komt te staan. Het zou de angst verminderen dat men vergeten is ergens aan te denken met alle (ook financiële) gevolgen van dien.
- Zou helpen om de beslissing om te stoppen weloverwogen te nemen, zonder dat men achteraf spijt hoeft te hebben dat men gebruik heeft gemaakt van een regeling waarvan men de consequenties onvoldoende heeft gerealiseerd.

*“Ik denk dat dit wel erg goed zou zijn. Dat er wat duidelijkheid zou komen naar de mensen toe. Dat zou ik zelf ook wel prettig hebben gevonden. Dat is wel een gemis ja.”*

*“De ROK-bijdrage was hoopgevend, maar naderhand kom je allemaal dingen tegen. Eigenlijk is het logisch dat er inkomsten bij komen waar je belasting over moet betalen, maar er is niemand geweest die dat heeft verteld. En nu lig ik er wakker van.’*

*“Ik zat tegen die stal aan te kijken die toch leeg stond en toen heb ik hem maar laten slopen. Maar misschien ben ik wel informatie misgelopen en was er wel één of andere gunstige regeling geweest die ik had kunnen gebruiken.”*

# Stappenplan

## Stappenplan: wensen

- Al vroeg in de overwegingsfase bestaat behoefte aan een persoonlijk gesprek waarin het stappenplan wordt doorgenomen en men vragen kan stellen over de individuele situatie.
- Een digitaal stappenplan vindt men handig naast een persoonlijk gesprek, vanuit de verwachting dat hier alle informatie op één plek te vinden is. Het kunnen filteren op provincie en gemeente komt tegemoet aan de behoefte aan informatie op maat.
- Er moeten namen van contactpersonen bij staan, waar men terecht kan voor informatie over regelingen.
- Men wenst een tijdslijn voor het traject van herbestemming: zodat men vooraf kan inschatten hoe lang dit ongeveer gaat duren.
- Een wegwijzer naar wie kan helpen bij allerlei onderzoeken die men verplicht is te laten uitvoeren in het traject van herbestemming en inzicht in de kosten. Bijvoorbeeld waar men een landschapsarchitect kan vinden. Deze informatie komt nu via duur betaalde adviseurs.



# Zo vroeg mogelijk informeren

## Behoeftte aan vroegtijdige informatie over (beëindigings)regelingen

- Wordt toegejuicht, maar volgens sommigen niet eerder dan wanneer de regeling vaststaat.
- Sluit aan op de behoefte aan duidelijkheid vanuit de overheid: informatie waarop men beslissingen voor de toekomst van het bedrijf kan baseren, kan anticiperen en rekening mee kan houden.
- Het voorkomt dat er over gespeculeerd wordt onder collega's en dat er verkeerde informatie in omloop komt.

## Valkuil

- Bij vroegtijdige communicatie over een regeling die nog niet definitief is, bestaat het risico dat het beeld bevestigd kan worden dat de overheid 'altijd wazig' is en 'nooit een strak plan heeft'. Hierbij wordt ondermeer verwezen naar de fosfaatrechten waarover al 2-3 jaar onduidelijkheid bestaat.

## Informeren via diverse kanalen

- Voorkeur: op de hoogte stellen via een brief.
- Ook via vakbladen (o.a. Boerderij, Agri), gemeentebladen, regionale tv-zenders en bijeenkomsten. Ook digitale kanalen: LNV, RVO, Varkens.nl, Facebook en digitale bladen.
- Ook via contactpersoon gemeente, via adviseurs.
- Daarna indien gewenst persoonlijk.
- Afzender: overheid en brancheorganisaties. In elk geval LNV omdat die de regels bepaalt en geld beschikbaar stelt.
- Toonzetting: zakelijk en informatief.

*“Ze hoeven niet te zeggen: ooh, het is allemaal zo slecht voor die arme boerkes. Nee, gewoon zakelijk, puur informatief.”*

*“Onduidelijkheid maakt iedereen kapot. Daar kun je geen weloverwogen keuze op baseren en dan is het gokken.”*

# Persoonlijke verhalen

## Voorziet in een behoefte

- Hoewel liefst direct in persoonlijk contact met de betrokkene waarbij interactie mogelijk is, bestaat ook behoefte aan het lezen van persoonlijke verhalen omtrent stoppen.
- De suggestie wordt gedaan om persoonlijke verhalen via de regionale TV-zender aan te bieden.
- Behalve steun door herkenning ziet men als voordeel dat men tips kan krijgen voor de invulling van de toekomst na stoppen.
- Er wordt verwacht dat hierdoor praten over het onderwerp wordt gestimuleerd bij varkenshouders. Het biedt openingen voor een gesprek.
- Wordt ook beschouwd als instrument waarmee media en politiek op de hoogte kunnen worden gebracht van wat stoppen doet met boeren.

*“Zeker, zou ik graag lezen. Dat je kunt zien dat je niet de enige bent die daarmee zit. Zou ook aanzetten om mensen erop aan te spreken en er over te praten. Het ligt heel gevoelig.”*

# Bijeenkomsten: kleine groepen

## Voorziet sterk in een behoefte na stoppen

- De behoefte aan bijeenkomsten met een klein aantal deelnemers wordt door enkele ondernemers spontaan naar voren gebracht en door een groot aantal ondernemers onderschreven.
- Dergelijke bijeenkomsten zijn alleen geschikt nadat men is gestopt. Ervoor wil men de overweging om te stoppen niet openbaar delen vanwege het risico dat daarmee de onderhandelingspositie wordt benadeeld als leveranciers op de hoogte zouden komen.
- Gesuggereerd wordt dat POV een aangewezen organisatie is om de bijeenkomsten te organiseren, waarbij plaatselijke bestuurders van POV kunnen aanschuiven.

*“Als de handelaar weet dat je wil gaan stoppen, dan zeggen ze: je hebt nu een toeslag van 3 euro per big. Je gaat stoppen en dan halen ze de toeslag eraf.”*

## Ook voorafgaand behoefte aan begeleiding

- Voordat men gestopt is bestaat echter ook behoefte aan het bespreken van de situatie waarin men zich bevindt en het delen van emoties, maar dan in een persoonlijk gesprek met een onafhankelijk vertrouwenspersoon, zoals een coach.

*“Eigenlijk wil ik dat ook al voordat ik ben gestopt omdat ik bedroefd ben. Maar dan niet in een groep.”*

# Loopbaanbegeleiding

## Voorziet in een behoefte

- Met name bij stoppers die nog te jong zijn om niet meer te hoeven werken.
- Maar ook voor oudere ondernemers die behoefte hebben aan een baan 'als vrijetijdsbesteding'.
- Ook al is de arbeidsmarkt ruim (vaak wordt men gevraagd om ergens te komen werken), dan nog bestaat er behoefte aan begeleiding om persoonlijke capaciteiten en mogelijkheden in kaart te brengen en op een rijtje te zetten. Daaraan ligt bij sommige stoppers twijfel aan de eigen capaciteiten ten grondslag.
- Behalve praktische voordelen kan begeleiding ook rust bieden. Bijvoorbeeld wanneer men wordt geadviseerd om tijd te nemen voordat men beslist over een baan voor de toekomst. Door de tijd hiervoor te nemen kan men voor zichzelf overzicht krijgen over wat men kan en wat men wil (wat ook weer rust geeft).
- Er bestaat ook behoefte aan gratis praktijkgerichte cursussen, onder de voorwaarde dat men hiervoor niet terug hoeft in de schoolbanken.

*“Samen kijken waar je mogelijkheden liggen, je competenties, dat ge de arbeidsmarkt op kunt. Ik kan me eigen voorstellen dat men de arbeidsmarkt niet meer kent, men niet meer weet hoe gesolliciteerd moet worden. Vroeger was het heel anders, een telefoontje en je kon langskomen.”*



**Bijlage:**

**Gespreksleidraad**

# Gespreksleidraad



Gespreksleidraad  
Versie 1



ons projectnummer:  
5889

Johan van Hasseltweg 2B1  
1022 WJ Amsterdam

t +31 (0) 20 624 30 44  
info@ferro-explore.nl  
www.ferro-explore.nl

## Gespreksleidraad

Project:	Proces stoppen varkenshouderij
Methode:	Interviews
Datum onderzoek:	December 2018 Januari 2019
Locatie:	werkplek
Aantal respondenten:	20 - 22
Tijdsduur:	1,5 uur

### Doel van het onderzoek

Het onderzoek moet inzicht geven in de behoeften, opvattingen, beweegredenen, gedragsbepalers, barrières, triggers en weerstanden bij varkenshouders ten aanzien van stoppen met de onderneming.

### Achtergrond

De minister van landbouw (LNV) heeft 120 miljoen gereserveerd voor ondersteuning van varkenshouders die willen stoppen met hun bedrijf. Daarbij wordt samengewerkt met Coalitie Vitale Varkenshouderij, provincies en de VNG. Dit moet leiden tot een regeling voor vrijwillige opkoop en beëindiging van (locaties van) varkenshouders, de zogenaamde beëindigingsregeling. Deze geldt voor ondernemers in zuid en oost Nederland, die geuroverlast veroorzaken en die hun bedrijf en bedrijfslocatie volledig of gedeeltelijk stoppen. De minister van LNV is verantwoordelijk voor de financiële ondersteuning van stoppende ondernemers. Deze bestaat uit een marktconforme vergoeding voor de in te leveren (en definitief door te halen) varkensrechten en een vergoeding voor het waardeverlies van de varkensstallen. Provincies en gemeenten zijn verantwoordelijk voor aanvullende ondersteuning (flankerend beleid), zoals herbesteding van de veehouderijlocatie, sloop, herscholing en begeleiding naar ander werk. Planning is om begin 2019 de voorwaarden voor deelname aan de beëindigingsregeling bekend te maken en rond de zomer van dat jaar de (eerste) inschrijving te starten voor varkenshouders die deel willen nemen.

### Uitleg

Bij kwalitatief onderzoek worden geen 'vragenlijsten' afgenomen, maar wordt een gesprek gevoerd. Dit gesprek heeft een vrij format en zal voor iedere groep, of ieder individueel gesprek anders verlopen. Op deze manier kan het perspectief van de doelgroep het beste uit de verf komen. Het heeft daarom geen zin om 'vragen' te formuleren. Wel heeft het gesprek een 'ruwe structuur'. Deze leidraad is een beschrijving van die structuur met daarbij steeds een korte uitleg en een lijst onderwerpen die aan bod kunnen komen. Er worden geen vragen in geformuleerd om schijnprecisie te voorkomen..

### Introductie

- Dank voor gastrijheid
- Doel onderzoek  
Meer inzicht krijgen in wat er allemaal komt kijken bij de afwegingen en het besluit om al dan niet te stoppen, hoe dit wordt ervaren, waar tegenaan wordt gelopen, kortom de hele weg naar dat besluit toe en ook nog wat daarop volgt. De bevindingen zullen gebruikt worden om de begeleiding en ondersteuning van potentieel stoppende varkenshouders zo optimaal mogelijk vorm te geven.
- Opdrachtgevers  
LNV, de Coalitie Vitale Varkenshouderij, vijf provincies (Noord-Brabant, Limburg, Gelderland, Overijssel en Utrecht) en de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) hebben
- 'Spelregels van het gesprek':
  - onafhankelijkheid onderzoeker
  - audio-opnamen, notuleren achteraf
  - anonieme rapportage;
  - geen goede/foute antwoorden;
- tijdsduur gesprek: ongeveer 1,5 uur.

### Korte kennismaking

De gesprekspartner(a) wordt gevraagd iets te vertellen over:

- zichzelf
  - hoe lang werkzaam (geweest) als varkenshouder
  - hoe lang zit (zat) men in het bedrijf
  - eerste eigenaar of overgenomen (van wie)
  - interessegebieden, (gewenste) vrijetijdsbesteding
  - etc.
- bij duo interviews wordt gevraagd naar de onderlinge relatie (privé dan wel zakelijk)

# Gespreksleidraad

Gespreksleidraad  
Versie 1



- samenstelling van het huishouden
- woonsituatie
- (al dan niet in het verleden) het bedrijf: grootte, oppervlakte, grootte veestapel, etc.

## Huidige stand van zaken

- als achtergrond wordt eerst gevraagd naar waar de respondent (rp) nu staat in het proces:
  - indien gestopt: sinds wanneer en met welke regeling
  - indien van plan te stoppen: wanneer gepland
  - indien nog niet gestopt: zie volgende onderdeel

## Het verhaal van de ondernemer

*Interviewer vraagt de gesprekspartner(s) om het verhaal te vertellen rondom het stoppen van de onderneming. Door op deze wijze zo open mogelijk in te steken, komt vanzelf boven water wat voor de geïnterviewden het belangrijkste is.*

## Invullen verhaal

*Samen met de rp(s) wordt het verhaal nu verder ingevuld. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een lijn over vel waarop een tijdlijn wordt getekend. Gevraagd wordt het verhaal op de tijdlijn te plotten. Vervolgens wordt het verhaal als uitgangspunt genomen en verder in detail in beeld gebracht.*

*Op een natuurlijk moment wordt gevraagd naar het begin van het proces: het eerste moment dat stoppen ergens in het achterhoofd op kwam. Van daaruit wordt gevraagd naar belangrijke gebeurtenissen en beslismomenten op de tijdlijn. Deze worden genoteerd en later gedetailleerd besproken.*

*Bij de bespreking van alle markante momenten (inclusief het verhaal dat spontaan naar voren is gebracht), worden de volgende vraagpunten aan de orde gesteld:*

- wat gebeurde er toen
- met welke gedachten ging dit gepaard
- met welke emoties, gevoelens ging dit alles gepaard
  
- wat waren de overwegingen, drempels, triggers
- welke verwachtingen had men
- in hoeverre bleken die later ook te worden beantwoord
- wat ging er goed en wat minder, waarom
  
- wie waren erbij betrokken, wie speelden daarbij een rol (personen, instanties, )

3

Gespreksleidraad  
Versie 1



- welke rol (ga na voor alle betrokken partijen)
  
- welke vragen had men (informatiebehoefte)
- in hoeverre is aan die informatiebehoefte tegemoet gekomen
- hoe (middelen, kanalen)
- met welke gevoelens, emoties ging dit alles gepaard

## Specifiek met betrekking tot beëindiging onderneming

- welke houding had/heeft men ten aanzien van stoppen
  - wat is de rol van de sociale omgeving (directe omgeving zoals gezin – familie, adviseurs zoals accountants en voederleveranciers, geldverstrekkers, tot en met sociale omgeving in de zin van 'de gemeenschap')
  - rol van de fysieke omgeving (zoals locatie, gebouwen, investeringen)
  - Invloed op het zelfbeeld (hoe ziet men zichzelf voorafgaand aan het stoppen en wat verwacht men dat hierin verandert nadat men is gestopt: invloed op de identiteit)
  - Invloed van gewoonten en automatiseren
  
- in hoeverre wordt hierover gesproken met anderen (familie, netwerk, etc)
  - waarom wel/niet
  - in hoeverre bestaat hieraan behoefte met wie zou men het liefste hierover praten
  - waarom juist met die persoon/instantie
  
- wat heeft men gemist en op welke momenten

## Turning points

*Samen met de gesprekspartner(s) wordt nagegaan op welke punten en momenten het verhaal een positievere wending had kunnen nemen. Daarbij wordt besproken:*

- wat had daarvoor anders moeten zijn geweest
- hoe kan dat bewerkstelligd worden, wat was daarvoor nodig geweest
- van wie of welke instantie had dat vandaan moeten komen
- welke informatie had men idealiter gehad en wanneer
- van welke informatiebronnen
- via welke kanalen
- wat zou je zelf anders hebben aangepakt en waarom

## Specifiek met betrekking tot stoppen

- hoe zou de ideale situatie eruit zien (of had deze eruit moeten zien)

4

# Gespreksleidraad

Gespreksleidraad  
Versie 1



- wat moet daarvoor gebeuren
  - wat heeft men daarvoor nodig
  - van wie/welke instanties zou hierbij welke steun kunnen/moeten komen
  - wat zou LNV hierbij kunnen betekenen
  - en andere overheden (provincie en gemeente)
  - andere organisaties (welke, wat)
- wat zou kunnen helpen met het oog op de toekomst
    - welke steun zou men hierbij kunnen gebruiken
    - in welke vorm
    - van wie of welke instantie
  - hoe zou het beëindigen van de onderneming eenvoudiger gemaakt kunnen worden
    - door wie
    - op welke manier, wat zou daarbij kunnen helpen
    - hoe zie je je eigen rol hierin, binnen dit proces. Wat kun je op dat moment wel zelf doen en wat niet, waarom
  - in hoeverre zou **een stappenplan** toegevoegde waarde kunnen hebben (voorbeeld: *selecteer provincie → gemeente → keuze uit: contactpersoon gemeente/inzicht aanvullende regelingen gemeente/inzicht aanvullende regelingen provincie, etc.*)
    - welke toegevoegde waarde, wat lost het op, wat maakt het makkelijker
    - welke stappen zouden hierin opgenomen moeten worden
    - in welke vorm wil men een dergelijk stappenplan aangeboden krijgen (folder, website, ....)
    - waar moet de focus op liggen, gericht aan wie (ondernemer zelf of ook naaste omgeving)
  - hoe staat men tegenover **één contactpersoon** via wie alles zou kunnen lopen
    - wat zou deze aanpak voor oplossingen en voordelen bieden

## Beëindigingsregeling

### Spontane reacties

- wat zijn spontane associaties bij een beëindigingsregeling
- welke gedachten, beelden en gevoelens roept dit op
- waarop is dit gebaseerd
- welke voor- en nadelen ziet men voor zich, waarop gebaseerd

Gespreksleidraad  
Versie 1



## Informatie/communicatie over de beëindigingsregeling

- hoe moet een regeling idealiter worden gecommuniceerd
  - wanneer (waar op de tijdlijn)
  - door wie, welke instantie
  - op welke wijze (schriftelijk, mondeling, digitaal, op papier, et cetera)
  - via één bron, alles bij elkaar
- wanneer moet deze idealiter worden gegeven
  - pas als de regeling helemaal rond is, of al gefaseerd in een vroeger stadium
  - waarom juist dan
- welke insteek zou gekozen moeten worden
  - bijvoorbeeld neutraal, informatief
  - of juist positief: de regeling biedt nieuwe kansen, een nieuw begin
- welke toonzetting wordt gewenst (persoonlijk?)
- door wie moet deze worden gegeven
  - door de overheid, welke overheid (LNV, provincie of gemeente)
  - of juist vanuit de Coalitie Vitale Varkenshouderij
  - of bijvoorbeeld een lokale contactpersoon
  - via valbladen, welke
  - of anders
  - motivatie voor de keuze
- waardering: de afzender van de informatie zullen steeds zijn: LNV, VNG, betrokken provincies en de Coalitie Vitale Varkenshouderij
- welke informatie zou de meer 'persoonlijke emotionele' drempels om te stoppen lager kunnen maken
  - bv: persoonlijke verhalen in valbladen van collega's die al gestopt zijn en waarin hun moeizame weg naar de beslissing om te stoppen wordt beschreven.
  - Wat zou dit in de praktijk voor voordelen hebben. Zou dit aanleiding zijn om makkelijker over het onderwerp met anderen te kunnen praten

## Specifiek met betrekking tot de periode na stoppen

- wat ziet (zag) men voor ogen, wat verwacht men
- wat voor gevoel roept (riep) dit op
- waar kijkt (keek) men tegenop
- waar ziet (zag) men naar uit

6



# Gespreksleidraad

Gespreksleidraad  
Versie 1



- stel men heeft een idee en men zou daarover willen praten:
  - met wie of welke instantie zou men daarover willen praten
  - zou men daarover ook met de gemeente willen praten
  - zou men dan zelf de stap nemen om contact op te nemen met de gemeente of zou men dit liever op een andere manier willen regelen, bijvoorbeeld via een centrale contactpersoon
- hoe staat men tegenover een centrale contactpersoon die de brug vormt tussen de ex-varkenshouder en alle andere instanties waarmee men te maken krijgt of zou kunnen krijgen
  - welke betekenis zou deze persoon kunnen hebben, welke drempels zou deze persoon kunnen wegnemen, welke toegevoegde waarde kan deze nog meer hebben

## Afsluiting

- is er nog iets dat men zich wellicht voorgenomen had om te zeggen of te bespreken, wat nog niet aan de orde is geweest
- tot slot: wat zijn de drie belangrijkste dingen die belangrijk zijn voor de overheid om te weten met betrekking tot stoppen van de onderneming
- hartelijk dank