



Plan van aanpak werkt

Agriterra boekte vorig jaar onder meer successen bij koffieboeren in Tanzania en palmhartproducten in Peru.

Lees verder op blz.

5

„Ieder land verdient een sterke landbouworganisatie”

De Georgian Farmers' Association GFA wil dé landbouworganisatie van Georgië zijn maar is financieel afhankelijk van donoren. De GFA schakelde Agriterra in om te bekijken hoe de organisatie financieel zelfstandig kan worden. Ton Duffhues van ZLTO was een van de Agriterra-teamleden bij deze klus. „Ieder land verdient een sterke landbouworganisatie”, zegt hij. „De GFA staat open voor advies, maar heeft concrete hulp nodig, want ze weten zelf niet hoe de volgende stap te zetten.”

Lees verder op blz.

2



Knelpunten bij maalderijen in Ethiopië

Een adviesteam van Agriterra en SNV onderzoekt vier tarwemaalderijen van boerenunies in Ethiopië. Slechts één bleek winstgevend.

Lees verder op blz.

6



Naast goed zaad ook kennis nodig

Tijdens het Dutch Seeds Debate werd besproken wat Nederlandse zaadbedrijven voor kleine boeren kunnen betekenen.

Lees verder op blz.

8



Hoogwaardige agrarische producten in Vietnam

Bedrijfsadviseur Harm Haverkort werkt nog maar kort in Vietnam, en er komt veel op hem af. Hij wordt benaderd door allerlei partijen.

Lees verder op blz.

10

„Ieder land verdient een sterke landb

Frank Zeinstra (Flynth), Ton Duffhues (ZLTO) en Jos Leeters (Holland-Door) gingen in februari op bezoek bij de Georgian Farmers' Association (GFA) om daar een 'company assesment' uit te voeren.

Leeters was met HollandDoor al een aantal jaren actief in Georgië en kwam in contact met de voorzitter van de GFA. Op haar verzoek organiseerde hij een studietoer naar Nederland.

Ook een ontmoeting met Agriterra stond op het programma. Dat raakte duidelijk een snaar en op verzoek van GFA en HollandDoor

is vervolgens door Agriterra een bezoek gebracht aan Georgië om de organisatie door te lichten en te voorzien van strategisch advies.

Ambitie GFA

De GFA wil dé landbouworganisatie van Georgië zijn. Er zijn in Georgië 700.000 boeren, maar de GFA wil zich richten op 10.000 agrarische

ondernemers die de potentie en competentie hebben om te groeien. Het streven is een bundeling van alle kleine coöperatieve ondernemingen.

Ook wil de GFA een belangrijke rol spelen in de interne markt. Dit alles moet nog uitgewerkt worden.

De GFA is nu uitvoerder van een aantal projecten die worden gefinancierd door donoren. Het probleem is dat ze er wel willen zijn voor de boeren, maar dat ze financieel afhankelijk zijn van donoren. Vraag aan Agriterra was: hoe kunnen we financieel zelfstandig worden?

Agriterra stelde voor deze klus een

sterk team samen. Leeters nam de afzet, omzet en marketing op zich, Zeinstra keek naar het financiële plaatje en Duffhues onderzocht het contact met de leden.

De mannen spraken bestuurders, gaven een workshop en bezochten twee boerenbedrijven van leden. Ze ontdekten dat GFA een informele organisatie is, met veel energie en dynamiek.

Focus

Het blijkt voor de organisatie lastig om hoofd- en bijzaken te onderscheiden. Focus is hierbij een belangrijk aspect. De GFA zal moeten kiezen wat ze nu precies wil: vol gas doorgaan en zich richten op de leden of zich meer blijven positioneren als uitvoerder van projecten. Na een week gaf het drietal een eindpresentatie aan de staf, waarin ze enkele aanbevelingen deden.

Zeinstra noemt het allereerst bewonderingswaardig dat de GFA binnen drie jaar zo'n positie als nu heeft bereikt. De boekhouding van de GFA was op orde en ook de publiciteit, marketing en belangenbehartiging was prima. De organisatie wordt door de boeren op handen gedragen. Valkuil hierbij is wel dat de verwachtingen hoog zijn en het is de vraag of ze overal aan kunnen voldoen.

Aanbevelingen

Zeinstra, Duffhues en Leeters gaven aan: Ga aan de gang met ledenorganisaties en biedt services aan de leden.

Duffhues: "Het draagt bij aan de economische vitaliteit van het platteland als de GFA zich meer op de leden gaat richten. Leden gaven bij ons aan dat ze meer onderling



contact wensen en willen leren van elkaar. Er is nu weinig samenwerking. De GFA zou meer kunnen doen aan het stimuleren van samenwerken door het aanbieden van services, zoals businessplannen maken. Zo wordt de binding met de leden ook sterker."

Roadmap naar de toekomst

De voorzitter was blij met de aanbevelingen, maar het blijft natuurlijk de vraag wat ze ermee gaan

Nog meer Oost-Europa



In opdracht van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland organiseerde Agriterra in de week van 15 tot 19 februari een inkomende studietoer voor een delegatie vertegenwoordigers van landbouworganisaties uit Oekraïne.

Zij wilden vooral leren hoe onze sectororganisaties en

coöperaties zijn ontstaan en werken.

De zes Oekraïense deelnemers brachten onder andere een bezoek aan Cosun, Koopmans (zie foto), NCR, Fresh Produce Centers en NAO. Na afloop waren ze vol lof over de studietoer.

Colofon

Agrimondiaal is een uitgave van Agriterra en verschijnt als bijlage in de landelijke uitgave van Nieuwe Oogst.

Internet: www.agriterra.org
E-mail: communicatie@agriterra.org

Concept: Agriterra
Fotografie: Agriterra
Eindredactie: Nieuwe Oogst
Vormgeving: Content Innovators
Druk: Rodi Rotatiedruk

Met medewerking van: Camille Clerx, Heko Köster, Dirk Ruijne, Gea Helms, Pippa Groenberg en Robert Sillevs

Overname is toegestaan na toestemming van Agriterra en onder vermelding van de bron.

© Agriterra
Arnhem, mei 2016



Vergroten melkproductie in

Jacob van der Zijl en Jan Leijten van Agrifirm Feed zijn eind april een week naar Kenia geweest om bij twee zuivelcoöperaties een voorlichtingsplan op te stellen. Doel van dat plan is om de melkproductie van de leden te vergroten.

Beide coöperaties – Muruny en Lelan, gelegen in het noordwesten van Kenia in West-Pokot - hebben tot doel gesteld de melkproductie jaarlijks met 10 procent te vergroten.

Na een lange reis, door de binnenlanden van Kenia tot aan de bergen waar de coöperaties gevestigd zijn, zijn Van der Zijl en Leijten aan de slag gegaan. Ze hebben trainingen gegeven aan de voorlichters van de zuivelcoöperaties. Deze voorlichters moeten de leden begeleiden. Vooral bij de leden van de coöpe-

raties, de boeren, troffen ze primitieve omstandigheden aan, vertelt Leijten. Kleine nog nauwelijks gemechaniseerde bedrijfjes, met vijf tot twaalf koeien, en een melkproductie van 3 tot 6 kilo per koe per dag.

Kennis delen

Het ontbeerde de boeren duidelijk aan kennis. Met de trainingen en kennisoverdracht over voeding, ruwvoerteelt, verkorten van tussenkalf tijd en het inkuilen van ruwvoer voor de droge periode, waren de boeren dan ook erg blij. Agriterra blijft de coöperaties het komende half jaar ondersteunen. Leijten is ervan overtuigd dat de coöperaties op deze basis hun melkproductie kunnen verhogen.

Jacob van der Zijl en Jan Leijten geven toelichting aan de voorlichters van de zuivelcoöperatie.



ouworganisatie”



doen. Er is door Zeinstra, Duffhues en Leeters een eindrapport opgeleverd, waarin de aanbevelingen concreet zijn uitgewerkt. Maar de organisatie zal zelf aan de slag moeten.

“Het rapport kan een roadmap naar de toekomst toe worden”, zegt Zeinstra. “De samenwerking van GFA met Agriterra hangt af van welke stappen de boerenorganisatie als eerste zet. Als ze echt iets willen, dan kan Agriterra hen onder-

steunen door middel van kennisoverdracht.”

Duffhues geeft aan dat het een intensieve, maar succesvolle week is geweest. “Het is goed dat we gegaan zijn”, zegt hij. “Elk land verdient een sterke landbouworganisatie. De GFA staat open voor advies van buitenaf, maar ze hebben wel concrete hulp nodig, want ze weten zelf niet hoe de volgende stap te zetten.”

Frank Zeinstra en Ton Duffhues op bezoek bij een Georgische wijnboer.

Kenia



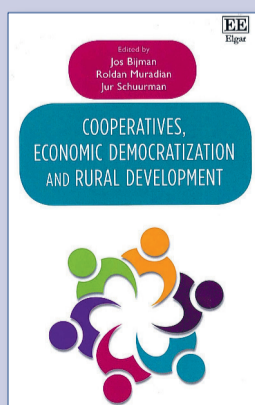
‘Cooperatives, economic democratization and rural development’

Onder redactie van Jos Bijman (Universiteit Wageningen), Roldan Muradian (Universidade Federal Fluminense, Brazilië) en Jur Schuurman (voorheen Agriterra) verscheen op 29 januari het boek ‘Cooperatives, economic democratization and rural development’.

Het boek schetst voor een breder publiek alle aspecten van een coöperatie, het belang van coöperaties voor boeren en de rol van coöperaties in de keten.

Aan de hand van een reeks internationale case-studies, belichten de auteurs diverse uitdagingen waar landbouwcoöperaties in ontwikkelingslanden mee te maken hebben.

Voor meer informatie: www.e-elgar.com/shop/cooperatives-economic-democratization-and-rural-development



Voorwoord

Twee werelden en 'n harde boerenwerkelijkheid

Op een torenhoog kantoorgebouw in Den Haag is een zogenaamde stadstuinderij gebouwd. Op de bovenste verdieping is een extra sterke kas gebouwd met een teeltoppervlakte van 1.200 vierkante meter. Inclusief forse gemeentelijke subsidies is hiermee een totale investering gemoeid van 2,5 miljoen euro. Uit de kas kunnen straks wekelijks veertien restaurants en negenhonderd consumenten van verse groenten worden bediend. Gestart is met de teelt van tomaten, binnenkort ook sla en later wordt zelfs vis gekweekt. Een wereld apart. En op hoogte...

Hoewel ik elk initiatief toejuich om producenten en consumenten dichterbij elkaar te brengen, krijg ik toch een ongemakkelijk gevoel bij het lezen van deze bedrijfsreportage in het LTO-blad *Nieuwe Oogst* van 16 april. Vanuit deze kas is bij wijze van spreken, om de hoek van de deur in het aangrenzende Westland, bijna alles ook te zien en te beleven. Zo'n stadstuinderij maakt ook duidelijk in welk een rijk land we leven en wat we ons al dan niet via subsidiesporen allemaal kunnen permitteren.

In de naastliggende pagina van hetzelfde blad staat een informatief artikel onder de kop ‘Kleine boer bereiken met samenwerken’. Het is geschreven naar aanleiding van het onlangs gehouden Dutch Seeds Debate. Het draaide daarbij om ‘het gevecht’ van kleine boeren wereldwijd om goed zaaizaad te krijgen. Dat is een heel andere wereld. Wereldwijd is maar 2,4% van het zaaizaad gecertificeerd.

Agriterra ondersteunt dat gevecht door onder meer crowdfunding en steun van de Bill Gates Foundation. Uit het artikel komt duidelijk naar voren dat de boeren in ontwikkelingslanden naast goed zaaigoed óók behoefte hebben aan advies (teelttechniek), voorlichting, kennis van de markt en organisatievormen (zoals coöperaties) om positie te krijgen in de markt en de keten. En onderschat niet de plaatselijke hindernissen, cultuur en verhoudingen. Je moet er een tijd vertoeven om de slagingskansen te verhogen.

Over globalisering gesproken, het zou een goed initiatief zijn van de gemeente Den Haag om de burgers, meer dan zestig nationaliteiten wonen in de Hofstad, hier óók bij te betrekken. Bijvoorbeeld door via hen de familie in veel ontwikkelingslanden de weg te wijzen naar goed zaaizaad. En door mee te denken en te helpen over plaatselijke en regionale kansen om meer voedsel te produceren.

De open blik naar de wereld van de plattelandsorganisaties die Agriterra dragen, ondernemers en coöperaties is een lichtend voorbeeld voor Nederlandse steden. Globalisering is er, ontkennen helpt niet. Samenwerken in plaats van remmen en alleen naar ‘je eigen tuintje kijken’ kan de wereld vooruit helpen. En daarmee de voedselvoorziening in landen waar het echt nodig is.

Albert Jan Maat,
voorzitter Agriterra



Plan van aanpak werkt

Agriterra heeft in 2015 veel successen geboekt. Het bewijst dat het plan van aanpak (advies, training en uitwisseling) werkt. Alles is er op gericht dat boerenorganisaties sterker worden. Agriterra zet deze ingeslagen weg voort en heeft als doel om in 2020 1 miljoen georganiseerde boeren en tuinders in opkomende economieën te bereiken.

Omgaan met scheve-schaatsrijders

Mviwambi is een Tanzaniaanse koffieboerencoöperatie met 1.800 leden. De voornaamste rol van de coöperatie is de leden toegang verschaffen tot betaalbare en kwalitatief goede kunstmest en gewasbeschermingsmiddelen, en het verzamelen en verkopen van de koffie van de leden. Agriterra adviseert Mviwambi sinds 2014 in verschillende onderdelen van bedrijfsontwikkeling: business planning, financieel management, marketing, ledenbetrokkenheid, bestuur en ledenfinanciering.

Wat Agriterra aanspreekt in deze koffieboerencoöperatie is hun kostenbewustzijn, saamhorigheid en groeipotentieel. Het bestuur is gemotiveerd en zeer actief. Ook is men zich ervan bewust dat kleinschalige boeren veel baat hebben bij samenwerking in coöperatief verband.

Daling koffie-inzameling

Mviwambi had het probleem dat veel leden plotseling scheve-schaatsrijders worden als de particuliere koffie-opkopers meer bieden dan de coöperatie. Door hoge rentekosten voor de leverancier van gewasbeschermingsmiddelen en kunstmest en de starre opstelling van de lokale bank die de opkooprijds dicteert, kon Mviwambi moeilijk concurreren met die particuliere opkopers. Vorig jaar daalde de koffie-inzameling daardoor met maar liefst 50 procent.

Opbouwen eigen vermogen

De sleutel is natuurlijk het opbouwen van eigen vermogen. De vraag is alleen: hoe overtuig je de leden om in hun coöperatie te investeren? Vooral na een seizoen waarin ze teleurgesteld zijn door de lage eerste betaling van de coöperatie? Mviwambi koos voor een strategie waarbij de trouwe leden centraal stonden. Door ze beter te bedienen met betaalbare kunstmest en gewasbeschermingsmiddelen van

goede kwaliteit zouden ze meer geneigd zijn om te investeren in hun coöperatie.

Via Agriterra kreeg Mviwambi een lening van het Franse investeringsfonds SIDI tegen een redelijke rente, om kunstmest en gewasbeschermingsmiddelen in het groot in te kunnen kopen.

Na een zorgvuldige screening van de leden en het ondertekenen van contracten, werden die productiemiddelen aan de leden verschaft op voorwaarde dat ze hun koffie bij Mviwambi afzetten.

Veel 'ontrouwe' en niet-leden wilden ook heel graag kunstmest en gewasbeschermingsmiddelen bestellen bij Mviwambi - daar is namelijk moeilijk aan te komen op het Tanzaniaanse platteland - maar Mviwambi hanteerde de regel: Eerst koffie leveren, lid worden of contributie betalen.

Resultaat

Dankzij een betere liquiditeitspositie was Mviwambi in staat om meteen al de vroege koffieoogst met een redelijke prijs te betalen. Vervolgens stroomde de koffie binnen. Uiteindelijk heeft de koffieboerencoöperatie een recordjaar geboekt voor het koffienseizoen 2015/2016. De lening aan SIDI is keurig en op tijd terugbetaald en tientallen nieuwe leden hebben zich aangemeld. Mviwambi toont hiermee aan dat scheve-schaatsrijders weer trouwe leden kunnen worden als je ze

maar benadert op hun calculerende opstelling.

„We moeten alles op alles zetten om concurrerende diensten en prij-

zen te blijven bieden zodat er geen reden is om elders te gaan kijken”, zegt Chotel Nsembele, de voorzitter van Mviwambi. „Na een paar sei-

zoenen zullen ook deze leden affectieve betrokkenheid ontwikkelen en minder moeite meer hebben met investeren in hun coöperatie.”



Mviwambi boekte een recordjaar voor het koffienseizoen 2015/2016.

Robin Hoods van Vietnam maken het verschil

Een pilot waarbij tien provinciale organisaties van de Vietnamese landbouworganisatie VNFU zijn getraind, leidde tot 650.000 euro aan publieke investeringen voor de boeren die lid zijn van deze afdelingen.

Het geld zal worden gebruikt voor onder andere nieuwe irrigatiesystemen op bedrijven, een regionaal

afvoersysteem voor vuilnis van boerderijen, toegang tot betere maïszaad en 'goedkoop' krediet voor boeren.

De provinciale Vietnamese organisaties zijn vergelijkbaar met de provinciale LTO-besturen en -medewerkers, al heeft de koepelorganisatie in Vietnam maar liefst tien miljoen leden in plaats van in Nederland zo'n 50.000.

Robin Hood

Agriterra leidt de Robin Hoods voor de boeren van Vietnam op. In het afgelopen jaar hielp Agriter-

ra lobbyvoorstellen van de afdelingen van de VNFU te concretiseren en in lijn te brengen met de daadwerkelijke wensen van de boeren. Dat moet dit jaar leiden tot een systematische aanpak van de belangenbehartiging in de landbouworganisaties.

De belangenbehartigers worden daarbij gecoacht door adviseurs van Agriterra en experts uit landbouworganisaties vanuit andere landen.

Deze aanpak via trainingsmodules en adviestrajecten rond belangenbehartiging wordt ook wel de FACT-

benadering genoemd. FACT staat voor Farmers Advisory Consultation Tool.

Belangenbehartiging sterker

Nog steeds wijzen studies en voorbeelden uit dat economische groei niet altijd eerlijk verdeeld is in een land.

Daarom is het belangrijk dat een overheid probeert betere kansen te creëren voor die sectoren die het moeilijk hebben, zoals de landbouw.

Die ideeën en druk daarvoor moeten komen van de betrokkenen, de

vertegenwoordigers van de boeren. Daarom is het trainen en adviseren van de belangenbehartiging van landbouworganisaties richting de overheid een belangrijke taak van Agriterra in opkomende landen.

Lobbyvaardigheden

In Vietnam is de volgende stap voor Agriterra het opleiden van nog meer legale Robin Hoods in de tien provincies. Niet met pijl en boog, maar met scherpe pennen en goede lobbyvaardigheden kunnen zij het verschil maken voor hun leden, de boeren.

Eigen leden mobiliseren

Voor het geven van de cursus 'Internal Capitalisation' werden in februari in Arnhem nieuwe trainers opgeleid. Ysakor Haileselassie Hailu, bedrijfsadviseur in Ethiopië, was een van hen. Hij onderschrijft het belang van ledenfinanciering voor coöperaties. „Versterken van het eigen vermogen is de sleutel voor coöperaties om bankabel te worden.”

Wat is 'ledenfinanciering' nu precies? Hailu legt het uit. „Bij veel klanten ontbreekt het aan geld om te investeren. Door middel van de training laat Agriterra zien dat er mogelijkheden zijn om intern aan dit kapitaal te komen, bijvoorbeeld door het verkopen van ledencertificaten. Leden worden zo betrokken bij hun coöperatie en doordat er investeringen gedaan kunnen worden, levert het hen uiteindelijk een hogere prijs voor hun product op.” „Dit lijkt heel evident voor coöperaties in Nederland, maar is een nog grotendeels onbekend fenomeen in Ethiopië”, vertelt hij verder. „Belangrijk hierbij is het vertrouwen winnen van de leden. Hoe creëer je vertrouwen, loyaliteit en transparantie zodat leden willen investeren in hun coöperatie? En



Bedrijfsadviseur Ysakor Haileselassie Hailu op bezoek in een sesamzaadfabriek.

hoe bereik je alle boeren? Agriterra speelt hierin een belangrijke rol.”

Succesvolle projecten

Als een unie in Ethiopië 30% van de financiering zelf opbrengt, dan verstrekken de banken de overige 70% als een lening.

Hailu noemt vier projecten in Ethiopië waarbij het opbouwen van intern kapitaal succesvol is geweest:

1. Admas wilde een fabriek bouwen voor het verwerken van nigerzaad. Hiervoor werd met behulp van Agriterra een businessplan geschreven. Er werd geld ingezameld door verkoop van aandelen aan haar leden. Hiermee werd 256.500 euro opgehaald en de fabriek kon gebouwd worden.
2. Raya Wakena opende in november 2015 een meelfabriek die gedeeltelijk met eigen kapitaal is gebouwd. Ook hier hebben de boeren ledencertificaten gekocht. Ze delen nu allen in de opbrengst van de fabriek.
3. Becho Woliso heeft het plan een kikkererwtverwerkingsfabriek op te zetten. Voor dat doel zijn nieuwe aandelen uitgegeven en heeft de unie 513.000 euro opgehaald.

4. Tsehay wilde graag een fabriek bouwen om diverse producten te verwerken, zodat ze voor een betere prijs verkocht konden worden. Zes maanden geleden werd daar de eerste training 'ledenfinanciering' gegeven. Inmiddels is er al 249.130 euro binnengehaald. Dat is 40% van het totaal benodigde bedrag. Genoeg voor het aanvragen van een lening, maar dat willen ze nog niet.

Leren van elkaar

Bovenstaande unies hebben ook van elkaar geleerd. Admas begon als eerste met de verkoop van ledencertificaten. Niet alles liep meteen op rolletjes. De andere unies zijn op studietoer geweest naar Admas en konden inspelen op eerder gesignaleerde problemen.

Verbeterpunten

Niet iedere klant komt in aanmerking voor een training. Agriterra kiest klanten uit die er klaar voor zijn. „We bekijken bij nieuwe klanten hoe ze zich kunnen professionaliseren. We maken actieplannen, doen aanbevelingen en bekijken wat de leden van een unie nodig hebben. Op basis daarvan bieden we trainingen aan.”

Ook daarna is er nog altijd support van Agriterra. „Als de bouw van een fabriek bijvoorbeeld gerealiseerd is, helpen we de klant met het optimaliseren van de verkoop. Er valt altijd wel wat te verbeteren.”

Palmhart uit de Peruaanse Amazone

Het Peruaanse Amazonegebied is vooral bekend door de productie van koffie, cacao, fruit en niet te vergeten, de coca. Er is echter weinig bekend over een ander product dat ook groeit in deze tropische regio. Het betreft het hart van een lokale palmsoort, ook bekend als palmito of chonta. Deze soort groeit al vele eeuwen welig in het Zuid-Amerikaanse regenwoud en wordt steeds meer een internationale delicatessen.

Dit gewas wordt onder andere geproduceerd door de ruim 400 leden van boerencoöperatie Apropal in de regio San Martín, in de noordelijke jungle van Peru. De lokale bevolking leed in het verleden zwaar onder terrorisme en drugshandel, maar de regio maakt tegenwoordig een verrassende economische ontwikkeling door. De palmharten worden geproduceerd, verwerkt en vooral op de Europese markt verkocht.

Professionele coöperatie

Agriterra werkt samen met Apropal vanaf augustus 2013. Sindsdien hebben management en bestuur flinke stappen gezet en is de voormalige wat informele vereniging omgevormd naar een professionelere coöperatie.

Door de advisering en training via Agriterra is het financieel management verbeterd en is Apropal niet langer afhankelijk van een externe boekhouder. Managementinforma-

tie en rapportages zijn nu veel sneller beschikbaar waardoor beter en tijdig de juiste strategische beslissingen kunnen worden genomen. De Peruaanse belastingdienst is ook content en waarschijnlijk kan Apropal dit jaar een flinke fiscale meevaller tegemoet zien.

Certificering

Een ander belangrijk resultaat is de overdracht van een stuk grond door de regionale regering aan Apropal. Dit heeft het eigen vermogen een flinke boost gegeven en men kreeg toegang tot financiering van onder andere Root Capital en Shared Interest.

Het werkkapitaal is daardoor verbeterd en er is geïnvesteerd in de modernisering van de verwerkingsfabriek.

Dankzij die investeringen heeft Apropal recent de International Food Standard (IFS) certificering verkregen waardoor de kwaliteit van het product wordt gegaran-



Apropal ontving recentelijk de International Food Standard (IFS) certificering.

deerd en betere prijzen kunnen worden verkregen.

Nieuwe directrice

Bestuurders die deelnamen aan door Agriterra georganiseerde trainingen in Peru en een studiereis naar Uruguay, maakten kennis met

andere coöperaties, hun bestuurders en managers. Dat motiveerde hen om afscheid te nemen van de ietwat autoritaire en meer op de korte termijn gerichte directeur.

In 2015 is een vrouwelijke directrice aangesteld met een socialere instelling en een langetermijnvi-

sie. Zij komt meteen voor een grote uitdaging te staan. De prijzen van palmhart staan namelijk flink onder druk, maar er is vertrouwen dat de doorgevoerde verbeteringen van de afgelopen jaren Apropal voldoende sterker hebben gemaakt om deze crisis te overleven.

Adviesteam Agriterra en SNV onderzocht vier tarwemaalderijen van boerenunies

Knelpunten bij maalderijen Ethiopië

Om zich te versterken hebben verschillende boerencoöperaties in Ethiopië unies gevormd met 20.000 tot 60.000 leden. Een aantal unies heeft geïnvesteerd in een eigen tarwemaalderij. Het rendement van deze maalderijen verschilt sterk, en zo ook het mogelijke profijt voor de boeren. Eind 2015 is Agriterra met ontwikkelingsorganisatie SNV gevraagd dit te onderzoeken en opbouwend te adviseren. Na evaluatie van vier maalderijen bleek slechts één winstgevend. Concrete stappen tot verbetering zijn geformuleerd en in gang gezet.

Jan van Beekhuizen, sectormanager Food & Agri bij Rabobank, kreeg voor dit onderzoek een uitgebreide briefing over tarwehandel en -verwerking en over de unie-maalderijen in Ethiopië. Vervolgens bezocht hij in twee weken vier unies, een aantal coöperaties, boeren en diverse sectororganisaties. Altijd met de lokale deskundige/tolk Genene Gezu en drie adviseurs van Agriterra en

SNV woonachtig in Ethiopië. Met interviews en observaties kreeg dit team een beeld van de sector, het rendement en de uitdagingen voor de maalderijen. Ook werden economische gegevens verzameld en besproken. Wat betreft de tarweteelt zijn er in Ethiopië ruim 2 miljoen boeren die gemiddeld één hectare tarwe verbouwen als hoofdgewas. Na aftrek van productiekosten houden ze

rond de 55 euro per jaar over, plus tarwe voor eigen consumptie en nieuw zaaizaad. In droge jaren zijn de opbrengsten veel lager. Bovendien variëren deze met de bedrijfsgrootte, het streekklimaat en de grondsoort. Bij optimale teeltverzorging kunnen productie en verkoop verdubbeld worden. Verkoop is geen probleem, want de nationale productie van gemiddeld 3,8 miljoen ton per jaar is onvoldoende voor consumptie van 4,7 miljoen ton door inwoners van Ethiopië.

Knelpunten

Het evaluatieteam achterhaalde knelpunten bij vier maalderijen en gaf adviezen. Knelpunten waren onder andere: er wordt onvoldoende tarwe ingekocht om de maalcapaciteit optimaal te benutten, er is weinig betrokkenheid van de boeren om te leveren aan de eigen unie en inkopers zijn weinig concurre-

rend met lokale handelaren. Verder wordt het meel traag of voor een lage prijs verkocht en is de besluitvormingsketen complex en langzaam. Het management is zwak en het eerder door Agriterra getrainde personeel en management verdwijnt naar meer lucratieve banen.

Advies

Het advies van het evaluatieteam luidde: zorg voor actievere inkoop en meer proactieve marketing. Gebruik het maalresidu-afval als diervoer. Pas de regels aan en geef de maalderij de noodzakelijke volmachten. Zorg voor betere algemene en secundaire arbeidsvoorwaarden en geef prestatiepremies zodat het getrainde personeel niet weggaat. Ondanks deze adviezen blijft de vraag of de maalderijen ooit wezenlijk winst kunnen uitkeren aan de tienduizenden boeren. Wel

creëren zij een extra afzetmogelijkheid voor hun tarwe en werkgelegenheid in het rurale gebied. Agriterra zal het management blijven ondersteunen om de winstgevendheid te vergroten.

Eerste adviesopdracht

Jan van Beekhuizen kijkt voldaan terug op zijn eerste adviesopdracht voor Agriterra. Het was een bezoek met veel waardevolle gesprekken, teamwerk en reizen, vindt hij. Hij werd getroffen door de goede sfeer in Ethiopië, de gastvrijheid en de ontwikkeling die overal zichtbaar is. Verrassende elementen vond Van Beekhuizen de vrijlopende geiten in de hoofdstad, grazend op de eredivisie grasmat, en zijn overnachting in een stadje waar van één tot drie uur 's nachts, luidsprekers met luide psalmen en gezangen hem wakker hielden.

De kracht van collectieve actie in conflictgebieden

Hoe kan de slag naar commerciële landbouw gemaakt worden als er zo goed als geen infrastructuur is, de ontwikkeling van de private sector al jarenlang stilstaat en er geen opleidingsmogelijkheden zijn? Hiermee worden boerenorganisaties in conflictgebieden geconfronteerd. Henk Pot, voor Agriterra actief als adviseur voor de in 2011 opgerichte South Sudan Agricultural Producers Union (SSAPU), vertelt.

Zuid-Soedan is een voorbeeld van een dergelijk conflictgebied waar boeren zich in extreme omstandigheden proberen te verenigen in een ledenorganisatie. Hun doelstelling is om de krachten te bundelen door in te zetten op marktgerichte landbouw.

Pot merkt op: "Het is heel bijzonder dat in deze omstandigheden een boerenorganisatie is opgestaan." De noodzaak om een stem te geven aan de boeren is daarin doorslaggevend: "Collectieve actie en kennis doorgeven zijn bij uitstek instrumenten om dienstverlener te zijn naar boeren toe", vervolgt hij. Boeren uit Zuid-Soedan kunnen niet terugvallen op een traditie van samenwerking. Daar waar in andere post-conflictlanden een organisatie- en ondernemingscultuur weer als drijfveer kan functioneren en de samenleving weer kan structureren, is dit in Zuid-Soedan volledig weggevaagd door de duur van de conflicten die het gebied sinds 1950 verscheuren.

Geen conflictgebied gelijk

„Conflictgebieden zijn niet met elkaar te vergelijken”, benadrukt Pot. De sociaal-economische, politieke en historische context drukken onvermijdelijk op de vorming van een samenwerkingsverband die individuele boeren met elkaar aangaan. Daarnaast spelen macro-

economische factoren zoals olijeprijzen, en het politieke landschap een beslissende rol in de landbouwontwikkeling. Een toverformule is hiervoor niet.

Juiste instelling

Moet je in deze context wel een boerenorganisatie beginnen? Volgens Pot is de juiste instelling doorslaggevend. „Als je niets begint, heb je ook niets.”

Die juiste benadering richt zich allereerst op de behoefte van de boeren. Voorlichters geven informatie, trainingen en linken de boeren met bestaande dienstverleners, zoals de private sector en NGO's. Daarnaast is een transparante samenwerking met de overheid van meet af aan noodzakelijk. In Zuid-Soedan is de connectie tussen overheid en boer verbroken door het ontbreken van een werkende landbouwvoorlichtingsdienst. Het



Henk Pot geeft een training over netwerken.

trainen van landbouwvoorlichters is dan ook een van de voornaamste activiteiten van Agriterra en van adviseurs als Henk Pot.

Het is van belang 'op zoek te gaan naar een gemeenschappelijk belang in de samenwerking, het werkveld af te bakenen en vervolgens vast te leggen hoe gemeenschappelijke doelstellingen kunnen worden behaald'.

Overheden zullen aan boord stappen wanneer ze inzien dat een initiatief een win-winsituatie oplevert. Om dit te bereiken ondersteunt Agriterra de organisatie bij het voeren van een sterke lobby op nationaal niveau.

Boer en bedrijf als leidraad

Bij dit alles moet de boer en de ontwikkeling van zijn bedrijf centraal staan. De essentie bestaat uit het opbouwen van de lokale capaciteit. De groei van financieel gezonde boerenbedrijven wordt gestimuleerd door drie factoren: Het integreren van het belang van iedere speler, van producent tot consument; het opheffen van afhankelijkheden en belemmeringen en het bevorderen van boerenondernemerschap. Agriterra realiseert dit onder andere door te voorzien in de grote behoefte aan kennis over landbouwtechnieken en lokale ontwikkelingen binnen de landbouw. Dit stelt boeren in staat beter geïnformeerde keuzes te maken.

Daarbij zorgt Agriterra voor de cruciale verbinding tussen haar leden en partijen die voor hen gunstig zijn, zoals leveranciers van deugdelijk zaaizaad. „Hoe kunnen we boeren beter laten boeren, voorlichters beter trainen en deze twee partijen het beste bij elkaar brengen?” resumeert Pot.



Basiskennis boekhouden

Namens de Vereniging Agrarische Bedrijfsadviseurs en Agriterra ging Arend Hoekstra eind vorig jaar op adviesreis naar Indonesië. Daar, in de omgeving van Salatiga, wordt de vorming van coöperaties van boeren gestimuleerd door landbouworganisatie SPPQT. Voor de prille coöperaties is een goede administratie onontbeerlijk. Niet alleen voor het juist bepalen van de winst en het bijhouden van openstaande posten, maar vooral ook voor het opbouwen van vertrouwen van de leden.

De coöperaties staan nog in de kinderschoenen. Eigenlijk bestaan de meeste coöperaties nog maar uit twee tot drie boeren die de verkoop van de producten (koffie en rijst) regelen en ook de gezamenlijke inkoop verzorgen.

De administratie is primitief. Hoekstra: „Er worden nauwelijks verkoopbonnetjes opgemaakt en zelfs het geld van de coöperatie wordt vaak niet apart gezet, maar zit gewoon in de portemonnee van het 'bestuur'.” Eigenlijk weet men niet echt wat het resultaat is van de activiteiten. En dus ook niet het vermo-

gen, laat staan het ledenkapitaal. Dit moest veranderen en daarom was een eenvoudige cursus boekhouden georganiseerd. In drie dagen werd de boeren verteld over debet en credit, openstaande posten en de kas.

Kasboek

Na een dag toog Arend Hoekstra naar de winkel voor de nodige bonnenboekjes, rekenmachines en schriften. Er werd vooral enthousiast geïnteresseerd met het bijhouden van een kasboek en uiteindelijk het maken van een eenvoudige balans



Jan van Beekhuizen, sectormanager Food & Agri bij Rabobank, bezocht in twee weken vier unies van tarwemaalderijen in Ethiopië.



in Indonesië

Arend Hoekstra samen met de deelnemers van de cursus boekhouden.

en resultatenrekening. Met één coöperatie werd verder de diepte ingegaan en in een spreadsheet een eenvoudige boekhouding opgezet.

Resultaat

Hoekstra is van mening dat de basis voor een gedegen bedrijfsvoering is gelegd. „Evalueren van je activiteiten is moeilijk in Indonesië”, vertelt hij.

„Niemand wil je teleurstellen, maar uit de vragen tijdens de cursus kon je opmaken dat de deelnemers werkelijk het belang van een goede boekhouding inzagen. Ze hadden geleerd om een kas- en bankboek bij te houden en konden een winst- en verliesrekening lezen”, concludeert Hoekstra. „En heel belangrijk; men houdt nu het geld van de coöperatie apart en maakt gebruik van bonnen. Een eerste stap in de goede richting.”

Spaanse agripoolers

In landen als Bolivia en Peru is het natuurlijk handig wanneer de agripoolers die daarheen gezonden worden de Spaanse taal goed beheersen. Nu is het soms best lastig om deze mensen in Nederland te vinden.

Gelukkig werkt Agriterra samen met zusterorganisatie Acodea uit Spanje. Deze agri-agency maakt onderdeel uit van het netwerk Agricord. Acodea is een solide netwerk aan het opbouwen, dat bestaat uit agripoolers van Spaanse coöperaties en landbouworganisaties die regelmatig deelnemen aan adviesprojecten in ontwikkelingslanden.

Op 10 maart kwamen bijna honderd akkerbouwers, veehouders en leden van coöperaties van heel Spanje in Madrid bijeen voor een agripoolbijeenkomst, die door Acodea was georganiseerd. Manuel Nogales van Acodea zag deze bijeenkomst als ‘een historisch moment’ voor ontwikkelings samenwerking door de Spaanse agrarische sector. “We kunnen veel doen, en dit soort bijeenkomsten zijn een belangrijke stap om de advisering en ondersteuning van onze collega’s in Afrika, Azië en Latijns-Amerika te organiseren en mogelijk te maken”.

Bas Prins, bedrijfsadviseur voor Agriterra in Peru: “Samenwerking met Acodea is goed voor het werk van Agriterra en onze klanten. Een Spaanse coöperatie staat nu eenmaal wat dichterbij de Zuid-Amerikaanse realiteit en Spaanse agripoolers spreken dezelfde taal, dus alles is wat makkelijker te organiseren. We moeten wel goed in de gaten houden wat de buitenlandse praktijkexperts ons kunnen bieden. In Peru zelf heb je ook veel professionals. Dus agripoolers die hier komen moeten echt wat extra’s brengen.”

Het succes van Sol & Café

Sol & Café is een coöperatie in het noorden van Peru met ongeveer 900 leden die voornamelijk actief zijn in de koffiebranche. De coöperatie is in 2008 ontstaan, doordat een andere coöperatie, gevestigd aan de kust (Norandino), een grote koffiefabriek had maar onvoldoende koffieproductie in de nabije omgeving. Sol & Café verzamelt de koffie van haar leden en brengt het vervolgens naar Norandino voor verdere verwerking.

Sol & Café wilde graag een financieel duurzame organisatie worden. De coöperatie was op zoek naar middelen om het koffieproces te optimaliseren, maar nog niet klaar om een langlopende lening te krijgen om te kunnen investeren. Oikocredit, een wereldwijde sociale investeerder, zag wel potentieel in Sol & Café en liet dit aan Agriterra weten. Agriterra ging met Sol & Café in zee om hun bedrijfsvoering en strategie naar een hoger plan te tillen.

Acties formuleren

Bas Prins, bedrijfsadviseur van Agriterra in Peru, deed allereerst een bedrijfsanalyse, waarbij hij de organisatie doorlichtte. Op het gebied van financieel management, de opbouw van eigen vermogen en de professionaliteit van het bestuur constateerde hij nog zwakheden.

„Het gaat vooral om het veranderen van de mindset van de mensen. Mijn rol hierin was om de vinger op de zere plek te leggen. Wat kan er beter en hoe?”, legt Prins uit.

„Ledenbinding is erg belangrijk. En contact leggen met andere coöperaties. We hebben een aantal acties in overleg met Sol & Café geformuleerd, zoals het volgen van trainingen, het maken van een businessplan en het automatiseren van de boekhouding.”

Prins vertelt: „Bij Sol & Café zit een financieel directeur die enorm gemotiveerd en bevoegen is. Hij, de directeur en de voorzitter hebben deelgenomen aan door Agriterra georganiseerde trainingen en studiereizen naar Spanje en Uruguay. Dat heeft hen geholpen een visie te krijgen op wat er mogelijk is binnen hun coöperatie. De financieel directeur wilde wantrouwen van de leden richting de coöperatie wegnemen door alles transparant te maken. Zo konden de leden zien hoe het geld besteed werd.”

Samen met de bestuurders presenteerde de financieel directeur de kwartaalcijfers keer op keer op een heel toegankelijke manier aan de leden. Zij voelen zich hierdoor veel meer eigenaar en betrokken. Prins: „Voorheen leverden ze alleen koffie, maar nu zijn ze bereid om mee te helpen aan het opbouwen van eigen vermogen waardoor de

benodigde investeringen konden worden gerealiseerd.”

Investeringen

Een probleem bij Sol & Café was onder andere dat de leden vaak meer koffie hadden dan de coöperatie kon opslaan. Met een lening van Oikocredit investeerde Sol & Café in de aankoop van een stuk grond. Daar hebben ze een grote magazijnhal gebouwd om de koffie in op te slaan. Buiten zijn betonnen platformen gemaakt, waar de koffie in de zon kan drogen. De gedroogde koffie wordt met vrachtwagens naar Norandino gebracht en van daaruit naar Europa en de Verenigde Staten vervoerd.

Drie veranderingen

Prins constateert drie belangrijke wijzigingen die de afgelopen tijd zijn doorgevoerd bij Sol & Café. Allereerst worden de leden overal veel meer bij betrokken en zijn ze gemotiveerd om te investeren.

Daarnaast hebben ze een systeem ontwikkeld waarbij koffie meteen ingedeeld wordt in een kwaliteitscategorie en gevolgd kan worden gedurende het gehele proces van opkoop, opslag, drogen, transport en export.

Opleiden tot voorlichter

Tot slot leidt Sol & Café eigen vooroplopende leden op tot professionele landbouwvoorlichters. Op die manier kunnen ze zich blijven verbeteren en andere leden adviseren, bijvoorbeeld op het gebied van biologische mest, snoeien van koffieplanten en het herkennen van ziektes.

Sol & Café tracht zo een echte kwaliteitscultuur tot stand te brengen zodat ze de veeleisende markt kan blijven bedienen van uitstekende koffie.



Sol & Café doet steeds meer aan ledenbinding.

Dutch Seeds Debate: wat Nederlandse zaadbedrijven voor kleine boeren betekenen

Naast goed zaad ook kennis nodig

“Wat kan uw organisatie doen om kleine boeren in ontwikkelingslanden te steunen?” Dat was de kernvraag tijdens het Dutch Seeds Debate op 5 april in Den Haag. De debatsessie is onderdeel van de campagne ‘Small Farmers, Big Deal’, die bedrijven aan boeren wil koppelen. Nederlandse zaadbedrijven kunnen veel betekenen voor kleine boeren. Daarin ligt hun uitdaging voor de toekomst.

SMALL FARMERS
BIG DEAL



De kernvraag tijdens het Dutch Seeds Debate op 5 april in Den Haag was: Wat kan uw organisatie doen om kleine boeren in ontwikkelingslanden te steunen?

Boeren in ontwikkelingslanden hebben goede kwaliteit zaden nodig om hun opbrengsten te vergroten. Betere zaden zijn belangrijk, maar sorteren alleen effect in combinatie met verbeterde landbouwtechnieken en services zoals financiële ondersteuning en hulp bij het vermarkten van gewassen en het controleren van kwaliteit.

Index

Nederlandse bedrijven die boeren steunen door naast betere zaden ook kennis uit te wisselen, dragen nadrukkelijk bij aan de transitie van ontwikkelingslanden naar een moderne en toekomstbestendige economie.

“Een sterke landbouwsector is daarvan de hoeksteen”, zegt Ido Verhagen, executive director van de Access to Seeds Index (ASI). “Het bedrijfsleven in de zadensector is nu aan zet om samen met lokale boeren en hun organisaties een agrarische structuur op te bouwen.”

De ASI is een initiatief van de gelijknamige stichting die wordt gesteund door de Nederlandse ministeries van Economische Zaken en Buitenlandse Zaken en door de Bill & Melinda Gates Foundation. De index verscheen in februari voor het eerst.

“Daaruit blijkt dat gecertificeerde bedrijven slechts 2,4 procent van de zaden leveren die kleine boeren kopen”, zegt Kees Blokland, CEO van Agriterra en gastheer van de debatsessie. “Dat percentage moet omhoog. Bedrijven moeten samenwerken met boeren en hun coöpe-

raties om in toekomstige edities hoger op deze index te komen.”

Betaalbare kwaliteit zaden

Ook Verhagen vindt dat er nog veel voor verbetering vatbaar is. “Op dit moment is de beschikbaarheid van groentezaden beperkt en is de kwaliteit en de variëteit onvoldoende. Als dat verbetert en die zaden komen tegen betaalbare prijzen beschikbaar, dan kunnen boeren via verbeterde teelttechnieken hun opbrengsten enorm vergroten.”

Dat komt zowel de economie als de bevolking ten goede, vindt Maaike Groot van zaadveredelaar East-West Seed. “Een grotere oogst aan groenten betekent kansen voor boeren – met name jongeren en vrouwen – en het zorgt voor een betere beschikbaarheid van gezonde voeding. Want veel mensen in ontwikkelingslanden zijn structureel ondervoed. Dat veroorzaakt veel gezondheidsproblemen en het remt de ontwikkeling van het land en de samenleving.”

Informele structuren

Het is volgens Marja Thijssen, senior adviseur Agrobiodiversiteit en Zaaizaadsystemen bij Wageningen UR, niet eenvoudig om betaalbare zaden van goede kwaliteit in de juiste hoeveelheden en op het juiste moment aan boeren ter beschikking te stellen.

“Voor zaden die vrij eenvoudig zelf zijn te vermeerderen, hebben boeren informele structuren opgezet om onderling zaden uit te wisselen. Verbeterd zaad dat nodig is voor het verbouwen van gewassen als tomaten of komkommers, kopen ze vaak in via de formele kanalen. En dan is er vaak ook nog een tussenform van zaden – zoals voor uien of bonen – die door de boerencoöperaties voor hun leden worden vermeerderd.”

Het bedrijfsleven kan het best samenwerken met de coöperaties om de vermenigvuldiging en ver-

deling van zaden te begeleiden. “Denk aan het houden van zaadbeurzen voor boeren, waarbij de kwaliteit ook kan worden gecontroleerd”, zegt Giel Ton, senior onderzoeker aan LEI Wageningen UR.

“Ook kunnen bedrijven kleine pakketjes verbeterde zaden samenstellen die betaalbaar zijn voor kleine boeren.”

Zelfstandig ondernemers

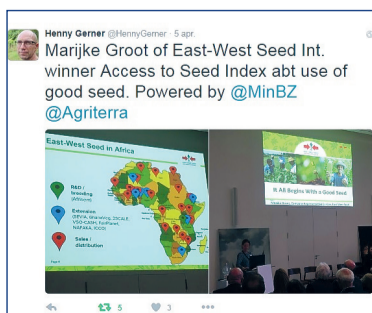
Betaalbaarheid is zeer belangrijk, want boeren moeten zich onafhankelijk kunnen ontwikkelen. “Daarom is onafhankelijkheid een van de zes toegankelijkheidscriteria van de ASI”, zegt Verhagen. “Boeren mogen niet financieel afhankelijk worden van hun zaadleverancier. Ze moeten zich als zelfstandig ondernemers kunnen ontwikkelen.”

“Dat is ook de manier waarop wij in projecten samenwerken”, stelt Erik Juckers, R&D-manager bij Bakker Brothers Seeds. “Zo hebben we in Zimbabwe 5.000 kleine boeren, waarvan de helft vrouw is, een goede training gegeven in teelttechnieken, financieringsmogelijkheden,



marktwerking en de voedingskundige waarde van droge bonen. Ze kregen elk een zak bonenzaad mee die door andere, door ons

opgeleide boeren zijn vermeerderd. In het tweede jaar komen ze terug en gaan ze van hun opbrengsten de investering terugbetalen.”



Agripool dichterbij op haar netwerk

Agriterra's uitzendbureau Agripool vergroot haar zichtbaarheid door maandelijks een intakedag van nieuwe Agripool-kandidaten bij LTO Noord in Zwolle en ZLTO in Den Bosch te houden, in plaats van op het hoofdkantoor in Arnhem. De Agripool-recruiters, Ingrid Koedijk en Annemiek Gockel, spreken vooral graag met nieuwe vrouwelijke kandidaten om zo hun aandeel in de pool te vergroten. In april spraken zij met Judith Zengers van ZLTO.

Zwolle verkleint de afstand tussen LTO-leden en de Agripool-recruiters. De drempel om met Agriterra kennis te maken is lager.

Meer vrouwen in bestuur

Het aandeel vrouwen dat adviesopdrachten heeft verricht in 2015 ligt op 23 procent. Agripool wil dit percentage opschroeven naar 35 tot 40 procent in 2020.

Door Nederlandse vrouwelijke experts te laten deelnemen aan adviesopdrachten laat Agriterra aan boeren en ondernemers in ontwikkelingslanden zien dat het aantal vrouwelijke leden en medewerkers beter kan worden afgespiegeld in het bestuur en management van die organisatie.

Agriterra heeft een training ontwikkeld die vrouwelijk leiderschap stimuleert en daarmee vrouwen helpt een sterkere positie in te nemen.

Uitdaging in de praktijk

Judith Zengers werkt sinds 2007 voor ZLTO en had al jaren geleden van Agriterra gehoord. Via intranet was ze op de hoogte van Agriterra en de activiteiten en voelde ze zich aangesproken.

Dit jaar besloot Zengers het gesprek met Ingrid Koedijk en Annemiek Gockel aan te gaan. Haar interesse in duurzaam ondernemen en de mogelijkheid een bijdrage te leveren aan de wereldwijde voedselproductie zijn voor haar motiverende redenen om zich beschikbaar te stellen. Ze geeft graag handen en voeten aan ideeën en ziet ernaar



Agripool-recruiter Ingrid Koedijk (rechts) in gesprek met Judith Zengers van ZLTO.

uit haar kennis en ervaring over te brengen in een totaal andere context.

Nederlands voorbeeld

Agripool ziet het behalen van de doelstellingen rondom groei en participatie van vrouwen als een uitdaging die helemaal past in de tijdsgeest. De LTO's zijn zeer geschikt om goede experts te leveren die hun kennis en ervaring weer delen met collega's in andere landen.

De Nederlandse agrarische topsector is wereldwijd een voorbeeld op het gebied van coöperatiekennis.

Agriterra deelt deze kwaliteit graag en zet daarmee coöperaties op de kaart.

Intakedagen in Den Bosch en Zwolle

Agripool-recruiters Ingrid Koedijk en Annemiek Gockel zitten in principe de eerste maandag van de maand bij ZLTO in Den Bosch en de derde dinsdag van de maand bij LTO Noord in Zwolle.

Geïnteresseerden kunnen zich aanmelden voor deze intake-dagen.

Neem contact op met Ingrid Koedijk of Annemiek Gockel via agripool@agriterra.org.

DOE MEE EN WIN

Stuur uw oplossing o.v.v. naam, adres en leeftijd voor 10 juni 2016 naar:

Agriterra,
postbus 158,
6800 AD Arnhem.

Of mail de oplossing naar communicatie@agriterra.org.

Vanaf 16 juni is de uitslag te vinden op www.agriterra.org.

De winnaar ontvangt een leuke prijs.

d	n	a	l	r	e	d	e	n	o	t	l	k	g
p	w	u	o	b	d	n	a	l	w	u	l	e	n
r	e	r	o	u	n	e	l	e	d	i	a	i	i
a	k	e	p	i	e	o	r	g	n	n	a	n	g
k	r	s	i	t	a	v	o	c	e	b	n	u	i
t	o	e	r	w	s	z	r	r	m	o	o	g	t
ij	o	i	g	i	n	s	i	d	e	u	i	n	r
k	s	v	a	s	e	k	v	e	n	w	t	i	a
r	s	d	n	s	ij	r	e	o	r	e	a	n	h
e	e	a	n	e	r	e	t	s	e	v	n	i	e
g	n	k	m	l	e	w	h	e	d	l	r	a	b
i	i	i	k	i	d	t	i	r	n	a	e	r	n
d	s	r	j	n	u	e	o	s	o	a	t	t	e
n	u	f	a	g	o	n	p	e	n	k	n	s	g
u	b	a	n	b	h	o	i	e	r	o	i	i	n
k	i	e	n	m	e	e	e	e	t	a	l	m	a
s	r	w	e	r	e	l	d	w	ij	d	b	n	l
e	g	e	c	i	v	r	e	s	i	t	i	e	e
d	a	c	o	o	p	e	r	a	t	i	e	k	b
a	k	i	r	e	m	a	s	n	ij	t	a	l	e

groei
kennis
boer
landbouw
veehouderij
tuinbouw
LTO Nederland
NCR
SSVO
NAJK
belangenbehartiging
Agripool
netwerk
internationaal
coöperatie
Ethiopië
Afrika
Latijns-Amerika
Azië
ondernemen
service
deskundige
uitwisseling
advies
training
investeren
wereldwijd
agribusiness
lokaal
praktijk
delen
uniek

Column

Vrouwen en duurzaamheid

Sinds januari 2016 ben ik directeur van Vrouwen van Nu, met 45.000 leden de grootste vrouwenvereniging van Nederland. Met de kracht van al deze vrouwen wil ik een bijdrage leveren aan een duurzame wereld, van de lokale leefomgeving tot landen elders op de wereld. Mijn bestuursfunctie bij Agriterra sluit daar naadloos op aan.

Tijdens mijn studie (vrouwen) geschiedenis is de basis gelegd voor het perspectief van waaruit ik naar de wereld kijk. Genderdiversiteit en duurzaamheid vormen sindsdien de rode draad in mijn loopbaan, van docent en onderzoeker naar leidinggevende en bestuurder. Duurzaamheid is meer dan milieu en klimaat. Voor mij gaat het primair over een goed leven voor mensen, hier en nu, elders op de wereld en in de toekomst. We leven in een 'global world' waarin mondiale verbanden steeds ingrijpender zichtbaar worden. De financiële crisis, de oorlogs- en economische vluchtelingen en de wereldwijde gevolgen van klimaatverandering zijn daar voorbeelden van. Evenals internationale samenwerking.

Tegen deze achtergrond voel ik me betrokken bij het werk van Agriterra in de strijd tegen armoede door boerenorganisaties elders in de wereld te ondersteunen. Mijn focus ligt bij vrouwen die een belangrijke rol (kunnen) spelen in de ontwikkelingslanden waar Agriterra actief is. Het potentieel van vrouwen wordt nog onvoldoende benut. Dat remt een duurzame ontwikkeling.

Ik ben overtuigd van de meerwaarde van samenwerken gericht op het overdragen van kennis; vrouwen (en mannen) handvatten bieden door middel van kennisoverdracht en het trainen van vaardigheden, waardoor ze de regie over hun eigen bestaan kunnen voeren. Het is mijn ambitie om de talenten, ervaringen en de positie van vrouwen in de lokale leefomgeving krachtiger in te zetten voor een duurzame wereld.

Carla Wijers,
Directeur Vrouwen van Nu



Samenwerken in Vietnam



Bedrijfsadviseur Harm Haverkort samen met agripooler Edwin Michiels op bezoek bij een rijstboer van de Ai Nghai Coöperatie.

Samen met zijn vrouw en twee zoontjes vertrok Harm Haverkort in november 2015 naar Vietnam om daar als bedrijfsadviseur voor Agriterra aan de slag te gaan. Hij woont en werkt er nu een paar maanden en het bevalt hem goed.

„Er komt veel op me af. Allerlei partijen benaderen mij, waaronder mogelijke partners, nieuwe klanten en politieke actoren. Dat komt doordat Agriterra een goed identificeerbare club is. Veel partijen willen iets met coöperaties. Andere organisaties doen dat er een beetje bij, maar voor Agriterra is het werken met coöperaties core business. Dit specialisme wordt gewaardeerd.”

Haverkort is op het juiste moment in Vietnam begonnen, want de overheid daar ziet nu in dat ze iets met coöperaties moeten. In 2015 is Vietnam toegetreten tot de Trans-Pacific Partnership (TPP). De TPP is bedoeld om handel en investeringen te bevorderen tussen de TPP-landen, innovatie, economische groei en ontwikkeling te stimuleren en banen te scheppen.

In Vietnam is 50% van de bevolking boer. Als kleinschalige boeren willen concurreren met het buitenland of willen exporteren, is het noodzakelijk om zich te organiseren. Vietnam realiseert zich dat bij een transformatie van de agrarische sector de rol van de coöperaties ook zal veranderen.

Hoogwaardige producten

Op het ogenblik zijn er 6.800 coöperaties in Vietnam die nog niet goed functioneren. Dit zijn de potentiële klanten van Agriterra. Haverkort: „Als in Vietnam de overheid een besluit neemt, dan kan het hard gaan. De agrarische sector moet beter op orde gebracht worden. Dat

kan onder andere door betere technieken te gebruiken, door betere pesticiden, door betere basismaterialen te gebruiken en door marktgericht te produceren. Vietnam is een groot land met veel hoogwaardige agrarische producten. Rijst, koffie, cashewnoten, cacao, vis, allerlei soorten fruit. Daar zit de wereld op te wachten.”

Samenwerking

Op dit moment is er bij de boeren zelf nog niet veel samenwerking. „De coöperaties hebben meer een publieke functie en zijn een ver-



Bedrijfsadviseur Harm Haverkort in bespreking met het management van Ai Nghai Coöperatie in Quang Nam Provincie.

lengstuk van de overheid. Als boer ben je verplicht lid. Het zijn geen coöperaties, zoals wij ze kennen”, legt Haverkort uit.

Er is veel behoefte aan het versterken van de organisatie en het verbeteren van de marketing tot andere markten. Maar het is nog niet concreet.

„Tijdens de afgelopen agripoolopdracht hebben we uitgebreid met de boeren zelf gesproken en dan merk je dat ze het begrip 'samenwerken' eigenlijk nog niet kunnen plaatsen. Als ze het begrijpen, dan worden ze enthousiast en snappen ze het belang van organiseren”, vervolgt de bedrijfsadviseur.

„Agriterra heeft als doel om de coöperaties te versterken en ze te linken aan waardeketens. Met name door onze ervaring in de Nederlandse coöperatieve sector en de grote groep van agripoolers heeft

Vietnam in cijfers



Hoofdstad: Hanoi
Regeringsvorm: Volksrepubliek
Oppervlakte: 330.972 km²
Aantal inwoners: 94.348.835 in 2015

Agriterra alles in huis om hierin te slagen.”

Doelen voor 2020

Haverkort: „Ik hoop dat Agriterra in 2020 in Vietnam echt een bijdrage heeft geleverd aan de transformatie van coöperaties. Dat het sterke, actieve, concurrerende ondernemingen zijn geworden.”

Er moet natuurlijk nog wel het een en ander gebeuren. Participatie van jongeren en ook vrouwen is echt een uitdaging. De reden dat weinig jongeren actief zijn binnen coöperaties is dat boeren over het algemeen arm zijn.

„Als je de kans hebt om te studeren, ga je na je studie niet voor een slecht betaalde baan bij een coöperatie. Maar zij hebben wel behoefte aan geschoolde werknemers met ambitie. Dus hier ligt een grote uitdaging.” Haverkort ziet hier zeker kansen. „Als boeren betere producten kunnen produceren en deze via de coöperatie kunnen vermarkten, dan kan de coöperatie beter goed personeel bekostigen.”

Selecteren

„Het belangrijkste is nu het selecteren: met wie wil je contact leggen en welke strategie ontwikkel je?” De komende tijd staan er veel identificatiebezoeken (scopings) en uitgebreide bedrijfsbeoordelingen (company assessments) van coöperaties met behulp van agripoolers op het programma.

„Ik ben positief verrast door de bijdrage van de agripoolers. Er is veel kennis. Zij hebben als praktijkdeskundige een andere kijk op zaken en ook meer tijd om bij een organisatie de diepte in te gaan. Het is echt een toegevoegde waarde.” Vanaf april heeft Haverkort hulp van Le Thi Thu Hien, de nieuwe lokale bedrijfsadviseur.

Drie mogelijke partners in Zambia grondig doorgelicht

Zambia is een relatief rustig Afrikaans land; politiek stabiel en de bevolking spreekt vrij goed Engels. Dat vertelt Peter de Koning, bedrijfsadviseur bij Flynth. In maart bracht hij er twee weken door voor Agriterra, met Marnix Sandersse (Agriterra) en deels met collega-agripooler Jan Drenthen (Friesland Campina).

Het doel van de adviesopdracht was het voeren van verkennende gesprekken met mogelijke klanten, oftewel 'scoping'. Daarnaast kregen enkele eerder geselecteerde organisaties een vervolfbezoek, waarin ze grondig werden doorgelicht om te kijken of een samenwerking met Agriterra voor beide partijen waarde kan opleveren. Op de achtergrond speelt vooral de vraag: kunnen deze coöperaties en hun doelstellingen 'bankabel' worden; zijn ze klaar om in aanmerking te komen voor financiering

door een commerciële partij? Het partnerschap zoals Agriterra beoogt is uitdrukkelijk geen financiële hulp, vertelt De Koning: „Bij een van de organisaties die we bezochten werd tijdens het eerste gesprek al de vraag gesteld of we ook geld zouden gaan geven. Terwijl Agriterra juist advies en training aanbiedt, en hulp bij het schrijven van bijvoorbeeld businessplannen.”

Bij sommige organisaties ontbreekt het aan businessdenken, maar voor een geslaagd partnerschap is dit cruciaal.

De Koning: „In Zambia heeft het boerenbedrijf weinig aanzien. Men ziet het dan vaak ook onvoldoende als een business. Dan zie je vaak dat tradities de overhand hebben op zakelijke overwegingen.” Door 'businessdenken' te stimuleren beoogt Agriterra dat agri-ondernemers stapsgewijs veranderingen in gang zetten om hun bedrijven rendabeler te maken.

Vraag en behoefte

Grondig onderzoek naar mogelijke samenwerkingspartners is dus noodzakelijk. Zowel om de

betrouwbaarheid van de organisatie te toetsen, als om hun vraag en behoefte duidelijk in beeld te krijgen.

Er werd onder andere een bezoek gebracht aan melkcoöperatie Magoye. Dankzij de toewijding van de leden is de coöperatie succesvol, ondanks dat het ledenbestand

vooral uit kleine producenten bestaat.

Terwijl de wegen door de regen bijna onbegaanbaar zijn, wordt de opbrengst van de dag elke ochtend naar de coöperatie gebracht; achterop de fiets in melkbussen met zo'n 10 à 20 liter per producent.

De kwaliteit wordt gecontroleerd

en de betrokkenheid van de boeren bij hun coöperatie is groot.

Tijdens een ledenbijeenkomst vertelden de boeren dat de waarde van de coöperatie voor hen vooral zit in kennisuitwisseling. Regelmatig komen ze hiervoor in kleine groepjes bijeen.

Betrokkenheid

Van de drie organisaties waarmee scopinggesprekken zijn gevoerd, zijn er twee door De Koning en zijn collega's voorgedragen om een bedrijfsanalyse (company assessment) te doorlopen.

Over een derde coöperatie waren ze zeer positief, maar daar moest het bestuur nog afwegen of zij er mee verder wilden.

Een goed teken, geeft De Koning aan: „Betrokkenheid van de leden is belangrijk. Wanneer we merken dat er over zaken niet gestemd wordt, of dat er veel verloop is van leden, dan is dat vaak een reden om niet te adviseren voor een partnerschap. Ook goede indicatoren: de mate van openheid van de bestuursleden en de reactie op adviezen waaruit blijkt of er enige bereidheid is om te veranderen.”



Peter de Koning: „Men ziet het boerenbedrijf vaak nog onvoldoende als een business. Tradities hebben de overhand op zakelijke overwegingen.”

Kort bezoek aan zuivelunie in Nepal

Katja Slendebroek (finance expert FrieslandCampina) en René Smeenk (bedrijfsadviseur Agriterra in Nepal) bezochten in februari in Nepal de Lalitpur District Milk Producer Cooperative Union (LDMP-UCU). Ze maakten een bedrijfsanalyse van deze vorig jaar opgerichte zuivelunie.

De LDMPUCU werd in 2015 opgericht in het district Lalitpur en omvat nu 57 lidcoöperaties. De belangrijkste doelstelling van de unie is armoedebestrijding op het platteland via professionele zuivelcoöperaties en daarbij zorgen dat dorpsgemeenschappen zelfvoorzienend worden in melkproductie.

Opstellen actieplan

De adviesopdracht betrof een bedrijfsanalyse van de unie. Dit moet leiden tot een actieplan. Voor deze opdracht waren slechts drie werkdagen beschikbaar. De eerste dag werden Slendebroek en Smeenk in het uniekantoor verwelkomt door een delegatie van het bestuur en functionarissen van de unie. Zij gaven een presentatie over activiteiten en plannen voor de toekomst.

Op de tweede dag brachten ze een bezoek aan een 'chilling centre'/koeler en aan enkele boerenbedrijven en was er gelegenheid voor

een discussie met een grote groep leden-melkveehouders. De derde werkdag werd besteed aan het delen van bevindingen en brainstormen over de te nemen stappen. Voor een uitgewerkt actieplan zijn

drie werkdagen te kort. Toch ontwikkelde zich synergie en wederzijds begrip, die hoopvol stemmen voor samenwerking.

Focus

Slendebroek: „LDMPUCU werkt zonder een algemeen langetermijnmasterplan. Operationele plannen en prioriteiten zijn niet opgesteld, waardoor de focus en missie van de unie ontbreekt. Er moeten meer data verzameld worden voor een gedegen businessplan. Met name het opstellen van prioriteiten en doelstellingen van aangesloten

melkveehouders vraagt aandacht.” Er werd gediscussieerd over wat de LDMPUCU mag verwachten van Agriterra-assistentie. Slendebroek: „Het trainen van melkveehouders in het verhogen van kwaliteit en melkvolume is noodzakelijk. In plaats van externe trainers inschakelen, zouden hiervoor eigen voorlichters opgeleid kunnen worden door 'training for trainers'.”

„Er moet meer aandacht worden besteed aan de melkverwerking en er moet een plan van aanpak gemaakt worden om het marktaandeel van de unie te verbeteren”,

vervolgt ze. „Ook is het belangrijk dat er meer melk van coöperatieleden aan de unie wordt geleverd.” Gaandeweg werd duidelijk dat samenwerking vruchten zal afwerpen en dat de organisatie voldoende krachtig is. De financiën zien er degelijk uit en staf en leden zijn erg gedreven om hun organisatie verder te ontwikkelen.

Agriterra zal de LDMPUCU op korte termijn weer bezoeken om dan te faciliteren in het opstellen van een strategisch masterplan en daaruit afgeleide doelstellingen en concrete acties.



Katja Slendebroek en René Smeenk vinden zuivelunie LDMPUCU in Nepal voldoende krachtig voor een samenwerking met Agriterra.

**Wij gaan voor professionele
boerencoöperaties!**



**Agriterra professionaliseert wereldwijd ambitieuze
boerencoöperaties- en organisaties**

Agriterra gelooft in een direct zakelijk belang van boeren in coöperaties.
Georganiseerde landbouw zorgt voor sociaal-economisch sterke en levendige
landelijke gebieden in ontwikkelingslanden.
We werken met een peer-to-peer aanpak: experts uit de Nederlandse agri & food
topsector adviseren hun collega's in andere landen.

www.agriterra.org