

Netwerk: Global Dairy Farmers

Global Dairy Farmers treden buiten bestaande grenzen

Alfons Beldman

Binnen het netwerkprogramma worden de processen in beeld gebracht via de tijdlijnmethode. Bij het netwerk Global Dairy Farmers (GDF) is dit niet via deze methode gebeurd omdat er (1) geen groepsbijeenkomst was gepland en (2) omdat we geen mogelijkheden zagen om dit via de e-mail organiseren. De gekozen werkwijze is als volgt: de netwerkbegeleider heeft vanuit zijn visie het 'verhaal' van het netwerk opgeschreven en dit aan de trekker van het netwerk voorgelegd.

De voorgeschiedenis

Een belangrijke trekker van het netwerk, de Nederlandse melkveehouder Bram Prins, was een van de oprichters van European Dairy Farmers (EDF), samen met het Duitse FAL-instituut (prof. F. Isermeijer). Vanuit dit initiatief is het idee ontstaan om een wereldwijde groep melkveehouders op te richten, gericht op kennisuitwisseling. Een eerste poging is gedaan door een netwerk van melkveehouders direct te koppelen aan het IFCN-netwerk, een netwerk van instituten dat met name gericht is op het verzamelen van kostprijscijfers van melkveebedrijven over de hele wereld. Het lukte niet om op deze manier een robuust netwerk op te bouwen. Wel is het in die periode gelukt om wereldwijd contacten te leggen, o.a. met melkveehouders.

Het initiatief

Ondanks het mislukken van de eerste poging was een aantal melkveehouders overtuigd van het nut van het opzetten van een dergelijke internationale club. Dit gold met name voor de Nederlandse melkveehouder Bram Prins en de Australische melkveehouder Terry Hehir. Daarnaast gaven ook andere melkveehouders uit het netwerk aan voortgang van het netwerk te waarderen. Terry Hehir en Bram Prins hebben het initiatief genomen om een kick-off meeting in Australië te organiseren. De opzet was om de kick-off van Global Dairy Farmers te koppelen met een bijeenkomst over innovatie van de Australian Dairy Conference (een groep Australische melkveehouders).

Netwerkanalyse: Bram Prins en Terry Hehir zijn de initiatiefnemers. Zij benoemen het vertrekpunt en nodigen anderen daartoe uit. Het initiatief zelf bestaat uit een netwerk van melkveehouders overall in the World die grote interesse hebben in wereldwijde ontwikkelingen, die zelf ook bereid zijn om in uitwisselingen hierover te participeren, die ervan willen leren en het willen vertalen naar hun eigen bedrijfssituatie en strategie. Gaandeweg zoeken zij partners en schakels. De projectmanager kan in dit verband worden gezien als een schakel. Hij bouwt aan kennis en informatie, legt verbindingen met andere netwerken en wijst de weg vanuit bepaalde invalshoeken.

Innovatiespiraal: Bram Prins is begonnen met een pril idee. Hij wil o.a. het congres in Australië gebruiken om anderen te inspireren om zich meer blijvend aan dit idee te verbinden.



Indrukwekkend, wandelen tussen 1.000 weidende melkkoeien tijdens een excursie in de Australian Dairy Conference (2006).

Aan de kick-off meeting van GDF deden vier Australische melkveehouders mee, daarnaast melkveehouders uit Nieuw Zeeland, Brazilië, Verenigde Staten, Denemarken, Duitsland en Nederland (2). Het gros van de deelnemers vertoont een grote betrokkenheid bij het initiatief. Twee van de vier Australische melkveehouders kunnen meer als gebruiker worden gezien.

De kick-off

Hoewel de kick-off op redelijk korte termijn werd georganiseerd, was een groep van totaal 16 personen aanwezig in Australië. De koppeling met de bijeenkomst van het innovatieforum van de Australian Dairy Conference was een groot succes. Het bood de kans om ook breed kennis te maken met de Australische melkveehouderij. In het oorspronkelijke programma was vooral aandacht voor bedrijfsbezoeken. De netwerkbegeleider heeft programmaonderdelen ingebracht die gericht waren op het vaststellen van de strategie en de structuur van de groep. Dit is in verschillende sessies vormgegeven tijdens de trip. Aansluitend op deze bijeenkomst maakte de GDF-groep een tour door Victoria, waarbij verschillende bedrijven werden bezocht en waar in workshops ook gewerkt werd aan het formuleren van de doelstellingen en de strategie van het netwerk. Deze sessies verliepen erg goed.

Netwerkdienststelling en strategie

Het netwerk heeft tot doel een platform te zijn dat aan de melkveehouders de mogelijkheid biedt om zich breed en internationaal te oriënteren op de (ontwikkelingen) in de melkveehouderij.

De basis om deze doelstelling te bereiken wordt gevormd door een (studie-) groep van melkveehouders afkomstig uit belangrijke melkproducerende regio's uit de wereld. Van de deelnemende melkveehouders wordt verwacht dat ze een actieve inbreng in de groep hebben en actief participeren in activiteiten van het netwerk. De kern van het netwerk wordt gevormd door melkveehouders, de optie wordt opengelaten dat niet-melkveehouders zich bij het netwerk aansluiten, op voorwaarde dat ze een duidelijke meerwaarde voor het netwerk hebben en dat het aantal niet-melkveehouders niet meer dan 20% van het totale netwerk vormt.

Verdere vormgeving van het netwerk

Uit de groep werd duidelijk dat het netwerk zich vooral richt op kennisuitwisseling en reflectie. Het is geen netwerk dat gemeenschappelijk iets concreets in de melkveehouderij op wil zetten. Het belangrijkste product van het netwerk is de bijeenkomst die één keer per 18 maanden wordt georganiseerd en waarin afgesproken is dat een aantal concrete elementen aan bod komen:

- Analyse van melkveehouderijsystemen in het land dat wordt bezocht (door lokale experts).
- Ontwikkelingen in de positie van de (eigen) melkveehouderij regio in de wereld.
- Uitwisseling strategie van deelnemers aan het netwerk, onderbouwd met feiten.
- Bezoek aan inspirerende ondernemers binnen en buiten de melkveehouderij.

Het netwerk tussen de bijeenkomsten

De deelnemers richten zich vooral op de bijeenkomsten, ze zijn bereid daar een behoorlijke bijdrage voor te betalen en ook te investeren in tijd. De deelnemers aan het netwerk zijn geen gemiddelde melkveehouders. Over het algemeen zijn ze verantwoordelijk voor behoorlijk grote bedrijven en zijn ze daarnaast ook actief in de zuivelindustrie, in de advisering of in andere functies. Dit betekent dat de ondernemers erg bezet zijn. Een tweede punt is dat directe communicatie tussen verschillende tijdszones en continenten niet erg eenvoudig te realiseren is. Vooraf werd gedacht dat met behulp van internet en webcams in ieder geval het bestuur eenvoudig onderling contact zou kunnen hebben. Doordat een deel van de mensen geen beschikking heeft over een snelle internetverbinding is dit niet haalbaar.

Het contact wordt in stand gehouden via een interne e-mailnieuwsbrief en via de website. Ondernemers hebben onderling wel contact rond specifieke vragen, zoals bijv. rond stallenbouw.

Coherentiekringel: In deze fase is iedere deelnemer op zoek naar de balans tussen het collectieve en het individuele belang. En daarin speelt ook of ze voldoende van elkaar kunnen leren, m.a.w. zijn de onderlinge verschillen niet te groot, maar zijn de overeenkomsten tussen elkaar ook niet te groot? In eerste instantie gaat het dus om de ruilverhoudingen (eerste kwadrant). Om vluchtgedrag te voorkomen, is inspiratie een goede interventie – ga leuke dingen met elkaar doen en ga ontdekken wat je van elkaar kunt leren. Maar om echt vitaal te blijven, moet men leren van elkaar en gaat men elkaar uitdagen – in eerste instantie over de doelstellingen van het netwerk. De kans is reëel dat mensen afvallen, dit geldt mogelijk voor de genoemde Australische melkveehouders die meer als gebruiker aanwezig waren.

Coherentiekringel: De disciplinefase is nu aangebroken. Pas op voor berusting, er moet voortdurend uitdaging aanwezig zijn om de groep vitaal te houden. De voortdurende uitdaging vormgeven is lastig. De president van de groep is erg betrokken, de realiteit is dat de overige leden beperkt tijd kunnen en willen besteden aan GDF. Het zijn over het algemeen fanatieke melkveehouders, met grote bedrijven en ook actief in de keten of elders. De beperkt beschikbare tijd van anderen zorgt dat de president vrijwel automatisch de neiging heeft veel naar zich toe te trekken. In de opzet van de kick-off meeting heeft de netwerkbegeleider ervoor gekozen dat dit bottum-up gebeurde, dat wil zeggen dat de groep de structuur heeft bepaald. Op basis hiervan is ook een bestuur gevormd met in totaal vier leden. De president legt belangrijke vragen aan dit bestuur voor. De betrokkenheid moet vooral op peil blijven door de website en de e-mailnieuwsbrief. Ook hierbij is het van belang dat dit producten van de hele groep worden. In het plan van aanpak rond communicatie wordt dit meegenomen.

Werken aan inhoud en draagvlak rond het netwerk

Om een goede uitwisseling van kennis rond strategische keuzen tussen de deelnemers te kunnen realiseren, is gewerkt aan het opzetten van een project Monitor en Outlook. Opzet is met dit project zicht te krijgen op de trends in de belangrijkste melkveehouderijgebieden in de wereld. In het project zit een element van kostprijsvergelijking. De kostprijsvergelijking is echter slechts één van de hulpmiddelen om zicht krijgen op (de meer kwalitatieve) trends en ontwikkelingen in de sector in de verschillende gebieden.

Dit project is bedoeld als een product van het netwerk, maar moet ook weer input voor het netwerk opleveren voor de onderlinge uitwisseling van bedrijfsgegevens en trends. Dergelijke onderzoeksprojecten zullen niet worden gefinancierd door de deelnemende melkveehouders. Die leveren in principe al een behoorlijke bijdrage aan het netwerk door de 'variabele' kosten van de conferentie te betalen (inclusief de reiskosten) en er een week voor uit te trekken en thuis vervanging te regelen. Een tweede doel van dit project is het met elkaar verbinden van instituten uit de verschillende landen die binnen GDF zijn vertegenwoordigd. Op den duur kunnen dan meerdere projecten met en vanuit dit netwerk van instituten worden opgestart. Afgelopen jaar is veel tijd en energie in de opbouw van dit project gestoken. Er is een begin met de uitvoering gemaakt.

Huidige stand van zaken rond het netwerk (eind 2006)

Het netwerk zelf

Het netwerk heeft een uitstekende startbijeenkomst gehad in Australië. Zoals aangegeven is het onderlinge contact daarna beperkt gebleven. Het beeld is dat het netwerk er nog steeds goed voorstaat. De bijeenkomst die voor de zomer (2007) is gepland, is daarvoor de ultieme testcase. Van de huidige leden moet een behoorlijk aantal naar Rusland komen, bovendien moet het bestaande netwerk worden uitgebreid met nieuwe leden. Voor een betere interne communicatie wordt de website aangepast en wordt er meer structuur aangebracht in de nieuwsbrief, met in elke nieuwsbrief een bijdrage van een van de leden.

Communicatie richting Nederlandse melkveehouders

Dit aspect is vooral van belang voor de financiers van het netwerk en minder voor het netwerk en de netwerkdeelnemers.

Er zijn diverse producten voorbereid, maar nog niet afgerond. In januari 2007 wordt een aangepaste website gelanceerd, met daarop nieuwe info. Tevens komt er een externe nieuwsbrief die een aantal keren per jaar gaat verschijnen. In deze nieuwsbrief wordt informatie uit het GDF-netwerk vertaald naar Nederlandse omstandigheden. Daarnaast wordt informatie uit het netwerk o.a. gebruikt in bijeenkomsten van de Melkvee Academie en van European Dairy Farmers (EDF). Inhoudelijke onderwerpen waarover gecommuniceerd is zijn deelstromen in de zuivel (Australië) en ervaringen met het weiden van grote koppels koeien (Australië).

Effectmonitor: (1) De deelnemers zelf zijn erg positief over de bijeenkomst. Het is nog niet eenvoudig om de deelnemers echt te binden. Er is inmiddels een grote lijst met belangstellenden (50 personen), maar je hebt ze nog niet zomaar binnen als lid. De vraag is ook of dit nodig is. Er is nog niet getoetst wat de deelnemers geleerd hebben van de bijeenkomst of van het netwerk. Dit is wel een punt van aandacht voor de volgende GDF-bijeenkomst.

(2) Voor de Nederlandse melkveehouderij levert het vooral inspiratie op. Het kan helpen om met een andere bril naar je eigen bedrijf en sector te kijken. Voorbeelden zijn het beweiden met grote koppels koeien in Australië, A2-melk (een ander soort melk in Nieuw Zeeland) en andere financieringsvormen (o.a. in Australië en Nieuw Zeeland). Parallel aan GDF is een studie gedaan naar de ontwikkeling van de melkveehouderij, ook in relatie tot duurzaamheid in Australië en Nieuw Zeeland. Deze rapportage verschijnt begin 2007.

(3) Er zijn banden ontstaan met Dairy Australia en er zijn contacten gelegd met o.a. IDF (International Dairy Federation) en er is contact geweest met de FAO. Deze contacten komen overigens niet uitsluitend voort uit het netwerk GDF, maar ook uit projecten uit LNV-programma 433.

Een tweede doel van dit project is het met elkaar verbinden van instituten uit de verschillende landen die binnen GDF zijn vertegenwoordigd. Op den duur kunnen dan meerdere projecten met en vanuit dit netwerk van instituten worden opgestart. Afgelopen jaar is veel tijd en energie in de opbouw van dit project gestoken. Er is een begin met de uitvoering gemaakt.

Belangrijke lessen:

1. Netwerkopbouw vanuit een startpositie gaat langzaam. Met name het helder krijgen van het initiatief waar het om gaat en het betrekken van sterk geïnteresseerde personen daarbij (lieft als partner en als schakel) kost veel tijd. Het is belangrijk om een duidelijk profiel van het netwerk (in dit geval: melkveehouders gericht op het goed en efficiënt produceren van melk, dus geen verbreding, plattelandsontwikkeling e.d.) te ontwikkelen, dit maakt ook de werving van leden en potentiële financiering eenvoudiger.
2. Een meer inhoudelijke of dubbele agenda van de begeleider die minder past bij de individuele deelnemersdoelstellingen werkt verstoring waardoor de begeleider zijn rol als vrije actor minder kan vervullen. Concreet: de financier is vooral geïnteresseerd in de vertaalslag van de lessen uit het netwerk naar de nationale melkveehouderij. Dit is voor het netwerk zelf uiteraard minder relevant. Een alternatief hiervoor is om de inhoudelijke agenda neer te leggen bij een andere netwerkdeelnemer of nieuwe netwerkdeelnemer zodat begeleider zijn handen vrij kan houden vanuit een meer onafhankelijke positie. De specifieke agenda wordt daarmee één van de aandachtspunten naast alle andere aandachtspunten die overige netwerkdeelnemers kunnen inbrengen.