

## Nederlandse aardbeien in Rwanda

Rwanda is een vruchtbaar land met een goed klimaat voor aardbeien. Maar het ontbrak twee coöperaties aan genoeg kennis om hun productie te kunnen vergroten. Specialist Jan Robben gaf advies en regelde 5000 plantjes. Hij krijgt nu wekelijks foto's toegestuurd om het groeiproces van de plantjes te kunnen volgen.



10



### Rijstcoöperaties trots op Heineken als afnemer

Heineken heeft voor haar fabriek in DR Congo rijst nodig. Rijstcoöperaties zochten een betere afzetmarkt. Agriterra bracht de partijen samen.

4



### „Professionals via de Agripool zijn essentieel”

Francis Mihiu hielp een coöperatie op Java en Naomi Clark een fabriek in Indonesië. Beiden zijn enthousiast over het Agripool-concept.

6



### „In vijf jaar al ongeveer 8000 boeren bereikt”

Het team van Ysakor Haileselassie Hailu in Oeganda boekte al grote successen. „Agriterra opende voor mij een deur naar kennis.”

7



### Van stagiair tot bedrijfsadviseur in Zuid-Amerika

Toon Keijsers van HAS Hogeschool regelt stagiairs voor Agriterra. Freek Braaksma is een van zijn succesvolle studenten.

9



## Grote resultaten

Om resultaten vast te stellen hebben we bij Agriterra een degelijk uitgewerkt systeem waarin iedere medewerker zaken registreert. Vergelijkbare resultaten kunnen dan worden opgeteld. Zo weten we dat we sinds 2016 tot nu toe 474 afzonderlijke landbouworganisaties en coöperaties hebben geadviseerd en dat daarmee 1.071.000 boeren bereikt zijn. Zo zijn er gegevens over verkopen die omhooggingen, fabrieken die gebouwd zijn, teelten die veel meer opleverden.

Allemaal mooie resultaten. Het verklaart echter nauwelijks waarom in zes van de 23 landen waar we werken zoveel belangstelling is van overheidswege voor onze manier van werken. De president van Indonesië heeft zes Agriterra-projecten onder persoonlijke supervisie. Het ministerie van landbouw van Chili, waar Agriterra nog nooit gewerkt heeft, vraagt of Agriterra haar hele coöperatieve sector kan doorlichten.

Als je voet aan land zet in één van de Agriterra-landen, wordt goed duidelijk wat er speelt. Agriterra weet met advies, trainingen en uitwisselingen tussen coöperaties de clubs de noodzakelijke handreikingen te doen om echt stappen te maken.

Niet elke coöperatie lukt dat. In Peru, bijvoorbeeld, heeft het piepkleine team sinds 2012, 75 coöperaties bekeken die voor advies in aanmerking leken te komen. Daarvan zijn er uiteindelijk maar 25 klant geworden. Niet omdat ze groot of klein waren, al geweldig draaiden of een briljante service aan hun leden boden, maar omdat bestuur, leden en staf geloofden in hun gezamenlijke ontwikkelingsdoel.



Kees Blokland, directeur Agriterra

Van die 25 blijven er uiteindelijk twaalf langer dan twee jaar klant bij Agriterra. Anderen vallen af. Ze moeten het uiteindelijk wel zelf doen.

Maar die twaalf hebben in de tijd dat ze klant waren bij Agriterra gezamenlijk 230 miljoen euro meer omzet bereikt, verhoogden hun kapitaal met bijna 15 miljoen euro, genereerden 12 miljoen euro extra ledenvoordeel en investeerden 18 miljoen euro in nieuwe activa. De fabriek in aanbouw van Coopecan, de coöperatie van alpaca-boeren in Peru, is een aansprekend voorbeeld. Van twee ton omzet in 2012, zitten ze nu op 4,5 miljoen euro. In de fabriek zal de wol van deze dieren verwerkt worden.

Ik zie bij mijn bezoek aan de fabriek dat er rijen machines staan die deels afgedankt waren en totaal gereviseerd zijn. Grote hallen waar straks wol wordt verwerkt. Elke dag komen leden voorbij om te vragen wanneer ze gaan draaien. Op de tweede etage wordt een groep van tien gekozen leden opgeleid tot bestuurslid en de beste van de cursus mag voorzitter worden.

De volgende dag laat de oud-voorzitter zien hoe de coöperatie erin slaagt op 5000 meter hoogte in de Andes gras te verbouwen. Een kunststukje dat hun een lening van de Inter-Amerikaanse Ontwikkelingsbank opleverde om deze klimaatvriendelijke en economisch uiterst lucratieve manier van alpaca's houden bij zoveel mogelijk leden te promoten. De alpaca's zijn met goed voer veel gezonder en vruchtbaarder, en leveren dus meer wol.

Een dag na mijn bezoek aan de fabriek wordt de elektriciteit aangesloten en kan de verwerking beginnen, ook al is de bouw nog in volle gang.

# Coöperatie laat la

Agriterra Ghana is op 23 januari officieel gestart. In de hoofdstad Accra werd een samenwerkingsovereenkomst getekend tussen Agriterra en het Ghanese ministerie van Werkgelegenheid en Arbeidsrelaties. Het doel is om coöperaties in de landbouwsector en boerenorganisaties in Ghana te ondersteunen door hen diensten voor bedrijfsontwikkeling te bieden.



De minister van Werkgelegenheid en Arbeidsrelaties, Ignatius Baffuor Awuah, merkte in zijn toespraak op dat hij optimistisch is over de samenwerking. Hij vertrouwt erop dat Agriterra de agrarische sector in Ghana zal helpen herstructuren en transformeren. Volgens hem heeft het coöperatieve systeem een grote bijdrage geleverd aan de sociaal-economische groei en ontwikkeling over de hele wereld. Het ministerie is er daarom klaar voor om de ontwikkeling van coöperaties in het land te ondersteunen.

Cees van Rij, manager Agri-advies van Agriterra, wees op het belang van coöperaties. "Coöperaties zijn vitale instrumenten voor economische ontwikkeling

*"Het ministerie is er klaar voor om de ontwikkeling van coöperaties in het land te ondersteunen."*

in de agrarische sector. Zodra boeren lid zijn van een coöperatie is het voor hen gemakkelijker om met hun producten toegang te krijgen tot de markt en om geld te lenen van de coöperatie of een

bank. Agriterra helpt bij het opzetten van een duidelijke strategie, het in kaart brengen van de financieringsbehoefte en het ontwikkelen van een bedrijfsplan. Bij het transformeren en moderniseren van de coöperatieve sector in Ghana hebben we overheidsinstellingen nodig, zodat we samen met de overheid, de private sector en financiële instellingen dit doel kunnen bereiken."

### Nieuw kantoor

Agriterra heeft inmiddels een kantoor in Ghana geopend. Van daaruit spant een team van bedrijfsadviseurs en analisten

## Colofon

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

www.agriterra.org  
communicatie@agriterra.org

Concept en fotografie: Agriterra  
Eindredactie: Nieuwe Oogst  
Vormgeving: Nieuwe Oogst  
Druk: Rodi Rotatiedruk

M.m.v. Esther Solf, Gea Helms, Maartje Mulders en Walter Hobelman

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

© Agriterra  
Arnhem,  
Mei 2020



# Technische hulp geeft



Agriterra verleent technische assistentie aan enkele cacao-coöperaties in Ivoorkust.

Om een coöperatie te ontwikkelen naar een hoger niveau, voorziet Agriterra de coöperatie van kennis en vaardigheden. Maar voor bedrijfsontwikkeling is vaak ook financiering nodig.

Het ABC fonds voorziet midden- en kleinbedrijf (MKB), banken en coöperaties actief in de agrarische sector in Afrika, van financiering. Het fonds heeft de beschik-

king over 20 miljoen euro en zal naar verwachting de komende jaren nog verder groeien. De financiering is voor investeringen of werkkapitaal. Daarnaast wordt technische assistentie verleend als onderdeel van de lening bij het ABC fonds. Het soort technische assistentie varieert en is afhankelijk van wat de organisatie nodig heeft. Tot nu toe is het vooral gericht op 'governance', boekhouding, management



### Agriterra in tijden van corona nog belangrijker

Ook Agriterra heeft te kampen met de impact van de coronacrisis. Zowel in Nederland als ter plekke moet advies en training gericht op coöperatieve landbouwondernemingen noodgedwongen worden aangepast aan de coronacrisis. Reizen en evenementen zijn tot 1 juli stopgezet. Veel mooie plannen zijn tijdelijk geparkeerd. Alle 180 medewerkers in 23 landen, werken digitaal vanuit huis nu veel landen een strenge lock down hanteren. Klanten worden lokaal via virtuele gesprekken toch zoveel mogelijk ondersteund. Ondertussen worden er scenario's voor de toekomst uitgewerkt. Maar voorlopig is corona een factor die het leven en werkzaamheden bepaalt.

In Nederland behoren boeren en tuinders tot de cruciale bevolkingsgroepen die het land draaiende moeten houden. Ook in ontwikkelingslanden speelt de land- en tuinbouw een sleutelrol in de voedselvoorziening. Het is essentieel. Maar in tegenstelling tot Nederland waar de overheid een pakket noodmaatregelen heeft getroffen, is er in ontwikkelingslanden nauwelijks of geen vangnet. In veel ontwikkelingslanden is de capaciteit van overheden volstrekt onvoldoende om de gevolgen van corona op te vangen. Veel mensen vertrekken noodgedwongen uit de steden nu ze geen werk meer hebben omdat economieën min of meer stilvallen. Mensen gaan terug naar hun dorpen. Daar moeten ze overleven op wat het land opbrengt.

Het is oppassen geblazen dat de coronacrisis de kloof tussen arm en rijk in Latijns-Amerika, Afrika en Azië niet verder vergroot. Niet voor niets wordt corona in sommige ontwikkelingslanden spottend 'een rijkeluisprobleem' genoemd. Daar kampen veel mensen immers al met grote problemen zoals hongersnood.

Economische groei en welvaart in een land begint met het ontwikkelen en organiseren van de landbouw. Om te voorkomen dat armere bevolkingsgroepen voor langere tijd nog verder wegzakken, is het dan ook zeer belangrijk dat kleinschalige producenten worden ondersteund bij het zaaien, oogsten en vermarkten van hun producten. Maar de problematiek rond het uitbouwen van landbouw is vaak groot. De belangen van de lokale landbouwproducenten moeten worden verdedigd met een krachtige landbouwlobby. Daarvoor zijn sterke landbouworganisaties en -coöperaties noodzakelijk. Daar kunnen onze adviseurs in het veld – dicht bij de boeren en tuinders - een belangrijke bijdrage aan leveren. Dat valt in tijden van corona niet mee. Die inspanning verdient onze extra waardering.

**Wim Bens,**  
waarnemend voorzitter Agriterra



zich in om ambitieuze boerencoöperaties te versterken op het gebied van bestuur, financieel beheer en bedrijfsontwikkeling. Bedrijfsadviseur Willem Paulus is één van de medewerkers. Hij vertelde dat de boeren via advies, training en uitwisselingsbezoeken vaardigheden opdoen waardoor ze echte zakelijke ondernemers worden. Het evenement werd ook bijgewoond door de Nederlandse ambassadeur in Ghana, Ron Strikker, die Agriterra bedankte voor het feit dat ze zich in Ghana gevestigd hadden. Volgens hem is er in Ghana een enorm potentieel voor landbouw en plattelandsontwikkeling.

Cees van Rij vindt dat Ghana veel gemeen heeft met Nederland. "Nederland staat bekend om het verbouwen van groenten en fruit en haar melkveehouderij. Boeren in Ghana staan voor dezelfde uitdagingen. Ghana bevindt zich momenteel in een structureel transformatieproces, waarbij steeds meer mensen de landbouw verlaten en een baan in andere sectoren zoeken. De boeren die er echt op gebrand zijn om hun bedrijf te verbeteren, kunnen alleen succesvol worden als ze georganiseerd zijn en hun krachten bundelen in een moderne, professionele coöperatie".

Grace Noitey Boye (ministerie van Werkgelegenheid en Arbeidsrelaties) en Cees van Rij (Agriterra) schudden elkaar de hand.

## coöperaties extra boost

en primaire productie. Rabo Partnership, Advance consulting en Agriterra hebben gezamenlijk een consortium gevormd voor de 'Technical Assistance Facility (TAF)'. Agriterra doet dit voor de boerenorganisaties en coöperaties, Advance voor het MKB en Rabo Partnership voor de financiële instellingen. Juist de combinatie van financiering en technische assistentie maakt de coöperaties sterk.

### Hoe werkt het?

Vanuit donoren, via directe verzoeken en via de partners worden potentiële investeerders voorgedragen. Op basis van een lijst met criteria wordt een selectie gemaakt. Daarna moet de geselecteerde coöperatie een uitgebreide vragenlijst invullen om te zien wat de risico's zijn en of op die vlakken ondersteuning kan worden geleverd. Onderzocht wordt aan welke technische assistentie de organisatie behoefte heeft. Als het ABC fonds goedkeuring geeft om een lening af te sluiten, kan de technische assistentie beginnen. De rol van Agriterra in de TAF is het managen van de activiteiten, het ondersteunen van de coöperaties met technische assistentie en het analyseren van de impact van het fonds. Het ABC-TAF fonds is in juli 2019 opge-

zet. Gedurende de eerste zes maanden is hard gewerkt om het fonds op te zetten, handboeken te maken, vragenlijsten te ontwikkelen en de eerste onderzoeken bij coöperaties en andere organisaties uit te voeren.

### Combinatie financiering en technische hulp maakt coöperaties sterk

Onlangs zijn de eerste investeringen goedgekeurd. Agriterra verleent nu technische assistentie aan enkele cacao-coöperaties in Ivoorkust. Dit betreft financiële trainingen, coöperatieve ontwikkelingstrainingen en hulp bij het ontwikkelen van een strategisch plan waarmee de coöperaties hun positie op de markt willen verbeteren. Deelname aan het ABC-TAF fonds is voor Agriterra interessant. Bedrijfsadviseur Agnes Janszen, programmadirecteur van TAF: "Veel van de coöperaties waarmee we werken, hebben financiering nodig. Door de nauwe samenwerking met de fondsmanagers kunnen we potentiële investeringen voordragen. De technische ondersteuning voor de coöperaties kan Agriterra vervolgens op zich nemen en dat wordt dan vanuit het TAF gefinancierd."



## KENNIS EN SAMENWERKING CRUCIAAL

We kunnen niet genoeg benadrukken hoe belangrijk kennisoverdracht en samenwerking zijn om coöperaties te versterken. Op deze pagina's laten we voorbeelden zien van praktijksuccessen. Zoals

de samenwerking tussen vijf rijstcoöperaties en Bramila, de bierbrouwerij van Heineken in DR Congo. En zuivelcoöperatie La Purita, die na een training over extra financiële middelen beschikt.

# Rijst voor een goede prijs naar bierbrouwer

## DR Congo

**Voor Bralima, de brouwerij van Heineken in DR Congo, heeft Heineken rijst nodig. Rijstcoöperaties in de Ruzizi-vlakte zoeken een betere afzetmarkt voor hun product. Agriterra helpt Bralima en de coöperaties om samen goede zaken te doen. Zie hier een mooi concept voor publiek-private samenwerking waar de boeren in Congo beter van worden.**

Door tussenkomst van Agriterra koopt Bralima nu de rijst op van de coöperaties Coosoproda, Coopaba, Coopritu, Coopamak en Ucadi. Deze hadden onvoldoende werkkapitaal om de rijst van de leden op te kopen. Agriterra maakte het mogelijk dat vier van de coöperaties bij de Equitybank geld konden lenen om dit jaar 1500 ton rijst te kunnen leveren.

Niet alleen hun 1000 leden, maar ook ongeveer 500 rijstboeren die geen lid zijn, hebben baat bij deze samenwerking. De kosten voor ondersteuning van de rijstcoöperaties worden fifty-fifty gedeeld door Bralima en Agriterra.

De coöperatieleden bewerken de Ruzizi-vlakte, die voor een groot deel uit landbouwgrond bestaat. Ze verbouwen verschillende gewassen, maar hun belangrijkste product is rijst. De coöperaties hebben een kleinschalige infrastructuur en kleine machines van wisselende kwaliteit om de rijst te zeven. Elke coöperatie heeft gemiddeld 200 leden die samen zo'n 300 hectare rijst verbouwen. Elke hectare brengt ongeveer 4 ton rijst op.

De grote uitdaging voor de coöperaties was een goede en gegarandeerde afzet te vinden voor hun rijst. Ze kregen trainingen op het gebied van coöperatief en financieel management, goed bestuur en boekhouding. Via 'Farmer Field Schools', een soort van studiegroepen, werden de boeren getraind in verbeterde teelttechnieken. Zo konden ze hun productiekosten verlagen en hun opbrengsten verhogen.

Agriterra bracht de coöperaties in con-

tact met de Bralima-brouwerij in Bukavu. Ook regelde Agriterra contact tussen de coöperaties en de Equitybank, om een ondernemerskrediet te vragen en om een garantiefonds op te richten. Vier van de vijf coöperaties hebben de lening van de Equitybank gekregen en alle vijf hebben ze een rekening geopend waarop Bralima het geld voor de rijst stort.

Met behulp van een Equitybank-lening van USD 420.000 als werkkapitaal, over een periode van 6 maanden, zijn de vijf coöperaties erin geslaagd om ruim 90 procent van hun witte rijst aan Bralima te verkopen.

*“De leningen en rente zijn zonder veel moeilijkheden terugbetaald.”*

De leningen en de rente zijn zonder veel moeilijkheden terugbetaald, maar de winstmarges blijven klein. Daarom richt Agriterra zich in dit tweede jaar meer op het verlagen van de productiekosten en de verkoopkosten op coöperatieniveau. Voor de leden betekent het in ieder geval dat hun rijst nu voor een goede prijs ver-



kocht wordt. Niet-leden willen nu ook aansluiten en proberen te voldoen aan de vereisten van de coöperaties.

De coöperaties zijn trots dat hun rijst gewaardeerd wordt op de markt en dat ze toegang hebben tot krediet bij de bank. Ook zijn ze trots op Bralima als afnemer. Voor 2020 is het doel de leverantie aan de brouwerij te verdubbelen tot 3000 ton. Equitybank heeft gezegd dat haar deuren altijd openstaan voor coöperaties die een lening nodig hebben. Tim Lukonga van Equitybank zegt: “Het is een modelproject waarbij alle partijen winnaars zijn. Het is mijn wens om meer van deze projecten te zien in DR Congo. Het is goed voor de werkgelegenheid en economische ontwikkeling van het platteland.”

## Ambities

De coöperatieleden willen in de toekomst een groter areaal bewerken om te voldoen aan de vraag naar witte rijst van Bralima. Ook willen ze eigen kapitaal opbouwen en geen leningen meer aangaan om hun bedrijf draaiende te houden.

## Landbouwvoorlichting geeft meerwaarde Bamscos aan

## Kenia

**Bamscos behartigt de belangen van alle zuivelcoöperaties in Baringo County, Kenia. Door de dominante positie van zuivelcoöperaties is de organisatie uitgegroeid tot een vooraanstaande speler in de regionale zuivelsector. Maar de meerwaarde van Bamscos is nog niet voor alle leden duidelijk.**

Bij Bamscos zijn 19 coöperaties aangesloten. Bamscos brengt de rauwe melk van de leden hiervan gezamenlijk in bulk op de markt. Nu is het zaak dat de organisatie een toereikende grondstoffenstroom en kapitaal opbouwt om in hun melkverwerkingsfabriek, waarvan de bouw nu halverwege is, te kunnen investeren. Bamscos biedt landbouwvoorlichting aan de leden, maar de vier voorlichters waren vooral gericht op inseminatie van koeien. Ook werd niet actief gebruik gemaakt van 'Lead Farmers' (voorbeeldboeren). Agriterra faciliteerde daarom in 2017 de 'Sustainable Services workshop'. Het resultaat was een gezamenlijk gemaakt, solide voorlichtingssysteem, waarvan de kosten worden gedekt via een melkheffing. Er

werden meer voorlichters aangenomen en er kwam een duidelijke focus op diervoeding.

In 2018 en 2019 verbeterde Bamscos haar voorlichtingsprogramma. Met wat extra financiële steun van Nuffic, de Nederlandse organisatie voor internationalisering in onderwijs, kon er meer technische kennis van Agriterra en het Koninklijk Instituut voor de Tropen aangeboden worden om de productiviteit te verhogen.

Onderdeel van de steun is coaching van de voorlichters en de Lead Farmers. Hierbij wordt vooral gelet op de training en communicatievaardigheden van de boeren zodat meer boeren de adviezen ook echt in de praktijk gaan brengen. De coa-

ching wordt verzorgd door een Keniaanse trainer/coach. “We zijn dankbaar voor alles dat Agriterra voor ons gedaan heeft tijdens onze samenwerking, maar deze verbetering van de landbouwvoorlichting voor onze leden is de echte ‘game changer’ in ons gebied”, zegt Rogers Changwony, manager van Bamscos.

## Resultaten

Dankzij het project met Agriterra heeft Bamscos een betere manier om haar waarde voor de leden aan te kunnen tonen. De 19 aangesloten coöperaties zijn van verschillende grootte, waardoor sommige coöperaties landbouwvoorlichters kunnen inhuren en andere niet. Het

resultaat van dit project is een voorlichtingsstructuur waarbij zij, ongeacht hun grootte, toegang kunnen krijgen tot de voorlichting.

Er zijn coördinatoren aangesteld om de voorlichtingsactiviteiten te stroomlijnen en coöperaties zonder voorlichtingspersoneel te ondersteunen. Deze structuur wordt vervolgens aangevuld door het Lead Farmer-concept om de landbouwvoorlichting meer te verankeren.

De voorzitter van het subcomité voor landbouwvoorlichting geeft de concrete resultaten weer van de ondersteuning: “Dankzij deze intensivering van de landbouwvoorlichting zijn de leveringen van onze leden in 2019 met 29 procent gestegen, naast de investeringen die wij in onze hooiproduktie-unit hebben gedaan en andere directe investeringen van duizenden dollars door de leden in hun eigen boerderijen”.

Om deze stijgende lijn vol te houden, worden via Agriterra's programma jobs!jobs!jobs! tien nieuwe voorlichters aangetrokken, om zo nog meer leden te kunnen bereiken.

Rogers Changwony stelt dat Bamscos de eerste mijlpaal heeft bereikt: het verwerken, verpakken en op de markt brengen van de eigen melk, dankzij de steeds stabielere productie van de essentiële grondstof: melk. Door het opbouwen van intern kapitaal om te investeren in verwerkingsmachines, zal de groei doorzetten.



Coöperatieleden in Baringo County aan de slag bij een kuilvoerdemonstratie.



# Studiereis wijzigt kijk op opslag pindaolie

## Myanmar

**Veertien deelnemers van coöperaties uit Myanmar gingen in december 2019 naar de Filipijnen. Het doel van het bezoek was om te zien hoe Filipijnse coöperaties erin geslaagd zijn om hun producten te ontwikkelen en hoe ze deze op de markt brengen.**

Onder de deelnemers was een delegatie van Nyaung-U Township Cooperative Syndicate (Nyaung-U TCS). Deze organisatie bestaat uit 248 coöperaties met 42.911 leden. Dit zijn boeren (70 procent) en lokale handelaars en winkeliers (30 procent). TCS biedt zowel leden als niet-leden vele diensten aan en is actief op vele markten, waaronder transport, gastenverblijven, microfinanciering, landbouw en verwerking.

Een van hun belangrijkste markten is die van de pindaolie. TCS produceert pindaolie en verkoopt deze op markten in de regio. TCS bepaalt de marktprijs van de pindaolie, omdat zij de grootste regionale pindakoper is en niemand met haar kan concurreren op het gebied van kwaliteit. Haar ambitie is om een kwaliteitscertificaat te krijgen voor haar pindaolie.

Na het bezoek aan drie grote coöperaties op de Filipijnen moesten de deelnemers een duidelijk actieplan opstellen waarin



Bezoek aan het magazijnsysteem van FPSDP op de Filipijnen.

ze aangaven hoe ze hun coöperatie willen verbeteren door van anderen te leren.

Mr. Htay Oo, voorzitter van de Raad van Bestuur van Nyaung-U TCS, is positief over het bezoek. "De uitwisseling biedt ons een breder perspectief op wat de coöperaties van TCS nog kunnen verbeteren." Hij leerde hoe Filipijnse coöperaties zakendoen en hoe ze de opslag zo managen dat het magazijn ziektevrij blijft. Terug in Myanmar heeft hij samen met management en personeel de opslagwijze van de pindaolie aangepakt. Voorheen werd de olie opgeslagen in metalen vaten. Maar dit tast op den duur de kwaliteit van de olie aan. Nu worden deze

vaten geleidelijk vervangen door kunststof exemplaren die wel geschikt zijn voor langdurige opslag.

Ook zal TCS haar magazijn en de verwerkingsfabriek renoveren. Als alle aanpassingen binnen 1 jaar doorgevoerd zijn, is de coöperatie klaar voor de productie en kan ze na inspectie het kwaliteitscertificaat krijgen. Volgens Kyaw Thu Win, bedrijfsadviseur van Agriterra Myanmar, is hygiëne één van de belangrijkste certificaat-voorwaarden voor voedselproductie in de hele keten. "Als er geen hygiëne is in de verwerkingsfabriek, komt er geen certificaat en verliest de consument zijn vertrouwen in het product."



Op de betonnen droogvloeren wordt de paddy (rijst met kaf) schoon 'gewaaid' om stro, zand en steentjes te verwijderen (vrouw met paars teiltje) en tot 14% vochtgehalte zongedroogd, voor het in zakken gaat. In het schuurtje staat de molen waar de zakken schone en droge paddy verwerkt worden: het kaf wordt van het koren gescheiden in een rijstmolen die op benzine loopt, en zo ontstaat eetbare rijst. Eén kilo paddy geeft ongeveer 600 gram rijst.

Ze hopen op een hoger rendement om in hun behoeften te voorzien en bij te dragen aan de ontwikkeling van de Ruzizi-regio. Een goed management van de coöperaties, een strak financieel beheer en een sterk bestuur zullen de coöperaties hierbij helpen.

# Interne kapitalisatie is basis voor groei La Purita

## Bolivia

**Zuivelcoöperatie La Purita is in handen van 230 melkveehouders uit Yapacaní en produceert kaas, UHT-melk, yoghurt, zuivelranken en flessenwater. De samenwerking met Agriterra veranderde de denkwijze van de leden. Van een extractieve visie (verdelen van de opbrengsten) naar een ondernemersvisie (investeren).**

Inmiddels kan La Purita bogen op een indrukwekkend groeipercentage en heeft het bedrijf voor de komende vijf jaar een ledenvermogen opgebouwd van USD 2,5 miljoen voor het realiseren van een fabrieksuitbreiding.

In november 2017 bevond La Purita zich in een cruciale fase. Een institutionele

belegger, die sinds 2007 dertig procent van het bedrijf bezat, had zich net teruggetrokken. De boeren hadden de volledige zeggenschap over de onderneming overgenomen, met toenemend risico op financiële problemen van de organisatie.

Er werd een vicieuze cirkel geconstateerd waarin melkveehouders via melkprijzen en winstuitkering maximaal mogelijke opbrengsten uit La Purita haalden, waardoor het bedrijf geen geld meer had om te investeren in commerciële expansie en dus stagneerde.

### Investeren

Na een workshop over financieel beheer van Agriterra, werd aan de melkveehouders voorgesteld om als investeerders te gaan denken in plaats van als melkleveranciers. Een specifiek voorstel was om de melkprijzen met tien procent te verlagen, het financiële overschot te investeren in uitbreiding van het werkkapitaal van de organisatie, daarmee meer melk van boeren te kopen en hogere dividenden te betalen dankzij de hogere winst.

De melkveehouders stemden in met het voorstel en vanaf dat moment verliep



Studiereis naar de yoghurtfabriek van Clesa.

alles naar verwachting. Geheel volgens het strategische plan dat met Agriterra was ontwikkeld, heeft La Purita de extra financiële middelen kunnen gebruiken om uit te breiden naar nieuwe markten. Daarnaast zette ze een programma op voor maatschappelijk verantwoord ondernemen ter bevordering van sport en zuivelconsumptie bij kinderen.

### Interne kapitalisatie

Door de nieuwe marktuitbreidingsstrategie heeft de huidige fabriek bijna haar maximale capaciteit bereikt. Uitbreiding is daarom vereist.

Leden van La Purita gingen in juli 2019 met Agriterra op studiereis naar Spanje. Er werden meer geavanceerde zuivelcoöperaties bezocht. Men leerde daar dat interne kapitalisatie een sleutelfactor is voor succes. Coöperaties met veel eigen vermogen hebben meer middelen om te investeren, te innoveren, uit te breiden en een strategie voor groei uit te stippelen.

Coöperaties met weinig eigen vermogen gaan meestal gebukt onder schulden en zijn niet in staat een snelle groei te financieren.

Francisco Sanmartín, General Manager van Central Lechera Asturiana, legde uit dat het succes van hun bedrijf gegrondvest is op de permanente investeringen van hun boeren. Elke liter melk die zij verkopen draagt rechtstreeks bij aan het kapitaliseren van de organisatie. Hierdoor wordt een efficiënte cirkel gecreëerd van hogere groei, meer melkaankoop, interne kapitalisatie en nieuwe investeringen voor snellere groei.

Al deze nieuwe kennis werd benut. Begin 2020 stemden de melkveehouders ermee in om vijftig procent van de jaarlijkse winst van La Purita te kapitaliseren. Ook wordt in de komende 5 jaar een bijdrage van USD 0,0144 per liter verkochte melk geleverd voor de uitbreiding van de fabriek. Deze interne kapitalisatiestructuur loopt op naar meer dan USD 2,5 miljoen.

### La Purita 2015-2019

Jaar	2015	2016	2017	2018	2019
Omzet (USD)	6,27M	6,08M	6,18M	6,94M	7,59M
Winst (USD)	35.000	31.000	112.000	202.000	422.000

### Ontwikkeling eigen vermogen La Purita

	2020	2021	2022	2023	2024
50% herinvestering winst (USD)	108.000	119.000	130.000	143.000	158.000
Totaal via bijdrage per liter (USD)	336.000	357.000	379.000	402.000	426.000
Cumulatieve kapitalisatie (USD)	0,44M	0,92M	1,43M	1,97M	2,56M



# INTERNATIONALE AGRIPOOL BEWIJST ZICH

We zijn gewend om in Agrimondiaal vooral de verhalen te lezen van Nederlandse Agripoolers uit de agrifoodsector die hun vakmanschap inzetten. Maar er zijn ook succes en ervaringen van lokale Agripoolers die we graag willen delen. Wat is er mooier

dan de trainingen die je zelf hebt gevolgd door te geven aan boeren en managers van coöperaties in de buurt? Lokale Agripoolers kennen het lokale landschap beter, begrijpen de markt, spreken vaak de taal en hoeven minder ver te reizen. Agriterra

sprak met Agripoolers uit Kenia, Indonesië en Australië over hun ervaringen. Op de vraag of ze nog een keer voor Agriterra een opdracht zou willen doen, antwoordt Naomi Clark van Rabobank Australië: "YES!!!! PLEASE YES!"

## 'Geld over de schutting gooien heeft geen zin'

Naomi Clark is kredietmanager agribusiness bij Rabobank Australia & New Zealand. Haar opdracht: maak voor rijstcoöperatie ATOM in Indonesië een rendabel bedrijfsplan voor een rijstfabriek, plus een voorstel voor herstructurering van leningen. Haar conclusie na een week in Indonesië: 'Business coaching is de enige effectieve manier om de economie een boost te geven. Geld over de schutting gooien heeft totaal geen zin.'

Naomi Clark nam zowel business als leningen onder de loep. ATOM bleek nog niet klaar te zijn voor nieuwe leningen of investeringen. Het advies was: eerst consolideren en sterker worden en de bank afbetalen. Ook adviseerde Clark om meer aandacht te besteden aan salescontracten, zodat er een stabielere markt ontstaat voor haar leden.

Het team van Agriterra en Clark begeleidde ATOM door een aantal business planning-stappen. ATOM zelf was echter verantwoordelijk voor visie en besluiten. Alle stakeholders, inclusief de bank, werden betrokken en geïnterviewd. Dit was belangrijk, want daardoor ontstond er een compleet beeld.

Soms moesten vragen subtiel worden



Naomi Clark van Rabobank Australië ondersteunde coöperatie ATOM in Indonesië.

gesteld. Samen met de bedrijfsadviseur ging dat goed. De sfeer werd opener gedurende de week en de medewerkers van ATOM voelden zich op een leuke manier uitgedaagd. Ze kregen meer energie en zelfvertrouwen. Clark: „Het was mooi om te zien hoe hun vaardigheden zo snel groeiden en te weten dat deze kennis in de toekomst kan worden toegepast en een verschil zal maken.”

Het opgestelde bedrijfsplan is een levend document dat constant door ATOM wordt bijgesteld. „ATOM is verantwoordelijk voor de opvolging ervan en voor de uitvoering van de acties. Dat lukt, als je de klant aan boord krijgt en hen goed betreft gedurende het proces. Wat me daarbij opvalt, is het sterke gemeenschapsgevoel dat er is, de aandacht voor het geheel”, vertelt Clark.

### Gebruik business coaching

Clark geeft aan dat er ondanks taalbarrières en zeer verschillende achtergronden, overeenkomsten zijn. Ook in Indonesië is een bedrijf een bedrijf en wil men voldoende cashflow voor groei genereren. De basisprincipes zijn hetzelfde.

„Lokale Agripoolers geven een ander perspectief en werken verruimend op het denken van Agriterra-klanten. Door deze week in Indonesië ben ik er helemaal van overtuigd dat 'business coaching' de enige effectieve manier is om de economie een boost te geven. Geld over de schutting gooien heeft totaal geen zin. Een ander voordeel van adviesopdrachten is dat je zelf weer een ervaring rijker bent.”

## Keniaanse expert helpt in Indonesië



Francis Mihiu uit Kenia bij zuivelcoöperatie Kan Jabung in Malang, Java.

Francis Mihiu is accountant en manager van Ndumberi Dairy Co-Operative Society in Kenia. Hij heeft meer dan 17 jaar zuivelervaring. Mihiu is ingezet om Kan Jabung in Indonesië te transformeren naar een moderne zuivelcoöperatie die premium yoghurt maakt en verkoopt.

Aandachtspunten voor Mihiu bij Kan Jabung waren het productieproces, de smaak, kwaliteit, koeling, ontwikkeling van een nieuw premium product, marketing & sales en kredietmanagement. Een hele uitdaging dus.

Volgens Mihiu is de aanpak voor marketing bij Kan Jabung bijna hetzelfde als in Kenia, maar zitten de verschillen vooral in de producten. „De verpakkingen zijn kleiner en ook de smaak en voorkeur van de consument is totaal anders”, constateerde hij.

### Kwaliteit en uitwisseling

Mihiu: „Er liggen kansen om meer te gaan werken met op kwaliteit gebaseerde betalingen aan boeren om zo de beste kwaliteit producten te produceren. Uitwisselingen tussen zuivelfabrikanten en daarnaast haalbaarheidsstudies zijn hiervoor interessant.”

Aan het eind van de week begreep de coöperatie de zwaktes van de huidige producten en vielen de verbeterpunten op hun plek. Het maken van een betere marketingstrategie om zo een grotere markt te veroveren was een van de aanbevelingen.

*„We moeten producten ontwerpen met een breder marktperspectief”*

De reactie van Kan Jabung op het bezoek van de zuivelexpert uit Kenia was zeer positief. „De voorzitter gaf aan dat de bevindingen een goede weerspiegeling zijn van de coöperatie en dat de aanbevelingen daarom realistisch waren.”

„Via Agripool kunnen coöperaties kennis aanboren die niet beschikbaar is in de regio en kunnen ze veel leren. Omdat we op een wereldmarkt zitten, moeten we producten ontwerpen met een breder marktperspectief. 'Up to date' informatie en goede professionals zijn cruciaal”, stelt Mihiu.

## Grote verschillen tussen rijstproducenten Indonesië

Pak Hery, voorzitter van de Javaanse rijstunie Citra, heeft een andere Indonesische rijstcoöperatie, ATOM, geadviseerd. Deze wil veel leren van de ervaren en productievere Javaanse rijstteler.

Hery heeft meer dan twintig jaar ervaring als rijstboer in Demak op Centraal-Java. Hij is een van de oprichters van coöperatie KSU Citra Kinaraya, een klant van Agriterra. Hery is geïnspireerd door Agriterra's motivatie en aanpak en zet zich daarom graag in voor rijstcoöperaties in zijn land. ATOM is tevens klant van Agriterra en is gevestigd op Flores, een eiland meer dan 1000 kilometer oostwaarts van Centraal-Java.

De aanpak van Hery bij ATOM was erg open en informeel. Desondanks waren de collega's van ATOM soms voorzichtig om hun zwaktes te delen. Dat merkte Hery toen de Whatsapp-groep van ATOM-boeren en hem ongebruikt bleef.

Er zijn wat de rijstsector betreft grote verschillen tussen Flores en Java. „De markt is anders. Mensen op Flores kopen hun

rijst op traditionele markten. Dat maakt het afsluiten van handelscontracten lastig: het is allemaal informeel en daardoor ondoorzichtig georganiseerd”, vertelt Hery.

„Rijstboeren hier gebruiken hun oogsten als spaargeld en verkopen steeds kleine beetjes als ze geld nodig hebben. Bank-systemen zijn nauwelijks gebruikelijk. Boeren hebben vaak geen bankrekeningen, werkkapitaal, leningen of investeringen.”

### Voordelen lokale Agripool

Ondanks het enthousiasme van de rijstboeren van ATOM zal de follow-up een uitdaging worden. Hoewel de lokale markten in Indonesië van elkaar verschillen, heeft het toch voordelen te werken met een lokale Agripooler. Hery: „De communicatie gaat effectiever doordat je de taal spreekt en emoties beter leest. Het advies is doeltreffend door een goede marktkennis. Dit zorgt voor een optimale ratio tussen kosten en resultaat.”

Ook het linken aan overheden, banken

en suppliers gaat gemakkelijk. „Je helpt elkaar. Na de missie loopt technisch support makkelijker door en wordt ATOM bijvoorbeeld ook in contact gebracht met het netwerk van Citra.”

In de toekomst kan de Agripool vaker uit niet-Nederlandse experts bestaan die bereid zijn hun kennis te delen en hun eigen middelen en netwerk te mobiliseren voor win-winoplossingen. De lokale experts kunnen daarnaast verhalen of kennis uitwisselen om ook hun eigen kennis te verbeteren. Dit werkt extra motiverend en is een stimulans voor alle Agriterra-klanten.



De rijstvelden in Flores, Oost-Indonesië.



# „Werken voor Agriterra heeft voor mij een deur naar kennis geopend”

**Ysakor Haileselassie Hailu werd 39 jaar geleden geboren in het noorden van Ethiopië. Hij is getrouwd, vader van twee dochters en bedrijfsadviseur voor Agriterra in Oeganda. Hoe is hij in Oeganda terechtgekomen en wat zijn zijn ambities?**

Als student ontving Hailu in 2008 een studiebeurs om in Engeland te studeren aan de Montfort University in Leicester. Daar behaalde hij zijn MBA (Master of Business Administration). Na zijn studie was het volop recessie in Engeland. Er waren geen banen beschikbaar en Hailu besloot terug te keren naar Ethiopië.

In Ethiopië begon hij als parttime docent aan de universiteit. Hij gaf les in marketing en logistiek. Daarnaast werkte hij als business manager voor een Turks meubelbedrijf. Vervolgens ging hij aan de slag als hoofd marketing bij de grootste Federatie voor Coöperaties in Ethiopië. Zijn voornaamste taak was om de export van sesamzaad op poten te zetten.

In 2013 startte Hailu als bedrijfsadviseur voor Agriterra in Ethiopië. „Werken voor Agriterra heeft een deur naar kennis voor mij geopend. Kennis over landbouw, over producten, markten en veel meer. Toen ik aangenomen was, vloog ik binnen een week naar Gondar in de regio Amhara om een coöperatieve unie door te lichten. Ik ontmoette mensen, bekeek bedrijven en leerde hoe het productieproces verliep”, vertelt hij.

„Tijdens mijn werk voor de federatie zat ik alleen achter mijn bureau. Bij Agriterra maak ik alles mee in de praktijk. Ik leer de keten kennen, spreek met besturen en leden, ben aanwezig bij algemene ledenvergaderingen van de coöperatie enzo-



Ysakor Haileselassie Hailu tijdens een veldbezoek in Oeganda

voort. Ik geloof dat dit Agriterra uniek maakt. We hebben echt contact met de coöperaties en lezen niet alleen hun rapporten.”

## Interne kapitalisatie

Hailu begeleidde vijf grote coöperatieve unies bij het exportproces, voornamelijk in de oliezadensector (sesam en nigerzaad). Hailu volgde de training ‘Internal capitalisation’ bij Agriterra, die hij vervolgens zelf weer kon geven aan diverse coöperaties. De meeste coöperaties waren er klaar voor om de producten van hun leden te verwerken, maar vaak hadden ze daar geen financiering voor en bij de bank kregen ze geen toegang tot een lening.

Agriterra startte met het mobiliseren van

investeringskapitaal door bijdragen van de leden te vragen, zodat het voor de coöperaties eenvoudiger werd toegang te krijgen tot financiering door banken. Hailu: „De meeste coöperaties die we hebben ondersteund op het gebied van interne kapitalisatie waren daarna in staat om een externe lening af te sluiten. Een succesverhaal is bijvoorbeeld dat van de coöperatie Tsehay.” (zie kader)

*„We hebben echt contact met de coöperaties en lezen niet alleen hun rapporten.”*

Na deze successen besloot Hailu om zijn horizon te verbreden en hij vertrok samen met zijn gezin naar Oeganda.

„Toen ik bij Agriterra kwam, bestond het Ethiopië-team uit drie personen. Toen ik wegging waren het er twaalf. Agriterra groeide enorm hard en we kregen steeds meer klanten. We maakten veel progressie en ook andere bedrijven en ontwikkelingsorganisaties wilden gebruikmaken van onze diensten. Ik koos ervoor om naar Oeganda te gaan om mezelf nog meer te ontwikkelen, nieuwe dingen te ontdekken en om ervaring op te doen in een ander land met een ander coöperatief landschap.”

## Kleine stukjes grond

In Oeganda werken veel mensen in de landbouw, maar vaak op kleine stukjes grond en voor eigen consumptie. Het landbouwsysteem kenmerkt zich volgens Hailu door weinig vernieuwing, weinig kennis van technologieën, slechte infrastructuur en beperkte marketing. De boeren hebben geen opslagruimtes en de waardeketen is niet goed aan elkaar gelinkt.

Op dit moment zijn er 16.587 coöperaties in Oeganda. En dit aantal stijgt ieder jaar. Echter, de kwaliteit van de diensten van al deze coöperaties laat te wensen over.

Hailu: „De overheid is zich ervan bewust dat ontwikkeling op landbouwgebied niet kan plaatsvinden zonder de coöperaties daarin mee te nemen. In de postkoloniale periode hadden leden een heel sterk vertrouwen in hun coöperatie en boeren brachten hun producten naar de coöpe-

ratie voor de verkoop. Mensen willen dat dit weer zo wordt.” Hij hoopt dat Agriterra een rol van betekenis kan spelen in de revival van de coöperatieve sector in Oeganda.

## Goede resultaten

Oeganda heeft de jongste populatie in de wereld. Ieder jaar komen er 700.000 afgestudeerden van de universiteit. Slechts 50.000 hiervan krijgen een baan.

Werken in de landbouwsector is niet attractief voor jongeren. Dus moet er volgens Hailu een strategie komen om jongeren te stimuleren om toch in de landbouwsector te gaan werken. Ze moeten meer betrokken raken. „Agriterra helpt hierbij door coöperaties te adviseren bij de oprichting van jongerenraden. Alleen al in 2018 en 2019 zijn er negen jongerenraden opgezet in verschillende coöperaties. In 2019 hebben we 51 banen gecreëerd voor jonge afgestudeerden.”

Ook vrouwen zouden beter vertegenwoordigd kunnen worden in de coöperaties. „De trainingen Female Leadership leverden heel goede resultaten op. Een aantal vrouwen die de training hebben gevolgd, hebben nu een bestuursfunctie.” Hailu heeft nog meer resultaten behaald met Team Oeganda. „In de laatste vijf jaar hebben we ongeveer 8000 boeren bereikt op verschillende manieren. Daarnaast hebben we enkele coöperaties, in met name de zuivelsector, gekoppeld aan toegang tot financiering. En Rukiga Sacco, een spaar- en kredietcoöperatie, hebben we gekoppeld aan de Rabobank.” (zie kader) Hailu hoopt dat Agriterra in de toekomst meer Oegandese coöperaties kan verbinden met ondernemers uit Nederland, zodat ze kunnen profiteren van elkaar.

„In Oeganda bestaat het ‘Netherlands-Uganda Trade and Investment Platform (Nutip) dat de samenwerking tussen Nederlandse en Oegandese ondernemers stimuleert. Om de positie van de op een na grootste landbouwexporteur ter wereld te behouden, moet Nederland in nauw contact blijven staan met agri-agencies als Agriterra, omdat zij lokaal gevestigd zijn en weten welke coöperatieve bedrijven professioneel zijn en potentie hebben.”

## Oeganda in cijfers

Hoofdstad: Kampala  
Regeringsvorm: republiek  
Oppervlakte: 241.550 km<sup>2</sup> (15% water)  
Aantal inwoners: 39.570.125 (2017)

In Oeganda werkt meer dan 70 procent van de mensen in de landbouw. Ontwikkeling van de landbouw is de beste manier om het gemiddelde inkomen in Oeganda te laten stijgen. Door de snel groeiende agrarische sector is de vraag naar automatisering van verwerking van agrarische producten flink toegenomen. Oeganda is een vruchtbaar land en heeft een gunstig klimaat voor landbouw, met twee regenseizoenen en temperaturen van gemiddeld 16-26°C van april tot november. De belangrijkste landbouwproducten zijn koffie, thee, vis, katoen en tuinbouwproducten.



## Coöperatie Rukiga Sacco

Rukiga Sacco in Oeganda is de nummer 2 in Agriterra's 'Top 74 best presterende klanten'. Rukiga Sacco is een spaar- en kredietcoöperatie met ongeveer 18.700 leden. Doel is maximale tevredenheid van hun leden.

**Bekijk het filmpje over Rukiga Sacco: [youtu.be/i9Oxicdbth4](https://youtu.be/i9Oxicdbth4)**

## Ledenkapitaal voor Tsehay

Tsehay, de unie van boerencoöperaties in het noorden van Ethiopië, werkt sinds 2012 samen met Agriterra. Sindsdien is er vooruitgang geboekt op verschillende gebieden: interne kapitalisatie, investeringen, vaardigheden en kennis en markt-koppeling.

De leden wilden graag een fabriek bouwen voor de productie van bakolie. Ze werden daarom gevraagd om een extra aandeel bij te dragen. In totaal hebben ze meer dan 500.000 euro aan ledenkapitaal ingelegd voor de bouw van de fabriek. Resultaat: in 2018 werd de fabriek geopend.

**Bekijk het filmpje over Tsehay: [youtu.be/7XFJ0Iz27ic](https://youtu.be/7XFJ0Iz27ic)**



# Klein beginnen voor groot resultaat

Een Ethiopische delegatie met onder meer de minister van landbouw kwam in november 2019 naar Nederland. Na een bezoek aan het akkerbouwbedrijf van Henk Scheele in 's-Gravendeel, nodigde de minister hem en Stan Steeghs van de Nationale Coöperatieve Raad uit om in februari in Ethiopië te spreken op een conferentie over coöperaties.

Henk Scheele: „Erg leuk, en daarnaast kon ik via Agriterra ook nog een coöperatie bezoeken die meer wilde leren over de aardappelteelt.”

De Ethiopische landbouw zit vol tegenstrijdigheden. Er is veel vruchtbare grond beschikbaar. Het meeste daarvan is echter in handen van de overheid en wordt niet bewerkt. Boerenbedrijven worden overgeërfd en verspreid onder de nabestaanden, met als gevolg een enorme versnippering van de grond. De coöperaties in Ethiopië bestaan dan ook uit kleine tot zeer kleine bedrijven.

## Goed aardappelland

Ethiopië mag dan een Afrikaans land zijn, de aardappel gedijt er goed. De coöperatie die Henk Scheele bezocht, is gelegen in een hoog gebied aan het Tanameer; de oorsprong van de Blauwe Nijl. „De overheid doet weinig voor de landbouw, maar het gebied kent wel een soort waterschap dat de waterstanden regelt. Dit is vanuit de lokale gemeenschap opgezet. In ieder coöperatiebestuur zit echter wel weer verplicht een overheidsvertegenwoordiger”, vertelt Scheele.

„Ook werken bij de coöperaties voorlichters die in dienst zijn van de overheid. Zij waren ook aanwezig bij de workshop die ik verzorgde voor de coöperatielieden. Hun interesse en betrokkenheid viel me

alles mee, want ik had al van Ethiopiërs gehoord dat je van overheidsfunctionarissen niet te veel hoeft te verwachten. Ik merkte wel dat zij zelf ook een drempel over moesten: ze blijken geen hoge pet op te hebben van boeren. Na verloop van tijd kwam de vraag: 'Zeg, welke opleiding heb jij eigenlijk?', omdat ze toch wel interessante dingen hoorden.”

## Kaliumtekort

Zo kwam aan bod welke voedingsstoffen de aardappel nodig heeft. In Ethiopië bepaalt de overheid welke kunstmest er op de markt verkrijgbaar is. Kalium hoort daar niet bij.

Scheele: „Een aardappel heeft veel kalium nodig, anders groeit de plant slecht en krijg je na de oogst heel makkelijk stootblauw in de knollen. In alle omliggende landen wordt wel kalium gestrooid, dus ik was benieuwd naar het verhaal daar-

*„Momenteel wordt een enorme rooibouw gepleegd op de grond.”*

achter. Toen kwam naar voren dat wetenschappers na een onderzoek in 2001 concludeerden dat de grond in Ethiopië van nature rijk is aan kalium. De overheid had daarop besloten geen kalium-kunstmest



Akkerbouwer Henk Scheele bezocht een aardappelcoöperatie in Ethiopië.

beschikbaar te stellen. Uit nieuw onderzoek in 2006 bleek dat bij landbouw het toevoegen van extra kalium wel degelijk nodig is, maar daarmee heeft de overheid nog niets gedaan. Dit zorgt ervoor dat er momenteel enorme rooibouw wordt gepleegd op de grond.”

„Thuis liet me dit niet los”, zegt de akkerbouwer. „Ik besloot hierover een brief te schrijven naar de minister, in een poging dit in ieder geval weer onder de aandacht te brengen. Ik heb nog geen reactie gehad.”

## Teeltproces

Tijdens de workshop kwam het hele teeltproces aan bod, vanaf het klaarmaken van de grond. Vervolgens de eisen die aan goed pootgoed gesteld worden en

hoe de grond te bemesten. „Zo'n bezoek is heel interessant; je moet altijd in je achterhoofd houden dat de context daar heel anders is. Daarnaast moet je niets als vanzelfsprekende kennis aannemen. In Nederland spreek je bij bemesting bijvoorbeeld over aantal kilo's per hectare, terwijl in grote delen van Afrika de bemesting in bierdopjes per plant wordt afgemeten. Tijdens het veldbezoek bleek dat men niet weet dat lieveheersbeestjes, in grote getale aanwezig, luizen eten.”

Als het de coöperatie lukt om de resultaten steeds verder te verbeteren en om het vertrouwen van de leden te doen groeien, wacht een mooie toekomst, stelt Scheele. Want: „Ook in Ethiopië geldt: eenheid maakt macht. En dat is de kracht van een coöperatie.”

# Diversiteit, structuur en vertrouwen

Ervaren bestuurder en pluimveehouder Hugo Bens uit Haps (Noord-Brabant) gaf als Agripooler in Zuid-Soedan en Zambia de Agriterra Governance Training. „Gastcollege geven”, noemt hij het zelf.

Hoewel het resultaat zich niet direct laat meten, zag Bens dat de trainingen nieuwe inzichten brachten. „En de wil om te leren, om vooruit te komen en om samen te werken is machtig groot”, geeft hij aan. Bens bezocht Zambia in september 2019, waar hij een training gaf in Lusaka. In december was hij voor een training in Juba, Zuid-Soedan en afgelopen februari was hij in Chipata, Zambia.

Volgens Agriterra is een goed bestuur het hart en de motor van coöperaties. Bens beaamt dat en stelt dat de inrichting van het bestuur iets zegt over de structuur van een organisatie. Het is van belang dat iedereen weet wat zijn rol is binnen het geheel. Vervolgens moet het bestuur inzien hoe te handelen en hoe de leden met elkaar te verbinden. Centraal hierin is het erkennen en benutten

van de verschillende kwaliteiten van de leden. Diversiteit is volgens Bens onmisbaar voor een goed functionerend bestuur.

Hoewel hij in eerste instantie nog twijfelde om het onrustige Zuid-Soedan te bezoeken, was het de 'governance training' die voor Bens de doorslag gaf. „Als mensen zich van onderaf gaan verenigen en structuren vormen, kan je ook van onderaf vrede en rust brengen.” Daarnaast onderstreept Bens het belang van vertrouwen. Zo kan de structuur van een organisatie anders opgebouwd worden, bijvoorbeeld door een Raad van Toezicht in te stellen, waardoor er meer

vertrouwen ontstaat. „Maar die oplossing bedenk ik niet zelf, en dat kan ik ook niet. Dat moeten de besturen zelf doen en dat is ook de enige manier waarop het beklijft”, benadrukt Bens.

Aan het einde van de training wordt een actieplan opgesteld. Zes maanden daarna volgt een follow-up om te inventariseren in hoeverre de plannen gerealiseerd zijn. De resultaten uit de opgestelde actieplannen zijn niet meteen zichtbaar. Bens vertelt echter een goed voorbeeld van hoe de training direct impact kan hebben: een gerespecteerd, ouder bestuurslid koos ervoor om zich terug te trekken uit de coöperatie om ruimte maken voor de volgende generatie.

## Vallen en opstaan

Bens geeft aan dat de meerwaarde van een Agripooler kennis en ervaring is. Het is van belang dat er niet alleen wordt gesproken over hoe goed het in Nederland gaat en wat er bereikt is. Het is juist belangrijk om te laten zien dat het, ook in Nederland, niet alleen maar goed is. De grote Hollandse coöperaties zijn al meer dan een eeuw oud. Ook daar gaat het met vallen en opstaan.

Wat Hugo Bens meeneemt van zijn ervaringen is: „Je hebt allerlei soorten mensen, zowel in Zambia als in Zuid-Soedan als in Nederland. Diversiteit zie je overal. En natuurlijk zijn er cultuurverschillen, om te zien, te voelen en te proeven. Dat is prachtig en biedt veel kansen. Kansen om te leren van elkaar, om samen te werken en samen vorderingen te maken.”



Pluimveehouder Hugo Bens gaf trainingen in Zambia en Zuid-Soedan.



# Agriterra kweekt professionals voor de arbeidsmarkt

Toon Keijsers is docent en coördinator van internationale projecten bij HAS Hogeschool in Den Bosch. Via Skype onderhoudt hij contact met de HAS-studenten in het buitenland en volgt hij hun stageproces. „Advies uit het werkveld, van onder meer Agriterra, zorgt ervoor dat de afgestudeerden over de juiste competenties beschikken.”

Toon Keijsers groeide op in Brabant op een melkveehouderij. Na zijn studie Technische Bedrijfskunde werkte hij twintig jaar voor ontwikkelingsorganisatie SNV in onder meer Latijns-Amerika, Afrika en Azië. „Terug in Nederland gaf ik, net als Agriterra, vanuit mijn werk voor SNV advies aan de lector van de HAS die de opleiding ‘Internationale Food- en Agribusiness’ opzette. Bij de start van de opleiding werd ik gevraagd te komen werken bij HAS Hogeschool en de opleiding verder mee op te bouwen. Dat was een mooie kans! Ik geniet van het werken met een nieuwe generatie en ben dankbaar dat ik mijn ervaringen mag delen.”

## Agriterra als projectpartner

Keijsers is nog steeds veel in het buitenland. „De helft van de tijd ben ik coördinator internationale projecten. Daarvoor reis ik regelmatig naar bijvoorbeeld Indonesië, Vietnam en Zuid-Afrika.” HAS Hogeschool doet betaalde projectopdrachten voor onder andere het Nuffic en RVO, die vaak samen met andere groene onderwijsinstellingen worden uitgevoerd. Ook Agriterra is in deze projecten partner, zoals bij het door Nuffic gefinancierde Orange Knowledge Programme in Vietnam. Keijsers: „In principe voeren we deze projecten uit met docenten, zodat zij internationale ervaring op kunnen doen en dat weer kunnen delen met studenten. Maar als spin off ontstaan er voor studenten vaak mogelijkheden voor stages bij Nederlandse bedrijven en organisaties



Toon Keijsers tijdens een recent bezoek aan een internationaal project in Zuid Afrika, waar ook drie HAS-studenten stage liepen.

die in deze landen actief zijn.” HAS Hogeschool stelt voor alle studenten internationale stages verplicht. „Wij vinden dit belangrijk, want allerlei bedrijven waar onze afgestudeerden naartoe gaan, zijn internationaal actief. Denk aan zaadveredeling, zuivelverwerking of veevoer. Zij willen graag dat wij onze studenten optimaal voorbereiden. In onze opleiding zijn daarom heel veel momenten waarop studenten met begeleiding in de praktijk werken.”

## „Onze opleiding past goed bij het werk van Agriterra.”

„Onze opleiding past goed bij het werk van Agriterra. Kees Blokland, directeur van Agriterra, zit in onze strategische adviesraad. Hij geeft vanuit het werkveld advies over welke onderdelen belangrijk zijn, zodat afgestudeerden de juiste competenties hebben om goed hun werk te kunnen doen in organisaties als Agriterra.” De samenwerking met Agriterra verloopt prettig, vindt Keijsers. De Agri-

terra-bedrijfsadviseur ter plekke begeleidt de studenten die in het buitenland verblijven. Vanuit HAS Hogeschool wordt het stageproces per Skype gevolgd. Er is regelmatig contact met de student over de methodiek, de inhoud en de beoordeling van de stage. „Wat wel leuk is, is dat ik destijds student Freek Braaksma begeleid heb bij zijn stage bij een cacao-coöperatie in Peru. Dat was een marketingopdracht om te onderzoeken wat de afzetmogelijkheden waren voor die coöperatie. Na zijn afstuderen kwam hij terecht in de cacao-sector en nu werkt hij voor Agriterra als bedrijfsadviseur in Peru.” (zie artikel hieronder)

De aanpak van Agriterra spreekt Keijsers aan. „Mijn familie was en is nog steeds aangesloten bij FrieslandCampina. Ik heb gezien hoe belangrijk het is dat agrariërs georganiseerd zijn en toegang hebben tot de markt, technisch advies en financiële dienstverlening. Als je kijkt naar de geschiedenis van Nederland, zie je hoe belangrijk coöperatievorming was bij de ontwikkeling van de agrarische sector. Dat geldt voor veel andere landen ook. Maar ik

weet dat in bijvoorbeeld communistische landen coöperaties niet zo'n positief imago hebben. Dus je moet per context kijken hoe je daar vorm en inhoud aan geeft.”

## Toekomst

Agriterra helpt een nieuwe generatie professionals om zich voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Daar is Keijsers blij mee. „Ik vind dat Agriterra dit op een voortvarende manier doet. Ze zijn zich ervan bewust dat onze studenten nog lang niet allemaal perfecte adviseurs zijn, maar de ervaring brengt de studenten een stap verder.” Hij hoopt dat de rol van Agriterra in de internationale samenwerking zich ook verder ontwikkelt. „We staan nu met zijn allen voor een nieuwe uitdaging. Hoe gaan we om met het coronavirus? Wellicht kunnen we aan de slag met online dienstverlening naar de agrarisch ondernemers in de landen waar Agriterra actief is. Juist nu zien we hoe onmisbaar de voedselvoorziening wereldwijd is en de cruciale rol van de agrariërs daarbij. Dus het is ontzettend belangrijk om hen te ondersteunen in hun ontwikkeling.”



**Freek Braaksma, 28 jaar, woont in Lima, Peru en werkt als bedrijfsadviseur voor Agriterra Latijns-Amerika.**

„Toen ik 5 jaar geleden begon met de studie International Food & Agribusiness aan de HAS in Den Bosch, had ik mijn exacte toekomstige functie nog niet voor ogen. Maar dat het iets zou zijn in internationale handel wist ik al wel. Ook wilde ik een

## Van stagiair tot bedrijfsadviseur

baan waarin ik iets zou kunnen bijdragen aan meer transparantie, betere samenwerking tussen partners en een betere verdeling van de baten en lasten in waardeketens. Tijdens de opleiding werden we aangemoedigd om een buitenlandstage te volgen. Ik wilde graag de cacao- of koffiesector leren kennen. Ik kwam uit bij Agriterra, die een vacature had voor een marketingstage bij Central Cacao de Aroma (Cecat), een cacao-coöperatie in Tocache, Peru.

Zo vertrok ik eind 2016 naar Peru. Tocache, in de Peruaanse jungle, is een gebied waar de mensen in de jaren 80/90 veel hebben geleden onder druggerelateerd geweld, misdaad en terrorisme. Om de drugshandel en de daarbij behorende problemen te verminderen, werd cacao-productie geïntroduceerd en gepromoot als alternatief voor de cocaproductie. Met support van de overheid en andere instituten werd de infrastructuur verbeterd en

werden coöperaties opgezet om de competitiviteit van de sector en de onderhandelingspositie van de boer te verbeteren.

## Fine-flavour cacao bonen

Cecat, een unie van 6 coöperaties, is opgericht in 2014 met als doel toegang te krijgen tot de exportmarkt voor gecertificeerde en fine-flavour cacao bonen. Om waarde toe te voegen, maar ook om de boeren en hun familieleden meer feeling te geven met cacao-productie, waren er veel initiatieven om lokale productie en verwerking te stimuleren. Naast de verkoop van bonen was er ook een bean-to-bar werkplaats opgezet waar producten voor de lokale markt werden geproduceerd. Mijn opdracht was het schrijven van een marketingstrategie voor de productlijn van Cecat, om de verkoop en naamsbekendheid te verbeteren. Of alle plannen ook werkelijk gerealiseerd zijn betwijfel ik, maar het was een onvergetelijke erva-

ring. Afgelegen in de jungle met een paar woorden Spaans op zak leerde ik veel over de cacao-industrie, en leerde ik vooral de mensen en het land kennen en waarderen. Na mijn afstuderen ging ik werken als cacao-trader bij Daarnhouwer in Zaandam, een handelshuis in fine-flavour cacao, koffie en noten. Ik was hier onder andere verantwoordelijk voor de ‘sourcing’ in onder meer Peru.

Ik had het goed naar m'n zin bij Daarnhouwer, maar de gedachte aan een avontuur in het buitenland en ‘in het veld’ bezig zijn, bleef. Ik heb dan ook direct gereageerd toen ik de vacature van Agriterra voor bedrijfsadviseur Peru zag. In maart 2020 ben ik in Peru gestart. Tot nog toe heb ik de meeste dagen in quarantaine doorgebracht, maar dat maakt de motivatie om onze cliënten te ondersteunen in de economische crisis die er aan zit te komen alleen maar groter. This is only the beginning!”



# Nederlandse aardbeiplanten in

Jan Robben uit Oirschot is een echte aardbeienexpert. Zijn ouders zaten al in de aardbeien en zelf was hij ruim 30 jaar aardbeienteler. Vijf jaar geleden verkocht hij zijn bedrijf en had hij tijd om het boek 'Liefde voor aardbeien' te schrijven.

## Rwanda

Na vier jaar werken als meewerkend adviseur bij een groot aardbeienbedrijf in Duitsland, kreeg Robben de smaak van advies geven te pakken. Inmiddels reist hij de hele wereld over om te adviseren over de teelt van aardbeien. Sinds november 2018 werkt Robben veel voor Flevo Berry, een Nederlands veredelingsbedrijf voor aardbeien dat nieuwe rassen ontwikkelt. „Mijn taak is om telers te bezoeken. Ik geef presentaties en maak teelthandleidingen.”

Toen Agriterra voor twee coöperaties in Rwanda iemand zocht die verstand heeft van aardbeien telen, kwamen ze bij Robben terecht. Beide coöperaties zijn enkele jaren geleden gestart met het telen van aardbeien op zo'n drie hectare grond. Hun oogst is niet groot, maar het is toch lucratief omdat het schaars is. Door middel van teelttechnisch advies willen ze hun oogst vergroten.

Robben: „Tijdens mijn eerste bezoek zag ik direct dat het heel kleinschalig was en dat de aardbeien niet wilden groeien. Het ras was nauwelijks een ras te noemen. Ze hadden ooit zaad gekregen, maar normaal moet je plantjes door uitlopers ver-

brandden bijna. Dus die planten konden gewoon niet groeien.”

Het doel van het eerste bezoek was om theoretische kennis over te brengen. „Ik heb een basistraining gegeven aan enkele boeren en aan agronomen die de boeren bezoeken en adviseren. Ze waren heel geïnteresseerd en leergierig. Ik kwam er wel achter dat het kennisniveau heel laag is. Je moet echt onderaan beginnen”.

De belangrijkste conclusie was: het plantmateriaal moet anders en de grond moet in orde gebracht worden. Robben: „Ik ging proberen om goede planten uit Nederland naar Rwanda te krijgen en zij moesten de grond in orde maken. Ik heb uitleg gegeven over de grondbewerking van een veldje. Bijvoorbeeld hoe je teeltbedden moet maken. En dat je beter in een rijtje kunt planten, omdat dat makkelijker is voor het onderhoud. Ook heb ik laten zien dat je niet de wortels van de plantjes af moet halen, zoals zij gedaan hadden.”

### 5000 plantjes

Eenmaal terug in Nederland benaderde Robben Flevo Berry met de vraag of zij geschikte aardbeiplantjes hadden. Zij wilden daar wel aan meewerken. „Ze leren er natuurlijk zelf ook van hoe hun rassen het in een ander klimaat doen.” Er werden twee rassen uitgekozen en daarvan werden 5000 planten met het vliegtuig naar Rwanda gestuurd. Het was nog een hele opgave om alle vereiste documenten te verkrijgen.

Robben was in Rwanda toen de plantjes geleverd werden. „De grondbewerking

*„Als je via coöperaties werkt, dan kun je grotere stappen zetten.”*

meerderen.” Robben liet bodemanalyses nemen en daaruit bleek dat de bodem niet in balans was. De pH-waarde was bijvoorbeeld extreem laag. „De wortels ver-



Jan Robben gaf in Rwanda onder meer uitleg over de grondbewerking van een aardbeinveldje.

was nog niet goed. De gemaakte bedden waren te breed, dat hebben we opnieuw gedaan. Ik merkte ook dat er veel te weinig mest was. Samen met bemestingsadviseur Klaas Plas hebben we een bemestingsadvies gemaakt. Daarbij hebben we rekening gehouden met welke meststoffen er beschikbaar zijn in Rwanda. Het zal dus niet 100 procent optimaal zijn.”

Rwanda heeft een goed klimaat voor aardbeien en is ook een vruchtbaar land. Er kan doorlopend geoogst worden. De aardbeien worden op dit moment vooral verwerkt tot sap en wijn. Maar deze nieu-

we rassen moeten normale grote aardbeien kunnen geven. „Ze kunnen meer oogsten en van betere kwaliteit. Alleen verse consumptie is logistiek nog een probleem. Aardbeien zijn kwetsbaar.”

Vanuit Nederland blijft Robben betrokken bij het groeiproces van de aardbeien. Bij beide coöperaties is iemand aangewezen die één keer per week foto's naar hem stuurt. Ook kunnen ze altijd vragen aan hem stellen. Hij is positief over het werk van Agriterra. „Als je via coöperaties werkt, dan kun je grotere stappen zetten. Je bereikt meer mensen in één keer.

# Het spel beter spelen in Nepal

Voor Erik Pricker, supply chain manager bij Avebe, ging een wens in vervulling. Op verzoek van Agriterra vertrok hij eind 2019 naar Nepal om daar twee coöperaties te adviseren over het verbeteren van de supply chain. Zijn passie voor Azië en zijn vakmatige expertise kwamen daarmee bij elkaar.

## Nepal

Pricker kreeg de opdracht mee om bij twee coöperaties, met bestuursleden en boeren, de hele waardeketen van de coöperatie in kaart te brengen en verbeterpunten zichtbaar te maken.

Daarvoor bracht hij, samen met financieel deskundige Hans Tesselaar, een bezoek aan de coöperaties in Suryabinayak en Bajrabarahi, in het centrum van Nepal.

### Adhunik Agricultural Cooperative

„De mensen van de coöperatie waarmee we in gesprek zijn gegaan, zijn van goede wil maar worstelen met het zichtbaar maken van het nut van de coöperatie. Boeren die producten aanbieden hebben de keus tussen de coöperatie of de groothandelspartij Kalimati”, vertelt Pricker. „De voordelen van de coöperatie zijn duidelijk: een betere prijs en gegarandeerde snelle betaling. Maar er wordt

te weinig planmatig gewerkt waardoor vraag en aanbod niet goed op elkaar zijn afgestemd.”

Hij sprak twee dagen met een groep van 15 bestuursleden, stafleden en boeren over de waardeketen. Deze werd in kaart gebracht en vervolgens mocht de groep aangeven waar de grootste knelpunten zaten en welke daarvan het eerst opgepakt moesten worden.

*„Door data te analyseren, werd duidelijk waar de knelpunten zaten”*

Door de data te analyseren, werd voor Pricker duidelijk waar de knelpunten zaten, maar het was niet eenvoudig om deze bespreekbaar te maken. „Een mede-

werker van de coöperatie voelde zich persoonlijk aangevallen, maar uiteindelijk drong het besef bij allen door dat je ook van kritiek iets kunt leren.”

Het belangrijkste advies was om vraag en aanbod beter te plannen, zodat de verleiding om aan Kalimati te verkopen voor de boeren minder groot wordt. Ook aan de inkoopkant, zoals bij meststoffen en bestrijdingsmiddelen, is qua planning veel te verbeteren en kan het rendement van de coöperatie worden verhoogd.

### Bajrabarahi

De coöperatie in Bajrabarahi wordt geleid door een voorzitter en bestaat voor een groot deel uit vrouwen die aardappelen verbouwen op twee verschillende plaatsen. „Het gebied bestaat uit vlakke landerijen (flatlands) en bergterrassen (slope lands) en dat heeft invloed op het oogstmoment van de producten. Daar zit dan ook gelijk een groot deel van het probleem”, vertelt Pricker.

„Ook hier wordt niet planmatig gewerkt en liggen de opslagloodsen soms overvol. Dat vermindert de kwaliteit van de aardappelen, met een slechtere prijs tot gevolg.” Oogstseizoenen en regenseizoenen vallen samen en de flatlands worden dan al gauw erg nat. De boeren verwachten

dat de coöperatie snel hun aardappelen ophaalt, maar er is te weinig opslagruimte. Het advies aan de coöperatielieden was om te investeren in slimmere opslagfaciliteiten met goede ventilatie. Ook het gebruik van kisten zou een belangrijke verbetering zijn.

Voor Pricker was de reis zelf ook leerzaam. „Het cultuurverschil is boeiend.





# Rwanda Vrouw welkom bij coöperatie in Ethiopië



Agripool-expert Angelique Huijben-Pijnenburg ging in november 2019 naar Ethiopië voor het Female Leadership-programma van Agriterra. Ze werd positief verrast. „De mannen die deelnamen aan de training erkenden het belang van meer vrouwen binnen coöperaties, ook in de besturen. Er was gelijkwaardigheid.” Haar inschattingfout, stelt zij. „Dat geeft maar weer aan dat je zaken vooraf niet voor jezelf moet invullen.”

## Ethiopië

Samen met een lokale, in leiderschapstrainingen gespecialiseerde trainster en de lokale bedrijfsadviseur van Agriterra, verzorgde Huijben een driedaagse training voor 20 vrouwen en 15 mannen van 10 verschillende coöperaties.

Als ervaringsdeskundige met een eigen melkveebedrijf in combinatie met een bestuursfunctie bij FrieslandCampina, wist Huijben de groep vooral te raken met verhalen uit haar eigen leven. De ervaringen van haar oma en moeder, die evenals veel deelnemers ook geen opleiding volgden, gaven herkenbaarheid en hoop, vertelt ze.

Het bewustzijn ontstond dat het niet alleen gaat om het volgen van een opleiding, maar misschien nog wel meer om de juiste 'mindset'. „Kijk maar, zeiden ze, hoeveel Angelique heeft bereikt in korte tijd.”

Hoewel Ethiopië een totaal ander land is dan Nederland, zijn er ook veel overeen-

Leden van een coöperatie kunnen elkaar helpen en van elkaar leren. Ook de coöperaties onderling.”

Robben wil graag blijven reizen en zijn ervaring en kennis verspreiden. „In Rwanda zijn ze goed bezig en door samen te werken met hulp van buitenaf kunnen er flinke stappen worden gezet. Andere gewassen, zoals thee en koffie, zien er echt professioneel uit en dat zijn ook grote percelen. Als het met de aardbeien een beetje lukt, raken ze hopelijk gemotiveerd en kunnen ze veel meer overhouden aan zo'n veld.”

Niet alleen als 'mens', maar ook vakmatig. Er is veel verschil in efficiency-denken en dat intrigeert mij. Hier in het westen denken we anders over het oplossen van problemen zoals die waar de coöperaties in Nepal mee te maken hebben.”

Erik Pricker ging eind 2019 voor Agriterra naar Nepal.



Angelique Huijben-Pijnenburg: „Het belang van vrouwen in besturen werd erkend.”

komsten. Er zijn veel kleine melkveebedrijven waarbij ook de vrouw meewerkt in het bedrijf. Vrouwen zijn bepalend voor de manier waarop het bedrijf draait.

„Er was dus veel herkenning. Een volgende keer zou ik graag een bedrijf bezoeken om nog beter te begrijpen hoe het bedrijf en het gezinsleven er uitzien.” Volgens Huijben kan dat helpen om nog beter aansluiting te vinden.

## Powervrouwen

Tijdens de eerste dag van de training ontstond een groepsdynamiek die Huijben raakte. „Enkele vrouwen lieten enorme power zien. Daarmee zorgden zij dat bij andere vrouwen de verlegenheid omsloeg in een meer actieve houding.”

Dat deze positieve groepsdynamiek

behouden bleef toen op de tweede dag ook de mannen aanhaakten, was een mooi resultaat. Samen schreven de deelnemers een actieplan om meer vrouwen in de coöperaties te krijgen, ook in de besturen.

Hoewel de eerste stappen zijn gezet, zijn er ook beperkingen. Zo konden niet alle vrouwen lezen en schrijven en zijn de infrastructuur en financiële middelen buiten de stad nog beperkt. „Een aantal vrouwen had 5 uur gelopen om naar de trainingslocatie te komen.”

Toch overheerst het optimisme. „De ontwikkeling en energie die ik in de korte tijd dat ik daar was zag, geven me vertrouwen dat de potentie die de vrouwen hebben ook kan worden waargemaakt.”

## Female power uit de jungle van Peru



Agripool-expert Sheila Becerra werkt als algemeen manager bij Apropal in Peru.

**Sheila Becerra is een jonge Agripool-expert die werkt bij Apropal. Deze coöperatie in Alianza - San Martin in de jungle van Peru exporteert palmhart. Becerra begon bij Apropal als accountant. Vorig jaar promoveerde ze tot algemeen manager. Dat was al de derde keer dat een door Agriterra opgeleide Agripool-expert uit Peru bij deze coöperatie de promotie naar algemeen manager maakte.**

## Peru

Becerra volgde in 2018 de training van trainers in financieel management. Ze leerde daar over de methodologie van Agriterra's trainingen en over hoe je mensen die onvoldoende kennis hebben van financiën, het beste kunt bereiken. Sindsdien maakt ze deel uit van Agriterra's lokale Agripool.

Na haar voorbereiding keerde ze terug

naar Apropal om haar nieuwe kennis te delen met de werknemers en leden van haar coöperatie. Ze gaf de 'Basic Financial Management Workshop' voor landbouwcoöperaties.

Alle bestuurders namen deel aan deze workshop en ontwikkelden een actieplan. Ze leerden onder meer dat ze geen willekeurige beslissingen kunnen nemen en dat ze rekening moeten houden met de positieve en negatieve gevolgen van hun besluitvorming. De voorzitter en de andere leden van Apropal werden zich bewust van het belang van financieel beheer. Ze konden de zwakke punten van hun coöperatie identificeren en kwamen overeen om samen met het management die punten te verbeteren.

## Koffiecoöperatie

Gemotiveerd door de goede resultaten, werd Sheila Becerra in 2019 door Agriterra gevraagd om de Basic Financial Management-training te geven aan medewerkers

en bestuursleden van de koffiecoöperatie Sol & Cafe. Tijdens een 5-daagse training werden diverse onderwerpen met betrekking tot de voortdurende verbetering van het financiële beheer van de coöperatie behandeld.

Becerra bracht de methodologie van Agriterra in praktijk met dynamische en participatieve activiteiten. Deze methode, die een actieve participatie en leren aanmoedigt, bleek efficiënt. De deelnemers vinden het leuk om op deze manier te leren en de inhoud te begrijpen.

Becerra hielp de werknemers en bestuursleden om hun angst voor financiën weg te nemen, beter voorbereid te zijn en zelfvertrouwen te krijgen om zo met een positieve, gemotiveerde houding en met de juiste hulpmiddelen hun prestaties in de coöperatie te verbeteren. Ze is een belangrijk lid van ons wereldwijde Agripool-netwerk. We zijn er zeker van dat we meer van haar zullen horen.



# „We zijn met z'n allen heel trots op deze veranderingen”

Agriterra professionaliseert coöperaties en boerenorganisaties in opkomende economieën in Afrika, Azië en Latijns-Amerika. Het uiteindelijke doel daarvan is dat boeren een goed inkomen kunnen

verdieneren met hun bedrijf. Op deze pagina het verhaal van enkele boeren uit Rwanda, Tanzania en Nepal, die zijn aangesloten bij een coöperatie waarmee Agriterra samenwerkt.

## Sadala Chacha uit Tanzania

„Onze boeren produceren rijst door irrigatie. Enkele jaren geleden was de situatie bij ons niet goed, zowel op economisch als op sociaal gebied. De oogst was minimaal en er was een gebrek aan voldoende opleiding en informatie over de beste teeltechnieken.



Ik ben in 2004 lid geworden van Chauru. Chauru is een irrigatiecoöperatie. Dit betekent dat de kernactiviteit gaat over irrigatie, over het onderhoud van de kanalen en pompen, over voldoende water om gewassen te telen. Als lid krijg je toegang tot de irrigatie-infrastructuur en tot zaden en pesticiden. Inmiddels ben ik de voorzitter van de coöperatie en heb ik veel geleerd. Mijn situatie verbeterde. De oogst werd verhoogd naar 60-70 zakken rijst, terwijl het voorheen 35-40 zakken was. Hierdoor kreeg ik een hoger inkomen en kon ik het schoolgeld van mijn kinderen betalen. Ik hoop dat de coöperatie zich in de toekomst nog meer ontwikkelt en dat er in de landbouw meer banen en een beter inkomen voor de boeren worden gecreëerd.”

Voorzitter van Chauru LTD, 900 leden

## Raj Kumar Shrestha uit Nepal

„Ik ben lid geworden van Tinjure Tea Cooperative, omdat het mij veel voordelen geeft. Het is mogelijk om een lening af te sluiten wanneer ik die nodig heb. Ook helpt de coöperatie bij het verwerken van de thee en betaalt ze de beste prijs. We hebben trainingen gekregen van de



coöperatie, bijvoorbeeld over het maken van goede mest en compost voor biologische teelt van thee. De coöperatie heeft ook geholpen bij de biologische certificering. Daar zijn we erg blij mee, want de productie is gestegen en de kwaliteit en prijs van de thee is verbeterd.

De medewerkers van de coöperatie zijn getraind in marketing, financiën en administratie. Het management van de coöperatie is daardoor flink verbeterd. Agriterra heeft Tinjure Tea Cooperative gelinkt aan de internationale markt, zoals het Nederlandse bedrijf Maas International. De coöperatie heeft een winst gegenereerd van 22.507 euro. Zes jaar geleden verdienden we 45 euro per maand, dit is gestegen naar 150 euro per maand.”

Lid van Tinjure Tea Cooperative, 214 leden

## Ernest Mlimbila uit Tanzania

„Voordat ik lid werd van de coöperatie was de situatie slecht, vooral de beschikbaarheid van zaden. Ik moest zaden kopen voor een hoge prijs. Ook



was er geen markt om mijn producten (aardappelen en mais) te verkopen. De vele tussenhandelaren maakten het er niet makkelijker op voor mij en vele andere boeren.

Eén van de redenen waarom ik lid ben geworden van de coöperatie is om mijn producten beter te kunnen verkopen. Een ander voordeel is dat de leden regelmatig training en advies krijgen van verschillende lokale en internationale organisaties. We leren om gebruik te maken van goede en moderne teeltechnieken en vergroten onze kennis. Hierdoor is de productie van mijn land gestegen en door afzet via de coöperatie ontvang ik een betere prijs.”

Lid van Isowelu Amcos LTD, 419 leden

## Harelimana Assouman uit Rwanda

„Na de genocide tegen de Tutsi in 1994 ging ik suikerriet verbouwen. Dat was helaas niet winstgevend omdat er veel overstromingen plaatsvonden en veel suikerriet gestolen werd. Vanaf 1998 leverden we ons suikerriet aan de fabriek. Dat werd aangehouden door de overheid. Echter, onze rietvelden waren nog steeds erg gevoelig voor overstromingen en land was schaars. Tijdens het regenseizoen stroomde er water uit de heuvels onze velden op en dat vernielde de jonge rietplanten. Er waren geen afvoerkanalen om het te kanaliseren. De opbrengsten bleven laag.

In 2014 ging het 'Sugar Make It Work'-project van start, een initiatief van de suikerfabriek, ondersteund door de Nederlandse overheid. Het moerasland werd gedraineerd om de overstromingen te verminderen en het areaal bouwland te vergroten. De uitdaging was daarna het onderhoud van de drainagesystemen. In 2015 hebben we een coöperatie opgericht, omdat we onze onderhandelingspositie bij de suikerfabriek wilden vergroten.

Het project werd afgerond in 2017, toen de coöperatie nog kwetsbaar was. Gelukkig kwam op dat moment Agriterra in beeld. We zijn getraind in verschillende onderwerpen, zoals het verbeteren van onze leiderschapskwaliteiten, het bijhouden van productiegegevens en in verbeterde teeltechnieken. Dit alles droeg bij aan de toename van de opbrengst en dus aan het inkomen van onze boeren.

### Concrete veranderingen

Na de trainingen begon onze coöperatie met het opstellen van financiële rapporten. Onze boe-

ren begrijpen nu de essentie van het registreren van alle inkomsten en uitgaven en zijn in staat om kosten- en batenanalyses te maken. Het lijkt misschien iets onbenulligs, maar dit gaf ons veel zelfvertrouwen.

Zelf heb ik ook coaching gekregen van Agriterra en daardoor voel ik me veel bekwaam om de coöperatie goed te vertegenwoordigen.

De coöperatie heeft geïnvesteerd in het vervoer van suikerriet door de aanschaf van een boot, die het suikerriet naar de overkant van de Akagera-rivier verplaatst. Dat scheelt enorm in tijd en transportkosten en daar zijn we blij mee. Daarnaast heeft de coöperatie een samenwerkingsovereenkomst getekend met de 'Bank of Kigali'. Dit helpt onze boeren om toegang te krijgen tot kleine leningen, bijvoorbeeld voor het onderhoud van de drainagekanalen. Ons doel is ook om goede wegen in de rietvelden aan te leggen die de transportkosten voor individuele boeren zullen verlagen.

We zijn met z'n allen heel trots op deze veranderingen. Uit het voordeel dat we als coöperatie krijgen, bieden we steun aan onze lokale gemeenschap door bijvoorbeeld bij te dragen aan een ziektekostenverzekering voor mensen die het nodig hebben. Ik wil graag een van de toonaangevende suikerrietboeren worden door mijn bouwland te vergroten. Ik heb inmiddels een agri-inputshop voor boeren geopend en richt me nu op uitbreiding daarvan. In de toekomst wil ik investeren in het kopen van vrachtwagens die mij en andere boeren zullen helpen om ons riet makkelijker naar de fabriek te brengen.”



Bestuurslid en voorzitter van Sugar Cane Farmer's Cooperative of Mwogo (Sufaco-Mwogo), 68 leden