

## Netwerk: Caring Dairy

### Verduurzamen van de Nederlandse melkveehouderij

*Klaas Jan van Calker, Alfons Beldman en Bianca Domhof*

Het netwerk 'Caring Dairy' of 'Zuivel met zorg' is gestart in het najaar van 2003. Na een voorbereidend jaar, waarin een projectteam bestaande uit initiator Ben&Jerry's, Hoogwegt milk BV., een vertegenwoordiger van de OLA-ijsfabriek in Hellendoorn, twee melkveehouders en twee Wageningen UR-onderzoekers heeft gewerkt aan een plan van aanpak, zijn in 2004 elf melkveehouders gevraagd om in het project deel te nemen. De melkveehouders zijn gevraagd omdat zij op een bepaalde RMO (Rijdende Melk Ontvangst)-route lagen zodat in de toekomst zoveel mogelijk melk van deze melkveehouders in het ijs verwerkt kan worden. Doelstelling van het netwerk is het ontwikkelen van richtlijnen voor een duurzame melkveehouderij. Deze richtlijnen zullen worden toegepast op de deelnemende bedrijven en ter beschikking worden gesteld aan de Nederlandse melkveehouderij. Op deze manier hoopt Ben&Jerry's een bijdrage te leveren aan de verduurzaming van de gehele Nederlandse melkveehouderij. In oktober 2004 is de eerste bijeenkomst gehouden. Op dat moment werd het netwerk nog niet ondersteund door het Netwerkenprogramma. Vanaf januari 2006 wel en binnen Netwerken in de Veehouderij (NidV) wordt gewerkt aan het ontwikkelen van de 'Cow Coach': een tool om het dierenwelzijn op de melkveebedrijven te verbeteren en een belangrijk onderdeel van de richtlijnen voor een duurzame melkveehouderij. Om terug te kijken en om aandachtspunten voor de toekomst te formuleren is de samen met de groep de tijdlijnmethode toegepast. De locatie van de tijdlijnmethode was uniek: in de bus tijdens de uitwisseling van 'Caring Dairy' met zusternetwerk 'Dairy Stewardship Alliance' in Vermont (USA).



#### Tijdlijnmethode

Na een korte toelichting ging de groep aan de slag met het opschrijven van de belangrijke momenten uit de bestaansperiode van het project. Veel deelnemers vulden een groot aantal briefjes in, waardoor een groot deel van de ramen van de bus nodig was om alles op te kunnen plakken. Het grote aantal (105!) kwam voort uit de (relatief) lange periode waarin het netwerk actief is (inmiddels ruim twee jaar) en doordat vooral in het eerste jaar erg intensief is gewerkt aan het project in een groot aantal bijeenkomsten.



Impressie van de tijdlijnmethode in de bus naar Montreal.

De grote lijn van de briefjes was uitermate positief. De groep haalt een groot aantal bijeenkomsten aan die men als (zeer) waardevol beschouwt. Er wordt ook een aantal kritische punten genoemd, enkele bijeenkomsten worden als minder waardevol beschouwd. De tijdsinspanning die nodig is om mee te draaien in het project wordt als fors ervaren, daar staat weliswaar veel tegenover, maar toch ...

Het was onmogelijk om alle briefjes langs te lopen en met elkaar door te nemen. Daarom is gekozen om de bespreking met de groep niet zozeer te richten op de afzonderlijke bijeenkomsten, maar vooral op een aantal meer

algemene ervaringen die daar min of meer los van staan:

- Start van het project
- Omgaan met pers en communicatie
- Vergoeding veehouders in relatie tot tijdsinspanning
- Ketenrelatie (dit laatste punt werd eerst niet benoemd, maar kwam wel nadrukkelijk aan de orde)
- Ontwikkeling 'Cow Coach' (een expliciet onderdeel van NidV).

## Start van het project

Voor de meeste deelnemers ligt een belangrijk moment bij de start van het netwerk, de eerste bijeenkomst in Hellendoorn (najaar 2004). Voor de projectteamleden (Wageningen UR-onderzoeker en twee melkveehouders) lag het begin al eerder. Op basis van voorbereidende gesprekken met Ben&Jerry's zijn de contouren van het project vastgesteld. Door de veehouders in het projectteam werd de start als langdradig beschouwd: het kostte veel moeite om de indicatoren voor het meten van duurzaamheid goed vast te stellen. Achteraf was dit wel erg goed, omdat daardoor wel een degelijke basis is gelegd onder het project.

Veel melkveehouders gingen sceptisch naar de bijeenkomst in Hellendoorn (in de ijsfabriek). Voorafgaand aan de bijeenkomst waren de deelnemers benaderd door Hoogwegt milk BV. Dit was al een belangrijk moment. Het feit dat je blijkbaar geschikt werd geacht om aan zoiets deel te nemen werd als positief ervaren. Verder was de groep afwachting bij de start. Het enthousiasme van Anniek Mauser (Ben&Jerry's) en de andere betrokkenen tijdens deze bijeenkomst heeft een aantal betrokkenen over de streep getrokken. Ook is heel belangrijk geweest dat twee melkveehouders betrokken waren in het projectteam en dat hierdoor zoveel mogelijk voor een bottom-upbenadering is gekozen. Opvallend was dat één van de deelnemers ook nu nog aangaf verbaasd te zijn door de vraag die tijdens de startbijeenkomst werd besteld "Waarom wil je aan dit project meedoen?". Hij was namelijk van mening dat hij door Hoogwegt Ben&Jerry's was benaderd en dat die partijen dus maar duidelijk moesten maken wat ze te bieden hadden en waarom hij gevraagd is om mee te doen. Een ander punt wat opvallend was dat de trekker uit het Friese gebied zelf afviel, maar dat de collega's die hij had meegenomen naar de bijeenkomst nog wel steeds aan het project deelnemen.

De groep is na de eerste bijeenkomst enorm gegroeid, er is een behoorlijk sterke samenhang ontstaan. Mensen voelen zich (bijna) verplicht om bij de bijeenkomsten aanwezig te zijn. Voor een deel kan dit omschreven worden als sociale groepsdwang, maar dat is niet het enige. De groep geeft ook duidelijk aan dat men er steeds bij wil zijn omdat de bijeenkomsten als zeer informatief worden ervaren. De groei van de groep kan worden verklaard uit het grote aantal bijeenkomsten met een informatief en zeker ook met een sociaal karakter. De bijeenkomsten met een sociaal karakter (BBQ, boottochtje, trip naar Vermont) werden vaak genoemd als positieve ervaring. Bovendien vonden de melkveehouders het erg prettig dat de sessie op de bedrijven zelf werden gehouden zodat ze elkaars bedrijven konden bezoeken. Hiernaast was de aanwezigheid van alle leden van het projectteam (Ben&Jerry's, OLA-ijsfabriek, Hoogwegt milk BV, en Wageningen UR) bij bijna alle bijeenkomsten en hun wederzijdse laagdrempelige toegankelijkheid (telefonisch en per e-mail) goed voor het groepsproces. De interne website heeft er ten slotte voor gezorgd dat de communicatie sneller ging en dat bijeenkomsten efficiënter konden verlopen.

**Netwerkanalyse:** Ben&Jerry's is heel duidelijk de initiatiefnemer geweest van het project. Dit zal in de toekomst ook zo blijven. Als Ben&Jerry's de stekker eruit zou trekken wordt het heel lastig voor het netwerk om door te blijven gaan. Ben&Jerry's is nu eenmaal de bindende factor. Direct bij de start van het project heeft Ben&Jerry's partners (Hoogwegt en twee melkveehouders) en leveranciers (Wageningen UR) voor het project gezocht. De geselecteerde melkveehouders waren in het begin vooral gebruiker. In de loop van de tijd is het vertrouwen echter gegroeid en voelen de melkveehouders zich steeds meer ambassadeur van Ben&Jerry's. Hierdoor zijn ze ook partner, leverancier (tijdens de inhoudelijke sessies) en schakel (naar omgeving) geworden. Door het gegroeide vertrouwen bestaat inmiddels echt een netwerk waarop gebouwd kan worden. Als de melkveehouders elkaar treffen bij andere bijeenkomsten (niet Caring Dairy) dan trekken ze bijvoorbeeld toch weer gezamenlijk op. Geprobeerd wordt om via de omgeving (zowel binnen als buiten sector) steeds meer mensen rondom het netwerk betrokken en geïnteresseerd te krijgen (d.w.z. leggen van verbandingen). Op deze wijze kan de ultieme doelstelling: 'het effectief overdragen van de richtlijnen voor een duurzame melkveehouderij aan de Nederlandse melkveehouderijsector' ook vorm worden gegeven.

**Innovatiespiraal:** De ideefase heeft plaatsgevonden bij Ben&Jerry's. Op het moment dat Ben&Jerry's op zoek ging naar andere partners was de planvormingfase aangebroken. De jaren 2003 en 2004 hebben vooral in het teken gestaan van de planvorming. Nadat de melkveehouders waren geselecteerd is eigenlijk begonnen met de ontwikkelingsfase (feitelijk start van het ontwerpen van de richtlijnen voor een duurzame melkproductie). Inmiddels zijn de eerste ervaringen daar en wordt een start gemaakt met het op papier zetten van de richtlijnen (realisatiefase). Deze fase zal in 2007 worden afgerond waarna de verspreiding en de inbedding kan starten. Verspreiding van ideeën en geleerde lessen met betrekking tot: (1) de ontwikkeling van de richtlijnen voor een duurzame melkveehouderij en (2) de opzet van de keten is echter al wel in volle gang.

## Omgang met pers en communicatie met derden

Door het open karakter van Ben&Jerry's en het vernieuwende concept van het project wordt in de pers veel aandacht aan het Caring Dairy-project besteed. Deze aandacht is overwegend positief, maar soms staan ook wat negatieve aspecten in de pers. Een negatieve ervaring was een column in het Agrarisch Dagblad, waarin Caring Dairy zeer negatief werd neergezet (kleinschalig, niet realistisch, zet geen zoden aan de dijk, melkveehouders zijn gek dat ze meedoen zonder vergoeding). De deelnemers hebben zich hier flink aan geërgerd, maar vinden het ook wel lastig om hier mee om te gaan. Één van de melkveehouders gaf aan dat hij het gevoel had om hier niet op te reageren, maar aan de andere kant wil hij het wel graag rechtzetten omdat veel feitelijke informatie in de pers niet klopt.

De communicatie met de andere, niet Caring Dairy, Hoogwegt-collega's wordt ook wel als lastig ervaren. Het is voor de melkveehouders sowieso lastig om aan buitenstaanders uit te leggen hoe Caring Dairy zich onderscheidt ten opzichte van andere melkveehouders. Dit komt omdat met een proces van continue verduurzaming wordt gewerkt en dat niet een aantal maatregelen genomen worden (behalve weidegang dan) waarmee Caring Dairy zich kan onderscheiden. Het lijkt de groep gewenst om ook binnen Hoogwegt meer te communiceren over het project en de inhoud en het belang van Hoogwegt om hierin deel te nemen. Het voorstel vanuit het netwerk is om als eerste met het bestuur van de leveranciersvereniging over het project te communiceren alvorens verder met andere Hoogwegt-leveranciers te communiceren. Een aantal deelnemers geeft aan dat hun inziens externe communicatie pas echt goed opgepakt kan worden als de melk van de Caring Dairy deelnemers daadwerkelijk in het ijs terechtkomt. Dit is nog niet het geval!

## Tijdsinspanning versus vergoeding

De tijdsinspanning van de deelnemers zelf wordt als aanzienlijk ervaren. De deelnemers benadrukken dat hun dag (in tegenstelling tot die van de begeleiders) nog niet voorbij is na een sessie. Dat er daarna ook nog gewoon gemolken en gevoerd moet worden! Bovendien zit er veel werk in het bijhouden van de gegevens tussen de verschillende bijeenkomsten. Vooral het eerste jaar zaten de sessies kort op elkaar en moest er bovendien veel worden voorbereid. Op zich vindt men dit ook wel weer logisch omdat het toch zaak is om in het eerste jaar alle indicatoren te bespreken. Zoals het nu dit tweede jaar gaat bevalt een stuk beter: duidelijk een aantal indicatoren uitkiezen als prioriteit. Soms zit toch een aantal bijeenkomsten nog behoorlijk kort op elkaar, zoals vlak voor de reis naar Vermont met enkele gezamenlijke bijeenkomsten en daar omheen nog kleinere bijeenkomsten met sessies op de bedrijven zelf. Een ander probleem is dat sessies vaak uitlopen. Dit komt enerzijds doordat tijdens sessies veel onderwerpen behandeld worden en anderzijds omdat de groep heel open naar elkaar is en er veel gediscussieerd wordt. Bij de volgende bijeenkomst zal op verzoek van de melkveehouders worden geëxperimenteerd met een bijeenkomst van 11:00 tot 15:00. Op deze wijze zijn de werkzaamheden op het melkveebedrijf beter om de bijeenkomsten heen te plannen.

De financiële vergoeding die vanaf 2006 door Ben&Jerry's wordt toegekend wordt door de groep als terecht ervaren. Toch is er maar een van de elf melkveehouders die dit als positief punt heeft opgeschreven tijdens de tijdlijnmethode. Blijkbaar is de vergoeding geen voorwaarde om aan het project mee te doen. In het algemeen gaat het er vooral om dat de inzet van de deelnemers wordt gewaardeerd. Ook de andere vormen van waardering vanuit het project (het ijs, de BBQ, de trip naar Vermont) maken hier deel van uit.

**Effectmonitor:** De melkveehouders hebben vaak moeite om zelf precies onder woorden te brengen wat voor hun de meerwaarde is van het project. Uiteraard hebben ze onderdelen van hun bedrijfsvoering aangepast en hebben ze hun bedrijf verder kunnen ontwikkelen, maar het blijft lastig om kernachtig te omschrijven wat ze precies van het project leren. De melkveehouders zien overigens wel dat de groep heel erg naar elkaar is toegegroeid met een open en kritische houding naar elkaar toe.

De netwerkbegeleiders hebben wel duidelijk aanwijzingen dat de strategische ruimte van de melkveehouders vergroot is. Bovendien is hun bewustwording met betrekking tot de verschillende onderwerpen van duurzaamheid duidelijk gegroeid. Belangrijk onderdeel hiervan zijn de verbeterplannen die gemaakt worden voor de verschillende indicatoren van duurzaamheid. Hierdoor wordt duurzaamheid ook op de lange termijn in de bedrijfsvoering verankerd. Tijdens de uitwisseling naar Vermont kwamen tijdens de bezoeken aan melkveebedrijven een aantal sprekende voorbeelden naar voren van 'learnings' uit het project.

Door de grote persaandacht van het project zijn veel verbindingen gelegd met andere partijen. Zo wordt bijvoorbeeld continu overlegd met Campina en Friesland Foods en zijn de ideeën van Caring Dairy hier bekend. Bovendien leggen de melkveehouders zelf actief verbindingen om de ervaringen met anderen te delen. Direct resultaat hiervan is dat twee nieuwe netwerken (direct of indirect) gekoppeld aan Caring Dairy een aanvraag hebben gedaan voor het Netwerkenprogramma in 2007.





Alle Caring Dairy-deelnemers in Vermont.

De deelnemers vinden het moeilijk om echt hard te maken (in geld of kengetallen) wat het project heeft opgeleverd. In de discussie wordt door de groep de conclusie getrokken dat we hier met elkaar scherper op kunnen en moeten zijn. We moeten meer werken met concrete acties en doelen waar we mee aan de slag gaan. De Wageningen UR-onderzoekers merken echter wel dat de strategische ruimte van de melkveehouders vergroot is.

## Ketenaspecten

De discussie rond de vergoeding en de communicatie rond het project resulteerde uiteindelijk in een discussie die vooral op de keten was gericht. De huidige tijd, met afschaffing van de melkquotering in het vooruitzicht is ook voor de Caring Dairy deelnemers een spannende tijd. Binnen de groep komen twee geluiden voor.

Aan de ene kant is er de zorg over (de melkprijs van) Hoogwegt. Een aantal leveranciers van Hoogwegt is vertrokken naar een andere zuivelverwerker (DOC-kaas). De melkprijs die Hoogwegt uitbetaalt, staat flink onder druk. Het bedrijf blijft achter in vergelijking met andere zuivelverwerkers. De betrokkenheid van Hoogwegt in het Caring Dairy project zou uiteindelijk moeten resulteren in een beter resultaat van Hoogwegt als geheel, zeker nu de afzet van het Ben&Jerry's ijs in Europa snel groeit. Hier ligt ook duidelijk een kans voor Hoogwegt. Op deze manier hopen de Caring Dairy melkveehouders de melkprijs voor alle leveranciers van Hoogwegt op peil te houden. Opvallend is wel dat de groep zich nu sterk verbonden voelt met Ben&Jerry's, terwijl men zich bij aanvang van het project veel sterker verbonden voelde met Hoogwegt.

Aan de andere kant leeft bij een aantal deelnemers in de groep de overtuiging dat de tijd rijp is voor deelstromen in de zuivel, daarbij wordt ook gekeken naar andere ontwikkelingen in de sector zoals b.v. bij Campina. De markt is er klaar voor! Een aantal deelnemers is de mening toegedaan dat op termijn hun inspanning beloond zal gaan worden, de exacte manier waarop moet nog worden ontwikkeld. Het zou kunnen via een beloning voor een actieve bijdrage in de communicatie van het Ben&Jerry's-ijs (zie [www.BenJerry.co.uk/caringdairy](http://www.BenJerry.co.uk/caringdairy)). Een andere optie is toch een meerprijs voor de melk. Hieraan wordt wel direct toegevoegd dat men zich dan ook moet onderscheiden in de manier van produceren. Hier wordt nog kort even over doorgediscussieerd: weidgang zou hierbij een basisonderdeel kunnen zijn. Biodiversiteit roept wat weerstand op. Deze discussie zal in de toekomst verder gevoerd moeten worden. Al met al werd de tijdlijnmethode als zeer nuttig ervaren, omdat enerzijds terug werd gekeken en anderzijds werd gekeken hoe het project in de toekomst verder moet.

**Coherentiekringel:** De energie in het netwerk kwam in eerste instantie vooral vanuit het projectteam. De melkveehouders hadden logischerwijs in het begin een afwachterende houding. Door de groei van het vertrouwen en doordat de melkveehouders in de gaten kregen dat Ben&Jerry's hen daadwerkelijk serieus heeft genomen, kwam er steeds meer energie in het netwerk. Het is nu zover dat melkveehouders zelf met allerlei ideeën en initiatieven komen. Dit betekent dat er sprake is van een netwerk met voldoende vitale ruimte. Het groepsbelang van de melkveehouders heeft van het begin af aan voorop gestaan. Er werd niet gevraagd wat de individuele melkveehouder er zelf aan had, maar wat de groep melkveehouders er aan had. Zo langzamerhand wordt steeds meer gekeken naar hoe de gehele keten (m.a.w. het hele Caring Dairy-netwerk) er beter van kan worden.

In de loop van het project zijn er verschillende interventies geweest. Soms vanuit Ben&Jerry's, maar soms ook vanuit de melkveehouders. Interventies hebben echter altijd ten doel gehad om meer energie in het netwerk te krijgen (d.w.z. warme interventies). De laatste interventie heeft betrekking op het tijdstip van de bijeenkomsten. De melkveehouders hebben zelf het probleem aangekaart en zijn zelf met een alternatief gekomen. Dit zal nu geëvalueerd worden.



De melkveehouders aan het werk om te bepalen welke onderdelen belangrijk zijn voor de Cow Coach.

## Cow Coach

Omdat de ontwikkeling van de Cow Coach onderdeel was van het grotere geheel, is aan dit onderdeel geen specifieke aandacht besteed tijdens de tijdlijnmethode. De dierenwelzijnssessies en de ontwikkeling van de Cow Coach werden echter wel als positieve ervaringen genoemd door de melkveehouders. In de eerste bijeenkomst binnen het Netwerkenprogramma werd het projectplan voor het ontwikkelen van de Cow Coach besproken. De gezamenlijke doelstelling van de groep was/is het ontwikkelen van een tool om het dierenwelzijn op de melkveebedrijven in kaart te brengen en te verbeteren. Dit alles op basis van onderlinge coaching. Om te inventariseren welke checklisten voor dierenwelzijn allemaal aanwezig zijn is

het netwerk op zoek gegaan naar bestaande checklisten en zijn twee experts (een dierenarts uit de regio en een expert van Wageningen UR) uitgenodigd om kennis te leveren. Deze sessie leverde veel informatie op. Misschien wel iets teveel...

Daarom werd besloten om de volgende bijeenkomst zonder experts te organiseren en met de melkveehouders te bepalen welke onderdelen zij belangrijk vinden voor de te ontwikkelen Cow Coach.

Het pentagram afkomstig uit het kwaliteitshandboek voor de melkveehouderij (aangereikt door de dierenarts) werd hierbij als leidraad gebruikt zodat niet opnieuw het wiel moest worden uitgevonden. Tijdens de sessie kwam naar voren dat het registreren van dierziekten erg belangrijk werd gevonden door de melkveehouders. De dierenarts werd daarom voor de volgende bijeenkomst uitgenodigd om de dierziekteregistratie verder toe te lichten. De ontwikkelde formulieren voor de registratie van dierziekten en afvoer van melkkoeien werden tijdens deze sessie besproken en een *webbased tool* (voor melkveehouders die geen managementprogramma hebben of hier geen gebruik van maken) om de gegevens te analyseren gepresenteerd. Vanaf dit moment is de registratie van dierziekten en afvoer van melkkoeien gestart. Met name in het begin waren er problemen met het *webbased tool* die echter in de loop van de tijd verholpen zijn. Tijdens een sessie in december zullen de resultaten van het eerste jaar worden gepresenteerd.

In de tussentijd heeft het netwerk Gidi Smolders (een expert van Wageningen UR) gevraagd om een protocol te ontwikkelen voor bedrijfsbezoeken waarmee een indruk kan worden verkregen van het dierenwelzijn en waarmee het dierenwelzijn op het betreffende melkveebedrijf mee kan worden verbeterd. Het protocol bestaat uit een keukentafelgedeelte en een stalgedeelte. In het keukentafelgedeelte worden beschikbare gegevens besproken m.b.t. dierenwelzijn. De dierziekteregistratie en redenen van afvoer zijn hier een onderdeel van. Verder wordt hierbij gebruik gemaakt van gegevens uit het managementprogramma en gegevens van CR-Delta. In het stalgedeelte gaat de ontvangende melkveehouder met drie bezoekende melkveehouders de stal in om het dierenwelzijn van de melkkoeien te beoordelen. Dit gebeurt door daadwerkelijk naar de koeien te kijken (o.a. huidbeschadigingen, locomotiescore en conditiescore), door naar de kwaliteit van het voer te kijken en door naar huisvesting en managementmaatregelen te kijken. Aan het eind van het bedrijfsbezoek komen de bezoekende melkveehouders met advies (drie verbeterpunten) voor de ontvangende melkveehouder. Op deze wijze wordt getracht om het dierenwelzijn verder te verbeteren.

Dit protocol is onder leiding van Gidi Smolders samen met alle melkveehouders getest op één van de melkveebedrijven. De opmerkingen zijn verwerkt in een tweede versie van het protocol. Deze nieuwe versie is weer getest in groepen van vier melkveehouders. Tijdens de eerste bijeenkomst van deze groepen was Gidi Smolders op de achtergrond nog aanwezig voor ondersteuning. De aanpassingen voortkomend uit deze sessies zullen worden gebruikt voor de definitieve sessie van de Cow Coach. De definitieve sessie van de Cow Coach zal proactief met andere belangstellenden in de sector worden gecommuniceerd (voorjaar 2007).

Door de interactieve aanpak bij het opzetten van de Cow Coach is een gevoel van eigenaarschap gecreëerd onder de deelnemers. De melkveehouders vinden de Cow Coach een sterk hulpmiddel ter verbetering van het dierenwelzijn en willen dat ook uitdragen naar anderen in de sector. Bovendien zal de Cow Coach een belangrijk onderdeel vormen van de richtlijnen voor een duurzame melkveehouderij.

**Belangrijke lessen:**

1. De tijdlijnmethode bleek een goede methode om samen over een wat langere periode te evalueren, en om daarmee de lijnen voor de komende jaren uit te zetten.
2. Energie en initiatief kan ook door andere actoren (niet veehouders) in het netwerk worden overgedragen mits deze voldoende enthousiasme uitstralen en ook de veehoudersdoelen kunnen benadrukken. Dit geldt ook voor het gebruik van interne websites en e-mailings.
3. Kennisinbreng heeft zin als er voldoende ruimte is om deze ook eigen te maken, bijvoorbeeld door zelf met de materie aan de slag te gaan.